

KEWIRAUSAHAAN

PERUBAHAN ZAMAN:
ILMU KOSONG TETAPI BERISI

Prof. Dr. Ir. Edi Noersasongko, M.Kom.



Diterbitkan atas Kerja Sama:



PENERBIT ANDI®



KEWIRAUSAHAAN - Perubahan Zaman: Ilmu Kosong tetapi Berisi
Oleh: Prof. Dr. Ir. Edi Noersasongko, M.Kom.

Hak Cipta ©2018 pada Penulis.

Editor : Putri Christian
Desain Cover : Dany Nofiyanto
Setter : Aji
Korektor : Arianto

Hak Cipta dilindungi undang-undang.

Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apa pun, baik secara elektronik maupun mekanis, termasuk memfotokopi, merekam atau dengan sistem penyimpanan lainnya, tanpa izin tertulis dari Penulis.

Penerbit oleh Penerbit ANDI (Anggota IKAPI)

Jl. Beo 38-40, Telp. (0274) 561881 (Hunting), Fax. (0274) 588282 Yogyakarta 55281

Percetakan: CV ANDI OFFSET

Jl. Beo 38-40, Telp. (0274) 561881 (Hunting), Fax. (0274) 588282 Yogyakarta 55281

Noersasongko, Edi

KEWIRAUSAHAAN - Perubahan Zaman: Ilmu Kosong tetapi Berisi / Edi Noersasongko

– Ed. I. – Yogyakarta: ANDI;

27 – 26 – 25 – 24 – 23 – 22 – 21 – 20 – 19 – 18

hlm xvi + 304; 16 x 23 Cm.

11 10 9 8 7 6 5 4 3 2

ISBN: 978 - 979 - 29 - 6808 - 8

I. Judul

1. Entrepreneurship

DDC'23 : 338.04

Dipersembahkan untuk:

Istri tercinta,

yang tak pernah kering akan doa.

Anak-anak dan cucu-cucu tersayang,

di mana kusimpan sejuta harapan.

Penc
Jl. Beo 38-40, Telp. (0274) 5614

KEWIRAUSAHAAN

PERUBAHAN ZAMAN:
ILMU KOSONG TETAPI BERISI





KATA PENGANTAR

Menjadi seorang wirausaha tidaklah mudah. Terbukti sembilan dari sepuluh wirausaha pemula akan mengalami kebangkrutan (Kiyosaki, 2005). Selain itu, David (2001) mengatakan, dari 440.000 orang yang memulai usahanya, 68% benar-benar baru untuk pertama kalinya. Lebih dari 2/3 kemudian menghentikan usahanya dalam 5 tahun terakhir dan hanya 5% yang bisa berkembang secara signifikan. Dari sisi lain Kevin (2010) mengatakan, hanya sekitar 4% usaha kecil yang tumbuh.

Barringer & Ireland (2007) mengatakan, banyak kelemahan yang dimiliki oleh para wirausaha pemula, di antaranya adalah:

- Memiliki konsep bisnis yang lemah dan melakukan strategi asal tembak.
- Memiliki sumber keuangan yang lemah.
- Memiliki sumber daya manusia (SDM) yang lemah.
- Memiliki ataupun menggunakan teknologi yang lemah.
- Menggunakan konsep pemasaran yang lemah.

Oleh karena itu, seorang wirausaha harus mempunyai ilmu, mental, tekad, dan selalu rajin untuk berdoa agar usaha yang tengah dijalankan bisa berhasil dengan baik, bermanfaat, dan kemudian berkembang.

Saya mencoba menulis apa yang pernah saya lakukan dan apa yang pernah saya baca. Saya berharap buku ini bisa digunakan

sebagai jembatan bagi mereka yang akan memulai berwirausaha, utamanya para mahasiswa dan para pemula. Buku ini diharapkan juga bisa digunakan untuk mengisi kebutuhan tentang buku-buku kewirausahaan di berbagai tempat.

Terima kasih kepada Pak Agus Prayitno, Bu Kusni Ingsih, dan Pak Yulita yang telah banyak membantu terbitnya buku ini.

Semarang, 29 Desember 2017

Penulis

Penerbit Andi
Jl. Beo 38-40, Telp. (0274) 561881 (Hunting), Fax. (0274) 561882 Yogyakarta 55281



DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB 1 PILIHAN YANG SULIT: MENJADI KARYAWAN ATAU WIRUSAHA	1
1.1 Pendahuluan.....	1
1.2 Pelajaran yang Bisa Diambil	4
1.3 Pengertian Kewirausahaan	5
1.4 Manfaat Wirausaha.....	6
1.5 Sebuah Pilihan: Menjadi Karyawan atau Wirausaha?	9
1.5.1 Memilih Menjadi Karyawan	12
1.5.1.1 Menjadi Karyawan Tidaklah Mudah.....	14
1.5.1.2 Terjebak Menjadi Tenaga <i>Outsourcing</i>	16
1.5.1.3 Karyawan Harus Bekerja Dahulu untuk Memperoleh Uang	17
1.5.1.4 Karyawan Itu Monoloyalitas	18
1.5.2 Memilih Menjadi Wirausaha	20
1.5.2.1 Menjadi Wirausaha Tidaklah Mudah	24
1.5.2.2 Wirausaha Memiliki Banyak Risiko	27
1.5.2.3 Wirausaha Memiliki Banyak Mitos.....	31
1.5.2.4 Wirausaha Memerlukan Kemampuan Usaha	35
1.5.2.5 Wirausaha Memerlukan Kemampuan Khusus....	44
1.5.2.6 Wirausaha Memerlukan Waktu	53
1.6 Hidup Ini Memang Harus Memilih.....	54

BAB 2 STRATEGI MENJADI WIRAUSAHA	55
2.1 Pendahuluan	55
2.2 Pelajaran yang Bisa Diambil	58
2.3 Persiapan Menjadi Wirausaha.....	59
2.3.1 Persiapkan Pikiran Anda secara Baik dan Benar	61
2.3.1.1 Pelajari Mana yang Lebih Berisiko	62
2.3.1.2 Baca Buku, Jurnal Ilmiah, dan <i>Searching</i> Internet	65
2.3.1.3 Kunjungi Pameran Dagang/Bazar Dalam atau Luar Negeri	65
2.3.2 Persiapkan Mental secara Baik dan Benar	66
2.3.3 Persiapkan Minat dan Semangat secara Baik dan Benar	69
2.3.4 Berdoalah secara Khusyuk dan Khusus	72
2.3.5 Mulailah dari yang Kecil, yang Kita Sukai, dan Hari Ini.....	75
2.4 Gunakan Daya Ungkit	77
2.4.1 Daya Ungkit sebagai Kekuatan dan Keunggulan	77
2.4.2 Daya Ungkit dalam Berwirausaha.....	80
2.4.2.1 Daya Ungkit Utang.....	80
2.4.2.2 Daya Ungkit Mempekerjakan Orang Lain.....	83
2.4.2.3 Daya Ungkit Waktu.....	85
2.4.2.4 Daya Ungkit Pendidikan.....	87
2.4.2.5 Daya Ungkit Peralatan.....	91
2.4.2.6 Daya Ungkit Lainnya	94
2.5 Membuat Rencana Bisnis.....	95
2.5.1 Fungsi Rencana Bisnis.....	95
2.5.2 Sedikit Cerita mengenai Proposal Bisnis	99
2.5.3 Elemen-Elemen dalam Rencana Bisnis.....	106
2.5.4 Apa yang Dicari/Dilihat Pemberi Pinjaman?	109

BAB 3 KREATIVITAS DAN INOVASI DALAM WIRAUSAHA	113
3.1 Pendahuluan	113
3.2 Pelajaran yang Bisa Diambil	117
3.3 Minat, Ide, Kreativitas, Inovasi, dan Kewirausahaan	118
3.3.1 Minat dalam Wirausaha	120
3.3.2 Ide dalam Wirausaha.....	121
3.3.3 Kreativitas dalam Wirausaha.....	123
3.3.4 Inovasi dalam Wirausaha	124
3.3.5 Kreativitas, Inovasi, dan Kewirausahaan	131
3.4 Kreativitas: Kebutuhan untuk Kelangsungan Hidup.....	133
3.5 Dapatkah Kreativitas Diajarkan?	141
3.6 Penghambat dan Pemicu Kreativitas	143
3.6.1 Penghambat Kreativitas	143
3.6.2 Pemicu Kreativitas.....	148
BAB 4 STRATEGI MERAH KEUNGGULAN BERSAING	
DALAM BISNIS.....	151
4.1 Pendahuluan	151
4.2 Pelajaran yang Bisa Diambil	155
4.3 Modal Intelektual (<i>Intellectual Capital</i>)	155
4.4 Membangun Keunggulan Bersaing.....	157
4.4.1 Hal yang Dilakukan oleh LPK-IMKA sebagai Pembeda	163
4.4.2 Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan	168
4.4.2.1 Contoh Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan ...	168
4.5 Proses Manajemen Strategis.....	171
4.5.1 Keputusan Strategis	171
4.5.1.1 Berdasarkan Intuisi.....	171
4.5.1.2 Berdasarkan Alat Analisis	174
4.5.1.3 Siklus Manajemen Strategis	179

BAB 5 MEMBANGUN LOYALITAS PELANGGAN DENGAN KEJUJURAN.....	203
5.1 Pendahuluan	203
5.2 Pelajaran yang Bisa Diambil	208
5.3 Loyalitas Pelanggan.....	210
5.3.1 Kepuasan Pelanggan.....	215
5.3.2 Elemen Dasar Penyebab Konsumen Puas	220
5.3.3 Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan.....	228
5.4 Dimensi Loyalitas Pelanggan	230
5.5 Tingkatan Loyalitas	237
5.6 Loyalitas Pelanggan Jasa.....	239
5.6.1 Karakteristik Jasa.....	240
5.6.2 Kepuasan Pelanggan Jasa.....	244
BAB 6 PERUBAHAN ZAMAN ILMU KOSONG TETAPI BERISI	249
6.1 Pendahuluan	249
6.2 Pelajaran yang Bisa Diambil	253
6.3 Perubahan Zaman: Ilmu Kosong tetapi Berisi	256
6.3.1 Konsep Bisnis Mengalami Perubahan atau Transformasi.....	258
6.3.1.1 Konsep Bisnis Makin Mendekatkan dan Meningkatkan Jumlah Pelanggan.....	262
6.3.1.2 Transaksi Bisnis Bisa Dilakukan Kapan Saja dan di Mana Saja.....	263
6.3.1.3 Transaksi Bisnis Menjadi Lebih Cepat dan Lebih Murah.....	263
6.3.1.4 Transaksi Bisnis Menjadi Lebih Aman dan Lebih Nyaman	264
6.3.2 Akibat Adanya Perubahan Zaman	265
6.3.2.1 Bisnis Berbasis Digital Mulai Bermunculan	265

6.4 Konsep Bisnis Digital/ <i>Online</i>	274
6.5 <i>Start-up</i> Bisnis.....	276
6.5.1 <i>Start-up</i> Bisnis Tidak Bisa Disamakan dengan UMKM.....	276
6.5.1.1 <i>Start-up</i> Bisnis Dirancang untuk Tumbuh dengan Cepat.....	277
6.5.1.2 Memiliki Pola Investasi Keuangan yang Berbeda.....	279
6.5.1.3 Merencanakan <i>Exit Strategy</i> atau Strategi Keluar	281
6.5.2 Apa yang Diperlukan untuk <i>Start-up</i> Bisnis?	282
6.5.2.1 Mempunyai Pemikiran yang Besar.....	282
6.5.2.2 Mempunyai Kemampuan Teknis dan Wirausaha.....	283
6.5.2.3 Mengerti dari Mana Uang Bisa Didapat.....	285
6.6 Bagaimana Memulai <i>Start-up</i> Bisnis?	285
6.6.1 Lakukan ATM (Amati, Tiru, Modifikasi)	286
6.6.2 Berdasarkan pada Penelitian	288
6.6.3 Bangun <i>Teamwork</i> yang Andal	289
DAFTAR PUSTAKA	293
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	303

KEWIRAUSAHAAN

PERUBAHAN ZAMAN:
ILMU KOSONG TETAPI BERISI





DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Menangkap Ikan dengan Peralatan Tradisional	1
Gambar 1.2 Hasil Tangkapan Ikan Diolah dan Dipasarkan.....	3
Gambar 1.3 Seleksi Karyawan di Senayan Diikuti 110 Ribu Peserta..	15
Gambar 1.4 Persaingan Hidup antara Harimau dan Kelinci.....	34
Gambar 1.5 Kemampuan Usaha yang Harus Dimiliki Wirausaha.....	35
Gambar 1.6 Fungsi Produksi/Operasi.....	37
Gambar 1.7 Bauran Pemasaran dengan Konsep 4-P	39
Gambar 1.8 Bauran Pemasaran dengan Konsep 7-P	41
Gambar 2.1 Pipa vs Ember	55
Gambar 2.2 Pipo dan Saluran Air	57
Gambar 2.3 Lima Komponen dalam Wirausaha	61
Gambar 2.4 Makin Tinggi Pendidikan, Makin Rendah Kemandirian dan Semangat Kewirausahaan	71
Gambar 2.5 Manusia dengan Daya Ungkit	77
Gambar 2.6 Manusia dengan Berbagai Daya Ungkit.....	79
Gambar 2.7 Kebutuhan Pelatihan menurut Pengusaha	89
Gambar 2.8 Perbedaan Daya Ungkit Alat: Canting, Cap, dan Sablon Menghasilkan Perbedaan Kualitas, Waktu, dan Harga	93
Gambar 2.9 Materi Pendidikan di LPKIA dan di IMKA	100
Gambar 2.10 Buku-Buku yang Digunakan.....	101
Gambar 2.11 Contoh Rencana Pemasukan dan Pengeluaran	102
Gambar 2.12 Contoh Anggaran Kas	104

Gambar 2.13 Contoh Strategi untuk Memenangkan Persaingan	106
Gambar 3.1 Gamelan Elektronik Udinus.....	113
Gambar 3.2 Gamelan Pusaka yang Telah Dibuat Digitalisasi	115
Gambar 3.3 Bagan Kewirausahaan.....	118
Gambar 3.4 Ide, Kreativitas, dan Inovasi (1).....	126
Gambar 3.5 Ide, Kreativitas, dan Inovasi (2).....	127
Gambar 3.6 Produk Kreatif dan Inovatif, tetapi Sulit Menjangkau Pasar	132
Gambar 3.7 Pembuatan Animasi “Doraemon”, Semuanya Penuh dengan Kreativitas.	137
Gambar 3.8 Bermain Catur dengan Langkah Kreativitas	139
Gambar 3.9 Kreativitas dalam Badminton, Tangan Kiri.....	140
Gambar 4.1 Perkembangan LPK-IMKA.....	151
Gambar 4.2 LPK-IMKA Melahirkan Udinus & TVKU	153
Gambar 4.3 Pasar Menjual Barang yang Sama dan Berbeda.....	158
Gambar 4.4 Kios yang Ramai Pembeli dan Kios yang Sepi Pembeli....	159
Gambar 4.5 Terbentuknya Kompetensi Inti	162
Gambar 4.6 Peresmian oleh Gubernur dan Kerja Sama dengan PWI.....	164
Gambar 4.7 Kerja Sama dengan Pemkot Semarang, KTP, dan Pemilu	165
Gambar 4.8 Membuat Program untuk Tabungan BIMA-BPD Jateng...	166
Gambar 4.9 Trofi Bhakti Upapradhana sebagai Perintis Pendidikan Komputer Jawa Tengah.....	167
Gambar 4.10 Siklus Manajemen Strategi.....	179
Gambar 4.11 Posisi Bisnis Hotel A, B, C, dan D	195
Gambar 5.1 Mengembalikan Dompot yang Tertinggal.....	203
Gambar 5.2 Alat Kontrol Kejujuran Pengemudi dan Penumpang.....	206
Gambar 5.3 Tetap Loyal walau Sudah Diperingatkan	212

Gambar 5.4 Nilai Kepuasan Pelanggan	221
Gambar 5.5 Dimensi Loyalitas Pelanggan	231
Gambar 5.6 Lima Dimensi Layanan	248
Gambar 6.1 Pengemudi dan Penumpang Go-jek.....	249
Gambar 6.2 Situs Bukalapak	251
Gambar 6.3 Media Digital Mengambil Alih Bisnis Tradisional.....	267
Gambar 6.4 Jumlah Pemakai Media Sosial di Indonesia Tahun 2017	268
Gambar 6.5 Mendapatkan Barang Langsung dari Pabrik.....	270
Gambar 6.6 Memiliki Armada Terbesar tetapi Tidak Mempunyai Armada.....	272
Gambar 6.7 Penjualan Tiket <i>Online</i> , Semuanya Disediakan.....	274
Gambar 6.8 Konsep Bisnis Terbagi Menjadi Tiga.....	275
Gambar 6.9 Toko Fisik, Ditawarkan Melalui Media Sosial.....	275
Gambar 6.10 Kecepatan Pertumbuhan Sangat Cepat	278
Gambar 6.11 Suntikan Dana dari Investor	281

KEWIRAUSAHAAN

PERUBAHAN ZAMAN:
ILMU KOSONG TETAPI BERISI





BAB 1

PILIHAN YANG SULIT: MENJADI KARYAWAN ATAU WIRAUSAHA

1.1 Pendahuluan

Dalam video Youtube dengan judul “Asyiknya Mancing Ikan Tuna di Laut Bebas dengan Peralatan Tradisional”, terlihat bagaimana asyiknya menangkap ikan tuna di laut bebas dengan menggunakan alat tradisional. Laut yang terbentang sedemikian luasnya berisi ribuan, bahkan jutaan ikan dan aneka macam satwa serta tumbuhan dan komponen lainnya. Dalam video tersebut terlihat beberapa nelayan tradisional menangkap ikan tuna dengan menggunakan alat-alat seadanya (semacam pancing), tetapi ikan-ikan tersebut berhasil ditangkap dengan sangat mudah dan sangat cepat. Dalam waktu singkat kapal yang mereka tumpangi sudah dipenuhi dengan ratusan, bahkan mungkin ribuan, ikan tuna. Setelah itu, jaring besar yang mereka tebar sebelumnya juga diangkat dan tampak ratusan ikan tuna berhasil terjaring di dalamnya.



Gambar 1.1 Menangkap Ikan dengan Peralatan Tradisional
(Sumber: Youtube, “Asyiknya Mancing Ikan Tuna di Laut Bebas dengan Peralatan Tradisional”)

Proses penangkapan ikan tuna di laut lepas terlihat begitu mudah dan begitu cepat. Padahal seperti kita ketahui, para nelayan tradisional tersebut tidak pernah menebar benih dan tidak pernah pula memelihara ataupun memberi makan ikan yang ada di laut bebas. Mereka tinggal mengambil dan mengambil berapa pun ikan yang mereka butuhkan. Ikan di laut tidak akan pernah habis. Sepanjang pagi, siang, sore, ataupun malam hari, ikan di laut selalu ada dan tersedia gratis.

Dalam video tersebut juga terlihat bahwa ikan-ikan yang sudah ditangkap akhirnya diolah lagi untuk kemudian dijadikan makanan kaleng ataupun disajikan dalam bentuk paket daging ikan mentah. Kaleng-kaleng yang berisi ikan ataupun paket daging ikan mentah ini kemudian dijual dan dipasarkan di berbagai toko ataupun supermarket di seluruh negeri. Tentu saja hasil penjualan ikan-ikan di dalam kaleng ini akan menghasilkan keuntungan yang bisa dinikmati bersama, yaitu para karyawan dan pemilik usaha atau juga disebut sebagai wirausaha. Para karyawan akan menerima gaji sesuai dengan kemampuan yang diberikan dan sang wirausaha akan menerima hasil dari pendapatan dikurangi pengeluaran.

Laut merupakan salah satu sumber rezeki yang bisa dimanfaatkan setiap saat secara cuma-cuma oleh umat manusia. Ikan merupakan salah satu bentuk rezeki yang sudah disediakan secara cuma-cuma. Kita dipersilakan untuk mengambil dan mendapatkan rezeki itu kapan pun dan seberapa pun kita mau dan mampu.

Walaupun demikian, untuk menangkap ikan di laut diperlukan adanya kerja keras dan kerja cerdas. Kerja keras dan kerja cerdas merupakan konsep utama dalam kewirausahaan. Tidak mungkin kita hanya mengandalkan kemampuan berenang,

kemudian mencebur ke laut dan kemudian secara otomatis ikan bisa kita dapatkan. Diperlukan adanya sebuah kapal yang dapat digunakan untuk menangkap ikan di laut. Dibutuhkan pula beraneka ragam profesi yang semuanya harus saling bekerja sama. Ada yang bekerja sebagai juru mudi, ada yang bekerja sebagai penangkap ikan, ada yang bekerja sebagai pengolah ikan menjadi makanan kaleng, ada pula yang bekerja sebagai tenaga pemasaran untuk memasarkan hasil pengolahan ikan di dalam kaleng dan masih banyak lagi.



Gambar 1.2 Hasil Tangkapan Ikan Diolah dan Dipasarkan

(Sumber: Google, 2016)

Dalam konsep kewirausahaan, hal tersebut dikenal sebagai konsep bekerja sama dalam sebuah sistem guna menghasilkan keuntungan yang maksimal. Selain konsep tersebut, kita juga bisa melihat adanya berbagai alat yang bisa digunakan untuk menangkap ikan, misalnya perahu, kail, jala, umpan, bekal makanan, perhitungan cuaca, dan lain sebagainya. Dalam konsep kewirausahaan, hal tersebut diartikan sebagai “kita juga harus mengenal berbagai macam alat yang bisa digunakan untuk menangkap rezeki, misalnya ilmu pengetahuan, hubungan dengan berbagai macam relasi, waktu yang tepat, peralatan yang dibutuhkan, dan masih banyak lagi.”

Dalam hal ini kita bisa bersama-sama melihat bahwa yang dimaksud dengan kerja cerdas adalah mengetahui bagaimana

caranya menangkap ikan dengan benar, kapan waktu yang tepat, dan alat-alat apa saja yang diperlukan. Sementara itu, kerja keras adalah benar-benar bekerja secara keras agar ikan-ikan itu bisa didapatkan. Untuk bisa menangkap rezeki juga diperlukan adanya kerja keras dan kerja cerdas. Kita harus mengetahui kapan dan bagaimana serta apa saja yang diperlukan untuk menangkap rezeki.

1.2 Pelajaran yang Bisa Diambil

Ilustrasi mengenai ikan dan laut memberi gambaran yang nyata kepada kita bahwa rezeki sudah tersedia sedemikian rupa dan memang disediakan untuk kita selaku umat manusia. Namun, tentu saja manusia harus bijak dalam memanfaatkannya.

Selain lautan, alam juga memiliki hutan, gunung, lembah, jurang, udara, hujan, angin, matahari, rembulan, bintang, dan masih banyak lagi yang semuanya memang sengaja digelar dan disediakan untuk kesejahteraan umat manusia. Dengan adanya angin yang bertiup, terjadilah perkawinan antartumbuh-tumbuhan dan dengan adanya hujan yang turun dari langit, tumbuhlah aneka macam buah-buahan yang semuanya memang disediakan sebagai rezeki bagi umat manusia. Kayu dari pepohonan bisa kita gunakan untuk rumah ataupun aneka perabot, bijinya atau akar tetumbuhan bisa kita makan, dan bunganya juga bisa kita gunakan untuk pakaian.

Ada hewan yang setelah dijinakkan dapat digunakan untuk membajak sawah ataupun membantu kegiatan manusia lainnya. Ada hewan yang diciptakan untuk diambil susu, telur, kulit, atau dagingnya serta dijadikan kendaraan untuk angkutan yang dapat memudahkan manusia. Siang hari, yang ditandai dengan munculnya matahari, bisa kita gunakan untuk bekerja guna mencari rezeki dan saat malam hari, yang ditandai dengan munculnya rembulan, kita bisa gunakan untuk beristirahat. Bintang-bintang yang bertebaran

di langit bisa kita gunakan sebagai pedoman pada saat kegelapan ataupun sebagai bahan perhitungan untuk aneka macam keperluan.

Semua ilustrasi yang diberikan memberi gambaran bahwa untuk mencari rezeki melalui dunia wirausaha, peluangnya sangat luas dan sangat besar serta tidak akan pernah habis. Kuncinya tetap sama, yaitu kerja keras dan kerja cerdas.

1.3 Pengertian Kewirausahaan

Ilustrasi mengenai ikan, laut, dan keuntungan yang didapat bisa memberi gambaran tentang terminologi kewirausahaan yang ada, di mana kronologis yang ada bisa kita lihat sebagai berikut.

- Rezeki terdapat di mana-mana.
- Sang wirausaha bisa melihat adanya sebuah peluang bahwa di laut terdapat banyak ikan yang bisa diambil secara cuma-cuma, seberapa pun banyaknya, dan kapan pun waktunya.
- Sang wirausaha kemudian beraksi dengan menunjukkan keberaniannya dengan mengerahkan ide-ide kreatif dan inovatif dalam menghadapi segala risiko yang mungkin terjadi, yaitu dengan cara menyewa sebuah kapal yang dapat digunakan untuk menangkap ikan, menyediakan peralatan serta semua kelengkapan kerja, mengoordinasi tenaga kerja yang dibutuhkan, dan menuntun semua komponen di dalamnya agar bisa berjalan bersama dalam mencapai tujuan.
- Sang wirausaha menunjukkan adanya sifat percaya diri yang tinggi dan motivasi yang kuat.
- Sang wirausaha biasanya mempunyai pandangan yang jauh ke depan dan mempunyai kemampuan untuk beradaptasi dengan lingkungan.

- Sang wirausaha tentu memiliki perencanaan yang matang agar semua yang dilakukan bisa berjalan dengan baik.
- Sang wirausaha juga memiliki etika yang dia junjung tinggi dalam bekerja.

Dari apa yang telah diuraikan, bisa terlihat bahwa pengertian tentang kewirausahaan secara umum memiliki warna dan bentuk yang hampir sama, yaitu mengacu pada sifat, watak, serta perilaku yang melekat pada seseorang yang mempunyai semangat dan kemauan keras untuk mengubah apa yang diimpikan ataupun dicita-citakan dalam dunia usaha agar benar-benar menjadi suatu kenyataan.

Kewirausahaan adalah proses merancang, meluncurkan, dan menjalankan bisnis baru yang pada awalnya merupakan usaha kecil yang kemudian berkembang menjadi besar dengan cara menawarkan produk, proses, atau layanan untuk dijual atau disewa. Kewirausahaan juga digambarkan sebagai kemampuan dan kemauan untuk mengembangkan, mengatur, dan mengelola usaha bisnis beserta risikonya guna mendapatkan keuntungan. Kewirausahaan juga bisa diartikan sebagai penggunaan kesempatan untuk mengembangkan produk atau layanan baru, meluncurkan perusahaan baru atau bahkan industri baru guna menciptakan keuntungan. Kewirausahaan juga bisa diartikan sebagai suatu keberanian untuk mengubah peluang menjadi suatu kenyataan yang bernilai dengan cara pengerahkan ide kreatif dan inovatif serta menanggung risiko untung ataupun rugi.

1.4 Manfaat Wirausaha

Hingga saat ini jumlah *entrepreneur* Indonesia masih sangat kecil, yaitu sekitar 1,6% dari populasi penduduk Indonesia. Jumlah ini masih sangat kecil untuk bisa bersaing dengan negara-negara

ASEAN lainnya. Jumlah *entrepreneur* Singapura mencapai 7% dari jumlah penduduk, Malaysia 5%, Thailand 4,5%, dan Vietnam 3,3% (Kompas, 2016). Menurut Presiden RI, Joko Widodo, untuk bisa memenangkan persaingan di Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA), Indonesia memerlukan 5,8 juta pengusaha muda baru (Tempo, 2016).

Dengan demikian, wirausaha masih sangat dibutuhkan karena:

- **Wirausaha sangatlah cantik dan indah**

Wirausaha dikatakan cantik karena bisa bekerja mencari uang guna menghidupi keluarganya secara mandiri tanpa tergantung orang lain ataupun tergantung pada perusahaan-perusahaan yang dimiliki oleh pemerintah ataupun swasta. Dikatakan indah karena dalam bekerja biasanya wirausaha memiliki karyawan. Padahal karyawan yang dimilikinya itu bisa saja memiliki seorang istri dan tiga orang anak. Dengan demikian, seandainya wirausaha itu hanya memiliki satu orang karyawan saja berarti dia telah menghidupi lima orang.

Orang yang telah diangkat sebagai karyawan oleh sang wirausaha kemudian bisa mempunyai penghasilan yang tetap guna memenuhi kebutuhan hidup bersama keluarganya. Misalnya saja membeli makanan, pakaian, menabung untuk membeli rumah, membeli kendaraan untuk transportasi, menyekolahkan anak-anak demi masa depan mereka, ataupun pergi ke dokter dan membeli obat bila mereka sakit. Dengan demikian, harkat, derajat, dan martabat sang karyawan menjadi terangkat. Makin maju usaha yang dimiliki oleh wirausaha, makin banyak pula karyawan yang dimilikinya. Otomatis, kehadiran wirausaha bisa mengurangi pengangguran yang ada di negeri ini.

- **Wirausaha selalu didoakan yang baik-baik**

Para karyawan dan anggota keluarga yang dimiliki biasanya selalu berdoa agar mereka bisa mendapat rezeki yang cukup sehingga bisa digunakan untuk berbagai keperluan. Padahal seperti kita ketahui, karyawan tersebut bekerja di tempat sang wirausaha. Dengan demikian, sang wirausaha ini setiap hari dan setiap saat selalu didoakan oleh sekian banyak orang agar usaha yang mereka geluti bisa sukses.

Makin banyak karyawan yang dimiliki, makin banyak pula doa positif yang wirausaha terima. Dalam posisinya sebagai perantara rezeki kepada sekian banyak keluarga, tentu saja sang wirausaha akan selalu kebanjiran doa yang sangat positif. Doa-doa ini tentu akan berimbas secara positif pula kepada sang wirausaha dan keluarganya.

- **Alih teknologi**

Para wirausaha biasanya mengajarkan berbagai hal kepada karyawannya agar bisnisnya bisa berjalan dengan baik. Mereka mengajarkan masalah produksi, pemasaran, keuangan, SDM, ataupun yang lainnya. Dengan demikian, para karyawan secara tidak sengaja juga belajar banyak hal tentang apa yang ada di perusahaan tersebut.

- **Perputaran ekonomi**

Wirausaha biasanya tidak memiliki uang yang disimpan dalam bentuk tabungan. Wirausaha lebih senang menyimpan kelebihan uang dalam bentuk investasi yang bisa diputar lagi sebagai tambahan modal guna memperkuat usahanya. Wirausaha berbelanja untuk memenuhi kebutuhan dan demikian pula halnya dengan para pegawai. Dengan demikian, ekonomi di mana wirausaha itu berada akan berputar dengan baik.

1.5 Sebuah Pilihan: Menjadi Karyawan atau Wirausaha?

Saat ini kita dihadapkan pada dua pilihan yang sulit, yaitu menjadi pegawai atau menjadi wirausaha. Dikatakan sulit karena keduanya menyangkut masalah keuangan yang tentunya sangat berarti bagi kehidupan keluarga. Dikatakan sulit karena keduanya mempunyai keunggulan dan kelemahan masing-masing.

Menjadi karyawan banyak disenangi karena secara keuangan dikenal dengan konsep *aman*. Aman karena setiap bulan bisa mendapat gaji plus aneka macam tunjangan. Aman karena setelah pensiun pun masih bisa mendapat tunjangan pensiun. Menjadi seorang wirausaha pun tidak kalah menariknya karena secara keuangan dikenal dengan konsep *bebas*. Bebas mengatur diri sendiri dan tidak tergantung orang lain dalam mencari rezeki. Bebas mencari rezeki seberapa pun banyaknya dan di mana pun tempatnya. Bebas untuk mandiri secara penuh dan tidak tergantung orang lain. Bebas untuk mewujudkan apa pun keinginannya. Bebas mencari berbagai peluang usaha yang cocok dan penting bagi dirinya. Bebas mengatur ritme pekerjaan bagi dirinya. Bebas memainkan peran penting dalam masyarakat, dan masih banyak lagi.

Seorang pegawai bisa diibaratkan sebagai burung dalam sangkar, di mana sang burung tidak usah bersusah payah mencari makan karena sang pemilik pasti memberinya makan. Mungkin makanan yang diberikan oleh sang pemilik kurang enak ataupun kurang banyak, tetapi makanan tersebut cukup untuk menghidupinya. Burung dalam sangkar memang tidak mempunyai kebebasan untuk terbang, tetapi sang burung tetap bisa merasa aman dari berbagai macam gangguan. Di samping itu, sang pemilik pasti dengan setia akan menjaga keamanannya. Ketika menerima gaji dan tunjangan setiap bulan, pegawai merasa aman

akan kehidupannya. Apalagi saat mereka tua, mereka masih bisa menerima tunjangan hari tua atau dana pensiun.

Dalam ilustrasi ikan dan laut, yang disebut sebagai karyawan adalah mereka yang bekerja sebagai penangkap ikan di laut, pengemudi kapal, pengolah ikan ke dalam kaleng, penjaja ikan kaleng di berbagai supermarket, dan masih banyak lagi. Mereka bekerja dan kemudian mendapat gaji dari pemilik usaha atau sang wirausaha.

Mencari uang dengan cara menjadi pegawai disebut sebagai *active income*, artinya pegawai harus aktif bekerja agar tetap bisa memiliki uang guna menghidupi dirinya dan keluarga. Tidak ada istilah libur bagi seorang pegawai. Jika libur uangnya juga akan ikut "libur". Oleh karena itu, pegawai akan mengalami masa sulit saat dirinya pensiun ataupun saat dirinya sudah tidak digunakan lagi oleh perusahaan.

Wirausaha bisa diibaratkan sebagai burung yang terbang bebas di udara. Burung tersebut bisa terbang dengan sangat tinggi, terbang sangat jauh, ataupun terbang dengan sangat cepat. Selain hal tersebut, burung yang terbang bebas juga bisa mencari makan yang lebih banyak, lebih enak, ataupun lebih bervariasi. Walaupun begitu, pagi-pagi sekali sang burung sudah harus keluar meninggalkan sarang untuk mencari makan agar tidak kelaparan pada hari itu dan kembali lagi saat sore hari. Berjuang dan berebut makan dengan sesama burung ataupun dengan kelompok lain merupakan hal yang sangat biasa. Risiko tidak mendapat makan, risiko kehujanan, kedinginan, kepanasan, terkena angin, suasana gelap ataupun terang, dan berbagai macam risiko kehidupan lain sudah biasa mereka hadapi setiap harinya.

Mencari uang dengan cara menjadi seorang wirausaha disebut sebagai *passive income*, artinya wirausaha bisa pasif

dalam bekerja, tetapi tetap bisa memiliki uang guna menghidupi dirinya dan keluarga. Pada saat libur, artinya dalam posisi pasif dan tidak bekerja sama sekali, uang tetap mengalir ke kantong sang wirausaha.

Dalam ilustrasi ikan dan laut, yang disebut sebagai wirausaha adalah mereka yang memiliki usaha penangkap ikan. Pada saat itu, sang wirausaha kemudian mengangkat beberapa orang karyawan guna dipekerjakan sebagai juru mudi kapal, penangkap ikan, pengolah ikan, dan orang-orang yang bekerja untuk memasarkan hasil tangkapan ikan. Semua pekerjaan sudah dilakukan oleh orang lain, dalam hal ini dilakukan oleh karyawan, sehingga sang wirausaha itu bisa berlibur dan tidak bekerja sama sekali. Pada saat ikan dijual, karyawan mendapat gaji dan sang wirausaha mendapat keuntungannya.

Sang wirausaha masih mempunyai banyak waktu dan tenaga sehingga ia kemudian bisa membuka lahan pekerjaan lain, misalnya dengan mendirikan rumah pengolahan ikan menjadi ikan kaleng ataupun ikan paket. Konsep mendirikan rumah pengolahan ikan ini juga sama dengan konsep membuat usaha penangkapan ikan. Sang wirausaha kemudian mengangkat beberapa orang yang dijadikan karyawan. Ada yang bertugas mengangkut ikan dari kapal ke pengolahan, ada yang bertugas mengolah ikan ke dalam kaleng, ada yang bertugas memasarkan produk hasil olahan, dan masih banyak lagi. Intinya, semua pekerjaan dilakukan oleh orang lain dan sang wirausaha masih tetap mempunyai banyak waktu dan tenaga. Karyawan rumah pengolahan ikan mendapat gaji sesuai dengan pekerjaannya dan sang wirausaha kembali mendapat keuntungannya.

Dengan cara demikian wirausaha bisa mempunyai *passive income* dari banyak tempat dan wirausaha tetap mempunyai waktu

dan tenaga yang bisa digunakan untuk menambah penghasilan yang lainnya lagi. Karyawan mempunyai *active income* hanya dari satu tempat dan sudah tidak mempunyai waktu dan tenaga lagi untuk mencari tambahan penghasilan.

Adapun risiko yang bisa dihadapi oleh seorang wirausaha di antaranya adalah bangkrut total ataupun pendapatan tidak menentu. Penelitian mengatakan bahwa sembilan dari sepuluh pengusaha yang baru memulai usahanya akan mengalami kebangkrutan. Di samping itu, selama bisnisnya belum stabil, wirausaha dipastikan akan mempunyai pendapatan yang tidak menentu.

1.5.1 Memilih Menjadi Karyawan

Menjadi karyawan adalah sebuah pilihan. Mereka memilih menjadi karyawan karena mereka mempunyai anggapan bahwa menjadi karyawan adalah pekerjaan yang paling aman. Setiap bulan bisa secara rutin mendapat gaji ditambah dengan beberapa bentuk tunjangan. Seandainya pensiun mereka masih mendapat tunjangan pensiun yang bisa dinikmati hingga akhir hayat. Mereka juga mempunyai pendapat bahwa perusahaan tempat mereka bekerja tentu akan memikirkan nasib para karyawan dengan baik. Perusahaan tentu akan memikirkan masalah perumahan, masalah pendidikan bagi anak-anak mereka di kemudian hari. Apabila mereka dan keluarganya sakit, perusahaan tentu juga memikirkan masalah kesehatan bagi para karyawannya.

Oleh karena itu, para karyawan biasanya bersedia mengerahkan seluruh waktu, tenaga, energi, maupun pikiran mereka bagi perusahaan. Seandainya mereka harus melakukan perjalanan dinas ke luar kota ataupun ke luar pulau, bahkan ke luar negeri sekalipun, mereka akan dengan senang hati melakukannya. Oleh karena itu, makin sukses seorang karyawan dalam meniti karier, makin sedikit waktu yang dimilikinya karena semua energi

digunakan untuk bekerja. Waktu yang digunakan untuk keluarga juga makin sedikit, minimal untuk makan malam bersama pun mereka sudah sulit melakukannya.

Proses menjadi karyawan sangatlah mudah. Bisa saja hari ini melamar, besok langsung bekerja dan pada akhir bulan sudah menerima gaji. Hal yang diperlukan cukup bermodalkan surat lamaran pekerjaan yang dilampiri dengan daftar riwayat hidup, pas foto, dan berkas lainnya, maka selesailah proses pengajuan lamaran. Selanjutnya, hanya menunggu dan menunggu, menunggu nasib dari surat lamaran yang dikirim. Jika nasib berpihak pada pelamar, pelamar dinyatakan diterima, kemudian ia bisa segera bekerja dan mulai menerima gaji setiap bulannya.

Pengaruh dan didikan dari orang tua mempunyai peran yang sangat besar dalam mengarahkan anak untuk menjadi karyawan. Orang tua yang tidak mempunyai pengalaman dan pengetahuan apa pun selain menjadi karyawan, kemudian melakukan justifikasi bahwa menjadi karyawan adalah hal terbaik dan mereka ingin menjadikan anaknya sebagai fotokopi kesuksesan mereka. Pengalaman mereka sebagai karyawan yang bisa sampai usia pensiun serta bisa sukses mengantarkan anak-anaknya bersekolah sampai ke jenjang yang tinggi, digunakan sebagai materi hidup dan berusaha diduplikasikan kepada anak-anaknya.

Orang tua sering mengatakan kepada anak-anaknya bahwa menjadi pegawai, apalagi pegawai pemerintah adalah sebuah kehormatan dan kebanggaan. Dipercaya oleh negara ataupun dipercaya oleh sebuah perusahaan untuk membantu mengembangkannya, dan di samping itu masih mendapat gaji setiap bulan adalah suatu kehormatan yang sangat luar biasa. Menjadi pegawai dengan mengenakan seragam tertentu, berangkat dan

pulang secara teratur, menjadikan diri mereka lebih berwibawa dan lebih disegani oleh masyarakat sekitar. Berbagai macam fasilitas ataupun tunjangan yang disediakan oleh perusahaan menjadikan mereka benar-benar merasa aman dan nyaman.

Berbagai ucapan bijak yang ditanamkan orang tua kepada anaknya secara turun-temurun merupakan bentuk doktrinasi yang mengarahkan sekaligus membentuk mental generasi muda menjadi karyawan. Ucapan “Sekolah yang pintar agar setelah lulus bisa cepat cari kerja” menyiratkan bahwa sekolah dilakukan tidak lain dan tidak bukan hanya untuk mencari kerja (menjadi karyawan).

Hal yang patut diingat adalah sehebat apa pun karya yang dihasilkan oleh karyawan, karya tersebut tidak akan bisa diwariskan kepada anak cucu mereka. Karyawan tidak akan pernah bisa memiliki pekerjaan yang mereka kerjakan. Risiko sewaktu-waktu dipecat ataupun risiko perusahaan tempatnya bekerja mengalami kebangkrutan juga mengintai setiap saat.

1.5.1.1 Menjadi Karyawan Tidaklah Mudah

Menjadi karyawan pada saat ini ternyata tidak mudah. Jumlah pelamar yang ada selalu tidak sebanding dengan lowongan yang tersedia. Dengan demikian, banyak pelamar yang akhirnya harus gigit jari karena mereka gagal mendapat pekerjaan. Bukan karena mereka tidak memiliki kepandaian, bukan karena mereka tidak memiliki kompetensi, tetapi karena jumlah lowongan yang tersedia memang tidak sebanding dengan jumlah pelamar.

Pada 2007, TransCorp membuka lowongan untuk 450 tenaga kerja dan ternyata yang melamar mencapai angka 110.000 orang. Jumlah pelamar yang sangat besar tersebut menyebabkan ujian atau seleksi masuknya akan dipusatkan di Gelora Bung Karno, Senayan, pada tanggal 21 Januari 2007 (Jawa Pos, 2007). Selain

itu, Kementerian Kesehatan pada tanggal 3 November 2015 juga mengadakan seleksi penerimaan karyawan dengan jumlah peserta mencapai angka 963.872 orang guna mengisi formasi untuk 25 ribu pegawai pusat dan 40 ribu untuk pegawai daerah dan honorer (berita daerah.co.id).

Pada tanggal 3 November 2015, pihak Kementerian Kesehatan juga mengadakan seleksi penerimaan karyawan yang dilakukan di Gelora Bung Karno. Seleksi ini diikuti 963.872 orang untuk mengisi formasi sebanyak 25 ribu untuk pusat dan 40 ribu untuk daerah dan honorer.



Gambar 1.3 Seleksi Karyawan di Senayan Diikuti 110 Ribu Peserta

(Sumber: Jawa Pos, 22 Januari 2007)

Para pencari kerja pada umumnya tidak hanya bersaing dengan mereka yang baru menyelesaikan studinya, tetapi mereka juga bersaing dengan para korban PHK dari berbagai perusahaan dan mereka yang mencoba mengadu nasib di tempat baru dengan harapan siapa tahu kondisinya akan lebih baik dibanding tempat kerja mereka saat ini. Dengan demikian, setiap kali ada *job fair* atau semacamnya selalu dibanjiri peminat. Mereka benar-benar berharap bisa masuk dan diterima sebagai karyawan. Oleh karena itu, *job fair* yang mereka anggap sebagai pintu masuk dalam dunia kerja selalu mereka kejar secara *all-out*.

1.5.1.2 Terjebak Menjadi Tenaga *Outsourcing*

Walaupun sudah mengalami seleksi penerimaan karyawan yang begitu ketat dan berat, tidak berarti mereka kemudian berada dalam posisi yang aman. Aman dalam arti kata, mereka bisa bekerja terus sampai masa pensiun menghampiri. Saat ini, banyak perusahaan yang katanya demi efisiensi, justru mengadakan perampangan bisnis, yang secara dramatis menghentikan sejumlah karyawan tetap dan menggantikannya dengan karyawan *outsourcing*. Dengan cara ini perusahaan bisa menekan biaya serendah-rendahnya dan mendapat hasil yang maksimal.

Dengan menjadi tenaga *outsourcing*, ketidakpastian status ketenagakerjaan dan ancaman PHK bagi tenaga kerja sewaktu-waktu bisa terjadi. Posisi tawar sebagai karyawan menjadi sangat lemah karena karyawan tidak terikat kontrak langsung dengan perusahaan. Perusahaan dengan lembaga penyedia *outsourcing*-lah yang mengikat kontrak.

Ketika mereka menjadi tenaga *outsourcing*, secara otomatis kehidupan mereka menjadi sangat berat. Mereka dipaksa untuk menerima gaji dengan standar penggajian yang sangat minim. Tidak ada tunjangan hari raya, tidak ada tunjangan kesehatan, tidak ada tunjangan-tunjangan lain yang dianggap bisa menambah penghasilan. Mereka juga telah terikat dengan sistem kontrak untuk bekerja dalam kurun waktu tertentu. Dengan demikian, seandainya waktu tersebut terpenuhi, secara otomatis pegawai itu harus mengundurkan diri dan harus melamar lagi ke tempat yang lain. Mereka juga telah menandatangani kontrak bahwa mereka bersedia menerima apa yang perusahaan berikan dan mereka tidak akan menuntut apa-apa. Ketika mereka sudah tidak bekerja di perusahaan tersebut, ribuan orang di luar perusahaan sudah siap mengganti posisi kita.

1.5.1.3 Karyawan Harus Bekerja Dahulu untuk Memperoleh Uang

Sesuai dengan karakteristiknya, uang yang didapat para karyawan adalah *active income*. Artinya, karyawan harus bekerja dan terus bekerja baru bisa mendapat uang. Seandainya mereka kemudian jatuh sakit sehingga tidak bisa bekerja, secara otomatis uang yang didapat juga akan ikut “sakit” dan penghasilan mereka juga akan hilang. Perusahaan tidak akan bersedia menanggung kerugian dengan membayar orang yang sakit dan tidak masuk kerja. Biaya perawatan ataupun biaya pengobatan ditanggung sendiri oleh karyawan. Satu hal yang patut diingat adalah orang yang kondisinya sehat walafiat dan siap menggantikan posisi karyawan yang tengah sakit jumlahnya mencapai ribuan dan mereka semua tengah mengantre di depan pintu perusahaan.

Bersyukur pada saat ini pemerintah menggalakkan jaminan kesehatan bagi para karyawan melalui Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS). Dalam hal ini, pemberi kerja wajib membayar dan menyetor iuran yang menjadi tanggung jawabnya kepada BPJS Kesehatan. Apabila pemberi kerja tidak melaksanakan hal tersebut, perusahaan tersebut terancam 8 tahun penjara atau denda paling banyak sebesar 1 miliar rupiah. Dengan adanya aturan ini, para karyawan yang jatuh sakit biayanya bisa dijamin oleh BPJS.

Konsep utamanya adalah pada saat karyawan memasuki masa pensiun, secara otomatis penghasilan juga akan pensiun atau berhenti. Pemerintah kemudian menerbitkan aturan yang mewajibkan pemberi kerja untuk membayar iuran pensiun BPJS Ketenagakerjaan. Dengan demikian, para karyawan yang memasuki masa pensiun akan mendapatkan dana pensiun sesuai dengan golongan dan masa kerja mereka. Besaran iuran yang diwajibkan adalah 3% dari gaji pokok karyawan dengan porsi pembagian 2%

dibayarkan oleh perusahaan dan 1% dibayarkan oleh pekerja. Dana pensiun ini akan dibayar pada saat karyawan memasuki masa pensiun.

Mereka memasuki masa pensiun pada usia sekitar 56 tahun. Seperti diketahui, usia harapan hidup di Indonesia meningkat dari 68,6 tahun di tahun 2004 menjadi 70,8 tahun di tahun 2015. Tahun 2035 diperkirakan meningkat lagi menjadi 72,2 tahun. Dengan demikian, sejak memasuki masa pensiun pada usia 56 tahun dan kemudian usia harapan hidup hingga mencapai 70 tahun, terdapat angka 14 tahun tanpa penghasilan sama sekali. Uang pesangon yang mereka terima pada saat mereka berhenti bekerja tentu tidak akan mencukupi, baik untuk menghidupi dirinya ataupun keluarganya. Bagaimana mereka bisa menghidupi diri sendiri, bagaimana mereka menghidupi anak-anak mereka, dan bagaimana bagaimana yang lainnya lagi. Tentu pertanyaan yang sangat sulit untuk dijawab.

1.5.1.4 Karyawan Itu Monoloyalitas

Karyawan itu monoloyalitas, artinya adalah karyawan harus loyal atau setia kepada satu perusahaan. Karyawan tidak boleh bekerja di tempat lain selain di perusahaan yang bersangkutan. Karyawan yang sudah menjadi pegawai tetap di suatu perusahaan, tidak boleh dan tidak bisa menjadi pegawai tetap pula di perusahaan lainnya. Karyawan tidak boleh “selingkuh” dengan cara *mendua* atau bahkan *mentiga* dengan cara bekerja sebagai pegawai tetap di tempat lain.

Secara umum, karyawan harus bekerja dengan sepenuh hati mulai pukul 07.00 hingga pukul 16.00 setiap hari, serta libur tidak bekerja pada hari Sabtu dan Minggu. Pada saat itu, seluruh energi, waktu, tenaga, dan pikiran yang dimiliki oleh karyawan harus diserahkan dan dicurahkan sepenuhnya kepada perusahaan. Tanpa hal itu, karyawan bisa dianggap tidak cakap atau kurang memenuhi

kriteria perusahaan. Seandainya diperlukan, karyawan juga harus bersedia untuk bekerja hingga larut malam atau bahkan sampai pagi hari. Mutasi karyawan dari satu daerah ke daerah lain ataupun melakukan rotasi pekerjaan dari satu tempat ke tempat lain adalah suatu hal yang sangat biasa dan karyawan tidak mempunyai kemampuan untuk menolak. Karyawan benar-benar harus larut dalam kemajuan bersama perusahaan.

Dengan demikian, seandainya pada jam-jam tersebut sang karyawan ternyata bekerja di tempat lain, itulah yang dinamakan selingkuh atau tidak setia. Selingkuh atau tidak setia dengan cara “mendua” dan bekerja di tempat lain tentu sangat dilarang karena sangat merugikan perusahaan. Perusahaan biasanya masih memiliki toleransi jika karyawan “selingkuh” di luar jam kerja. Akan tetapi, hal ini sulit dilakukan karena selain energi yang dimiliki sang karyawan sudah habis kelelahan, juga sulit mencari perusahaan yang bekerja hingga malam hari.

Dengan adanya monoloyalitas, karyawan akhirnya hanya terpaksa pada satu pekerjaan yang ada di perusahaan. Selama puluhan tahun, energi, waktu, tenaga, dan pikirannya benar-benar terserap habis oleh perusahaan. Selama puluhan tahun, karyawan hanya mengerjakan pekerjaan yang bersifat monoton dan hanya itu-itu saja. Akhirnya, karyawan menjadi statis dan tidak terlatih sama sekali serta tidak terampil untuk melakukan pekerjaan yang memerlukan kreativitas dan inovasi. Karyawan sama sekali tidak memiliki keahlian untuk bekerja di bidang lain. Karyawan tidak terlatih untuk melihat peluang. Karyawan tidak terlatih dan tidak akan mempunyai keberanian untuk mengubah peluang tersebut menjadi kenyataan yang menguntungkan.

Pada saat pensiun, banyak karyawan yang mencoba mendirikan bisnis sendiri, tetapi kebanyakan tidak berjalan dengan

baik. Selain tidak terlatih dan tidak terampil mengelola sebuah bisnis, energi ataupun tenaga yang dimiliki juga sudah tidak prima. Kawan-kawan yang dahulu dimiliki semuanya adalah karyawan sehingga sulit untuk dijadikan relasi ataupun partner bisnis.

1.5.2 Memilih Menjadi Wirausaha

Menjadi wirausaha adalah sebuah pilihan. Dipilih karena mereka mempunyai anggapan bahwa menjadi wirausaha adalah pekerjaan paling bebas dan bisa membuat kita menjadi kaya raya. Ibarat burung yang bebas lepas terbang di udara, para wirausaha bisa:

- Bebas mengatur diri sendiri, baik mengenai waktu, tenaga, pikiran, ataupun energi yang mereka miliki. Ibarat burung yang terbang lepas, mereka bebas mencari makan ke mana saja yang mereka suka, bebas memilih makanan yang mereka suka, dan bebas dalam menentukan berapa banyak makanan yang bisa dimakan.

Dalam hal ini, wirausaha juga memiliki kebebasan penuh dalam hal mengatur diri sendiri dan juga memiliki kebebasan dalam mengatur kehidupan orang lain. Wirausaha juga memiliki kebebasan dalam memilih pekerjaan yang mereka sukai, bebas menentukan pendapatan yang mereka inginkan, bebas menentukan jam kerja yang mereka minati, bebas menentukan kapan harus bekerja dan kapan harus berhenti, dan masih banyak kebebasan yang lainnya.

- Bebas melakukan perubahan. Demi kemajuan organisasi yang dimilikinya, wirausaha memiliki kebebasan penuh untuk melakukan perubahan, baik perubahan secara fisik maupun perubahan secara sistem.

Demi kemajuan anak didik yang mereka asuh dan demi mencetak manusia-manusia unggul, banyak lembaga pendidikan keagamaan pada saat ini menerapkan pendidikan *boarding school*. Sistem pendidikan seperti ini mewajibkan para siswa didiknya menginap di asrama yang mereka miliki. Biasanya, pada waktu pagi hingga sore hari, para siswa belajar mengenai mata pelajaran umum, sedangkan di sore hingga malam hari siswa belajar tentang agama. Dengan demikian, diharapkan para alumni dari lembaga pendidikan seperti ini akan memiliki dua kemampuan sekaligus, yaitu kemampuan yang berkaitan dengan pengetahuan umum dan kemampuan yang berkaitan dengan pengetahuan keagamaan.

- Bebas mengerahkan potensi sepenuhnya, baik potensi berupa pikiran, fisik, ataupun doa. Bisa bekerja dengan mengerahkan ketiga potensi tersebut secara bersama-sama merupakan kebahagiaan dan kepuasan tersendiri.

Pada umumnya, banyak karyawan yang mengeluh bahwa jenis pekerjaan yang mereka lakukan pada saat ini benar-benar merupakan suatu pekerjaan yang sangat tidak menantang. Mereka hanya mencatat dan mencatat saja. Dengan jam kerja dan sistem kerja yang sudah teratur, mereka pada umumnya tinggal melaksanakan apa yang menjadi bagiannya saja. Tidak ada tantangan sama sekali.

- Bebas meraih keuntungan tanpa batas. Ibarat burung yang terbang lepas, mereka bebas mencari makan ke mana saja yang mereka suka, bebas memilih makanan yang mereka suka, dan bebas dalam menentukan berapa banyak makanan yang bisa dimakan.

Konsep seperti inilah yang pada akhirnya bisa membuat wirausaha menjadi sangat kaya raya. Lihatlah daftar orang kaya di mana saja bisa dipastikan bahwa ia adalah seorang wirausaha.

- Bebas untuk melakukan peran yang lebih bermanfaat bagi masyarakat. Menjadi manusia yang bermanfaat bagi sesama adalah impian setiap orang. Menjadi seorang wirausaha membuat hal tersebut bisa dilakukan dengan mudah.

Seorang wirausaha secara otomatis ikut andil dalam menghidupi anak manusia. Karyawan perusahaan menerima gaji setiap bulan sehingga bisa mencukupi aneka kebutuhan untuk keperluan sehari-harinya. Mereka bisa berbelanja, bisa membayar sekolah, bisa untuk berobat, dan lainnya lagi. Otomatis kehidupan sang karyawan bersama istri dan anak-anaknya menjadi lebih tenang. Ketika para karyawan melakukan kegiatan berbelanja untuk memenuhi kebutuhan sehari-harinya, secara otomatis roda perekonomian juga bergerak. Di samping itu, sang wirausaha juga mengurangi pengangguran yang secara otomatis juga mengurangi kejahatan. Banyak orang terpaksa melakukan kejahatan karena perutnya lapar.

- Bebas melakukan hal-hal yang disukainya. Wirausaha memiliki kebebasan penuh dalam mengatur nasibnya sendiri sehingga secara otomatis mempunyai kesempatan untuk melakukan berbagai hal yang mereka sukai.

Konsep sukses bagi seorang wirausaha berbanding terbalik dengan konsep sukses seorang karyawan. Bagi seorang karyawan, makin sukses dalam meniti karier, makin sedikit waktu yang dimilikinya karena semua energi digunakan untuk bekerja. Bagi seorang wirausaha, makin sukses dia mengembangkan usahanya, makin banyak waktu yang dimilikinya karena semua pekerjaan yang ada telah dikerjakan oleh para karyawan. Dengan demikian,

waktu untuk berkumpul bersama keluarga bagi wirausaha yang sukses juga jauh lebih banyak jika dibanding dengan karyawan yang sukses.

Proses menjadi seorang wirausaha memang tidak semudah menjadi karyawan. Sangat membutuhkan waktu, tenaga, pikiran, kegigihan, dan keuletan dalam bekerja. Apa yang harus dilakukan pertama kali jika ingin menjadi seorang wirausaha? Bagaimana cara mendapatkan uang yang bisa digunakan sebagai modal usaha? Produk apa yang harus dihasilkan dan bagaimana cara menghasilkan produk tersebut? Bagaimana cara memasarkan produk yang dimilikinya? Bagaimana cara mengatasi pesaing yang ada? Di mana lokasi yang bisa digunakan untuk memulai usaha?

Oleh karena itu, pengaruh dan didikan dari orang tua mempunyai peran sangat besar dalam mengarahkan anak menjadi wirausaha. Orang tua yang banyak mempunyai pengalaman dan pengetahuan tentang dunia wirausaha kemudian melakukan justifikasi bahwa menjadi wirausaha adalah hal terbaik dan mereka ingin menjadikan anaknya sebagai fotokopi kesuksesan mereka. Pengalaman mereka sebagai wirausaha yang sukses mengembangkan berbagai macam usaha digunakan sebagai materi hidup dalam mendidik dan menduplikasikannya kepada anak-anaknya.

Berbagai ucapan bijak ditanamkan orang tua ke anaknya secara turun-temurun hal tersebut merupakan bentuk doktrinasi yang mengarahkan sekaligus membentuk mental generasi muda menjadi wirausaha. Ucapan "*Sekolah yang pintar agar bisa bikin usaha sendiri*" mengisyaratkan bahwa untuk menjadi seorang wirausaha juga memerlukan adanya pendidikan dan keterampilan yang terlatih serta kecerdasan dalam melihat peluang. Pendidikan membuat seseorang belajar mengenai berbagai macam teori yang

berhubungan dengan perusahaan, belajar tentang berbagai macam teknologi dan internet, serta belajar berbagai macam bahasa asing yang semuanya sangat bermanfaat untuk mengembangkan sebuah usaha.

1.5.2.1 Menjadi Wirausaha Tidaklah Mudah

Kiyosaki (2005), mengatakan bahwa sembilan dari sepuluh wirausaha pemula akan mengalami kebangkrutan. Menurut David (2001), dari 440.000 orang yang memulai usahanya, 68% benar-benar baru untuk pertama kalinya. Lebih dari 2/3 kemudian menghentikan usahanya dalam 5 tahun terakhir dan hanya 5% yang bisa berkembang secara signifikan. Dari sisi lain Kevin (2010), mengatakan hanya sekitar 4% usaha kecil yang tumbuh. Menurut Barringer & Ireland (2007), banyak kelemahan yang dimiliki oleh para wirausaha pemula, di antaranya adalah:

- **Memiliki konsep bisnis yang lemah dan melakukan strategi asal tembak**

Para wirausaha pemula biasanya menjual semua barang ataupun keinginan menjadi satu. Mereka pikir dengan cara semacam ini semua kebutuhan pelanggan akan terlayani. Menerapkan konsep *one-stop service*, demikian pikir mereka. Mereka mencoba menyediakan apa pun keinginan pelanggan. Konsep semacam ini biasanya juga disebut sebagai konsep gado-gado ataupun konsep asal tembak.

Jika mereka membuka toko pakaian, segala jenis pakaian, baik untuk lelaki ataupun perempuan dicampur menjadi satu. Demikian pula halnya dengan pakaian untuk orang tua, remaja, dan anak. Tidak ada pemisahan pakaian khusus untuk busana muslim ataupun yang lainnya. Jika mereka membuka rumah makan, mereka mencoba menyajikan aneka jenis makanan

nusantara ditambah *seafood* ataupun *western food*. Jika mereka membuka sebuah lembaga kursus, kursus tersebut biasanya ditujukan kepada semua orang, baik pegawai, para mahasiswa dan pelajar, ataupun untuk anak-anak yang baru belajar mengenal huruf dan angka.

Konsep gado-gado semacam ini biasanya justru tidak diminati oleh masyarakat karena tidak fokus pada satu bidang dan justru merugikan diri sendiri. Orang yang senang dengan masakan Padang tentu lebih memilih pergi ke rumah makan Padang daripada ke rumah makan nusantara yang bercampur dengan *seafood* ataupun *western food*. Demikian pula halnya dengan penggemar *seafood*, tentu lebih senang langsung pergi ke rumah makan yang mengkhususkan diri dengan *seafood* ataupun *Chinese food*. Pegawai kantor ataupun mahasiswa, tentu tidak senang jika pada saat belajar di lembaga pendidikan kursus tersebut harus bersama dengan anak-anak yang baru mengenal huruf dan angka.

- **Memiliki sumber keuangan yang lemah**

Para wirausaha pemula biasanya menggunakan modal usaha yang berasal dari uang tabungan yang mereka miliki ataupun uang yang berasal dari pinjaman pada keluarga, teman, sahabat, ataupun dari para rentenir/bank gelap dengan bunga dan risiko tinggi.

Para wirausaha pemula biasanya tidak bisa mengakses bank, baik bank milik pemerintah ataupun swasta. Hal ini dikarenakan mereka tidak memiliki usaha yang berbentuk badan hukum yang jelas, seperti halnya Perseroan Terbatas (PT), Usaha Dagang (UD), Perseroan Komanditer (CV), koperasi, yayasan, atau yang lainnya. Perizinan usaha merupakan alat untuk membina, mengarahkan, mengawasi, dan melindungi pengelolaan usaha.

Di samping itu, wirausaha pemula biasanya juga tidak memiliki catatan ataupun pembukuan yang jelas sehingga tidak bisa terlihat apakah usaha yang dilakukan itu mengalami keuntungan ataupun kerugian. Kedua hal tersebut biasanya menyebabkan pihak bank tidak bisa memberikan pinjaman kepada peminjam yang dianggap tidak memiliki kejelasan.

- **Memiliki sumber daya manusia (SDM) yang lemah**

Pengetahuan bisnis yang masih lemah, ditunjang dengan konsep keuangan yang lemah, pada akhirnya mengakibatkan wirausaha pemula juga memiliki karyawan yang lemah, dalam arti lemah pengetahuan dan konsepnya dalam menjalankan bisnis. Para karyawan ini hanya berprinsip asal bisa mendapat pekerjaan dan membebaskan mereka dari pengangguran. Wirausaha pemula tidak mungkin bisa menggaji tinggi para profesional yang bisa memajukan usaha mereka.

- **Memiliki ataupun menggunakan teknologi yang lemah**

Pengetahuan bisnis yang masih lemah, ditunjang dengan sistem keuangan dan sumber daya manusia yang juga masih lemah menyebabkan para wirausaha juga menggunakan teknologi yang lemah. Penggunaan teknologi yang lemah akan menyebabkan mutu dan kualitas barang yang dihasilkan berkualitas buruk.

- **Menggunakan konsep pemasaran yang lemah**

Para wirausaha pemula biasanya melakukan pemasaran secara langsung. Mereka akan langsung mendatangi siapa saja yang mereka kenal, baik kawan ataupun saudara guna menawarkan barang ataupun jasa yang mereka jual. Model pemasaran semacam ini berakibat pada pemasaran yang dilakukan menjadi terbatas, yaitu sebatas pada orang yang mereka kenal.

Para wirausaha pemula banyak yang belum mengenal adanya konsep pemasaran secara *online* yang menggunakan kekuatan dan kelebihan internet sehingga bisa menembus pemasaran ke seluruh dunia ataupun menjangkau para pelanggan di mana pun mereka berada. Masih sedikit wirausaha pemula yang mengenal adanya pemasaran dengan konsep model 4-P, yaitu *Product* (Produk) – *Price* (Harga) – *Place* (Tempat) – *Promotion* (Promosi). Untuk memasarkan suatu barang, keempat faktor P di atas dijadikan satu sehingga menjadi satu unggulan yang bisa mengalahkan para pesaing serta menarik perhatian para pelanggan. Para wirausaha pemula juga tidak mengenal adanya strategi pemasaran gerilya, yang secara umum dilakukan bagi usaha kecil, ataupun strategi pemasaran mengepung yang bertujuan untuk melemahkan kekuatan para pesaing serta mendekatkan diri kepada para pelanggan, dan masih banyak lagi.

Dengan adanya kelemahan tersebut di atas, bisa disimpulkan bahwa barang ataupun jasa yang dijual para wirausaha pemula adalah mutu atau kualitasnya rendah dan harganya pun mahal. Tentu saja dengan cara semacam ini pembeli akan segera meninggalkannya. Seseorang haruslah berpengalaman, baru ia bisa memasuki dunia wirausaha (Kao, 2001). Konsep ini telah dibuktikan dengan baik oleh Pipo dengan membuat saluran air.

1.5.2.2 Wirausaha Memiliki Banyak Risiko

Seekor burung yang terbang bebas mencari makan tentu mempunyai risiko. Beberapa risiko yang dihadapi adalah pagi-pagi sekali sang burung sudah harus keluar meninggalkan sarang untuk mencari makan agar tidak kelaparan pada hari itu dan kembali lagi saat sore hari. Burung tersebut juga harus berjuang dan berebut makan dengan sesama burung ataupun dengan kelompok lain. Hal itu merupakan hal yang sangat biasa. Risiko tidak mendapat makan,

risiko kehujanan, kedinginan, kepanasan, terkena angin, suasana gelap ataupun terang, dan berbagai macam risiko kehidupan lain sudah biasa mereka hadapi setiap harinya. Seperti halnya burung yang menghadapi berbagai risiko dalam mencari makan, wirausaha juga mempunyai banyak risiko yang harus dihadapi, di antaranya adalah:

- **Risiko keuangan serta kehilangan seluruh investasi**

Kalah bersaing ataupun produk yang diluncurkan tidak berhasil diterima oleh masyarakat akan mengakibatkan risiko keuangan. Kehilangan semua uang yang telah diinvestasikan untuk membangun bisnis adalah ketakutan terbesar setiap pengusaha ataupun calon pengusaha. Akan menjadi suatu situasi yang sangat mengerikan jika kehilangan semua uang yang dimasukkan ke dalam bisnis dan dari semua tabungan. Ketakutan lainnya adalah bahwa setelah meminjam dari bank, seluruh aset yang dijadikan jaminan akan segera disita oleh pihak bank. Apalagi jika seseorang pindah ke dunia wirausaha setelah meninggalkan pekerjaan tetap dan gaji yang mereka dapatkan secara rutin. Menghadapi rekening bank yang kosong dan menanggung utang bisa menjadi situasi yang sulit untuk ditangani.

Risiko semacam ini bisa ditangani dengan menjadi wirausaha paruh waktu. Seseorang bisa menjadi wirausaha dengan cara merintis karier pada saat dia masih menjadi pegawai di suatu tempat. Proses wirausaha dilakukan di luar jam kerja dan dari sisi lain penghasilannya secara rutin tetap tidak terganggu. Setelah bisnis yang ditekuni menjadi mapan, yang bersangkutan kemudian mengundurkan diri dari pekerjaannya. Kelemahan cara semacam ini adalah proses menjadi wirausaha menjadi tidak fokus dan perkembangan usahanya menjadi sulit dan lama.

- **Kehilangan waktu untuk keluarga**

Ketidakstabilan finansial memunculkan tekanan emosional yang tinggi. Sering kali pelaku wirausaha menjadi sangat terlibat dalam bisnis mereka sehingga mereka hampir tidak dapat menikmati waktu bersama keluarga. Akhir pekan dan waktu luang yang biasa digunakan bersama keluarga sebelumnya, biasanya dihabiskan dengan kerja keras untuk bisnis yang mereka miliki. Pelaku wirausaha mungkin terlalu jauh untuk memenuhi kebutuhan orang yang mereka sayangi. Pelaku wirausaha bahkan mungkin hilang dari pernikahan keluarga dan acara sosial lainnya karena kekurangan waktu. Semua hal ini Anda mulai lakukan tanpa sengaja karena tekanan kerja yang ekstrem dapat menghambat hubungan pribadi Anda.

Dengan perencanaan yang cermat, pelaku wirausaha bisa menangani keadaan seperti itu dengan baik. Biasakan menghabiskan setidaknya satu hari dalam seminggu bersama keluarga. Jika Anda tidak dapat secara fisik hadir untuk anak-anak Anda, hubungi mereka setidaknya melalui media elektronik sehingga mereka tahu Anda selalu ada untuk mereka. Lagi pula, untuk siapa Anda bekerja begitu keras? Tidak ada gunanya meraih kesuksesan dalam bisnis Anda jika Anda mengabaikan hubungan keluarga yang berharga. Selain itu, jangan lupa mengorbankan *me time* Anda untuk diri Anda sendiri agar pikiran Anda tetap segar.

- **Risiko peluncuran usaha baru**

Membangun bisnis dari nol adalah sesuatu pekerjaan yang sangat rumit dan menjadi lebih rumit dari perkiraan yang pernah kita pikirkan sebelumnya. Menciptakan dan membangun merek baru bukanlah permainan anak-anak. Jika Anda adalah orang baru di segmen bisnis Anda, Anda harus belajar banyak setiap hari. Setiap pengusaha mengambil risiko membangun merek tanpa

kredibilitas yang ada, menciptakan ruang di pasar, dan berjuang untuk memenuhi harapan pelanggan agar menjadi inovasi pada saat bersamaan. Beberapa risiko lainnya mencakup strategi pemasaran eksperimental, keputusan perekrutan, dan lain-lain. Pada hari Anda membuat keputusan untuk memulai usaha Anda, Anda akan langsung berhadapan dengan sebuah perjalanan yang penuh dengan rintangan yang tak terduga. Tidak mudah berjalan di jalan yang tidak diketahui.

Anda harus menilai tingkat toleransi Anda dalam mengambil risiko untuk mengatasi skenario sulit ini. Jangan lakukan hal itu hanya untuk kesenangan, petualangan, atau uang. Pikirkan secara rinci dan putuskan apakah Anda ingin menjadi pengusaha. Jika Anda bergairah dan yakin memasuki kewiraswastaan, lakukan riset pasar secara menyeluruh, pahami pesaing Anda, dan buat rencana bisnis sebelum mengambil keputusan untuk meminimalkan risiko yang terlibat.

- **Risiko selama tahap ekspansi**

Sangatlah tepat ketika bisnis Anda mulai menghasilkan keuntungan, Anda berencana untuk mengembangkannya dan membawanya ke tingkat yang baru. Inilah saat Anda menghadapi risiko besar dari berbagai jenis. Ekspansi dapat mencakup kegiatan mempekerjakan lebih banyak karyawan untuk memperluas tim Anda, memulai cabang baru di lokasi lain, membeli peralatan baru, menawarkan lebih banyak layanan, meluncurkan lini produk baru, *upgradation* teknologi, bergabung dengan atau mengakuisisi bisnis lain, dan lain-lain.

Lakukanlah penelitian tentang cara terbaik untuk mengembangkan bisnis dan pilihlah yang paling sesuai dengan bisnis Anda. Jika rencana ekspansi Anda membutuhkan dana,

lihat semua sumber keuangan yang tersedia di luar sana. Jangan pertaruhkan semua penghasilan bisnis Anda.

- **Risiko kemitraan**

Awalnya, tidak banyak ketidaksepakatan antara mitra bisnis. Namun, seiring pertumbuhan bisnis, hal tersebut melahirkan banyak konflik dan ketidaksepakatan. Bila beberapa mitra memiliki bisnis (dalam kasus perusahaan dan usaha patungan), konflik itu wajar. Mereka mungkin memiliki pendapat berbeda tentang situasi atau gaya manajemen mereka mungkin berbeda.

Campur tangan saat dibutuhkan dan diskusi mengenai masalah ini dapat dilakukan untuk menghindari konflik dan frustrasi karena masalah tersebut. Kemudian, sampaikan kesimpulan yang bermanfaat bagi bisnis. Komunikasi adalah kunci untuk menyelesaikan perselisihan atau pertentangan, tetapi hanya jika hal itu dilakukan pada waktu yang tepat. Jika semua usaha untuk mewujudkan kedamaian dalam kemitraan Anda sia-sia, Anda mungkin ingin memilih untuk melakukan pembelian kemitraan.

1.5.2.3 Wirausaha Memiliki Banyak Mitos

Kekurangpahaman masyarakat terhadap dunia wirausaha menyebabkan banyak beredar mitos-mitos yang salah seputar wirausaha, di antaranya adalah:

- **Wirausaha itu dilahirkan**

Mitos ini muncul karena masyarakat banyak melihat bahwa para wirausaha pada umumnya juga berasal dari keluarga wirausaha atau hanya berasal dari kelompok tertentu saja.

Kenyataannya, peran orang tua memang sangat berpengaruh terhadap karier sang anak. Para orang tua biasanya akan mendidik agar anaknya mengikuti jalan yang telah mereka tempuh dengan

aman. Jika mereka sukses dalam bidang wirausaha, pasti mereka akan mendidik anaknya agar menjadi wirausaha pula. Demikian pula halnya jika orang tuanya merasa sukses menjadi seorang karyawan, mereka juga akan mendidik anaknya menjadi seorang karyawan pula.

Saat ini banyak penelitian yang dilakukan terhadap para wirausaha sukses. Mereka melakukan penelitian tentang perilaku, kebiasaan, cara berpikir, sudut pandang, dan cara pengambilan keputusan para wirausaha sukses tersebut. Mereka mengamati kenapa para wirausaha itu bisa sedemikian sukses, bagaimana cara mereka menangani persoalan, melihat peluang, mengatur strategi, mengatur keuangan, mengambil keputusan, dan masih banyak lagi.

Hasil penelitian inilah yang kemudian diajarkan di dunia pendidikan ataupun berbagai perguruan tinggi guna diajarkan kepada para mahasiswa. Selain itu, dengan konsep ATM (Amati – Tiru – Modifikasi), masyarakat juga bisa belajar banyak dari para wirausaha yang sukses. Artinya, wirausaha itu selain dilahirkan, juga bisa diajarkan melalui pendidikan.

- **Wirausaha bersifat tamak, selalu berhitung untung dan rugi**

Mitos ini muncul karena masyarakat hanya melihat bahwa wirausaha atau para pelaku bisnis itu selalu berhitung tentang untung dan rugi dalam menjalankan usaha. Kenyataannya, setiap usaha memang harus untung karena dengan keuntungan yang didapat, para wirausaha kemudian bisa membiayai biaya operasional yang terdiri atas menggaji karyawan, membayar listrik, membayar modal kerja, membayar bahan baku, membayar transportasi, membayar kontrakan, dan membayar biaya-biaya lainnya. Selain itu, para wirausaha juga harus memiliki sejumlah keuntungan guna pengembangan usaha. Wirausaha justru

mengembangkan dan menjunjung sifat dan sikap profesionalisme yang tinggi. Mereka tidak akan mengerjakan pekerjaan yang sia-sia.

- **Wirausaha memiliki sifat seperti penjudi, untung-untungan**

Mitos ini muncul karena masyarakat hanya melihat bahwa wirausaha itu selalu menggeluti sesuatu yang tidak pasti. Kenyataannya:

- Penjudi mengandalkan intuisi untuk bisa memenangkan perjudian serta keterampilan dalam memainkan alat-alat judi. Biasanya yang dipertaruhkan adalah uang.
- Wirausaha mengandalkan kemampuan dasar dan kemampuan khusus untuk bisa memenangkan usahanya. Kemampuan dasar terdiri dari kemampuan produksi, kemampuan keuangan, dan kemampuan pemasaran. Kemampuan khusus meliputi ulet dan tidak mudah menyerah, memiliki impian atau pandangan jauh ke depan, perencanaan, kreativitas dan inovasi, motivasi, keberanian mengambil peluang, risiko, adaptasi, etika, dan lainnya lagi.

Wirausaha mempertaruhkan perusahaan beserta seluruh aset yang dimilikinya, karyawan beserta keluarga karyawan, serta keluarga dari wirausaha itu sendiri.

- **Wirausaha memerlukan modal besar**

Mitos ini muncul karena masyarakat hanya melihat bahwa untuk berusaha diperlukan adanya modal. Jika tidak mempunyai modal, tidak mungkin bisa berwirausaha. Kenyataannya, wirausaha itu memang membutuhkan modal, tetapi modal utama yang diperlukan adalah keberanian, yaitu keberanian untuk memulai dan keberanian untuk berwirausaha.

Pada kenyataannya, modal dalam bentuk finansial (*financial capital*) pada saat ini sudah dikalahkan dengan modal berbentuk intelektual (*intellectual capital*). Melakukan penjualan secara *online* adalah salah satu contoh bentuk bisnis berbasis pengetahuan yang diisi dengan kecerdasan dan kreativitas.

- **Wirausaha memiliki saingan yang sangat berat**

Mitos ini muncul karena masyarakat hanya melihat bahwa di dunia usaha pada saat ini sudah dikuasai oleh mereka yang bermodal besar dan berpengalaman luas. Kenyataannya, alam telah memberi pelajaran kepada kita bahwa jumlah harimau itu lebih sedikit dibanding jumlah kelinci. Padahal seperti kita ketahui harimau adalah binatang yang sangat kuat dan kelinci bukanlah saingan harimau. Kenyataannya, jumlah kelinci selalu bertambah dan harimau hampir mengalami kepunahan.

Dalam kehidupan sehari-hari kita bisa melihat adanya aneka jenis transportasi, seperti pesawat terbang, kapal laut, kereta api, bus kota, taksi, mikrolet, ojek, becak, delman, tetapi semuanya bisa hidup damai saling berdampingan. Rumah makan yang menjual makanan dengan harga satu juta rupiah per porsi juga bisa hidup berdampingan dengan para penjual nasi kucing yang menjual makanan dengan harga dua ribu rupiah.



Gambar 1.4 Persaingan Hidup antara Harimau dan Kelinci

(Sumber: Google, 2017)

1.5.2.4 Wirausaha Memerlukan Kemampuan Usaha

Kemampuan usaha adalah suatu kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang wirausaha agar perusahaan yang tengah dijalankan dapat tumbuh dan berkembang serta mencapai hasil yang maksimal. Walaupun suatu perusahaan memiliki banyak sumber daya yang berharga, baik sumber daya yang berupa materi ataupun nonmateri, tetapi tidak memiliki kemampuan dalam menggunakan sumber daya tersebut secara baik dan benar, maka perusahaan tidak akan dapat mempertahankan kemampuan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, kemampuan usaha merupakan syarat mutlak yang harus dimiliki guna mencapai keunggulan kompetitif.

Terdapat tiga kemampuan dasar yang harus dimiliki seorang wirausaha agar perusahaan dapat meningkat secara maksimal, yaitu (1) kemampuan produksi, (2) kemampuan pemasaran, dan (3) kemampuan keuangan. Jika perusahaan tidak memperhatikan ketiga kegiatan fungsional tersebut, perusahaan bisa dipastikan tidak akan mampu bersaing dengan perusahaan sejenisnya.



Gambar 1.5 Kemampuan Usaha yang Harus Dimiliki Wirausaha

(Sumber: Edi Noersasongko, 2004)

Dari Gambar 1.5 terlihat bahwa yang dimaksud dengan kemampuan produksi paling tidak terdiri atas bahan baku, tenaga kerja, alat, dan teknologi. Kemampuan pemasaran terdiri atas strategi produk, strategi harga, strategi distribusi, dan strategi promosi. Kemudian yang dimaksud kemampuan keuangan adalah persediaan kas, modal sendiri, modal asing, dan perputaran piutang.

- **Kemampuan produksi**

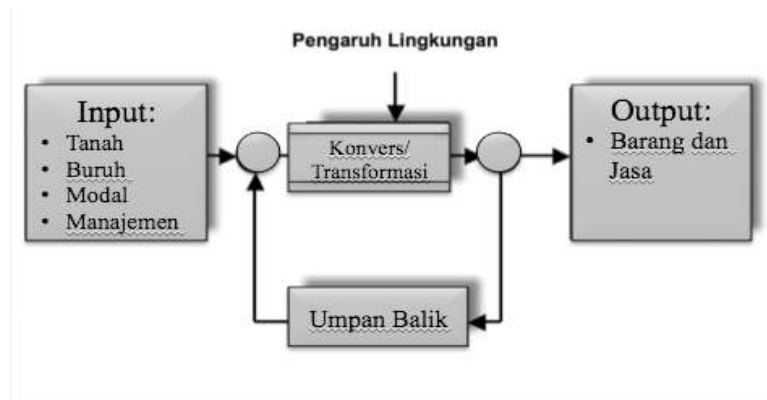
Dalam hal ini, seorang wirausaha tidak harus mengetahui secara detail ataupun rinci tentang bagaimana memproduksi barang yang akan dijual. Akan tetapi, seorang wirausaha paling tidak harus mengetahui bahwa produksi memerlukan adanya bahan baku, tenaga kerja, alat, dan teknologi. Bahan baku atau bahan mentah juga disebut sebagai *input*, yang kemudian diubah menjadi barang ataupun jasa dan juga disebut sebagai *output*. Untuk mengubah *input* menjadi *output* diperlukan adanya tenaga kerja, peralatan, dan teknologi.

Dari Gambar 1.5 dapat dilihat bahwa suatu *input* yang kemudian dikonversi ataupun diubah bentuknya menjadi suatu *output*. *Input* yang ada merupakan sumber daya perusahaan yang terdiri atas tanah, buruh, modal, manajemen, dan lainnya lagi. *Input* ini kemudian diubah bentuknya menjadi *output*. *Output* yang dimaksud adalah barang atau jasa. Setelah barang dan jasa dihasilkan, kemudian dijual menjadi uang yang selanjutnya digunakan untuk membelikan sumber daya lagi sehingga proses produksi dapat terus berlanjut.

Input yang digunakan untuk proses produksi bisa berupa *input* tunggal ataupun jamak, yang artinya *input* yang ada bisa berupa campuran dari beberapa macam *input*. Proses transformasi merupakan proses perubahan bentuk, di mana di dalamnya

terdapat kegiatan penambahan nilai. Oleh karena itu, perlu diperhatikan adanya faktor efisiensi, kecepatan, ketepatan, ukuran, kualitas, tenggang waktu, maupun fleksibilitas. *Output* dari suatu produksi dapat berupa barang ataupun jasa, sedangkan yang dimaksud dengan lingkungan adalah teknologi, ekonomi, sosial, budaya, politik, dan lainnya.

Fungsi produksi/operasi dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.6 Fungsi Produksi/Operasi

(Sumber: Sumayang, 2003: 8)

Kemajuan teknologi yang sedemikian cepat dan pesat memungkinkan perusahaan untuk menghasilkan berbagai produk dengan desain yang lebih bagus, lebih cepat, lebih tepat, dan dengan biaya yang jauh lebih murah. Perkembangan teknologi juga memungkinkan para produsen untuk menghasilkan produk yang lebih berkualitas dan memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan dalam desain produk. Penerapan ilmu pengetahuan dan keahlian yang digunakan oleh perusahaan merupakan inti dari penggunaan teknologi pada proses produksi.

- **Kemampuan pemasaran**

Seorang wirausaha harus memiliki kemampuan pemasaran. Dalam hal ini tidak harus detail dan rinci, tetapi paling tidak

seorang wirausaha harus mengerti bagaimana cara menjual produk ataupun jasa yang dimiliki kepada masyarakat luas. Strategi, taktik, dan kiat-kiat apa saja yang akan diterapkan sehingga masyarakat bisa tertarik atau berminat untuk menggunakan produk atau jasa yang akan ditawarkan. Kegiatan pemasaran diharapkan dapat meningkatkan penjualan produk ataupun jasa yang dimilikinya dan akhirnya perusahaan bisa memperoleh laba, dapat berkembang, dan dapat pula mempertahankan kelangsungan hidupnya.

Dalam pemasaran dikenal adanya suatu strategi yang kemudian dikenal dengan istilah *bauran pemasaran*. Dalam bauran pemasaran, perusahaan diajak untuk berpikir secara menyeluruh tentang produk ataupun jasa yang akan dijual atau dipasarkan. Selain produk atau jasa yang akan dijual, perusahaan juga diajak berpikir tentang harga yang diterapkan, bagaimana cara mempromosikannya, serta di mana lokasi yang akan digunakan. Bauran pemasaran adalah suatu usaha tentang bagaimana menempatkan produk yang tepat atau kombinasinya di tempat itu, pada waktu yang tepat, dan pada harga yang tepat pula. Bagian yang sulit adalah melakukan hal ini dengan baik karena Anda perlu mengetahui setiap aspek rencana bisnis Anda.

Konsep pemasaran dengan strategi menyeluruh ini kemudian dikenal dengan istilah 4-P, di mana unsur-unsur utama yang terdapat di dalamnya adalah *Product* (Produk), *Price* (Harga), *Promotion* (Promosi), dan *Place* (Tempat). Selain itu, juga dikenal adanya istilah 7-P, yaitu dengan menambah unsur *People*, *Process*, dan *Physical Environment*. Dalam konsep bauran pemasaran dengan 4-P, keterkaitan variabel pemasaran tertentu dari masing-masing P ditunjukkan seperti terlihat pada Gambar 1.7.



Gambar 1.7 Bauran Pemasaran dengan Konsep 4-P

(Sumber: *The Marketing Mix*)

○ **Product (produk)**

Produk adalah barang yang ditawarkan untuk dijual. Produk bisa berbentuk barang atau jasa. Produk juga bisa berbentuk fisik atau digital ataupun dalam bentuk jasa atau layanan. Setiap produk dibuat dengan biaya dan masing-masing produk dijual dengan harga tertentu. Harga yang dikenakan bisa tergantung pasar, kualitas, pemasaran, dan segmen yang menjadi target. Produk yang dijual harus berkualitas.

Suatu produk memiliki siklus hidup tertentu yang mencakup fase pertumbuhan, fase kematangan, dan fase penurunan penjualan. Penting bagi pemasar untuk menemukan kembali produk mereka untuk merangsang permintaan lebih banyak setelah mencapai fase penurunan penjualan.

○ **Price (harga)**

Setelah produk, harga memainkan peran kunci dalam bauran pemasaran. Alasan pentingnya adalah bahwa di mana unsur-unsur bauran pemasaran lainnya adalah generator biaya, harga merupakan sumber pendapatan dan keuntungan. Melalui penetapan harga, perusahaan bisa mendapat keuntungan yang bisa digunakan untuk mendukung biaya produksi, biaya distribusi, dan biaya promosi.

Secara sederhana, harga adalah nilai yang diukur dalam bentuk uang di bagian transaksi antara dua pihak, di mana pembeli harus memberikan sesuatu (harga) untuk mendapatkan sesuatu yang ditawarkan oleh pihak lain atau penjual. Harga adalah elemen yang rumit, yang perlu mencerminkan penawaran dan permintaan, nilai sebenarnya dari objek, dan nilai yang dirasakannya di benak konsumen. Harga yang tidak mencerminkan faktor-faktor ini dan terlalu tinggi atau terlalu rendah akan menyebabkan penjualan tidak berhasil. Inilah sebabnya mengapa penetapan harga suatu organisasi akan berubah sesuai keadaan dan waktu. Harga juga bisa digunakan sebagai demarkasi untuk membedakan dan meningkatkan citra suatu produk.

○ **Place (tempat atau metode distribusi)**

Tempat atau lokasi merupakan bagian yang sangat penting. Oleh karena itu, penjual harus bisa memosisikan dan mendistribusikan produk yang dijual di tempat yang paling mudah diakses oleh pembeli potensial.

Dengan penggunaan tempat yang tepat, perusahaan dapat meningkatkan penjualan dan mempertahankannya dalam jangka waktu yang lebih lama. Pada gilirannya, hal ini berarti peningkatan pangsa pasar yang lebih besar dan peningkatan pendapatan serta keuntungan. Penempatan yang benar adalah kegiatan vital yang difokuskan untuk menjangkau khalayak sasaran yang tepat pada waktu yang tepat. Hal ini berfokus pada di mana bisnis berada, di mana target pasar ditempatkan, bagaimana cara terbaik untuk menghubungkan keduanya, bagaimana cara menyimpan barang untuk sementara, dan bagaimana akhirnya mengangkutnya.

○ **Promotion (promosi)**

Promosi adalah bagian dari pemasaran di mana semua orang bisa mengiklankan dan memasarkan produk yang mereka miliki. Melalui promosi, penjual bisa membuat pelanggan potensial mengerti secara lebih detail tentang apa yang penjual tawarkan.

Penjual harus meyakinkan pembeli agar pembeli bersedia membeli produk yang ditawarkan. Trik dalam mempromosikan adalah membiarkan konsumen merasa bahwa kebutuhan mereka dapat terpuaskan dengan apa yang mereka jual. Upaya promosi yang efektif berisi pesan yang jelas yang ditargetkan ke audiensi tertentu dan dilakukan melalui saluran yang sesuai. Target penjual adalah orang-orang yang akan menggunakan, memengaruhi, atau memutuskan pembelian produk. Mengidentifikasi orang-orang ini adalah bagian penting dari riset pasar penjual. Citra pemasaran yang ingin penjual proyeksikan harus sesuai dengan pesan iklan. Iklan ini harus menarik perhatian pelanggan yang menjadi target dan meyakinkan mereka untuk membeli atau setidaknya menyatakan pendapat mereka tentang produk tersebut.

Berikutnya, dalam konsep bauran pemasaran dengan 7-P, keterkaitan variabel pemasaran tertentu dari masing-masing P ditunjukkan seperti terlihat pada Gambar 1.8.



Gambar 1.8 Bauran Pemasaran dengan Konsep 7-P

(Sumber: *The Marketing Mix*)

- **People (orang)**

Orang yang dimaksud adalah orang-orang yang berhubungan langsung dengan bisnis. Artinya, perusahaan harus mendapatkan orang-orang yang tepat untuk menjalankan perusahaan tersebut. Karyawan perusahaan merupakan komponen penting dalam pemasaran karena merekalah yang memberikan layanan ini. Penting untuk mempekerjakan dan melatih orang yang tepat untuk memberikan layanan terbaik kepada klien, apakah mereka menjalankan meja pendukung, layanan pelanggan, *copywriter*, pemrogram, dan lain-lain.

Ketika sebuah bisnis menemukan orang-orang yang benar-benar percaya akan produk atau layanan yang diciptakan oleh bisnis tertentu, kemungkinan besar karyawan akan melakukan yang terbaik semampu mereka. Selain itu, mereka akan lebih terbuka terhadap umpan balik yang jujur tentang bisnis dan memasukkan pemikiran dan hasrat mereka sendiri yang dapat meningkatkan dan mengembangkan bisnis. Keunggulan kompetitif “internal” yang dimiliki bisnis dapat melebihi pesaing lain yang secara inheren dapat memengaruhi posisi bisnis di pasar.

- **Process (sistem dan proses)**

Sistem dan proses organisasi memengaruhi pelaksanaan layanan. Oleh karena itu, Anda harus memastikan bahwa Anda memiliki proses yang disesuaikan dengan baik untuk meminimalkan biaya. Keseluruhan corong penjualan, sistem pembayaran, sistem distribusi, prosedur, dan langkah sistematis lainnya perlu ditata untuk memastikan bisnis kerja berjalan dengan efektif. *Tweaker* dan perangkat tambahan bisa ditambahkan untuk “memperketat” bisnis dan untuk meminimalkan biaya dan memaksimalkan keuntungan.

- **Physical evidence (bukti fisik)**

Pada industri jasa harus ada bukti fisik bahwa layanan tersebut disampaikan. Selain itu, bukti fisik juga berkaitan dengan

bagaimana bisnis dan produk itu dirasakan di pasar. Hal ini adalah bukti fisik kehadiran dan pendirian bisnis.

Jika perusahaan itu merupakan perusahaan penerbangan, bukti fisik yang ditunjukkan bisa berupa pesawat terbang yang dimilikinya dan tengah berjejer-jejer di lapangan udara. Selain itu, kantor pembelian tiket, ruang tunggu, ataupun deretan pilot dan pramugari dengan seragam yang mereka kenakan, tentu semuanya akan menambah kepercayaan masyarakat kepada perusahaan itu. Jika perusahaan itu merupakan perguruan tinggi, bukti fisik yang dimaksud adalah gedung serta aneka sarana dan prasarana pendidikan. Selain itu, jenis akreditasi yang dimiliki juga bisa merupakan bukti fisik yang perlu diketahui oleh masyarakat.

- **Kemampuan Keuangan**

Seorang wirausaha harus memiliki kemampuan keuangan. Tidak harus detail, tetapi paling tidak seorang wirausaha bisa mengerti bahwa barang ataupun jasa yang dijual itu harus menghasilkan laba. Dengan adanya laba, perusahaan bisa membayar biaya operasi dan perusahaan juga bisa berkembang.

Seorang wirausaha juga harus mengerti bahwa untuk memproduksi barang atau jasa diperlukan adanya tempat, tenaga kerja, peralatan, bahan baku, dan lain sebagainya. Semua itu menimbulkan biaya. Tempat yang digunakan perlu disewa ataupun dibeli, peralatan yang ada harus dibeli, bahan baku yang diperlukan harus dibeli, tenaga kerja yang ada harus digaji. Lalu, dari mana biaya untuk itu semua bisa didapat? Apakah berasal dari modal sendiri atautkah harus meminjam kepada pihak lain, yang berarti wirausaha tersebut harus membayar bunga?

Setelah dihitung dengan saksama, apakah harga barang atau jasa yang akan dijual ataupun dipasarkan itu bisa menutup seluruh biaya produksi yang ada dan masih bisa menyisakan keuntungan?

1.5.2.5 Wirausaha Memerlukan Kemampuan Khusus

Kemampuan khusus yang dimaksud adalah kemampuan yang biasanya melekat dengan sifat-sifat ataupun kepribadian para wirausaha. Kemampuan tersebut adalah:

- **Petarung yang Ulet dan Tidak Mudah Menyerah**

Salah satu watak atau ciri yang sangat menonjol dari seorang wirausaha adalah sikapnya sebagai petarung yang ulet dan tidak mudah menyerah. Anggaplah petarung lawan sebagai pecundang. Petarung juga bisa diartikan sebagai seseorang yang mampu berkelahi sebagai seorang petinju atau seorang militer. Ulet juga bisa diartikan sebagai seseorang yang berpegang teguh, tidak mudah melepaskan ataupun menyerah, keras kepala, tidak pernah menyerah, dan tidak pernah berhenti mencoba. Seorang petarung akan melakukan apa pun yang diperlukan untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan.

Lihatlah sifat anak-anak yang begitu ulet dan pantang menyerah pada saat belajar berjalan. Berapa kali dia jatuh, tetapi dia tidak menyerah, terus belajar dan akhirnya bisa berjalan, bahkan bisa berlari. Lihatlah pada saat dia belajar naik sepeda, berapa kali dia harus jatuh dan tertimpa sepedanya sendiri, tetapi dia tidak menyerah dan terus belajar sampai akhirnya bisa naik sepeda. Lihatlah pada saat dia belajar berenang, berapa kali dia harus minum air di kolam renang, pada saat belajar makan makanan yang keras, pada saat menaiki tangga yang tinggi, dan masih banyak lagi. Itulah ulet dan itulah wirausaha.

Pekerjaan yang paling sulit di dunia ini adalah merogoh kantong orang dan orang tersebut tidak akan marah. Salah satu pekerjaan yang harus dilakukan oleh seorang wirausaha adalah memasarkan produk atau jasa yang dimilikinya. Bagaimana caranya agar produk atau jasa yang dimilikinya bisa terjual dan laku di pasaran? Orang-orang harus rela merogoh kantongnya untuk

membeli produk atau jasa yang ditawarkan. Dengan demikian, sang wirausaha bisa mendapat keuntungan dan akhirnya bisa membayar biaya produksi atau membayar gaji pegawai.

Meskipun demikian, kita ketahui bahwa pesaing dengan produk atau jasa sejenis selalu tumbuh dan hadir di mana-mana. Mereka juga selalu gencar mempromosikan dan memasarkan produk atau jasa yang mereka miliki dengan menonjolkan keunggulan masing-masing. Mengatasi pesaing dalam hal memasarkan produk atau jasa bukanlah pekerjaan mudah. Akan tetapi, dapur harus terus mengebul dan perut harus tetap diisi. Wirausaha tidak akan pernah menyerah dalam segala situasi atau kondisi bagaimanapun juga.

- **Memiliki impian atau pandangan jauh ke depan**

Wirausaha biasanya memiliki impian, ambisi, atau pandangan yang jauh ke depan tentang usaha yang tengah dilakukan saat ini. Impian itu biasanya berupa apa yang ingin dicapai oleh usahanya di masa depan dalam jangka menengah atau panjang. Impian ini kemudian dijadikan panduan yang tepat dan jelas guna memilih tindakan saat ini dan masa depan. Impian inilah yang membuat sang wirausaha menjadi begitu bersemangat dalam berusaha, ulet, dan pantang menyerah. Impian ini pulalah yang membedakan seorang wirausaha dengan profesi lainnya.

Contoh yang bisa diberikan untuk impian sang wirausaha dalam hal penangkapan ikan di laut adalah sebagai berikut: memiliki sendiri perusahaan ikan kaleng terbaik di daerah ini dalam 5 tahun ke depan dan untuk 5 tahun berikutnya menjadi yang terbaik untuk skala nasional dan internasional.

Dari impian yang ada, bisa terlihat bahwa sang wirausaha tidak sekadar menangkap ikan, tetapi juga mempunyai impian atau ambisi untuk mendirikan perusahaan ikan kaleng terbaik, baik untuk daerahnya atau untuk skala nasional dan internasional.

Untuk mewujudkan impian tersebut, tentu saja banyak hal yang harus dilakukan.

- **Memiliki perencanaan**

Perencanaan berarti melihat ke depan dan menorehkan tindakan-tindakan di masa mendatang yang harus diikuti. Hal ini adalah langkah persiapan. Hal ini adalah aktivitas sistematis yang menentukan kapan, bagaimana, dan siapa yang akan melakukan pekerjaan tertentu. Perencanaan adalah program terperinci mengenai tindakan-tindakan di masa depan. Perencanaan merupakan tindakan menentukan terlebih dahulu apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukan, dan siapa yang melakukannya. Perencanaan menjembatani kesenjangan antara tempat kita berada dan ke mana kita ingin pergi. Hal itu memungkinkan hal-hal yang terjadi dan tidak akan terjadi.

Walaupun tidak memiliki perencanaan secara tertulis, para wirausaha biasanya sudah memiliki hitung-hitungan di kepala mereka bahwa untuk meraih suatu keuntungan atau kesempatan yang ada, maka berapa besar modal yang harus dikeluarkan. Di samping itu, mereka juga telah memperhitungkan bagaimana tingkat kesulitan yang harus dilalui, berapa banyak tenaga kerja yang dibutuhkan, bagaimana cara memasarkan produk tersebut, dan masih banyak lagi.

Selain itu, para wirausaha pemilik usaha kecil biasanya lebih mengandalkan intuisi dan penilaian-penilaian subjektif yang mana tidak sesuai dengan struktur rencana usaha yang objektif. Manajer-pemilik usaha kecil sehari-harinya sudah terbiasa hidup dengan ketidakpastian dan perubahan sehingga mereka tidak terlalu butuh mengontrol lingkungannya secara formal dan teratur.

- **Memiliki motivasi**

Motivasi adalah suatu dorongan, kehendak, tekad, atau suatu semangat yang sangat kuat yang menyebabkan seseorang bisa melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu.

Menjadi seorang wirausaha adalah suatu pekerjaan yang sangat sulit dan tidak mudah untuk dilakukan oleh siapa pun. Segala sesuatu yang ada di dunia wirausaha, semuanya serba tidak memiliki kepastian. Di samping itu, banyak sekali yang mengalami kegagalan dan berakhir dengan kondisi yang sangat menyedihkan. Walaupun begitu, dengan adanya motivasi atau dorongan semangat dan tekad yang sangat kuat, seorang wirausaha tetap maju melangkah ke depan dengan dada membusung.

Beberapa motivasi mengapa seseorang menjadi wirausaha adalah:

- Alasan ingin menjadi kaya raya. Mereka yakin bahwa hanya dengan berwirausaha maka impian mereka untuk menjadi kaya raya bisa diwujudkan. Dengan menjadi kaya raya, jaminan stabilitas keuangan keluarga bisa lebih diandalkan.
- Alasan kebebasan. Mereka yakin bahwa dengan menjadi seorang wirausaha, mereka akan mendapat kebebasan sepenuhnya. Bebas dan tidak bergantung pada orang lain, bebas mengatur dan menentukan nasib sendiri, bebas mencari dan mengumpulkan kekayaan sebanyak mungkin, bebas bekerja dengan apa yang mereka sukai, dan masih banyak kebebasan yang lainnya lagi.
- Alasan sosial. Para wirausaha ini sangat yakin bahwa dengan berwirausaha maka akan banyak tenaga kerja yang bisa direkrut. Dengan demikian, mereka bisa membantu pemerintah dalam mengurangi pengangguran. Dengan menjadi karyawan, mereka akan mendapat gaji dan penghasilan yang tetap. Mereka kemudian bisa berbelanja untuk memenuhi kebutuhan. Dengan demikian, wirausaha juga membantu pemerintah dalam memutar roda perekonomian.

- **Memiliki kemampuan kreatif dan inovatif**

Seorang wirausaha harus memiliki kreativitas yang tinggi agar barang atau jasa yang dijual atau ditawarkan bisa diterima oleh masyarakat. Kreativitas yang dimaksud bisa berwujud:

- Cara penjualan: lebih murah, lebih cepat, lebih aman, lebih nyaman, lebih praktis, dan lain-lain.
- Produk yang dihasilkan: lebih kecil atau lebih besar, lebih nyaman, lebih aman, lebih praktis, dan lain-lain.
- Proses yang dilalui: lebih cepat ataupun lebih lambat, lebih nyaman, lebih aman, lebih praktis, dan lain-lain.
- Bahan baku yang digunakan, proses administrasi, proses penjualan, dan lain-lain. Semuanya mengalami kreativitas yang sangat menjual.

Dalam hal ini kreativitas tersebut masih di kepala berupa angan-angan atau pemikiran, sedangkan inovasi sudah berbentuk hasil. Dengan demikian, ada suatu proses perubahan dari kreativitas menjadi inovasi, yaitu dari angan-angan menjadi kenyataan.

- **Memiliki kemampuan melihat peluang usaha**

Peluang usaha adalah suatu kesempatan yang muncul pada waktu tertentu dan kemudian dapat dimanfaatkan atau dapat memberi kesempatan untuk meraih keuntungan. Peluang usaha juga bisa muncul karena adanya ide-ide cerdas dari seorang wirausaha. Orang lain melihat hal tersebut sebagai suatu hal yang sangat biasa, tetapi wirausaha melihatnya sebagai suatu peluang atau kesempatan yang harus diraih.

Lautan yang terbentang sedemikian luas di dalamnya terdapat ribuan bahkan jutaan ikan yang bisa diambil setiap saat secara cuma-cuma. Seorang wirausaha melihat lautan sebagai suatu kesempatan atau sebuah peluang. Ikan bisa diambil kapan saja dan berapa pun jumlahnya secara cuma-cuma. Sang wirausaha kemudian mengadakan perhitungan, misalnya ikan bandeng per kilogram harganya bisa mencapai 50 ribu rupiah. Jika mereka berlayar dan akhirnya mendapat ikan seberat 1 ton, mereka akan mendapat 50 juta rupiah. Jika mereka mendapat 10 ton ikan bandeng, berarti mereka akan mendapat penghasilan sebesar 500

juta rupiah. Berapa biaya sewa kapal, berapa rupiah yang harus dikeluarkan untuk bayar solar, bayar pengemudi, bayar nelayan, dan lainnya bisa dihitung dari awal. Jika ikan-ikan tersebut kemudian diawetkan dan diolah lagi menjadi semacam sarden, tentu akan menaikkan harga jual. Itulah yang dinamakan peluang dan itulah kesempatan.

Setiap hari Jakarta dilanda kemacetan yang sangat parah. Bagi seorang wirausaha, hal tersebut malah menimbulkan peluang yang sangat besar. Dalam kemacetan lalu lintas yang sedemikian hebat, tentu sepeda motor akan lebih lincah dalam bergerak dibandingkan mobil. Sang wirausaha kemudian menggerakkan armada Go-jek untuk mengatasi masalah tersebut. Selain itu, armada Go-jek ternyata juga bisa dijadikan semacam *office boy* yang bisa diminta tolong untuk melakukan banyak hal, seperti membeli makanan, mengantar barang, berbelanja, dan banyak lagi.

Bagi masyarakat umum, memandang lautan adalah hal yang biasa dan tidak bisa memberi peluang atau kesempatan apa-apa. Mereka setiap hari melihat laut dan setiap hari pula tidak ada kesan atau ide yang bisa timbul dari apa yang mereka lihat. Selain itu, kemacetan yang sedemikian parah juga bisa dilihat dan dirasakan oleh semua orang, tetapi kemacetan tinggallah kemacetan dan tidak menimbulkan ide atau *action* apa-apa. Hal yang biasa bagi masyarakat dapat menjadi sebuah peluang luar biasa bagi seorang wirausaha.

- **Memiliki rasa percaya diri yang tinggi**

Wirausaha sangat yakin pada diri mereka sendiri. Mereka sangat yakin bahwa mereka bisa meraih yang mereka inginkan. Mereka sangat yakin bahwa langkah-langkah yang akan mereka gunakan pasti bisa menyelesaikan masalah atau tantangan yang tengah mereka hadapi. Mereka sangat yakin bahwa produk atau jasa yang akan mereka luncurkan pasti akan diterima oleh masyarakat.

Mereka sangat yakin dengan pemahaman masalah yang mereka miliki. Oleh karena itu, para wirausaha biasanya juga memercayai bahwa kesuksesan seseorang sangat tergantung dengan tingkat keyakinan akan kesuksesan serta usaha yang mereka lakukan.

Para wirausaha biasanya juga bersikap amat realistis dalam melihat kekuatan ataupun kelemahan yang mereka miliki. Kalau sang wirausaha itu merasa mampu dan bisa mengatasi berbagai masalah yang diperkirakan akan timbul, pasti kesempatan ataupun peluang yang ada di depan mata akan mereka ambil dengan segera, demikian pula sebaliknya. Oleh karena itu, para wirausaha biasanya juga memiliki keyakinan yang sangat kuat, bahwa mereka sendirilah yang mengendalikan “nasib” perusahaan mereka, dan bukan kekuatan-kekuatan luar.

Wirausaha juga memiliki sifat kemandirian yang terwujud dalam bentuk keteguhan dan keuletan menjalin berbagai potensi yang ada dalam mencapai tujuannya. Jiwa kewirausahaan adalah jiwa berdikari. Berdikari dalam ekonomi bukan berarti menghilangkan bentuk kerja sama dengan pihak lain, tetapi menjalin kerja sama atas dasar pandangan sama derajat dan saling menguntungkan. Wirausaha akan menolak ketergantungan yang berakibat pada penindasan dan pencaplokan.

- **Berani menghadapi risiko**

Berani mengambil risiko adalah salah satu ciri khas seorang wirausaha. Risiko tersebut dapat berupa kalah bersaing dan dagangan tidak laku, bangkrut total, pendapatan tidak pasti, harus bekerja lebih keras dan lebih lama, memiliki mutu hidup yang rendah sampai bisnis mapan, sebagai penanggung jawab penuh. Selain itu, seorang wirausaha harus menghadapi risiko mengalami ketegangan mental, stres atau depresi, putus asa, dan masih banyak risiko lainnya.

Tidak ada seorang pun yang bisa meramal masa depan dengan baik dan tidak ada jaminan apa pun bahwa bisnis yang

diluncurkan seorang wirausaha pasti berhasil dan sukses. Kemungkinan gagal dalam bisnis selalu ada dan hal itu sangat disadari oleh wirausaha. Walaupun demikian, pengambilan risiko justru merupakan suatu unsur kewirausahaan yang sangat penting. Wirausaha adalah seseorang yang menanggung risiko untung atau buntung, gagal atau berhasil. Pengambilan risiko dianggap sebagai elemen dasar dan sangat fundamental dari wirausaha dan kewirausahaan.

Bagi orang awam, naik pesawat terbang adalah peristiwa yang penuh dengan risiko, apalagi pesawat terbang milik militer yang biasa terbang dengan kecepatan tinggi dan kemudian melakukan aneka macam akrobat di udara. Para pilot pesawat tempur tersebut atau para wirausaha tentu akan berbuat semaksimal mungkin guna mengatasi berbagai masalah yang mungkin saja timbul. Mereka telah mempersiapkan diri sebaik mungkin dan telah memperhitungkan berbagai kemungkinan yang bakal terjadi. Mereka telah mengonfirmasi berbagai peluang yang ada serta mengumpulkan berbagai persyaratan yang diperlukan guna meraih keberhasilan. Tidak ada seorang pun yang bersedia mati konyol atau mati sia-sia. Oleh karena itu, wirausaha kemudian menciptakan berbagai cara untuk membagi risiko dengan para rekanan bisnis, pelanggan, investor, ataupun kreditor.

- **Memiliki etika**

Etika merupakan dasar suatu tindakan yang menyatakan benar atau salah. Etika dapat digunakan setiap orang untuk bertindak secara bebas dalam menentukan pilihannya dengan dituntun perilaku moral. Dengan demikian, wirausaha sangatlah sadar bahwa dalam menjalankan bisnisnya mereka harus tetap menjalankan etika. Bisnis yang beretika adalah bisnis yang tidak hanya memperlakukan para konsumen dan karyawan secara jujur, tetapi juga bertindak sebagai warga negara yang baik dalam komunitasnya.

Perusahaan yang menggunakan etika dalam menjalankan roda bisnisnya lebih mungkin mencapai daya saing strategis dan memperoleh keuntungan di atas rata-rata. Mereka dengan mudah akan menarik dan mendapatkan pelanggan-pelanggan loyal. Bertindak dengan penuh kejujuran dan menghindari perilaku-perilaku yang tidak baik mutlak diperlukan seorang wirausaha bila ingin usahanya maju. Sebaliknya, perusahaan yang menjalankan bisnisnya dengan cara yang tidak jujur akan mematikan usahanya sendiri. Pembeli akan merasa kapok dan akan memberi tahu kekecewaan mereka kepada berbagai pihak.

Perusahaan yang menggunakan etika dalam berbisnis akan mendapat rasa hormat yang sangat mendalam, baik dari pelanggan atau dari karyawan. Selain itu, perusahaan juga akan terhindar dari seluruh pengaruh yang merusak yang berkaitan dengan reputasi sebagai bisnis yang tidak etis. Bisnis yang tidak etis dapat mendatangkan keuntungan dalam jangka pendek, tetapi terus-menerus berperilaku tidak benar akan memakan korban dan sama dengan menggali lubang kuburnya sendiri.

- **Memiliki kemampuan beradaptasi**

Menurut teori Darwin (C. Darwin, 1859), ketika terjadi sebuah perubahan, makhluk yang mampu bertahan dan melangsungkan hidupnya bukan yang paling pintar, kuat, atau cakap, tetapi mereka yang mampu menyesuaikan diri (beradaptasi) dengan perubahan dan lingkungannya.

Wirausaha merupakan individu yang luwes, fleksibel, serta memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan lingkungan secara cepat. Hal tersebut dilakukan guna menghadapi lingkungan bisnis kontemporer yang dicirikan oleh perubahan yang cepat, substansial, serta tidak berkelanjutan. Untuk mewujudkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif dalam konteks seperti itu, seseorang harus merespons secara strategis dan iteratif terhadap

perubahan lingkungan organisasi. Pengusaha harus memikirkan kembali tindakan strategis, struktur organisasi, sistem komunikasi, budaya korporat, penyebaran aset, strategi investasi, singkatnya setiap aspek operasi organisasi dan kesehatan jangka panjang.

Dengan demikian, penting bagi pengusaha untuk menumbuhkan pola pikir yang memungkinkan pengambilan keputusan yang mudah disesuaikan. Pola pikir yang mencerminkan refleksi diri dan pengaturan diri sendiri. Hal tersebut memungkinkan individu untuk berpikir melampaui bias yang tertanam dalam mekanisme pembuatan perasaan yang ada sehingga dapat dengan tepat menafsirkan hubungan sebab akibat yang ditunjukkan oleh umpan balik lingkungan.

Tanpa kemampuan beradaptasi, para wirausaha akan terperangkap dalam cara-cara mereka sendiri, terisolasi bersama ide-ide yang mapan, dan tidak sanggup mengadaptasi perubahan dalam lingkungan dan organisasi mereka. Selain menjadi fleksibel dalam mengadaptasi ide-ide baru kepada organisasi mereka, para wirausaha juga sanggup mengubah tekanan kepemimpinan mereka sendiri dari orientasi tugas menjadi orientasi orang banyak, sebagaimana dituntut oleh situasi.

Kendati adaptasi terkesan bertentangan dengan ketekunan/kegigihan, keduanya bukanlah bakat yang berlawanan. Ketekunan membutuhkan sikap kerja yang kontinu untuk menuntaskan suatu pekerjaan yang bernilai meski harus menghadapi berbagai rintangan dan kesulitan. Sementara itu, adaptasi juga merupakan suatu kemampuan untuk menyadari kapan saatnya berubah guna mengatasi berbagai rintangan dan kesulitan.

1.5.2.6 Wirausaha Memerlukan Waktu

Menjadi wirausaha memerlukan waktu dan tidak bisa instan. Lihatlah dalam contoh kasus bagaimana sang wirausaha memerlukan waktu yang tidak sedikit guna membangun sistem

penangkap ikan dan sistem pengalengan ikan. Bagaimana dan berapa lama waktu yang diperlukan untuk mengumpulkan, membujuk, dan melatih para nelayan tradisional agar mau bekerja menangkap ikan untuk kepentingan bersama. Bagaimana dan berapa lama waktu yang diperlukan untuk melatih para karyawan agar bisa mengerti dan terampil mengolah ikan-ikan ke dalam kaleng. Bagaimana dan berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk memasarkan ikan-ikan kaleng ke berbagai supermarket. Bagaimana dan berapa lama waktu yang diperlukan agar masyarakat bisa mengenal dan akhirnya bersedia membeli produk-produk tersebut, dan masih banyak lagi.

Bagi yang masih mahasiswa, gunakan kesempatan kalian sebaik mungkin. Menjadi mahasiswa sekaligus mempersiapkan diri menjadi wirausaha adalah jalan terbaik. Dengan demikian, pada saat lulus dan diwisuda, konsep kewirausahaan tersebut telah mengalami kematangan.

1.6 Hidup Ini Memang Harus Memilih

Hidup ini memang harus memilih, walaupun pilihan yang ada sangatlah berat. Menjadi pegawai ternyata memiliki risiko sedemikian berat. Demikian juga menjadi wirausaha, tak kalah berat risikonya. Walaupun demikian, kita tetap harus memilih satu dari keduanya. Tidak ada yang mudah dan semuanya membutuhkan perjuangan.

Jika tidak memilih, kita pasti akan menjadi seorang pengangguran. Menjadi pengangguran artinya hidup kita akan menjadi semakin sulit karena apa saja yang kita inginkan menjadi semakin sulit untuk didapatkan.



BAB 2

STRATEGI MENJADI WIRAUSAHA

2.1 Pendahuluan

Dalam video Youtube dengan alamat https://www.youtube.com/watch?v=GjdxDAU_YIA, dikisahkan adanya dua orang sahabat bernama Andrew dan Pipo. Mereka adalah tipe pemuda yang berambisi menjadi orang terkaya di desanya. Mereka kerap membicarakan impian dan ambisi mereka akan kekayaan, kehidupan, dan gaya hidup yang akan mereka miliki nantinya. Mereka tidak takut bekerja keras, hanya saja mereka belum mendapatkan kesempatan untuk mewujudkan cita-cita mereka.



Gambar 2.1 Pipa vs Ember

(Sumber: Youtube, Kewirausahaan PIPA EMBER)

Tanpa putus asa, mereka terus mencoba gagasan-gagasan baru untuk mewujudkan kesempatan tersebut. Hingga suatu hari

kesempatan itu datang. Desa mereka membutuhkan lebih banyak air. Oleh karena itu, kepala desa mempekerjakan Andrew dan Pipo untuk mengambil air dari mata air di gunung untuk dibawa ke tempat penampungan di desa. Mereka akan dibayar sesuai dengan banyaknya air yang dibawa.

Mereka berdua pun menyambut baik kesempatan ini. Andrew dan Pipo pun segera melaksanakan pekerjaan tersebut dengan semangat. Setiap hari sejak pagi hingga sore mereka bergegas ke mata air dengan membawa ember masing-masing. Mereka bekerja keras membawa air sebanyak mungkin ke tempat penampungan air di desa. Menjelang sore hari, mereka pun pulang dengan membawa upah sebesar jerih payah mereka hari itu.

Andrew puas sekali dengan pekerjaan dan besarnya upah yang ia dapatkan. Dia yakin bahwa dengan pekerjaannya ini ia bisa segera mewujudkan cita-citanya. Bahkan untuk menambah penghasilannya Andrew membuat ember yang lebih besar agar dapat membawa air lebih banyak. Andrew yakin bahwa dengan penghasilan sebesar itu ia bisa segera membeli sapi dan gubuk baru yang ia idam-idamkan.

Lain halnya dengan Pipo. Ia merasa tidak nyaman dengan cara yang mereka lakukan itu. Ia mencari cara yang lebih nyaman agar ia bisa mendapat lebih banyak uang. Suatu hari Pipo mendapat sebuah gagasan. Ia berniat membangun saluran pipa yang bisa mengalirkan air dari mata air ke tempat penampungan ke desa. Dengan adanya saluran air tersebut, ia akan mendapat lebih banyak air tanpa perlu lagi membawa ember ke mata air.



Gambar 2.2 Pipo dan Saluran Air

(Sumber: Youtube, Kewirausahaan PIPA EMBER)

Ia sangat antusias dengan gagasannya ini. Pipo pun mulai menceritakan gagasan ini kepada Andrew dan mengajaknya bekerja sama. Akan tetapi, Andrew tidak sependapat dengan gagasan Pipo tersebut, bahkan menertawakan gagasan tersebut karena dirinya merasa mampu mendapatkan lebih banyak uang. Andrew pun lebih sering mengambil air bahkan dengan membawa ember yang lebih besar agar bisa membawa air lebih banyak ke desanya. Dengan cara ini, Andrew yakin penghasilannya akan meningkat.

Pipo akhirnya memutuskan untuk mewujudkan sendiri gagasannya itu. Dia mengerti bahwa tidak mudah membangun dan menyelesaikan saluran pipa tersebut. Dibutuhkan beberapa tahun untuk bisa menyelesaikan dan menikmati hasilnya. Namun, tekadnya telah bulat. Ia pun tetap mengambil air dengan ember setiap hari seperti biasa lalu di akhir minggu atau di waktu luang, Pipo menggali tanah yang berbatu untuk membangun saluran pipanya. Pada bulan-bulan pertama, hasilnya hampir tidak kelihatan. Orang-orang desa mulai banyak menertawakan dan mencemooh Pipo. Mereka kemudian menjulukinya “Pipo si manusia saluran pipa”.

Sementara itu, penghasilan Andrew telah meningkat dua kali lipat. Ia berhasil membeli sapi dan membangun gubuk baru yang lebih besar. Gaya hidupnya pun sudah mulai berubah. Ia sering menghabiskan waktu sepulang kerja di bar guna menikmati hasil jerih payahnya mengangkat ember. Namun, tanpa disadari badan Andrew kini mulai membungkuk karena harus mengangkat ember besar setiap hari. Raut mukanya pun terlihat kelelahan. Semakin hari semakin sedikit air yang dibawa karena tenaganya semakin berkurang dengan bertambahnya usia.

Bulan berganti bulan, tahun berganti tahun, dan akhirnya Pipo berhasil menyelesaikan saluran pipanya. Kini tanpa perlu bersusah payah mengangkat ember, Pipo akan mendapat lebih banyak uang berkat air yang terus mengalir memenuhi tong-tong air di tempat penampungan. Air terus mengalir tanpa henti, bahkan saat ia tertidur, makan, atau saat ia pergi berlibur. Pipo pun puas dan bangga. Berkat tekad dan kerja keras, kini penghasilannya mengalir tanpa henti seiring saluran air yang mengalir di saluran pipanya.

2.2 Pelajaran yang Bisa Diambil

Pipo masuk ke dunia wirausaha dimulai dengan timbulnya perasaan tidak aman dan tidak nyaman pada saat dia bekerja. Bagaimana pendapatan yang dia terima jika dia sakit? Bagaimana jika dia tiba-tiba di-PHK atau saat menjelang tua? Bagaimana dengan pendapatannya?

Pipo kemudian masuk ke dunia wirausaha dengan cara paruh waktu, yaitu memulai berwirausaha tanpa harus meninggalkan pekerjaannya. Pipo tetap bekerja mengambil air dengan ember tanpa harus mengorbankan keamanan pendapatan dan fasilitas tetap dari tempat ia bekerja. Pada saat senggang ia mulai berwirausaha. Risiko yang dihadapi menjadi lebih rendah

apabila terjadi kegagalan usaha. Salah satu kelemahannya adalah tidak fokus sehingga perkembangannya menjadi lambat.

Konsep berwirausaha yang dilakukan oleh Pipo selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Kao (2001), yang mengatakan, “Hanya untuk yang sudah berpengalaman baru bisa memasuki dunia wirausaha”. Pipo dianggap sudah memiliki pengalaman dalam hal pengambilan air. Dia sudah mengetahui dari mana sumber air bisa didapat dan ke mana harus dibawa, berapa jauh jarak yang harus ditempuh, hambatan apa saja yang bisa ditemui, dan masih banyak lagi. Selain itu, Zimmerer & Scarborough (2004: 24), juga mengatakan bahwa manajer-manajer bisnis kecil perlu memiliki pengalaman dalam bidang yang akan dimasukinya. Sebagai contoh, bila seseorang yang ingin membuka bisnis retail pakaian, pertama kali ia harus bekerja di toko pakaian. Hal ini akan memberikan pengalaman praktis dan pengetahuan tentang seluk-beluk bisnis tersebut. Pengalaman ini benar-benar berpengaruh atas kegagalan atau keberhasilan usaha.

2.3 Persiapan Menjadi Wirausaha

Kebanyakan calon wirausaha masih tidak tahu atau masih bingung tentang apa yang harus dilakukan untuk pertama kalinya pada saat mereka akan memulai berwirausaha. Mereka masih bingung mengenai bagaimana cara mendapatkan uang yang bisa digunakan sebagai modal usaha, produk apa yang harus dihasilkan dan bagaimana cara menghasilkan produk tersebut, bagaimana cara memasarkan produk yang dimilikinya, bagaimana cara mengatasi pesaing yang ada, bagaimana cara menarik pelanggan sehingga mereka tidak berpindah ke pesaing lainnya, di mana lokasi yang bisa digunakan untuk memulai usaha, dan masih banyak lagi kebingungan yang dihadapinya. Semua terlihat serba abu-abu dan bahkan cenderung gelap.

Terdapat lima saran yang bisa digunakan untuk mengurangi berbagai risiko yang kemungkinan bisa ditemui dalam berwirausaha, yaitu:

- Siapkan pikiran yang kita miliki sebaik mungkin, karena seperti diketahui, segala sesuatu berasal dari pikiran. Kita mau berbuat baik atau buruk juga berasal dari pikiran. Dengan demikian, kita mau menjadi wirausaha yang sukses atau tidak juga berawal dari pikiran. Siapkan pikiran sebaik mungkin.
- Siapkan mental kita sebaik mungkin. Untuk menjadi wirausaha juga diperlukan mental seorang wirausaha. Seperti diketahui, mental seorang pegawai dan mental seorang wirausaha sangatlah berlainan. Oleh karena itu, siapkan mental sebaik mungkin.
- Siapkan minat dan semangat sebaik mungkin. Minat dan semangat untuk menjadi seorang wirausaha yang sukses harus tetap dijaga dan dipelihara. Banyak sekali godaan atau pemikiran yang bisa melemahkan minat dan semangat berwirausaha.
- Siapkan doa yang khusyuk dan khusus untuk keberhasilan kita dalam berwirausaha. Sadarilah dengan sepenuh hati bahwa segala sesuatu yang ada di dunia ini, bisa terjadi karena kehendak-Nya. Oleh karena itu, berdoalah secara khusyuk dan khusus agar usaha yang tengah kita rintis dan kita jalankan ini bisa berhasil dengan baik dan selalu di bawah naungan perlindungan-Nya.

Pada saat kita berada dalam keadaan yang sangat sempit, biasanya kita melakukan doa yang khusyuk dan khusus. Misalnya, pada saat pesawat yang kita tumpangi tiba-tiba oleng karena cuaca buruk, ada anggota keluarga yang sangat kita cintai tiba-tiba harus masuk ICU rumah sakit, atau pada saat kita menghadapi

ujian yang sangat menentukan. Nah, berdoalah secara khusyuk dan khusus seperti itu. Lakukan setiap hari untuk keberhasilan kita dalam berwirausaha.

- Mulailah dari yang paling kecil, yang kita sukai dan hari ini. Setelah pikiran, mental, minat, dan semangat disiapkan sedemikian rupa, doa juga sudah dipanjatkan, maka mulailah berwirausaha dari hal yang paling kecil, sederhana, dan hari ini. Wirausaha itu bukanlah teori, tetapi harus dilaksanakan dan harus terampil. Oleh karena itu, mulailah dari yang paling kecil, yang kita sukai dan hari ini juga.



Gambar 2.3 Lima Komponen dalam Wirausaha

(Sumber: Materi Kuliah Udinus, 2017)

Kelima komponen inilah yang harus disiapkan secara baik dan benar sebelum melakukan wirausaha.

2.3.1 Persiapkan Pikiran Anda secara Baik dan Benar

Hal yang harus diingat adalah bahwa semua tindakan yang akan dan telah kita lakukan berasal dari pikiran yang kita miliki. Tindakan kita untuk membangun rumah ibadah, tindakan untuk menolong seseorang, atau tindakan kita untuk merugikan ataupun menganiaya orang lain juga berasal dari pikiran yang kita miliki.

Oleh karena itu, siapkan pikiran kita. Siapkan pikiran bahwa kita ingin menjadi seorang wirausaha. Siapkan pikiran bahwa kita ingin hidup bebas dan tidak tergantung pada orang lain serta ingin sukses dengan menjadi seorang yang kaya raya dan selalu bisa berkumpul dengan keluarga. Berpikirlah terus tentang wirausaha setiap kali ada kesempatan. Selalu berpikir tentang wirausaha dengan kehidupan yang sedemikian bebas dan tidak tergantung kepada siapa-siapa, pelan tetapi pasti, akan membuat kehidupan seorang karyawan yang aman dengan mendapat gaji setiap bulan menjadi tidak menarik lagi. Hidup yang bebas dalam menentukan nasib sendiri adalah hidup yang *the best*. Bisa hidup sebagai seorang wirausaha berarti mempunyai karyawan dan bisa menghidupi orang lain serta ikut membantu negara dalam mengurangi pengangguran. Bisa hidup sebagai seorang wirausaha berarti ikut membantu negara dalam memutar roda perekonomian, dan masih banyak lagi.

Pikirkan hal tersebut secara terus-menerus dan jangan sampai berhenti. Jika sesuatu hal dipikirkan terus-menerus, pikiran ini secara pelan tetapi pasti akan menumpuk sehingga menjadi suatu niat. Niat dan semangat untuk berwirausaha yang ada menjadi semakin kuat karena setiap hari selalu dipikirkan.

2.3.1.1 Pelajari Mana yang Lebih Berisiko

Pelajari dengan baik mana yang lebih berisiko, menjadi wirausaha atau menjadi karyawan. Pada akhirnya, kita tetap harus melakukan pilihan; menjadi karyawan atau menjadi wirausaha. Pilihan ini memang merupakan pilihan yang berat, tetapi hidup ini memang harus memilih. Tidak memilih juga boleh, tetapi risiko yang kita hadapi adalah kita akan menjadi pengangguran dan hidup menjadi benalu bagi lingkungan kita.

Tabel 2.1 Perbandingan Wirausaha dan Karyawan

No.	Wirausaha	Karyawan
1.	<p>Proses menjadi wirausaha rumit dan memakan waktu. Memerlukan aneka macam kemampuan, keterampilan, dan kesabaran.</p>	<p>Proses menjadi karyawan itu mudah; kirim surat lamaran beserta CV dan pasfoto. Jika beruntung hari ini bisa langsung bekerja dan akhir bulan terima gaji.</p>
2.	<p>Menjadi wirausaha itu bebas seperti burung terbang di angkasa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bebas mengendalikan nasib sendiri. • Bebas mencari makan seberapa banyak. • Bebas melakukan yang disukai. 	<p>Menjadi karyawan itu aman.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aman karena setiap bulan menerima gaji dan tunjangan dan akhirnya mendapat pensiun. • Ibarat burung dalam sangkar, sang majikan pasti akan selalu memberi makan burung yang dimilikinya.
3.	<p>Menjadi wirausaha itu tidak mudah.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sembilan dari sepuluh wirausaha pemula gagal total. • Memerlukan kemampuan usaha dan kemampuan khusus. 	<p>Menjadi karyawan itu tidak mudah.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jumlah pelamar selalu melimpah. • Bisa terjebak menjadi tenaga <i>outsourcing</i>.
4.	<p>Risiko wirausaha:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pendapatan tidak pasti. • Bisnis tidak laku. • Bangkrut total. • Ketegangan mental tinggi. • Tanggung jawab penuh. • Putus asa. 	<p>Risiko karyawan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sangat tergantung kepada perusahaan. • Terikat dengan aturan perusahaan. • Monoloyalitas. • Bisa dipecat tanpa alasan. • Perusahaan bangkrut. • Jatuh sakit, pensiun.

5.	Risiko paling buruk: bangkrut total dan pendapatan sangat menyedihkan.	Risiko buruk: dipecat, menjadi pengangguran, dan pendapatan sangat menyedihkan.
6.	Risiko positif: <ul style="list-style-type: none"> • Menjadi pengusaha sukses di beberapa perusahaan dengan pendapatan tidak bisa dihitung lagi. • Usaha tersebut bisa diwariskan ke anak cucu. 	Risiko positif: <ul style="list-style-type: none"> • Menjadi pejabat sukses dengan pendapatan masih bisa dihitung. • Jabatan tersebut tidak bisa diwariskan ke anak cucu.
7.	<i>Passive income</i> . Artinya, bisa tidak usah bekerja, tetapi uang masih tetap bisa dihasilkan.	<i>Active income</i> . Artinya, harus terus bekerja baru dapat uang.
8.	Makin sukses, makin mempunyai waktu untuk keluarga.	Semakin sukses, semakin tidak punya waktu untuk keluarga.
9.	<ul style="list-style-type: none"> • Mengurangi pengangguran. • Ikut memutar roda ekonomi. • Alih teknologi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ikut memutar roda ekonomi. • Alih teknologi.

Poin utamanya terdapat pada nomor 5 dan 6. Risiko negatif paling buruk yang mungkin terjadi, baik untuk wirausaha ataupun pegawai, adalah pendapatan sangat menyedihkan. Keduanya sama-sama memiliki risiko yang sedemikian tinggi. Akan tetapi, untuk poin nomor 6 terlihat jelas perbedaan yang sangat jelas jika keduanya mengalami kesuksesan karier. Wirausaha dengan pendapatan yang tidak bisa dihitung lagi dan usaha tersebut bisa diwariskan ke anak cucu, sedangkan pegawai yang sukses pendapatannya masih tetap bisa dihitung serta jabatan yang dimiliki tidak bisa diwariskan kepada anak cucu. Buat apa bekerja keras dengan mengerahkan seluruh tenaga, waktu, pikiran, dan energi untuk sesuatu yang tidak pernah kamu miliki.

2.3.1.2 Baca Buku, Jurnal Ilmiah, dan *Searching* Internet

Buka dan baca buku serta jurnal-jurnal ilmiah sebanyak mungkin, baik lokal ataupun internasional. Di samping itu, juga lakukan *searching* di internet sesering mungkin. Pelajari kenapa dan bagaimana para wirausaha bisa mengalami kebangkrutan atau kesuksesan sedemikian rupa. Apa saja yang mereka lakukan?

Pelajari dengan saksama bisnis apa saja yang sedang *in* pada saat ini dan kira-kira bisnis apa saja yang akan menjadi *trend* untuk masa-masa yang akan datang. Pelajari apa saja yang ditawarkan pada bisnis-bisnis saat ini dan bisnis yang akan datang. Apakah kecepatan, ketepatan, efisiensi, keamanan, kenyamanan harus ditawarkan dan dimasukkan ke dalam konsep bisnis saat ini?

Cari jawaban kenapa sembilan dari sepuluh wirausaha pemula mengalami kegagalan. Apa saja kelemahan mereka dan kenapa hal itu bisa terjadi? Apakah kita sudah memikirkan tentang konsep bisnis yang akan kita miliki? Bagaimana dengan keuangan yang kita butuhkan, produk yang akan kita jual, pemasaran yang akan kita lakukan, cara mengatasi pesaing, teknologi yang akan kita gunakan, dan sumber daya manusia yang semuanya akan kita butuhkan?

2.3.1.3 Kunjungi Pameran Dagang/Bazar Dalam atau Luar Negeri

Mengunjungi pameran dagang/bazar, baik di dalam ataupun di luar negeri memberikan tiga manfaat. Pertama, kita akan bisa melihat produk-produk apa saja yang sedang laris atau laku keras di tempat itu. Konsep penjualan *online* mulai dipasarkan dan diperkenalkan di mana-mana. Berbagai macam ide baru dan segar banyak dimunculkan. Bisakah kita membuat ATM (Amati-Tiru-Modifikasi)? Menyontek ide yang ada atau meniru gagasan tersebut guna diterapkan di tempat kita. Kedua, kita bisa melihat produk-

produk apa saja yang ternyata pasarnya sudah semakin menipis karena adanya kemajuan teknologi, seperti misalnya bisnis warung internet (warnet), bisnis dengan membuat *game-center*, bisnis membuat gedung-gedung bioskop, bisnis peralatan foto atau foto studio, bisnis percetakan foto, bisnis rekaman suara, bisnis media dengan cara tradisional, dan masih banyak lagi. Ketiga, kita bisa melihat dan mengikuti napas dan denyut jantung para peserta pameran; betapa bersemangatnya mereka menjajakan barang dagangannya. Bagaimana mereka mulai menata *stand* pameran, menata produk, menjajakannya kepada pengunjung, dan pada akhir pameran mereka harus membongkar semuanya guna dibawa kembali ke rumah mereka. Semuanya tampak bersemangat.

2.3.2 Persiapkan Mental secara Baik dan Benar

Menjadi seorang wirausaha sama sekali berbeda dan tidak sama dengan menjadi seorang karyawan. Menjadi seorang wirausaha juga harus mempunyai mental sebagai seorang wirausaha pula. Jangan sampai mendua, artinya ingin menjadi wirausaha yang sukses, tetapi masih mempunyai mental seorang pegawai. Mental seorang pegawai adalah menginginkan suatu pendapatan yang pasti pada setiap bulan. Mental seorang wirausaha tidak seperti itu. Jika ingin mendapat penghasilan setiap bulan, berarti harus bekerja keras, pintar mencari peluang, berani menghadapi risiko, dan masih banyak lagi.

Wirausaha harus terbiasa dengan kerja keras dan kerja cerdas. Kerja keras karena pada saat orang lain masih tidur dia sudah harus bekerja dan pada saat orang lain sudah tidur dia juga masih bekerja. Di samping itu, pekerjaan yang dia lakukan benar-benar keras. Kerja cerdas dalam arti bisa menyiasati bagaimana menghadapi situasi yang tidak nyaman menjadi situasi yang berpihak kepada dirinya.

Pada awalnya, di sekitar kampus Udinus banyak sekali tetangga kiri kanan yang membuka rumah makan untuk melayani para mahasiswa yang sedemikian melimpah. Setelah beberapa saat, banyak yang tidak bersedia meneruskan usahanya karena sakit dan tidak kuat. Menurut mereka, untuk melayani para mahasiswa Udinus mereka sudah harus pergi ke pasar sekitar pukul 02.00 dini hari. Sesudah itu dilanjutkan dengan acara memasak dan menyiapkan aneka makanan bagi para mahasiswa. Pengunjung memang melimpah dan rumah makan tidak pernah sepi, tetapi yang namanya cucian piring, gelas, panci, alat penggoreng, dan lainnya menjadi menumpuk. Memasak, mencuci, dan melayani mahasiswa menjadi suatu ritme yang tidak pernah bisa berhenti. Kerja, kerja, dan kerja. Banyak yang akhirnya jatuh sakit karena tidak kuat ketika harus menghadapi pekerjaan yang sedemikian panjang dan melelahkan.

Pada saat masa pensiun, banyak yang kemudian berusaha membuka usaha sendiri dan usaha ini kebanyakan tidak berumur panjang. Intinya, mereka gagal karena tidak memiliki mental sebagai seorang wirausaha. Mereka gagal karena pada saat mereka bekerja sebagai seorang karyawan, mereka telah mengerahkan segenap tenaga, pikiran, energi, dan waktu untuk perusahaan di tempat mereka bekerja. Mereka sama sekali tidak terlatih untuk menjadi seorang wirausaha yang mempunyai dunia yang sangat berlainan dengan dunia karyawan. Mereka buta sama sekali dengan dunia wirausaha dan mereka tidak terbiasa menghadapi risiko, tidak terbiasa mencari peluang, tidak terbiasa bekerja secara mandiri, dan masih banyak lagi. Selain itu, usia mereka sudah lanjut dan tidak lincah lagi. Begitu menghadapi benturan, biasanya mereka langsung tersungkur dan menyerah.

Kawan saya seorang pimpinan dari sebuah bank milik pemerintah. Ketika pensiun ia kemudian membuka sebuah Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Secara teori, Bank Perkreditan Rakyat yang dia dirikan dan dia kelola sangatlah kecil jika dibanding dengan bank yang dia geluti selama sekian puluh tahun. Terlalu kecil jika dilihat jumlah karyawan yang dia miliki pada saat ini dibanding dengan jumlah karyawan di masa lalu. Terlalu kecil jika dilihat uang yang dia kelola pada saat ini jika dibanding dengan uang yang dia kelola pada masa lalu. Terlalu kecil jumlah nasabah yang dia miliki pada saat ini jika dibanding dengan jumlah nasabah pada masa lalu. Terlalu kecil jumlah peredaran uang yang ada pada saat ini jika dibanding dengan peredaran uang di masa lalu.

Walaupun kecil, ternyata tidak mudah untuk mengelolanya. Kawan saya ini sangat tidak terbiasa mencari sumber keuangan secara mandiri karena pada saat dia bekerja dahulu semuanya berasal dari pemerintah. Kini setelah mengelola sendiri, dia harus membujuk sekian banyak kawan agar bersedia menyimpan uang di BPR milik dia. Hal ini bukan pekerjaan yang mudah dan dia tidak terbiasa melakukannya. Selain itu, dia juga harus membujuk sekian banyak nasabah agar bersedia meminjam uang di BPR yang dia kelola.

Jumlah uang yang disimpan atau dipinjam juga sangat tidak berarti bagi dirinya di masa lalu. Pada masa lalu, dia sangat terbiasa dengan pinjaman ataupun simpanan dengan jumlah yang mencapai puluhan hingga ratusan miliar rupiah. Kini pada saat dia mengelola BPR, dia harus telaten dan bersabar pada saat menghadapi para nasabah yang meminjam uang hanya beberapa juta rupiah saja. "Uang receh", katanya sambil tersenyum.

2.3.3 Persiapkan Minat dan Semangat secara Baik dan Benar

Minat adalah perasaan ingin tahu atau ingin belajar tentang sesuatu atau seseorang. Minat adalah sesuatu yang menyangkut, melibatkan, menarik perhatian, atau membangkitkan keingintahuan seseorang. Minat adalah kekuatan untuk menarik perhatian, keterlibatan, dan lainnya. Minat menimbulkan sikap positif terhadap suatu objek.

Semangat adalah sikap yang bisa mengalahkan segalanya. Dari sisi lain, kata semangat memiliki arti sebagai berikut.

- Roh kehidupan yang menjiwai segala makhluk yang dapat memberi kekuatan.
- Kekuatan (kegembiraan, gairah) batin.
- Perasaan hati.
- Gairah untuk bekerja, berjuang, dan sebagainya.

Setiap orang mempunyai rasa minat dan semangat ketika ada yang membangkitkannya. Contoh sederhana, ketika seorang anak remaja mencintai seseorang pasti akan bangkit rasa semangatnya untuk berpenampilan menarik atau akan berusaha keras mendatangi ke tempat sang kekasihnya meskipun banyak rintangan. Dia tidak memikirkan bagaimana menghadapi rintangan tersebut demi dapat berjumpa dengan sang kekasih.

Dalam kehidupan sehari-hari, kita bisa melihat bahwa banyak orang yang ketakutan menjadi seorang wirausaha. Takut dalam hal ini bisa diartikan sebagai takut mengalami kegagalan. Dalam pikiran mereka, menjadi seorang wirausaha pasti akan mengalami risiko gagal. Hal ini sangatlah beralasan karena dalam berbagai penelitian disebutkan bahwa hanya 4% saja wirausaha

pemula yang bisa tumbuh dan berkembang. Penelitian lain juga menyebutkan bahwa sembilan dari sepuluh wirausaha pemula akan mengalami kegagalan. Tingkat kegagalan para wirausaha pemula sangatlah tinggi. Dalam kehidupan yang nyata pun bisa terlihat adanya contoh yang bisa kita lihat sehari-harinya bahwa banyak usaha mengalami kebangkrutan dibanding dengan mereka yang berhasil dalam usaha. Sebagai orang yang berpendidikan, sangatlah wajar jika pada akhirnya mereka berpihak kepada mayoritas.

Dari data-data yang diberikan di atas, apakah Anda masih mempunyai minat dan semangat untuk menjadi seorang wirausaha?

Selain hal tersebut di atas, takut mengalami kegagalan juga merupakan produk dari pendidikan yang kita alami selama ini. Bagi mereka yang gagal ataupun melakukan kesalahan dalam pendidikan, tentu akan mengalami nasib yang tidak enak, misalnya tidak naik kelas, rapornya mendapat nilai merah, mendapat hukuman dari guru, dan masih banyak lagi. Pada saat saya menjadi siswa penerbang di Lembaga Pendidikan Perhubungan Udara (LPPU) di Curug, Tangerang, Jawa Barat, Course XXIII, saya melihat tulisan yang terpampang besar di area lapangan udara, "Langit itu sangat luas, tetapi tidak bisa menerima kesalahanmu sekecil apa pun."

Makin Tinggi Pendidikan, Makin Rendah Kemandirian dan Semangat Kewirausahaannya



Sumber: BPS, Sakernas, 2003

Gambar 2.4 Makin Tinggi Pendidikan, Makin Rendah Kemandirian dan Semangat Kewirausahaan

(Sumber: BPS, Sakernas, 2003)

Pelan tetapi pasti, mental para intelektual pendidikan ini sudah sangat terlatih dengan segala sesuatu yang bernuansa keberhasilan dan mereka secara otomatis juga akan meninggalkan segala sesuatu yang tidak pasti, apalagi dengan risiko kegagalan yang sedemikian tinggi. Itulah sebabnya, makin tinggi pendidikan seseorang, makin rendah pula tingkat kemandirian dan semangat kewirausahaannya (BPS, Sakernas 2003). Gambar di atas menunjukkan hal tersebut.

Semua itu ternyata tidak berlaku bagi mereka yang benar-benar mempunyai minat dan semangat sebagai seorang wirausaha. Gagal merupakan suatu hal yang biasa dalam berwirausaha, yang penting kita harus bangkit dan pelajari kenapa kita bisa gagal. Begitu kita berhasil dalam berwirausaha, lunaslah segala kerugian yang timbul akibat kegagalan tersebut. Tidak peduli berapa kali kita gagal, berapa besar energi dan kerugian yang ditimbulkan akibat kegagalan tersebut, tetapi begitu berhasil, semua kerugian langsung lunas.

Manusia kini bisa terbang lebih tinggi dengan menggunakan pesawat. Terbang lebih cepat dan terbang lebih jauh dari burung di udara. Berapa kali kegagalan yang menimpa manusia pada saat mereka mencoba untuk terbang janganlah dihitung, yang penting saat ini manusia sudah bisa terbang dan semua kerugian pada saat itu sudah lunas dan sudah dilupakan. Pada saat belajar berjalan, berapa kali kita jatuh, tetapi kini semua sudah kita lupakan dan kini kita merasakan betapa enaknyanya bisa berjalan, bahkan berlari. Demikian pula pada saat belajar naik sepeda, belajar berenang, dan lainnya. Jatuh bangun memang perlu dan diperlukan agar kita semakin tangguh dan semakin kuat.

2.3.4 Berdoalah secara Khusyuk dan Khusus

Sadarilah dengan sepenuh hati bahwa segala sesuatu yang ada di dunia ini bisa terjadi karena izin dan kehendak Allah SWT. Oleh karena itu, berdoalah secara khusyuk dan khusus agar usaha yang tengah kita rintis dan kita jalankan ini bisa berhasil dengan baik dan selalu di bawah naungan dan perlindungan-Nya. Siapkan doa yang khusyuk dan khusus untuk keberhasilan kita dalam berwirausaha.

Kita mungkin pernah melihat ada pesawat udara atau kapal laut yang ditumpangi mengalami guncangan atau menghadapi hujan badai disertai dengan petir yang menyambar-nyambar. Ketika menghadapi hal tersebut, seisi kapal akan langsung berdoa dengan khusyuk dan khusus. Saat itu mereka benar-benar berdoa dan mengharap adanya pertolongan dari Allah agar mereka diselamatkan. Seluruh energi yang dimiliki dikerahkan hanya untuk berdoa. Nama Allah Sang Maha Penolong mereka sebut berkali-kali dan mereka benar-benar mengharap adanya pertolongan dari Allah.

Pada saat orang-orang yang mereka cintai masuk ruangan *Intensive Care Unit (ICU)*, semua keluarga secara otomatis akan berdoa dan berdoa memohon pertolongan Allah agar orang yang mereka cintai itu hidupnya diselamatkan. Pagi, siang, sore, malam, dan seluruh waktu yang mereka miliki benar-benar mereka gunakan hanya untuk berdoa guna menyelamatkan orang yang mereka cintai. Mereka sangat yakin dan percaya penuh bahwa hanya dengan doa maka sang pasien bisa diselamatkan.

Saat menghadapi ujian guna kenaikan pangkat, jabatan, atau ujian apa saja semua orang juga akan berdoa secara khusus dan khusyuk. Berdoa kepada Allah agar apa yang mereka inginkan bisa terkabul dan mereka bisa lolos dari ujian yang tengah mereka hadapi. Mereka benar-benar percaya dengan kekuatan doa. Doa yang khusyuk dan khusus pasti akan dikabulkan.

Intinya, banyak orang berdoa secara khusyuk dengan sedemikian luar biasanya pada saat seseorang mengalami masa sempit. Namun, pada saat longgar, yaitu pada saat laut sudah tenang, kapal sudah tidak oleng lagi, keluarga yang kita cintai sudah sembuh, dan kita sudah lolos dari ujian yang begitu mencekam, maka cara kita berdoa kepada Allah Sang Maha Pencipta menjadi tidak sekhushyuk dan sekhhusus sebelumnya.

Saat ini, selaku mahasiswa, kita percaya bahwa berwirausaha itu baik dan kita ingin melakukannya. Akan tetapi, wirausaha apa yang harus kita lakukan masih belum jelas. Modal sama sekali tidak punya, keahlian dalam bidang pemasaran, produksi, ataupun segala sesuatu yang berhubungan dengan wirausaha juga nol besar. Lantas apa sebaiknya yang harus kita lakukan? Berdoalah secara khusyuk dan khusus. Itulah jawabnya.

Lakukanlah perhitungan secara cermat. Saat ini semua yang kita butuhkan masih didapat dari orang tua kita. Kebutuhan sehari-hari, seperti makan, minum, tidur, transportasi, bayar sekolah, dan lain sebagainya masih ditangani oleh orang tua kita. Padahal, beberapa saat lagi kita pasti lulus dan diwisuda sebagai sarjana. Saat itu, kita dituntut untuk bisa mandiri, dalam arti harus bisa menghidupi diri sendiri. Semua itu membutuhkan waktu. Lalu, kenapa tidak kita mulai dari sekarang? Bukankah itu juga bisa diartikan bahwa kita saat ini juga dalam kondisi yang sempit? Sempit karena kita belum tahu jalan dan arah yang harus kita tuju, utamanya arah tentang wirausaha.

Bagi mereka yang beragama Islam, saya sarankan untuk melakukan salat tambahan, yaitu salat duha dan salat tahajud di malam hari secara rutin tanpa putus. Bagi yang beragama lain, mohon menyesuaikannya. Pada saat semua orang tertidur dengan lelap, bangunlah dan lakukan salat malam dua atau beberapa rakaat yang kemudian diakhiri dengan doa: “Ya Allah, saya ingin berwirausaha. Mohon diberi jalan tentang apa yang harus saya lakukan. Ya Allah, tuntunlah saya agar dalam berwirausaha ini agar bisa berhasil dan berkembang sehingga bisa mendatangkan manfaat bagi diri saya, keluarga, dan masyarakat. Ya Allah, hanya kepada-Mu saya menyembah dan hanya kepada-Mu saya mohon pertolongan”.

Dalam hal ini, kita harus yakin bahwa kita minta sesuatu dengan cara yang sangat baik, yaitu dengan cara salat malam, suatu cara yang sangat dianjurkan dalam agama Islam. Kita minta tentang sesuatu yang sangat baik, yaitu minta diberi jalan agar bisa berwirausaha, dalam arti kita bisa mandiri tanpa tergantung pada orang lain. Kita juga minta kepada sesuatu Zat yang Mahabaik, yaitu Allah SWT. Oleh karena itu, kita harus yakin bahwa doa kita pasti didengar dan pasti dikabulkan.

Kerahkan seluruh energi yang kita miliki, berdoalah dan mintalah pertolongan dari Allah Sang Maha Penolong secara khusyuk dan khusus. Jangan pernah merasa lelah dan bosan untuk melakukan hal ini. Salat tengah malam itu memang sangat berat, tetapi percayalah, bahwa tidak punya uang atau kita gagal dalam usaha itu, suatu kondisi yang jauh lebih berat. Oleh karena itu lakukan dan lakukanlah.

Mintalah restu kepada kedua orang tua kita, bahwa kita ingin berwirausaha tetapi belum tahu tentang arah dan jalan yang harus dituju, mohon diestui. Ceritakan pada orang tua kita pula, bahwa pada saat ini kita juga tengah menjalani salat malam guna meraih pertolongan dari Allah.

2.3.5 Mulailah dari yang Kecil, yang Kita Sukai, dan Hari Ini

Setelah pikiran, mental, minat, dan semangat disiapkan sedemikian rupa, doa sudah dipanjatkan, maka mulailah berwirausaha dari hal yang paling kecil, yang kita sukai, dan lakukan hari ini juga. Wirausaha itu bukanlah suatu teori, tetapi harus dilaksanakan dan harus dilatih sedemikian rupa agar terampil dan cekatan. Selain itu, untuk memiliki naluri bisnis yang tajam, seperti halnya pisau, segala sesuatu juga perlu diasah. Oleh karena itu, mulailah dari yang paling kecil, yang kita sukai, dan hari ini juga.

Sambil menguji segala teori yang kita dapatkan selama ini, kita bisa memulai berwirausaha dari apa yang menjadi hobi atau yang kita sukai selama ini. Dengan bersandar pada hobi yang kita miliki, paling tidak kita sudah bisa mengetahui tentang seluk-beluk dari apa yang menjadi hobi kita tersebut. *Input-proses-output*-nya bagaimana, siapa saja yang menyukai, bagaimana cara memproses dan memasarkan produk kita. Selain itu, dengan memulai berwirausaha dari sesuatu yang kecil, maka risiko yang kita hadapi juga tidak terlalu besar.

Mulailah hari ini juga karena wirausaha membutuhkan adanya praktik nyata, keterampilan, dan membutuhkan aneka macam pengalaman. Dengan demikian, kita bisa belajar sambil bekerja dan pelan tetapi pasti usaha yang kita rintis pasti mengalami kematangan.

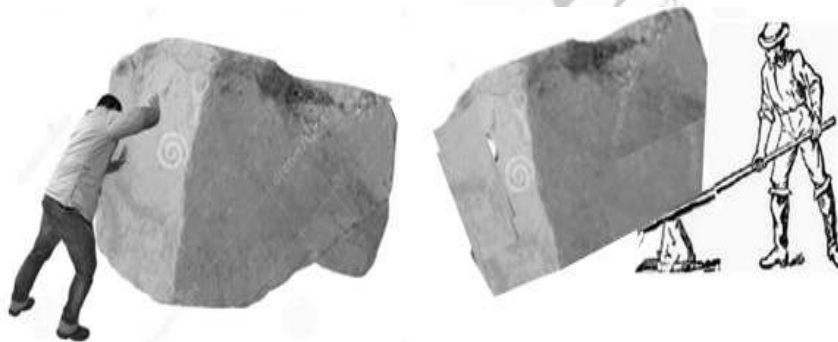
Mumpung kita masih mempunyai orang tua, sehingga, seandainya hal-hal yang terburuk terjadi pada usaha yang kita lakukan, kita masih tetap bisa makan dan tetap bisa tidur bersama orang tua. Di samping itu, mumpung tanggungan yang kita miliki belum begitu banyak sehingga kalau terjadi sesuatu yang paling buruk terhadap usaha yang kita lakukan, risikonya tidaklah terlalu besar.

Cobalah dengan membuat aplikasi penjualan *online*. Mulailah dengan belajar membuat web. Bagaimana sebuah barang bisa difoto dan ditampilkan di dalam sebuah web untuk kemudian dijual. Apakah web yang kita buat cukup menarik untuk dilihat dan bagaimana jika dibandingkan dengan web-web lainnya? Bagaimana caranya agar orang lain bersedia memasang atau menjual barang yang mereka miliki untuk dipasang di dalam web yang kita miliki. Bagaimana caranya agar web yang kita buat bisa dilihat oleh masyarakat umum. Seperti diketahui, jumlah web di seluruh dunia saat ini bisa mencapai lebih dari satu miliar. Tentu sulit untuk menemukannya. Membuat film animasi untuk belajar bahasa Arab misalnya, membuat animasi untuk sebuah dongeng bagi anak-anak, membuat animasi untuk mempermudah belajar matematika, dan masih banyak lagi.

Dengan melakukan hal-hal semacam itu, pelan tetapi pasti, kita akan mengetahui kekurangan-kekurangan yang kita miliki, baik secara teknis ataupun nonteknis. Dengan demikian, secara pelan kita juga bisa memperbaiki segala kekurangan kita.

2.4 Gunakan Daya Ungkit

Daya ungkit adalah suatu alat yang bisa digunakan untuk menambah kekuatan/kemampuan kita sehingga kita bisa mengerjakan suatu pekerjaan secara lebih banyak dan lebih besar, tetapi dengan tenaga yang semakin kecil. Sederhananya, bagaimana cara mengangkat atau menggeser batu yang sangat besar? Dengan menggunakan daya ungkit, itulah jawabnya. Bandingkanlah hasil yang dicapai dengan menggunakan daya ungkit atau tanpa menggunakan daya ungkit. Ya, menggunakan daya ungkit dapat memberikan hasil yang lebih besar dan lebih banyak. Kemampuan memanfaatkan daya ungkit inilah yang menjadikan manusia sebagai penguasa planet ini dan menjadikan manusia penguasa bagi manusia lainnya.



Gambar 2.5 Manusia dengan Daya Ungkit

(Sumber: Google, 2016)

Keterbatasan tenaga, waktu, biaya, dan energi yang kita miliki menyebabkan banyak hal yang tidak bisa kita lakukan pada saat berwirausaha. Oleh karena itu, kita memerlukan adanya daya ungkit agar kita bisa meraih hal-hal yang kita inginkan.

2.4.1 Daya Ungkit sebagai Kekuatan dan Keunggulan

Manusia secara alamiah selalu mencari, menciptakan, serta mengembangkan daya ungkit agar bisa memanfaatkan segala

sesuatu secara maksimal dengan tenaga yang semakin kecil. Pada awalnya, manusia menggunakan tangan untuk menggali tanah guna keperluan bertani. Tentu saja hasil yang didapat tidaklah maksimal. Manusia kemudian menciptakan sekop, cangkul, atau linggis sebagai pengganti tangan untuk menggali tanah. Dengan adanya daya ungkit ini, hasil galian yang dicapai tentu menjadi lebih banyak jika dibandingkan dengan yang hanya bekerja dengan menggunakan tangan tanpa daya ungkit sama sekali.

Merasa kurang puas dengan adanya daya ungkit ini, manusia kemudian menciptakan daya ungkit lain yang disebut bajak. Bajak digunakan bersama dengan hewan kerbau atau sapi untuk keperluan membajak sawah. Hewan adalah daya ungkit yang berasal dari alam dan dengan adanya daya ungkit yang berupa bajak ini, hasil yang dicapai juga menjadi lebih banyak dan lebih besar, sedangkan manusia dalam bekerja juga semakin sedikit. Beberapa saat kemudian, manusia menciptakan daya ungkit baru berupa traktor. Dengan traktor ini pekerjaan manusia menjadi lebih ringan dan hasil yang dicapai juga menjadi lebih banyak. Manusia yang menggunakan juga semakin kaya.

Pada awalnya manusia menggunakan pikulan sebagai daya ungkit untuk mengangkut barang. Pikulan digunakan sebagai pengganti tangan manusia untuk membawa beban. Dengan adanya daya ungkit berupa pikulan ini, beban yang dibawa manusia juga menjadi lebih banyak. Dalam perjalanan waktu, manusia kemudian menciptakan daya ungkit lain, yaitu gerobak sapi atau kereta berkuda untuk mengangkut beban. Beban yang dibawa menjadi lebih banyak dan pekerjaan manusia menjadi lebih ringan. Hewan adalah daya ungkit yang berasal dari alam. Beberapa saat kemudian, manusia menciptakan daya ungkit lainnya, yaitu mobil, truk, kereta api, kapal air, dan pesawat udara. Daya ungkit yang

baru ini membuat beban manusia menjadi semakin ringan, beban yang dibawa bisa semakin banyak, hasil yang dicapai menjadi lebih cepat dan lebih jauh. Tentu saja manusia yang menggunakan daya ungkit baru ini akan menjadi lebih kaya jika dibanding dengan yang tidak.



Gambar 2.6 Manusia dengan Berbagai Daya Ungkit

(Sumber: Google, 2017)

Pada awalnya manusia tidak bisa berjalan di atas air. Agar bisa berjalan di atas air, manusia kemudian menciptakan rakit dan dayung. Fungsi tangan diganti dengan daya ungkit yang disebut dayung. Rakit bisa bergerak maju dan meluncur di atas air dengan adanya dayung. Fungsi dayung kemudian diganti dengan daya ungkit, yaitu layar. Ketika angin bertiup dan tiupan ini menerpa layar, sang rakit juga akan melaju ke depan. Angin merupakan daya ungkit yang berasal dari alam. Dalam perjalanan waktu, daya ungkit layar kemudian diganti dengan daya ungkit lain, yaitu mesin. Kapal yang ada bisa berlayar lebih jauh, lebih cepat, dan bisa membawa beban lebih banyak. Tentu saja sang pemilik beban yang menggunakan kapal sebagai daya ungkit akan menjadi semakin kaya.

Pada awalnya, manusia juga tidak bisa terbang seperti halnya burung yang bisa terbang di udara dengan bebasnya. Manusia kemudian menciptakan daya ungkit berupa pesawat terbang. Kini dengan pesawat terbang manusia bisa terbang lebih tinggi, lebih jauh dan lebih cepat daripada burung.

Daya ungkit ada di mana-mana dan merupakan kekuatan bagi manusia. Manusia yang cerdas dan jeli akan mudah mendapatkan banyak daya ungkit. Manusia yang memiliki dan menggunakan banyak daya ungkit akan menjadi manusia yang mempunyai kekuatan lebih dan menguasai manusia yang mempunyai daya ungkit lebih sedikit. Manusia bisa menjadi kaya dengan menggunakan banyak daya ungkit.

2.4.2 Daya Ungkit dalam Berwirausaha

Bila menyangkut uang dan daya ungkit, manusia seharusnya bekerja lebih sedikit untuk mendapat penghasilan lebih banyak. Wirausaha harus mempunyai karakteristik tersebut. Wirausaha bekerja lebih sedikit untuk mendapat penghasilan lebih banyak. Oleh karenanya, wirausaha mutlak memerlukan daya ungkit.

Pada awalnya, orang tidak mampu menggeser batu yang sedemikian besar. Orang tersebut kemudian menggunakan daya ungkit untuk menggesernya. Pada awalnya, orang tidak bisa berlari cepat dan kalah dengan hewan. Kini dengan daya ungkit seseorang bisa berlari lebih kencang dan lebih jauh dari hewan. Pada awalnya, orang tidak bisa terbang seperti halnya seekor burung. Kini dengan daya ungkit seseorang bisa terbang lebih tinggi, lebih jauh, dan lebih cepat dari burung.

Dengan konsep daya ungkit seperti tersebut di atas, mereka yang merasa tidak bisa atau tidak memiliki kemampuan untuk berwirausaha dapat menggunakan daya ungkit dalam berwirausaha.

2.4.2.1 Daya Ungkit Utang

Pengertian utang bisa dibagi menjadi dua, yaitu utang jelek dan utang bagus. Utang jelek adalah utang yang tidak bisa digunakan membayar atau melunasi utangnya sendiri. Utang ini

biasanya disebut sebagai utang konsumtif. Utang semacam ini biasanya yang digunakan untuk menutup kebutuhan sehari-hari, misalnya untuk keperluan rumah tangga, pengobatan, mengikuti mode yang sedang berjalan, dan lainnya. Utang bagus adalah utang yang bisa digunakan untuk melunasi dirinya sendiri. Utang ini biasanya disebut sebagai utang bisnis.

Pada suatu peristiwa, seorang mempunyai utang dan kemudian utang itu digunakan untuk keperluan rumah tangga, misalnya untuk membeli rumah dan kemudian rumah itu akan ditempati oleh mereka sekeluarga. Dalam hal ini, yang bersangkutan akan melakukan angsuran pembayaran dengan cara memotong gaji yang dia dapatkan setiap bulannya. Dengan cara mengangsur setiap bulan untuk waktu tertentu, maka suatu saat utang itu akan lunas. Utang semacam inilah yang disebut sebagai utang jelek. Rumah yang dibeli dan kemudian ditempati oleh mereka sekeluarga tentu tidak bisa melakukan angsuran cicilan utang setiap bulannya.

Lain halnya jika rumah itu kemudian digunakan sebagai tempat indekos bagi para mahasiswa atau pekerja. Hasil yang mereka dapatkan dari pembayaran indekos setiap bulan bisa digunakan untuk membayar angsuran utang yang mereka gunakan untuk pembelian rumah. Utang semacam ini disebut sebagai utang yang bagus atau utang bisnis karena mempunyai kemampuan untuk membayar dirinya sendiri. Pada suatu saat, utang yang dilakukan tentu akan menjadi lunas, tetapi rumah yang mereka beli dan mereka gunakan untuk indekos masih tetap dan terus mengalirkan rezeki kepada sang pemilik rumah. Utang yang ada di sini digunakan sebagai daya ungkit untuk menambah kesejahteraan yang berutang.

Saat ini bank-bank di luar negeri yang beroperasi di Indonesia banyak yang menawarkan kredit dengan angsuran bunga yang sangat murah, yaitu sekitar 0,5%–1% per tahun. Bandingkan

dengan bank yang ada di Indonesia, berapa persen mereka mengutip bunga per tahunnya? Selisih yang kita dapatkan antara bank di luar negeri dan bank yang ada di dalam negeri tentu merupakan suatu peluang yang sangat berharga untuk dimanfaatkan. Dibutuhkan adanya daya ungkit tersendiri untuk mendapatkan pinjaman uang dari bank luar negeri.

Suatu saat kita mendapat pesanan untuk membuat seragam bagi karyawan di perusahaan tertentu yang jumlahnya bisa mencapai miliaran rupiah. Tanpa berutang, hal ini tidak mungkin bisa kita laksanakan. Dengan adanya utang, kita kemudian bisa membeli bahan baku yang kita butuhkan, bisa membayar pegawai, dan bisa membayar angsuran.

CATATAN PRIBADI

Saya memulai wirausaha dengan menggunakan utang sebagai daya ungkit. Pada saat itu di tahun 1986, saya berutang sebanyak 65 juta rupiah kepada seorang teman. Saya kemudian mendirikan lembaga pendidikan komputer IMKA di Jl. Singosari Raya 31 Semarang. Alhamdulillah, usaha tersebut bisa berkembang dengan bagus dan kini telah berubah menjadi Universitas Dian Nuswantoro yang merupakan salah satu perguruan tinggi swasta terkemuka di Jawa Tengah.

Selain itu, kini juga berdiri PT Televisi Kampus Universitas Dian Nuswantoro, atau lebih dikenal sebagai TVKU, merupakan televisi swasta yang telah mendapat izin resmi dari Menkominfo sejak tahun 2004. Juga PT Dinus Teknologi dan Informasi, yang merupakan perusahaan *software house* yang banyak mengerjakan proyek-proyek komputerisasi yang berasal dari pemerintah maupun swasta.

2.4.2.2 Daya Ungkit Mempekerjakan Orang Lain

Menangkap ikan seorang diri dibanding menangkap ikan bersama banyak orang tentu memberikan hasil berbeda. Walaupun banyak orang yang melakukan penangkapan ikan, tetapi mereka tetap harus dalam satu komando dan satu kesatuan. Banyak orang harus datang ke tempat yang sama dan pada waktu yang sama pula. Mereka semua harus terikat dalam satu kesatuan, kapan harus melempar jala dan kapan harus mengangkatnya. Tidak boleh bekerja dan berjalan sendiri-sendiri.

Itulah yang disebut sebagai suatu sistem, yaitu sistem untuk menangkap ikan. Menciptakan sebuah sistem dan kemudian menggunakan tenaga orang lain sebagai daya ungkit merupakan salah satu keahlian seorang wirausaha. Banyak sumber daya manusia yang tidak menyadari bahwa dengan bekerja untuk orang lain, sebenarnya mereka menjadi daya ungkit untuk kesuksesan orang lain tersebut. Wirausaha mampu menjadikan sumber daya manusia sebagai daya ungkit untuk mengerjakan pekerjaannya.

Pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang yang berprofesi sebagai wirausaha sangatlah berbeda dengan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang berprofesi sebagai seorang seniman. Seseorang yang berprofesi sebagai wirausaha biasanya membagi pekerjaannya kepada banyak orang, sedangkan mereka yang berprofesi sebagai seniman biasanya semua pekerjaan sejak awal hingga akhir dikerjakan oleh dirinya sendiri.

Seniman adalah pekerja tunggal karena semua pekerjaan akan dikerjakan oleh dirinya sendiri dan pekerjaan tersebut biasanya tidak bisa dibantu oleh orang lain. Sejak membuat rancangan, pembelian bahan baku, tahap pelaksanaan, maupun tahap akhir, semua dikerjakan oleh sang seniman secara tunggal. Lihatlah pematung, pelukis, dan pengukir. Berapa lama mereka

bekerja untuk menyelesaikan pekerjaan itu dan apakah pekerjaan itu bisa dibantu oleh orang lain?

Wirausaha bukanlah pekerja tunggal dan mereka biasanya sangat lincah dan sangat mahir mendistribusikan atau membagi aneka jenis pekerjaan kepada orang-orang kepercayaannya. Bagaimana cara mengontrol pekerjaan yang dilakukan oleh orang lain tersebut sesuai dengan standar dan kualitas yang diinginkan? Kapan pekerjaan itu harus selesai dan bagaimana cara menghargai pekerjaan tersebut, semuanya merupakan keahlian tersendiri dari sang wirausaha. Dengan cara kerja semacam ini, wirausaha bisa mendapat hasil yang sangat banyak untuk satu periode waktu tertentu.

Lihatlah armada Go-jek yang tersebar di seluruh Indonesia, Grab yang tersebar di seluruh kawasan Asia Tenggara, dan Uber yang tersebar di seluruh dunia. Semua pengemudi dari armada-armada ini menggunakan kendaraan pribadinya untuk mengambil dan mengantar penumpang sampai di tempat tujuannya. Setelah selesai dan penumpang memberikan bayarannya, pengemudi ini wajib dengan segera menyeter sebagian penghasilannya ke perusahaan induk mereka. Para pengemudi ini tidak bisa menghindar karena mereka terikat dalam satu sistem. Mereka bisa mendapat penumpang dan mereka bisa mendapat uang karena sistem yang ada tersebut.

Pengemudi-pengemudi ini semuanya telah menjadi daya ungkit dari perusahaan tempat mereka bekerja. Dengan demikian, makin banyak pengemudi yang mereka miliki, makin besar pula daya ungkit yang mereka hasilkan. Tidak heran jika mereka kemudian berusaha untuk mengembangkan sayapnya ke berbagai belahan dunia.

2.4.2.3 Daya Ungkit Waktu

Pada saat meluncurkan bisnisnya, para wirausaha harus berhitung dengan waktu sebaik mungkin. Apakah bisnis yang digeluti itu waktunya sudah berlalu, tepat waktu, atau waktunya belum datang? Pemilihan waktu yang tepat bisa digunakan sebagai daya ungkit bisnis yang tengah digeluti.

Waktunya telah berlalu dapat diartikan bahwa produk-produk yang dipasarkan waktunya sudah lewat dan tentu saja sudah tidak menarik untuk dipasarkan lagi. Pada waktu itu, *game online* dan warung internet menjamur dan menimbulkan fenomena di mana-mana. Banyak yang kecanduan akan permainan *game online* ini sehingga ada yang mengatakan bahwa *game online* adalah racun kedua sesudah narkoba. Sedemikian fenomenalnya hingga akhirnya banyak yang memandang usaha ini sebagai sesuatu yang sangat menguntungkan. Kenyataannya, warung internet (warnet) dan *game online* akhirnya memang menjamur di mana-mana.

Dengan hadirnya ponsel-ponsel pintar saat ini, akhirnya para pemain *game online* justru menemukan permainan baru yang tidak kalah asyiknya, yaitu bermain *game online* melalui ponsel mereka. Mereka bisa bermain *game online* kapan saja dan di mana saja, dan tentu ini lebih menarik daripada harus berkunjung ke kios *game online*. Kios-kios *game online* akhirnya menjadi sepi dan tidak menarik lagi untuk dikunjungi. Kondisi seperti inilah yang disebut sebagai waktunya sudah berlalu atau pasarnya sudah habis.

Saat saya membuka kursus komputer tahun 1986 di Kota Semarang, banyak yang mengatakan bahwa waktunya sangat tepat. Saya sangat beruntung karena secara otomatis saya bisa menggunakan waktu sebagai daya ungkit untuk kursus komputer yang saya dirikan. Waktu itu, di Jawa Tengah belum ada perguruan tinggi, baik perguruan tinggi negeri maupun perguruan tinggi

swasta yang memiliki program studi komputer. Kursus-kursus komputer yang ada pada saat itu terkesan masih apa adanya. Satu komputer digunakan untuk lima orang siswa secara bergantian. Ketika kursus komputer yang saya buka menawarkan satu komputer untuk satu siswa dan masyarakat juga mengetahui bahwa saya adalah sarjana komputer dari Jakarta, maka kursus komputer yang saya buka langsung laris manis.

Banyak kantor pemerintah atau swasta yang secara resmi kemudian mengirim karyawannya untuk mengikuti kursus komputer. Berbagai bank pemerintah maupun swasta secara bergantian juga mengirim karyawannya ke tempat kursus. Bahkan ada sebuah bank sampai mengirim 400 orang karyawan sekaligus ke tempat kursus. Selain itu, bank-bank tersebut rata-rata juga meminta alumni-alumni kursus untuk diangkat sebagai karyawan dari bank tersebut. Permintaan untuk membuat aplikasi berbasis komputer untuk bank di tempat mereka bekerja menjadi silih berganti. Demikian pula dosen-dosen dari berbagai perguruan tinggi negeri maupun swasta, secara bergantian juga mendaftarkan diri untuk mengikuti kursus komputer. Tidak heran jika dalam waktu yang tidak terlalu lama, saya bisa membuka cabang di enam kota besar, yaitu Semarang, Solo, Yogyakarta, Surabaya, Bandung, dan Jakarta. Beberapa tahun kemudian, kursus komputer tersebut akhirnya berubah menjadi Universitas Dian Nuswantoro, salah satu perguruan tinggi swasta terkemuka di Jawa Tengah dengan jumlah mahasiswa mencapai 12.000 orang.

Saat mendirikan stasiun televisi swasta, banyak orang juga mengatakan bahwa saya tepat waktu. Tahun 2004, saat kami meminta izin siaran ke Gubernur Jawa Tengah dan izin siaran ke Wali Kota Semarang, rata-rata mereka menanggapi dengan heran. Bagaimana mungkin sebuah perguruan tinggi ingin memiliki

stasiun televisi sendiri? Dikarenakan ini merupakan aset daerah yang harus dikembangkan, kedua pejabat tersebut memberi dukungan penuh.

Izin siar diberikan melalui seleksi teknis, dan setelah itu, TVKU secara resmi mendapat izin siar sebagai televisi swasta komersial dengan menempati frekuensi UHF-39, tanpa dipungut biaya satu rupiah pun. Setelah waktu berlalu, ternyata frekuensi yang ada di seluruh Indonesia sudah habis dan tidak mungkin bisa ditambah. Padahal pada saat ini, hampir semua perguruan tinggi negeri ataupun swasta, perusahaan-perusahaan besar, organisasi massa maupun keagamaan, semuanya ingin memiliki stasiun televisi sendiri. Frekuensi siar menjadi rebutan. Inilah yang disebut berusaha dengan tepat waktu dan akhirnya waktu yang ada bisa digunakan sebagai daya ungkit.

2.4.2.4 Daya Ungkit Pendidikan

Berwirausaha memerlukan pengetahuan dan pengetahuan itu bisa didapat melalui pendidikan. Pengetahuan tersebut antara lain berkaitan dengan sikap dan persiapan apa yang harus kita lakukan pada saat kita akan memulai berwirausaha, apa yang bisa kita jual, bagaimana cara mengundang atau membujuk pelanggan agar bersedia mengunjungi warung kita, apa yang harus kita sajikan dan apa yang harus kita bicarakan pada saat bertemu dengan calon pelanggan, bagaimana cara berutang atau menggunakan jasa perbankan, persiapan apa yang harus kita lakukan, serta banyak hal yang berhubungan dengan kewirausahaan.

Pendidikan adalah proses memfasilitasi pembelajaran atau perolehan pengetahuan, keterampilan, nilai, kepercayaan, dan kebiasaan. Metode pendidikan meliputi pengisahan cerita, diskusi, pengajaran, pelatihan, dan penelitian terarah. Pendidikan sering terjadi di bawah bimbingan pendidik, tetapi pelajar juga

bisa mendidik diri mereka sendiri. Pendidikan dapat berlangsung di lingkungan formal atau informal dan setiap pengalaman yang memiliki efek formatif terhadap cara seseorang berpikir, merasa, atau bertindak dapat dianggap sebagai pendidikan.

Dikarenakan hal tersebut, pendidikan merupakan daya ungkit yang sangat ampuh untuk berwirausaha. Pengertian pendidikan di sini dapat dibagi menjadi tiga bagian, yaitu:

- **Pendidikan formal**

Pendidikan formal yaitu pendidikan yang didapat melalui pendidikan formal, seperti Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP), Sekolah Menengah Atas (SMA), dan perguruan tinggi. Berbagai ilmu pengetahuan dasar dan umum, utamanya yang berhubungan dengan kewirausahaan, diajarkan di jenjang pendidikan ini.

Proses pendidikan yang diberikan antara praktik dan teori biasanya mempunyai perbandingan 30:70. Tiga puluh persen untuk penguasaan praktik dan tujuh puluh persen untuk penguasaan teori. Teori harus matang terlebih dahulu sehingga nanti secara otomatis praktiknya akan mudah, demikian mereka berpendapat. Sebagai contoh, untuk pelajaran bahasa Inggris, pendidikan formal lebih menekankan masalah *grammar* (tata bahasa) dibanding *conversation* (percakapan).

- **Pendidikan nonformal**

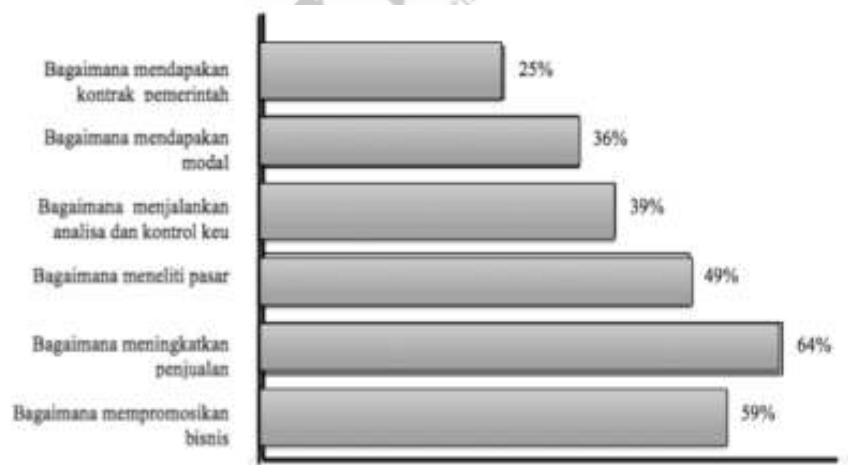
Pendidikan nonformal lebih dikenal sebagai pendidikan melalui kursus. Proses pendidikan yang ada di sini lebih singkat dan lebih menekankan pada penguasaan praktik dibanding penguasaan teori. Biasanya lembaga-lembaga kursus menyediakan berbagai alat yang bisa digunakan untuk praktik selama pelajaran berlangsung. Hal terpenting adalah praktiknya, teori belakangan, demikian

pendidikan nonformal berpendapat. Untuk pelajaran bahasa Inggris, mereka lebih menekankan *conversation* (percakapan) dibanding masalah *grammar* (tata bahasa).

Dalam dunia kewirausahaan, istilah pelatihan lebih dikenal dibanding istilah kursus atau pendidikan nonformal. Pelatihan dapat membantu keberhasilan perusahaan dalam banyak hal, di antaranya bisa digunakan untuk:

- Membantu mempromosikan bisnis.
- Membantu meningkatkan penjualan.
- Membantu meneliti pasar.
- Membantu menjalankan analisis dan kontrol keuangan.
- Membantu bagaimana mendapatkan modal.
- Membantu membuat kontrak dengan pemerintah.

Hal ini seperti yang terlihat pada Gambar 2.7 di bawah ini:



Gambar 2.7 Kebutuhan Pelatihan menurut Pengusaha

(Sumber: Fernald et al., 1999: 317)

- **Pendidikan informal**

Pendidikan informal lebih dikenal sebagai pendidikan yang didapat melalui masyarakat atau didapat melalui pengalaman sehari-hari. Seperti diketahui, untuk bisa memenangkan tender suatu proyek, kadang tidak hanya persyaratan teknis saja yang dibutuhkan, tetapi kemampuan untuk melobi berbagai pihak juga sangat dibutuhkan. Untuk bisa melihat bahwa suatu produk sangat laku untuk dijual atau tidak, sangat dibutuhkan adanya pengalaman. Pengalaman-pengalaman seperti inilah yang sangat dibutuhkan untuk menumbuhkembangkan berbagai usaha yang dirintis oleh para wirausaha.

Sejak kita lahir di dunia ini, kita telah menerima banyak pendidikan dari orang tua kita. Pendidikan tersebut antara lain adalah pendidikan tentang bagaimana menemukan dan menggunakan pancaindra, pendidikan untuk melihat dan meniru tindakan orang-orang yang ada di sekitar kita, pendidikan tentang cara bermain dengan orang-orang yang ada di sekitar kita, pendidikan tentang eksplorasi tekstur, warna, serta mempelajari berbagai kata, pendidikan tentang bagaimana cara berbicara, cara makan, cara minum, cara berjalan, cara memakai baju dan celana, dan masih banyak lagi hal yang mendasar tentang kehidupan ini. Setiap hari adalah pendidikan.

Untuk menjadi seorang wirausaha, seorang anak yang orang tuanya juga merupakan pelaku bisnis, menjadi lebih beruntung dibanding mereka yang mempunyai orang tua bukan pelaku bisnis. Para pelaku bisnis biasanya mempunyai pola tersendiri mengenai bagaimana seharusnya mereka mendidik anaknya agar mengerti dunia bisnis dengan sebaik mungkin.

Konsep magang di perusahaan kini menjadi populer karena peserta magang bisa belajar mengenai kehidupan suatu bisnis

secara nyata dan wajar. Bertemu secara langsung dengan para pegawai dan bertemu secara langsung pula dengan para pembeli, merupakan pengalaman yang sangat berharga dalam dunia bisnis.

Dengan demikian, seharusnya makin tinggi pendidikan seseorang, makin banyak pengetahuan yang dimiliki. Makin banyak pengetahuan yang dimiliki seseorang, makin cepat dan akurat keputusan yang bisa diambil. Inilah yang diperlukan seorang wirausaha.

2.4.2.5 Daya Ungkit Peralatan

Penggunaan peralatan yang tepat dapat menjadi daya ungkit dalam berwirausaha. Kail dapat digunakan untuk menangkap ikan, tetapi kail tidak dapat diharapkan untuk menghasilkan tangkapan yang banyak. Jala dapat ditambahkan sebagai peralatan untuk menangkap ikan dengan hasil tangkapan yang lebih banyak. Apakah cukup hanya menggunakan jala? Tidak. Perahu dapat ditambahkan sebagai daya ungkit peralatan yang dapat digunakan mencari lokasi yang penuh ikan. Bahkan perahu yang lebih besar, yang mampu membawa pekerja yang lebih banyak dan menampung hasil tangkapan yang lebih banyak, tentunya juga diperlukan.

Seorang dokter sangat memerlukan adanya stetoskop guna mendiagnosis penyakit pasien. Seorang sopir taksi sangat memerlukan adanya sebuah mobil yang bisa digunakan untuk mengantar para pelanggan ke tempat tujuan, dan seorang mekanik juga sangat memerlukan adanya berbagai peralatan agar dia bisa bekerja secara maksimal.

Alat-alat yang digunakan untuk membuat batik tulis, batik cap, dan batik sablon sangatlah berbeda. Perbedaannya terletak pada alat produksinya.

- Batik tulis. Batik tulis menggunakan canting yang berbentuk seperti pena dan di atasnya terdapat sendok yang berisi lilin panas. Kain yang akan dibatik kemudian digambar aneka motif batik dengan menggunakan canting secara manual. Pekerjaan seperti ini membutuhkan waktu yang cukup lama karena pola atau motif batik tersebut harus dilukis titik demi titik dengan menggunakan canting. Tidak heran, kalau pada akhirnya harga batik tulis menjadi mahal.
- Batik cap. Batik cap menggunakan cap atau stempel yang telah terpola sebuah motif batik. Untuk menggunakan cap atau stempel batik ini, tahap pertama harus ditekankan pada lilin panas dan kemudian ditekankan pada kain yang akan dibatik. Cara kerja cap atau stempel batik ini bisa disamakan dengan menggunakan cap atau stempel yang di kantor. Tahap pertama ditempelkan di tinta dan kemudian ditempelkan di kertas. Cap atau stempel yang telah terpola batik ini mempunyai ukuran sekitar 20 x 20 cm sehingga pada saat digunakan tentu lebih cepat kalau dibanding dengan batik tulis. Oleh karena itu, harga batik cap biasanya lebih murah dibanding batik tulis.
- Batik sablon atau *printing*. Batik jenis ini tidak menggunakan proses pelilinan tetapi hanya menggunakan dan memainkan warna. Warna-warna yang ada kemudian dioleskan pada *plangkan* atau kerangka sablon yang di baliknya terdapat kain yang akan disablon. Proses sablon atau *printing* menjadi sangat cepat karena tidak melalui proses pelilinan dan besarnya *plangkan* ini mencapai ukuran 1 x 1,5 m. Oleh karena itu, harga yang ditawarkan juga menjadi sangat murah.

Ilustrasi di atas menggambarkan bahwa diperlukan peralatan yang memadai untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Wirausaha juga harus mengetahui dan menyediakan peralatan

yang tepat yang mampu mendukung usahanya guna mendapatkan hasil secara maksimal.



Gambar 2.8 Perbedaan Daya Ungkit Alat: Canting, Cap, dan Sablon Menghasilkan Perbedaan Kualitas, Waktu, dan Harga

(Sumber: Google, 2017)

Wirausaha yang masih pemula biasanya tidak mempunyai dana atau pengetahuan yang berlebihan. Mereka biasanya menggunakan alat-alat yang masih serba manual untuk digunakan sebagai daya ungkit. Dengan demikian, produk yang dihasilkan akan kalah bersaing dengan produk-produk yang menggunakan mesin atau teknologi modern. Misalnya, mereka memintal benang sendiri dan kemudian mereka menenun hasil pintalan itu menjadi kain. Kain hasil produksi ini tentu mempunyai kualitas rendah dan sangat kalah kalau dibanding dengan kain hasil produksi mesin-mesin modern.

Wirausaha dapat menggunakan spanduk, poster, selebaran, baliho, media cetak, atau elektronik sebagai daya ungkit mengenalkan produk kepada masyarakat. Dengan adanya daya ungkit ini, masyarakat bisa lebih mengenal produk yang ditawarkan, bagaimana komposisinya, dan di mana alamatnya.

Menggunakan *handphone* pintar untuk berwirausaha merupakan salah satu peralatan yang sangat bermanfaat. *Handphone* pintar selain bisa digunakan untuk menghubungi para pelanggan untuk membuat janji, juga bisa digunakan untuk

berselancar di dunia maya. *Handphone* pintar dapat digunakan untuk mencari hal-hal yang bermanfaat dalam berwirausaha, seperti mendapatkan alamat para pemasok, mendapat cara untuk memproses suatu produk dengan cara yang lebih sederhana, menemukan cara meningkatkan kepuasan pelanggan, dan masih banyak lagi.

Menggunakan *handphone* dengan peralatan yang sedemikian kecil menjadikan para pemakainya merasa tidak nyaman jika digunakan untuk berselancar di dunia maya. Oleh karena itu, para wirausaha bisa menggunakan PC, laptop, ataupun iPad untuk melakukan hal tersebut. Poin utamanya adalah bagaimana caranya agar kita bisa memanfaatkan keunggulan yang ada di dunia maya semaksimal mungkin guna kepentingan bisnis yang tengah kita geluti.

2.4.2.6 Daya Ungkit Lainnya

Masih banyak lagi daya ungkit yang dapat digunakan untuk berwirausaha. Membina hubungan dengan berbagai pihak juga bisa menjadi daya ungkit untuk berwirausaha. Seandainya kita berwirausaha dalam bidang katering, misalnya, kita wajib membina hubungan dengan mereka yang memiliki massa, misalnya para kepala sekolah, para pimpinan perguruan tinggi, para pimpinan organisasi, dan masih banyak lagi. Para pejabat di berbagai tempat ini tentu sering mengadakan berbagai acara dan dalam acara tersebut tentu dibutuhkan adanya hidangan makanan. Kita sudah membina hubungan dengan mereka sehingga setiap kali mereka mengadakan berbagai acara, berbagai kebutuhan untuk makanan mereka selalu menggunakan jasa katering yang kita miliki.

Memanfaatkan hubungan dengan menikahi pewaris perusahaan bisa menjadi modal dalam berwirausaha. Kesehatan juga merupakan daya ungkit dalam berwirausaha. Jiwa dan raga

yang sehat diperlukan oleh wirausaha. Tentukan daya ungkit yang bisa bekerja terbaik untuk memulai berwirausaha. Jika seseorang sudah bekerja keras secara fisik dan tidak maju secara finansial, orang tersebut kemungkinan menjadi daya ungkit orang lain.

2.5 Membuat Rencana Bisnis

Rencana bisnis adalah dokumen tertulis yang menjelaskan sifat bisnis, strategi penjualan dan pemasaran, latar belakang keuangan, dan berisi proyeksi keputusan laba rugi. Rencana bisnis juga merupakan peta jalan yang menyediakan arahan sehingga bisnis dapat merencanakan masa depannya dan membantunya menghindari gundukan di jalan.

2.5.1 Fungsi Rencana Bisnis

- **Sebagai peta jalan**

Rencana bisnis bisa berfungsi sebagai jenis peta jalan bagi wirausaha dengan cara menjelaskan di mana saat ini posisi wirausaha berada, arah mana yang diinginkan, dan bagaimana wirausaha merencanakan untuk mencapainya. Tanpa rencana bisnis yang jelas, wirausaha akan kehilangan arah, pedoman, dan ukuran-ukuran yang nyata. Tanpa adanya peta jalan ini wirausaha akan jauh lebih sulit dalam menentukan apakah usaha yang dilakukan menghasilkan kemajuan yang nyata atau tidak.

- **Memberi rincian bisnis**

Rencana bisnis menjelaskan secara rinci tentang bisnis yang akan dijalankan dan apa tujuan akhir dari bisnis yang ingin dicapai. Misalnya, wirausaha merencanakan untuk menentukan sasaran pendapatan yang ingin dicapai pada 3 tahun pertama operasi perusahaan. Rencana bisnis ini juga harus menunjukkan mengapa wirausaha begitu yakin bahwa ada kebutuhan akan bisnis yang akan dijalankan dan siapa pesaing utama nantinya.

- **Rencana pemasaran**

Rencana bisnis menjelaskan bagaimana wirausaha berniat memasarkan produk atau layanan yang dimiliki serta mengidentifikasi target pasar yang ada. Misalnya, jika wirausaha menjual produk yang menarik bagi profesional muda berusia 25 dan 34 tahun, rencana wirausaha harus mencakup strategi pemasaran yang ingin digunakan untuk mencapainya, seperti mengembangkan iklan untuk media yang menarik perhatian khusus.

- **Biaya awal**

Jika bisnis yang akan dijalankan memerlukan modal awal atau biaya, rencana bisnis harus mencantumkan semua *item* yang dibutuhkan dan biaya yang diantisipasi untuk masing-masing. Jika wirausaha mencari pembiayaan, wirausaha harus menentukan berapa banyak uang yang dibutuhkan untuk dipinjam dan bagaimana cara mengembalikannya. Biaya tersebut mungkin dapat mencakup tempat usaha, peralatan, perekrutan karyawan, dan biaya pemasaran.

- **Mengamankan pembiayaan**

Rencana bisnis sangat penting jika wirausaha ingin mencari pembiayaan untuk memulai bisnis mereka. Lembaga keuangan seperti bank ingin melihat rencana yang dimiliki untuk menentukan kelayakan ide bisnis yang ada. Jika wirausaha mencari investor sebagai alat untuk meningkatkan modal, mereka juga kemungkinan besar ingin melihat rencana Anda untuk menentukan tingkat risiko investasinya.

Secara prinsip, rencana bisnis ini bisa memaksa calon wirausaha untuk melihat gagasan bisnisnya berdasar kenyataan. Dengan adanya rencana tertulis, bisa terlihat lebih objektif mengenai peluang keberhasilannya. Rencana ini harus melewati tiga uji, yaitu uji nyata, uji saing, dan uji nilai.

- **Uji nyata**

- Aspek eksternal uji nyata ini bertujuan untuk membuktikan bahwa pasar benar-benar ada. Wirausaha harus membuktikan bahwa rencana bisnisnya memang memiliki pasar yang kuat.

Selain itu, wirausaha juga harus mengetahui bahwa ada beberapa jenis usaha yang ternyata sudah tidak mempunyai pasar lagi, seperti warung internet (warnet), usaha *game online*, gedung bioskop, foto studio, usaha fotokopi, menjual kaset rekaman, dan lain sebagainya. Produk-produk ini dikatakan sudah tidak memiliki pasar atau pasarnya menjadi sangat kecil karena adanya kemajuan teknologi sehingga produk itu tampak menjadi usang dan kedaluwarsa.

Handphone sekarang memiliki banyak fasilitas, di antaranya adalah kemampuan internet. Dengan *handphone*, masyarakat bisa langsung membuat foto, film, rekaman suara, atau lagu-lagu dan kemudian menyebarkan ke berbagai tempat dengan cara yang sangat mudah. Masyarakat tidak lagi mempunyai kebutuhan untuk pergi ke warnet untuk sekadar main *game* atau yang lain. Usaha-usaha semacam warnet dan lainnya menjadi tergerus dan mulai ditinggal pelanggan. Dengan demikian, percuma saja kita membuat proposal bisnis untuk usaha yang ternyata sudah tidak memiliki pasar lagi.

- Aspek internal dari uji nyata terpusat pada produk atau jasa itu sendiri. Dapatkah produk atau jasa yang akan dipasarkan bisa bersaing dengan produk yang telah ada? Tentu saja harus dilihat dari segi kualitas, harga, manfaat, dan lainnya lagi.

Setelah yakin bahwa produk yang akan dipasarkan itu bukan merupakan produk yang kedaluwarsa atau bukan produk yang sudah tidak mempunyai pasar lagi, wirausaha harus

bisa melihat apakah produk tersebut benar-benar mampu dikerjakan oleh dirinya sesuai dengan perkiraan biaya yang ditulis dalam rencana bisnis tersebut.

Apakah yang membedakan produk tersebut dengan produk dari pesaing? Apakah harganya, ukurannya, kecepatannya, warnanya, manfaatnya? Apakah produk tersebut benar-benar dibutuhkan dan bermanfaat bagi pelanggan?

- **Uji saing**

- Aspek eksternal dari uji saing ini bertujuan untuk menilai posisi perusahaan dibanding dengan posisi pesaing. Apa saja kekuatan dan kelemahan para pesaing jika dibanding dengan perusahaan kita?

Sebelum memulai bisnisnya, wirausaha harus sudah mengetahui ada berapa banyak pesaing yang ada di lokasi itu, produk apa saja yang mereka tawarkan, apa keunggulan produk-produk tersebut, bagaimana cara mereka menarik pelanggan, pelanggannya berasal dari golongan apa, dan dari mana saja mereka berasal.

Di antara pesaing-pesaing itu, siapakah yang paling kuat dan siapakah yang paling lemah di antara mereka? Kenapa mereka bisa kuat dan kenapa mereka bisa lemah? Strategi apa yang akan kita terapkan untuk mengatasi semua itu? Apakah strategi itu memang strategi yang jarang atau langka? Apakah strategi itu sulit untuk ditiru? Apakah strategi itu cukup bernilai untuk mengatasi persaingan? Apakah strategi itu memang tidak bisa digantikan dengan produk yang lain, misalnya kaca diganti plastik, taksi diganti Go-jek, dan lain sebagainya.

- Aspek saing internal terpusat pada kemampuan perusahaan untuk mengatasi dan menciptakan keunggulan dibanding

dengan pesaing. Sumber daya yang bagaimana yang dimiliki perusahaan agar memiliki keunggulan bersaing di pasar?

Bagaimana dengan sumber daya yang dimiliki oleh wirausaha sehingga mampu menjalankan strategi yang akan dilakukan untuk mengatasi pesaing-pesaing tersebut? Bagaimana pendidikan mereka dan pengalaman apa yang telah mereka lalui selama ini?

- **Uji Nilai**

Uji nilai bertujuan untuk meyakinkan pemberi pinjaman bahwa perusahaan mampu mengembalikan pinjaman dengan tingkat pengembalian yang menarik.

Mampu mengembalikan pinjaman artinya terlihat dalam pembukuan bahwa usaha yang dijalankan setiap bulannya mengalami keuntungan yang nyata dan keuntungan itu bisa digunakan untuk mengangsur utang yang akan dipinjamkan dan juga bisa digunakan untuk membiayai kegiatan-kegiatan rutin setiap harinya. Keuntungan ini tidak hanya terlihat pada 1 atau 2 bulan saja, tetapi juga tercermin dalam 3 tahun pembukuan.

Dari uji nilai ini juga bisa terlihat apakah bisnis yang akan kita jalankan ini berjalan di jalur cepat bebas hambatan ataukah berjalan di jalur lambat. Artinya, dari keuntungan yang dihasilkan kita bisa melihat apakah bisnis yang akan kita jalankan itu bisa membuat kita cepat kaya atau tidak.

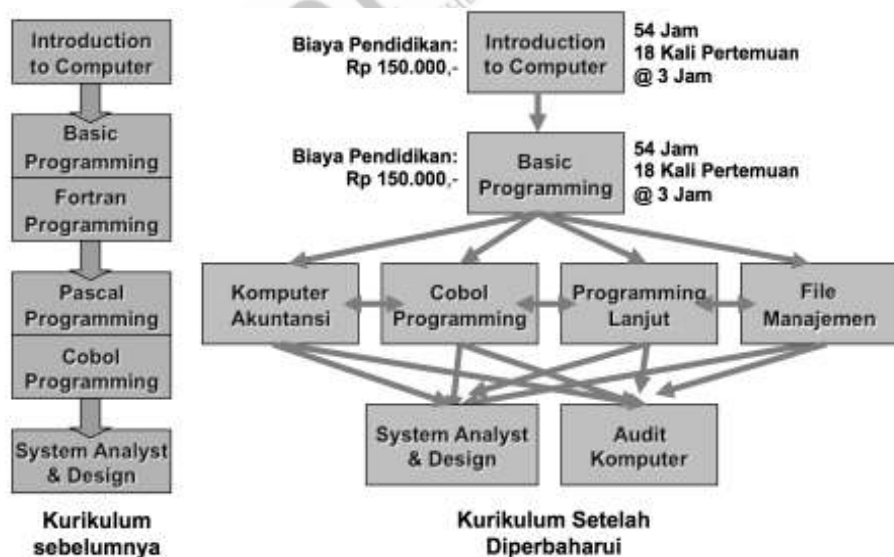
2.5.2 Sedikit Cerita mengenai Proposal Bisnis

Di tahun 1983, saya sudah menduduki jabatan sebagai Direktur LPKIA (Lembaga Pendidikan Komputer Indonesia Amerika) di Jakarta. Untuk ukuran saat itu, gaji saya sudah sangat tinggi, yaitu Rp1.200.000,00 per bulan.

Sungguh, saya tidak tahu, dengan posisi dan pendapatan seperti itu, saya justru sering menjadi gelisah. Gelisah karena saya berpikir apakah karier saya sudah mentok dan berhenti sampai di sini saja. Walaupun saya sudah menjadi direktur, tetapi umur saya masih 28 tahun dan saya baru saja lulus sebagai sarjana komputer. Artinya, perjalanan hidup saya masih sangat panjang. Apakah hanya berhenti sampai di sini saja? Walaupun sudah menjadi direktur, saya masih ingin naik dan naik lagi. Ternyata, di atas saya adalah pemilik atau yang punya perusahaan. Kalau begitu, saya juga ingin menjadi pemilik, ingin juga mempunyai perusahaan seperti halnya LPKIA.

Pelan tetapi pasti, saya mulai mengamati apa yang ada di LPKIA dan semuanya saya catat dengan saksama. Setelah itu, saya juga mulai membayangkan bahwa kalau saya memiliki sendiri, saya minimal harus memiliki seperti apa yang saya tulis. Hasil yang saya dapat sebagai berikut:

- **Hasil pengamatan tentang materi pelajaran**



Gambar 2.9 Materi Pendidikan di LPKIA dan di IMKA

(Sumber: Arsip Udinus, 2017)

- Materi pendidikan yang ada di LPKIA (warna biru) ternyata memiliki banyak kelemahan. Siswa yang baru saja menyelesaikan materi BASIC Programming, langsung “ditimpuk” atau ditumpangangi dengan materi FORTRAN Programming dan kemudian PASCAL Programming serta COBOL Programming. Pada akhir pelajaran, siswa hanya ingat materi COBOL Programming saja.

Dalam 1 minggu siswa belajar selama tiga kali, yaitu Senin, Rabu, Jumat atau Selasa, Kamis, Sabtu. Biaya kursus per materi mencapai Rp250.000,00 untuk 18 kali pertemuan atau 1,5 bulan. Khusus untuk System Analyst & Desain, biaya pendidikan mencapai Rp500.000,00 untuk jangka waktu pendidikan selama 3 bulan.

- Materi pendidikan yang ada di LPK-IMKA merupakan hasil ATM (Amati-Tiru-Modifikasi) dari materi pendidikan yang ada di LPKIA. Setelah lulus suatu materi *programming*, siswa diberi kematangan terlebih dahulu dengan cara belajar Programming Lanjut ataupun Komputer Akuntansi. Biaya tiap materi hanya Rp150.000,00. Khusus System Analyst dan Audit Komputer, harga pendidikan mencapai Rp300.000,00 untuk jangka waktu 3 bulan.

- **Buku-Buku yang digunakan**



Gambar 2.10 Buku-Buku yang Digunakan

(Sumber: Arsip Udinus, 2017)

Buku-buku yang digunakan di LPKIA kebanyakan adalah buku-buku saya sehingga ketika saya mendirikan LPK-IMKA buku-buku itu tinggal ganti sampul saja.

- Merencanakan pemasukan dan pengeluaran

Rencana Pemasukan: Kursus Komputer				Rencana Pengeluaran: Kursus Komputer
Jam Kerja	Kapasitas	Pendapatan 1.5 Bulan	Total Pendapatan	
07.00 s/d 10.00	A - 30 Orang	90 X Rp 150.000,- = Rp 13.500.000,-	4 x Rp 13.500.000,- = Rp 54.000.000,- dim 1,5 Bln atau Rp 36.000.000,-/Bln	<input type="checkbox"/> Buluh rumah dengan fasilitas minimal 3 kamar yang bisa digunakan untuk ruang A, B dan C → berapa biaya kontrak per tahun? Dan berapa biaya per bulannya?
	B - 30 Orang			<input type="checkbox"/> Rumah tersebut perlu direnovasi, sehingga bisa digunakan untuk kursus, berapa biaya renovasi, termasuk peningkatan daya listrik, telpon dslb → biaya renovasi dalam 1 bulan jatuhnya berapa?
	C - 30 Orang			<input type="checkbox"/> Diperlukan adanya 30 unit komputer untuk menunjang jalannya operasi kursus, dan 5 unit lagi untuk karyawan/direktur, berapa harga komputer tersebut dan dalam 1 bulan dihitung berapa? ?
10.00 s/d 13.00	A - 30 Orang	90 X Rp 150.000,- = Rp 13.500.000,-	Untuk Pasangan Hari: Selasa-Kamis-Sabtu juga akan menghasilkan Rp 36.000.000,-/Bln	<input type="checkbox"/> Minimal membutuhkan 3 orang pengajar, berapa honor sekali ngajar? Dan berapa besar gaji karyawan lainnya, seperti OB, administrasi dslb → berapa gaji karyawan dalam satu bulan? ?
	B - 30 Orang			<input type="checkbox"/> Bagaimana cara mendapat siswa sejumlah 480 orang setiap 3 bulan sekali?
	C - 30 Orang			<input type="checkbox"/> Apakah harus pasang iklan, buat brosur, mengadakan ceramah dimasa-masa, atau lainnya lagi? Berapa biaya semuanya itu?
13.00 s/d 16.00	A - 30 Orang	90 X Rp 150.000,- = Rp 13.500.000,-	Hasil 1 Bln = Rp 72.000.000,- Perkiraan: 70% = Rp 50.400.000,- 60% = Rp 43.200.000,- 50% = Rp 36.000.000,- 40% = Rp 28.800.000,- 30% = Rp 21.600.000,-	<input type="checkbox"/> Siapa yang melakukan semuanya ini?
	B - 30 Orang			
	C - 30 Orang			
16.00 s/d 19.00	A - 30 Orang	90 X Rp 150.000,- = Rp 13.500.000,-		
	B - 30 Orang			
	C - 30 Orang			

Gambar 2.11 Contoh Rencana Pemasukan dan Pengeluaran

(Sumber: Materi Pelajaran, 2017)

Menghitung Perkiraan Pemasukan (Warna Kuning)

- Diperlukan adanya rumah yang memiliki tiga ruang, yaitu A, B, dan C, di mana dua ruang yang ada digunakan sebagai ruang teori dan satu ruang berikutnya digunakan sebagai ruang praktik. Kapasitas per ruang mencapai 30 orang.
- Pelajaran berlangsung selama tiga kali pertemuan dalam 1 minggu dan tiap pertemuan berlangsung selama 3 jam.
- Setiap materi pelajaran akan berlangsung selama 54 jam atau 1,5 bulan. Pada waktu itu, harga per materi adalah Rp150.000,00.
- Dengan demikian, pada kloter pertama (pukul 07.00–pukul 10.00) akan didapat dana sebesar Rp13.500.000,00. Demikian pula halnya dengan kloter kedua, kloter ketiga, dan kloter keempat. Perkiraan total pendapatan pada hari Senin – Rabu – Jumat akan didapat dana sebesar Rp54.000.000,00 selama 1,5 bulan atau Rp36.000.000,00 per bulan.

Selain pasangan hari Senin-Rabu-Jumat, juga terdapat pasangan hari Selasa-Kamis-Sabtu yang tentunya juga akan menghasilkan dana sebesar Rp36.000.000,00 per bulan, sehingga total pendapatan per bulan diperkirakan mencapai Rp72.000.000,00.

- Seandainya, pendapatan hanya mencapai 70%, maka didapat dana Rp50.400.000,00
- Seandainya, pendapatan hanya mencapai 60%, maka didapat dana Rp43.200.000,00
- Seandainya, pendapatan hanya mencapai 50%, maka didapat dana Rp36.000.000,00
- Seandainya, pendapatan hanya mencapai 40%, maka didapat dana Rp28.800.000,00
- Seandainya, pendapatan hanya mencapai 30%, maka didapat dana Rp21.600.000,00

Menghitung perkiraan pengeluaran

- Butuh rumah dengan fasilitas minimal tiga kamar yang bisa digunakan untuk ruang A, B, dan C → berapa biaya kontrak per tahun dan berapa biaya per bulannya?
- Rumah tersebut perlu direnovasi sehingga bisa digunakan untuk kursus. Berapa biaya renovasi, termasuk peningkatan daya listrik, telepon, dan lain sebagainya? → biaya renovasi dalam 1 bulan jatuhnya berapa?
- Diperlukan adanya 30 unit komputer untuk menunjang jalannya operasi kursus dan lima unit lagi untuk karyawan/direktur, berapa harga komputer tersebut dan dalam 1 bulan dihitung berapa?
- Minimal membutuhkan tiga orang pengajar. Berapa honor sekali mengajar? Berapa besar gaji karyawan lainnya, seperti OB, administrasi, dan lain sebagainya? → berapa gaji karyawan dalam 1 bulan?

- Bagaimana cara mendapat siswa sejumlah 480 orang setiap 3 bulan sekali?
- Apakah harus pasang iklan, membuat brosur, mengadakan ceramah di mana-mana, atau lainnya lagi? Berapa biaya semuanya itu?
- Siapakah yang melakukan semuanya ini?
- Berapa orang jumlah siswa yang kira-kira diyakini berhasil direkrut dalam 3 bulan? Berapa penghasilannya? Apakah bisa digunakan untuk membayar gaji dan lainnya?
- Bagaimana cara menaikkan pendapatan? Kapan modal bisa kembali? Kapan bisa menikmati keuntungan?

- **Membuat rencana anggaran kas**

Anggaran Kas	Januari 2008	Februari	Maret	April	Mai	Juni	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember
Pemasukan Kas												
Pemasukan Kas	48.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0
Saldo Awal												
Saldo Akhir												
Pengeluaran Kas												
Pengeluaran Kas												
Saldo Awal												
Saldo Akhir												
Total Pemasukan Kas	48.000.000											
Total Pengeluaran Kas												

Gambar 2.12 Contoh Anggaran Kas

(Sumber: Materi Pelajaran, 2017)

- Angka sebesar 48.000.000 yang muncul pada bulan Januari, menunjukkan perkiraan sang wirausaha, bahwa pada bulan tersebut akan ada pemasukan sebesar 48 juta rupiah. Demikian halnya dengan angka-angka yang muncul pada

bulan berikutnya. Angka ini hanya angka perkiraan dari sang wirausaha.

- Kenapa pada bulan Mei angkanya berubah menjadi 52.800.000? Menurut sang wirausaha, pada bulan tersebut pelajar-pelajar SMA menerima pengumuman kelulusan. Mereka tentu membutuhkan pendidikan lanjutan, dan para penyelenggara kursus merasakan adanya lonjakan penerimaan siswa baru. Angka ini hanya angka perkiraan dari sang wirausaha.
- Kenapa pada bulan November angkanya berubah lagi menjadi 62.400.000? Menurut sang wirausaha, pada saat itu musim libur sehingga kemungkinan besar lembaga pendidikan kursus akan merasakan adanya lonjakan siswa baru. Angka ini hanya angka perkiraan dari sang wirausaha.
- Selain itu juga tersedia kolom penerimaan lain yang masih kosong yang kemungkinan besar bisa terisi, misalnya penjualan buku, penjualan formulir pendaftaran, penjualan disket, dan lain sebagainya. Pada akhir kolom, bisa terlihat berapa penerimaan setiap bulan.
- Setelah kolom penerimaan diisi menurut perkiraan sang wirausaha, langkah berikutnya adalah mengisi perkiraan kolom pengeluaran.
- Dengan menggabungkan Perkiraan Pemasukan yang bakal diterima dan Perkiraan Pengeluaran yang harus dikeluarkan, maka muncullah Anggaran Kas. Dari Anggaran Kas ini bisa terlihat, apakah usaha yang akan kita lakukan itu bisa menghasilkan keuntungan atau tidak.

- **Langganan *Suara Merdeka***

Walaupun saat itu saya tinggal di Jakarta, saya secara rutin membaca *Suara Merdeka*, koran satu-satunya yang terbit di Jawa Tengah. Dengan membaca *Suara Merdeka*, saya bisa membaca

pergerakan saingan-saingan yang bakal saya hadapi nantinya. Ada berapa kursus komputer di Kota Semarang pada saat itu, bagaimana cara mereka melakukan promosi, materi apa saja yang mereka jual, dan berapa harganya, serta fasilitas apa saja yang mereka miliki.

- **Strategi memenangkan persaingan**

Setelah mengikuti pergerakan kursus-kursus komputer yang ada di Kota Semarang yang bisa diikuti dan terbaca melalui harian *Suara Merdeka*, maka ditetapkanlah berbagai strategi untuk memenangkan persaingan.



Gambar 2.13 Contoh Strategi untuk Memenangkan Persaingan

(Sumber: Arsip Udinus, 2017)

2.5.3 Elemen-Elemen dalam Rencana Bisnis

- **Halaman judul dan daftar isi**

Rencana bisnis adalah dokumen profesional dan harus berisi satu halaman judul yang menampilkan nama, logo, dan alamat perusahaan serta berbagai informasi nama dan kontak para pendiri perusahaan. Para pembaca rencana bisnis menghargai daftar isi yang juga mencantumkan nomor halaman sehingga mereka mudah menemukan bagian tertentu yang paling menarik perhatian.

- **Ringkasan eksekutif**

Harus singkat, maksimum dua halaman dan meringkas semua butir yang diperlukan. Selain hal tersebut di atas, Ringkasan

Eksekutif harus berisi model usaha perusahaan dan dasar daya saing, target pasar perusahaan dan manfaat dari berbagai produk atau jasa yang diberikan ke pelanggan, kualifikasi para pendiri dan karyawan utamanya, serta aspek keuangan (proyeksi pendapatan dan penjualan, modal yang dibutuhkan, tingkat pengembalian atas investasi, dan kapan pinjaman akan dibayar).

- **Pernyataan visi dan misi**

Visi adalah pandangan yang jauh ke depan. Visi adalah hasil mimpi para wirausaha yang belum terwujud dan kemampuan melukiskan gambaran mimpi yang menarik tersebut pada orang lain agar melihatnya. Misi melabuhkan perusahaan dalam realitas dan berfungsi sebagai pernyataan tesis untuk keseluruhan rencana bisnis.

- **Sejarah perusahaan**

Sejarah perusahaan ditulis dengan penekanan pada peristiwa keuangan dan operasional yang signifikan dalam kehidupan perusahaan.

Bagian ini mendeskripsikan kapan dan mengapa perusahaan dibentuk, bagaimana perusahaan berkembang sepanjang waktu, dan apa yang diimpikan oleh pemiliknya di masa mendatang.

Bagian ini menekankan capaian sukses di masa lalu, seperti pengembangan prototipe, hak paten, pencapaian sasaran pangsa pasar, atau perolehan kontrak pelanggan jangka panjang.

- **Profil usaha dan industri**

Profil usaha dan industri memberikan gambaran umum mengenai industri atau segmen terkait di mana perusahaan baru tersebut akan beroperasi.

Data industri, seperti ukuran pasar, tren pertumbuhan, serta kekuatan kompetitif dan ekonomi relatif berbagai perusahaan

besar dalam industri tersebut akan membentuk pemahaman dasar yang lebih baik mengenai produk atau jasa baru tersebut.

- **Strategi bisnis**

Strategi bisnis merupakan pandangan wirausaha terhadap strategi yang akan dilakukan untuk menghadapi dan memenangkan persaingan.

Strategi bisnis juga membahas cara mencapai tujuan dan sasaran tersebut. Selain itu juga menguraikan cara ia meraih keunggulan bersaing di pasar dan apa yang menyebabkan bisnisnya berbeda dengan pesaing.

- **Deskripsi produk atau jasa perusahaan**

Wirausaha harus bisa mendeskripsikan seluruh lini perusahaan serta memberikan ringkasan cara menggunakan barang atau jasanya.

- **Strategi pemasaran**

Salah satu target penting wirausaha serta calon pemberi pinjaman keuangan adalah ada tidaknya pasar nyata untuk barang atau jasa yang dihasilkan. Oleh karena itu, wirausaha harus menguraikan target pasar perusahaan dan karakteristiknya. Kesalahan terburuk adalah kegagalan menentukan target pasar dan mencoba bisnisnya untuk semua orang.

- **Analisis pesaing**

Wirausaha harus membahas persaingan perusahaan baru.

Kegagalan dalam menganalisis persaingan secara realistis menyebabkan wirausaha tampaknya tidak mempersiapkan diri dengan baik, naif, dan tidak jujur di hadapan calon pemberi pinjaman.

Para wirausaha yang yakin bahwa mereka tidak memiliki pesaing sebenarnya sedang membodohi diri sendiri dan dengan demikian tidak akan mendapat modal atau pinjaman dari investor mana pun.

- **Deskripsi tim manajemen**

Faktor paling penting dari kesuksesan perusahaan adalah kualitas manajemen. Lembaga keuangan serta penanam modal sangat mempertimbangkan kemampuan dan pengalaman manajer perusahaan. Oleh sebab itu, rencana bisnis juga mengungkapkan kualifikasi pengelola perusahaan, direktur utama, dan siapa saja yang memiliki sedikitnya 20% saham perusahaan. Ingat, pemberi pinjaman dan investor lebih menyukai manajer yang berpengalaman.

- **Proyeksi laporan keuangan**

Salah satu bagian penting dari rencana bisnis adalah garis besar laporan keuangan perusahaan. Suatu survei menemukan bahwa 74% bankir mengatakan bahwa dokumentasi keuangan merupakan aspek paling penting dari rencana bisnis bagi wirausaha dalam mencari pinjaman.

2.5.4 Apa yang Dicari/Dilihat Pemberi Pinjaman?

Para calon wirausaha yang ingin meminjam uang di bank sebaiknya mengetahui secara rinci tentang apa saja yang akan dicari atau dilihat para pemberi pinjaman, di antaranya adalah:

- **Capital (modal)**

Wirausaha harus mempunyai modal sendiri terlebih dahulu sebelum mengajukan pinjaman kepada sang pemberi pinjaman. Dalam hal ini, pemberi pinjaman menganggap modal sebagai suatu strategi membagi risiko dengan wirausaha.

Sebagai contoh, seandainya kita memerlukan adanya tambahan modal sebesar 100 juta rupiah yang akan kita gunakan untuk membeli bahan baku, maka kita harus memiliki modal sendiri sebesar 40 juta rupiah dan sisanya sebesar 60 juta rupiah bisa kita dapatkan melalui pinjaman. Tentu saja, berbagai macam

bahan baku yang akan kita beli tersebut akan diperiksa segala sesuatunya oleh pihak investor. Demikian pula halnya dengan pernyataan bahwa kita memiliki modal sendiri sebesar 40 juta rupiah. Semua akan diperiksa dengan saksama.

Intinya, usaha kecil tidak mungkin hanya bermodal dengkul untuk bisa melakukan pinjaman guna melakukan wirausaha.

- ***Capacity* (kapasitas)**

Kapasitas adalah kemampuan atau sama dengan arus kas. Pemberi pinjaman harus mempunyai keyakinan bahwa wirausaha mempunyai kemampuan untuk membayar kewajiban-kewajiban regulernya serta memiliki kemampuan pula untuk membayar angsuran beserta bunga pinjaman dengan menggunakan kas.

Pihak investor akan memeriksa catatan pembukuan yang kita miliki. Minimal mereka akan memeriksa secara rinci tentang 3 bulan pembukuan pertama dan 3 bulan pembukuan terakhir dan tentunya disertai dengan bukti-bukti pendukung, seperti bon pembelian, kuitansi pengeluaran atau penerimaan, dan lain sebagainya. Dengan adanya catatan pembukuan ini, pihak investor bisa mempunyai gambaran yang nyata bahwa bisnis yang tengah kita jalankan benar-benar mempunyai keuntungan sehingga bisa digunakan untuk membayar angsuran.

- ***Collateral* (agunan)**

Collateral adalah aset yang digunakan sebagai jaminan oleh wirausaha atas pinjaman yang dilakukan. Bila wirausaha gagal mengembalikan pinjaman, pemberi pinjaman mempunyai hak atau kewenangan untuk menjual jaminan tersebut dan menggunakannya untuk menutupi pinjaman. Pada umumnya pemberi pinjaman jarang memberi pinjaman yang tidak aman, yaitu tanpa agunan.

Agunan tersebut bisa berupa sertifikat tanah atau surat-surat kendaraan atau barang-barang bernilai lainnya yang mempunyai nilai untuk digunakan sebagai agunan. Hal yang perlu dicatat adalah semua agunan ini harus atas nama sang peminjam. Sertifikat tanah yang dijaminakan tidak bisa atas nama orang tua kandung, atas nama suami/istri, atau atas nama anak. Semuanya harus atas nama sang peminjam.

Selain itu, jangan kaget jika agunan yang kita berikan mereka nilai dengan harga yang sangat rendah. Sebagai contoh, nilai tanah di daerah tertentu harganya 40 juta rupiah per meter. Namun, pihak bank mengatakan bahwa tanah yang diagunkan bernilai 10 juta rupiah per meter.

Semua itu mereka lakukan untuk menghindari sengketa dan memudahkan proses di kemudian hari. Seandainya sertifikat yang dijaminakan itu harus dilelang ataupun dijual kepada masyarakat umum.

- ***Character (karakter)***

Sebelum memberi pinjaman, pemberi pinjaman harus mempunyai keyakinan dengan karakter ataupun sifat yang dimiliki oleh wirausaha. Penilaian karakter atau sifat dari wirausaha ini sering didasarkan pada faktor kejujuran, integritas, kompetensi, sopan santun, tekad, kecerdasan, dan kemampuan. Meskipun sifat yang dinilai abstrak, penilaian ini turut menentukan keputusan investor.

Hal yang patut diingat adalah bank-bank di seluruh Indonesia pada saat ini sudah saling terhubung dalam sebuah jaringan dan berpusat pada Bank Indonesia. Dengan demikian, seandainya suatu saat kita pernah melakukan kecurangan dengan pihak perbankan di mana saja kita berada, misalnya membuka cek kosong atau membuka kartu kredit yang tidak ada dananya, atau

kecurangan-kecurangan yang lainnya lagi, maka secara otomatis kelakuan curang tersebut akan dicatat dan direkam oleh Bank Indonesia.

Pihak investor yang akan memberi pinjaman tentu dengan mudah bisa menemukan catatan kecurangan tersebut dan secara otomatis. Mereka akan menolak permohonan yang tengah kita ajukan.

- **Condition (kondisi)**

Kondisi lingkungan yang ada pada saat itu juga memengaruhi peluang wirausaha untuk menerima pembiayaan. Pemberi pinjaman biasanya juga mempertimbangkan berbagai macam faktor, di antaranya potensi pertumbuhan pasar, persaingan, lokasi, kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Persyaratan lain yang memengaruhi keputusan bank adalah kondisi perekonomian secara keseluruhan, termasuk tingkat suku bunga dan permintaan akan uang.

Kondisi ekonomi yang buruk pernah dialami bangsa Indonesia sekitar akhir tahun 90-an. Saat itu, nilai tukar dolar terhadap rupiah melonjak dengan sangat luar biasa, yaitu melonjak dari harga awal 1 US\$ bernilai Rp2.500,00 menjadi Rp17.000,00. Tentu saja banyak pengusaha yang menjadi kelimpungan dan tidak mampu membayar atau mengangsur, bahkan mengembalikan kredit mereka. Kondisi ekonomi semacam itu menyebabkan susahny mencari kredit atau utang dalam bentuk apa pun.



BAB 3

KREATIVITAS DAN INOVASI DALAM WIRAUSAHA

3.1 Pendahuluan

Dalam video Youtube dengan judul “E-gamelanku UDINUS - Tari Bedaya Nuswantara” terlihat bagaimana asyiknya tujuh orang gadis cantik menari dengan begitu lemah gemulainya menari tari *Bedaya Nuswantoro*. Dalam tarian itu dikisahkan adanya tujuh orang bidadari yang berasal dari kayangan secara khusus turun ke bumi Nuswantoro. Para bidadari ini kemudian menemui kaum wanita dan memberikan pelajaran agar mereka senantiasa menjaga harkat, derajat, dan martabatnya selaku wanita. Wanita adalah tiang agama. Jika wanita rusak, rusak pulalah negara.



Gambar 3.1 Gamelan Elektronik Udinus

(Sumber: Youtube, E- gamelanku UDINUS - Tari Bedaya Nuswantara)

Lebih menarik lagi, tarian itu ternyata diiringi oleh gamelan elektronik dari Udinus. Gamelan elektronik Udinus merupakan produk kreatif hasil kerja sama antara Universitas Dian Nuswantoro dengan Pura Pakualaman Yogyakarta dan Keraton Kasunanan Surakarta Hadiningrat (Keraton Solo). Dalam kerja sama itu, Udinus diizinkan untuk merekam gamelan-gamelan pusaka ke dalam bentuk digital.

Gamelan elektronik merupakan hasil penelitian dosen-dosen yang ada di Udinus di tahun 2009. Pada saat itu, mereka mempunyai pertanyaan kenapa gamelan yang sedemikian hebat menjadi semakin tidak populer, utamanya di kalangan generasi muda. Jangankan remaja di kota-kota besar, remaja di Kota Solo dan Yogyakarta yang merupakan pusat kebudayaan Jawa banyak yang sudah tidak paham dengan gamelan.

Setelah melakukan berbagai penelitian yang melibatkan para pelajar Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP), dan Sekolah Menengah Atas (SMA) sebagai responden, kesimpulan yang didapat adalah:

- Gamelan harganya sangat mahal, paling murah berkisar antara 250 juta rupiah.
- Peralatan gamelan sangat banyak, besar, berat, serta membutuhkan ruang yang cukup besar untuk memainkannya.
- Tidak banyak SD, SMP, ataupun SMA yang bisa memilikinya sehingga generasi muda tidak banyak yang mengenal gamelan.

Hal tersebut di atas membuat pihak Udinus kemudian mengajukan permohonan kerja sama dengan Pura Pakualaman Yogyakarta dan Keraton Kasunanan Surakarta Hadiningrat (Keraton Solo). Dalam kerja sama itu, Udinus diizinkan untuk merekam gamelan-gamelan pusaka ke dalam bentuk digital. Dengan adanya gamelan digital ini, gamelan akan bisa ditabuh, didengarkan, dan dipelajari dari mana saja di seluruh dunia.



Gambar 3.2 Gamelan Pusaka yang Telah Dibuat Digitalisasi

(Sumber: Udinus, 2010)

Hasil yang didapat dari proses digitalisasi gamelan ini sangat luar biasa, yaitu:

- Udinus berhasil memenangkan lomba Muhibah Seni bagi Perguruan Tinggi Non-Seni Dirjen Dikti Tahun 2010 dan karena itu Udinus diwajibkan memainkan gamelan elektronik tersebut ke luar negeri dengan biaya dari Dikti. Udinus kemudian memboyong dosen dan mahasiswanya untuk pentas di Chung Yuan Christian University, Taiwan.
- Pihak Chung Yuan Christian University memberi kesempatan seluas-luasnya kepada dosen dan mahasiswa Udinus yang ingin melanjutkan studi sampai jenjang S-2 dan S-3 dengan fasilitas beasiswa.
- Pihak Udinus berhasil mendapat 136 Hak Kekayaan Intelektual (HAKI) yang berupa hak cipta. Seperti diketahui, satu perangkat gamelan terdiri atas sepuluh alat, yaitu gong, kenong, kempul, bonang, gambang, slentem, ketuk, kempyang, saron demung,

peking, dan kendang. Setelah didigitalkan setiap alat akan mendapat satu hak cipta. Dengan demikian, untuk satu perangkat gamelan Udinus akan mendapat sepuluh hak cipta. Padahal, Udinus telah berhasil mendigitalkan empat gamelan pusaka, yaitu Kyai Sukosih, Kyai Pengawe Sari, Kyai Talogo Muncar, dan Kyai Sri Kuncoro Mulyo. Dengan demikian, Udinus mendapat empat puluh hak cipta.

Udinus mengerjakan proses digitalisasi dengan empat buah program, yaitu iPad, Android, Windows, dan BlackBerry. Dengan demikian, Udinus mendapat 160 hak cipta. Selain itu, Udinus juga membuat *game* digital dengan menggunakan gamelan elektronik sebagai objek pembelajaran. Misalnya, lagu *Gugur Gunung* bisa disetel dengan tempo pelan, sedang, dan cepat. Pemain diminta untuk memilih alat yang mereka sukai, apakah gong, kenong, kempul, bonang, gambang, slentem, ketuk, kempyang, saron demung, peking, dan kendang. Kemudian saat *game* digital dimainkan, pemain harus tepat memukul alat yang dimainkan berdasar irama lagu yang diputar. Pada akhir lagu, akan muncul skor, berapa kali pemain melakukan kesalahan atau memukul secara benar. Untuk satu lagu, Udinus mendapat satu hak cipta.

Untuk saat ini, sudah 136 hak cipta berhasil Udinus dapatkan dari gamelan elektronik dan tampaknya masa panen hak cipta ini masih akan terus berlangsung.

- Udinus kebanjiran permintaan dari ratusan Sekolah Menengah Atas (SMA) dan Sekolah Menengah Pertama (SMP) yang berniat meng-*copy software* gamelan elektronik. Di samping itu, juga banyak permintaan agar Udinus pentas di suatu tempat.

Sesudah itu, gamelan elektronik kebanjiran permintaan untuk pentas di berbagai tempat atau permintaan untuk meng-*copy software* gamelan tersebut. Selain itu, Udinus juga berhasil

mendapat sejumlah hak cipta. Pada saat ini, pihak Udinus juga tengah berlatih keras agar gamelan elektronik ini bisa pentas di Unesco.

3.2 Pelajaran yang Bisa Diambil

Gamelan elektronik Udinus adalah gamelan Keraton Pakualaman Yogyakarta dan Gamelan Keraton Surakarta Hadiningrat. Kreativitas dan inovasi tersebut kemudian direkam dan diubah bentuknya menjadi digital ataupun elektronik.

Dengan adanya proses kreatif ini, gamelan berubah menjadi sesuatu yang benar-benar baru dan bernilai. Gamelan berubah menjadi sesuatu yang baru dan bernilai karena dari bentuk yang nyata menjadi bentuk digital sehingga bisa dimainkan melalui komputer, laptop, Ipad, atau *handphone*. Kini gamelan bisa dimainkan di mana saja di seluruh dunia. Gamelan berubah menjadi sesuatu yang baru dan bernilai karena untuk memiliki gamelan tidak perlu mengeluarkan biaya sampai sedemikian mahal.

Proses kreativitas mengubah bentuk gamelan asli menjadi bentuk gamelan digital tentu membutuhkan adanya suatu keberanian karena di situ terdapat suatu risiko kegagalan. Gagal dalam arti bahwa produk gamelan elektronik pada akhirnya tidak bisa diterima oleh masyarakat karena masyarakat lebih menghargai dan lebih mencintai gamelan tradisional dibanding gamelan elektronik. Kegagalan tersebut membuat segala sesuatu yang telah dikeluarkan, seperti tenaga, waktu, biaya, energi, dan lain sebagainya menjadi sia-sia.

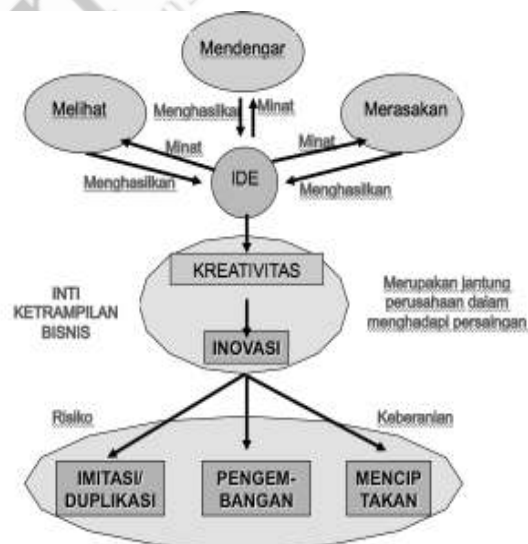
Perubahan bentuk gamelan dikatakan berhasil apabila gamelan elektronik bisa diterima oleh masyarakat dan Udinus mengalami keuntungan serta pertumbuhan. Pengertian keuntungan dalam hal ini bisa dibagi menjadi dua, yaitu:

- Keuntungan nyata, yaitu keuntungan yang bisa dihitung secara nyata. Keuntungan ini bisa diketahui dengan menghitung modal yang dikeluarkan dan berapa hasil penjualan. Gamelan elektronik dibuat dalam empat versi, yaitu versi iPad, versi Android, versi Windows, dan versi BlackBerry. Untuk memiliki aplikasi gamelan elektronik, masyarakat bisa *download* secara gratis, kecuali versi iPad yang harus membayar \$4.7.
- Keuntungan tidak nyata, yaitu keuntungan yang didapat selain materi, seperti menjadi juara lomba Muhibah Seni Dirjen Dikti, mendapat penghargaan dari Menteri Ristek dan Teknologi, mendapat 136 buah Hak Kekayaan Intelektual (HAKI), digunakan oleh ratusan SMA dan SMP, mengadakan persiapan untuk bisa pentas di Unesco, dan masih banyak lagi.

Dua keuntungan tersebut membuat Udinus kemudian bisa tumbuh dan berkembang hingga sekarang.

3.3 Minat, Ide, Kreativitas, Inovasi, dan Kewirausahaan

Konsep kewirausahaan secara utuh bisa digambarkan melalui bagan di bawah ini:



Gambar 3.3 Bagan Kewirausahaan

(Sumber: Materi Kuliah, 2016)

Pada Gambar 3.3 terlihat bahwa pada awalnya seseorang yang memiliki minat terhadap kewirausahaan melihat, mendengar, atau merasakan sesuatu dan karena hal tersebut timbullah suatu ide yang berhubungan dengan kewirausahaan tersebut. Ide ini semakin lama menjadi semakin banyak dan semakin menumpuk sampai akhirnya menjadi kreativitas. Jadi, kreativitas merupakan kumpulan dari ide. Ide dan kreativitas tersebut tentu saja adalah ide dan kreativitas yang berhubungan dengan kewirausahaan.

Ide dan kreativitas yang masih berada di kepala seseorang yang mempunyai minat terhadap kewirausahaan perlu segera diwujudkan dalam bentuk nyata. Inovasi merupakan perubahan nyata dari kreativitas. Seperti telah dikatakan sebelumnya bahwa kreativitas merupakan sesuatu yang masih ada di kepala seseorang, sedangkan inovasi sudah merupakan wujud nyata dari kreativitas tersebut.

Mengubah kreativitas menjadi inovasi merupakan pekerjaan yang paling sulit dilakukan dan merupakan inti dari keterampilan bisnis. Mengubah kreativitas menjadi inovasi memerlukan suatu keberanian untuk menanggung risiko, yaitu risiko untung atau rugi, risiko gagal atau berhasil.

Terdapat tiga wujud inovasi, yaitu:

- **Imitasi atau duplikasi.** Dalam hal ini, pelaku wirausaha biasanya melakukan duplikasi atau menyontek karya maupun produk orang lain untuk diterapkan di tempatnya. Imitasi atau duplikasi bisa dalam bentuk barang yang tengah diproduksi atau dipasarkan, desain atau pola produksinya, pola pemasaran, bentuk organisasi usaha, dan lain sebagainya.
- **Pengembangan.** Pada tahap ini pihak wirausaha tidak hanya melakukan imitasi atau duplikasi, tetapi mereka juga melakukan

penyesuaian dengan apa yang telah mereka miliki. Ide pembuatan bisa berasal dari pihak luar, tetapi pada saat produksi atau pemasaran telah disesuaikan dengan apa yang mereka miliki.

- **Menciptakan sesuatu yang baru.** Pada tahap ini, kegiatan organisasi mulai diperluas, di mana produk mulai dibuat sendiri dan dipasarkan sesuai dengan kebutuhan konsumen yang mereka miliki.

3.3.1 Minat dalam Wirausaha

Faktor utama seorang wirausaha bisa sukses adalah karena minat, yaitu minat yang sangat besar terhadap kewirausahaan. Dalam dunia wirausaha, bekerja keras, bekerja tidak mengenal waktu, tidak mengenal lelah, dan tidak mengenal kata menyerah adalah sesuatu yang sangat wajar dan sangat biasa. Agar bisa mempertahankan kinerja yang dimilikinya, minat yang besar terhadap apa yang dikerjakan sangatlah dibutuhkan. Jika tidak, dia tidak akan bisa mempertahankan etika kerja tingkat tinggi dan kemungkinan besar dia akan gagal. Minat ini juga harus diterjemahkan ke dalam visi pertumbuhan perusahaan. Bahkan, jika aktivitas bisnis sehari-hari menarik bagi seorang pengusaha, hal ini tidak cukup untuk sukses kecuali jika dia dapat mengubah minat ini menjadi visi pertumbuhan dan ekspansi. Visi ini harus cukup kuat sehingga dia bisa mengomunikasikannya kepada investor dan karyawan.

Minat dan visi yang dimiliki oleh para wirausaha ini biasanya berhubungan erat dengan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang dimilikinya. Misalnya, jika seorang wirausaha ingin memulai bisnis yang menciptakan *game mobile*, sang wirausaha juga harus memiliki pengetahuan khusus tentang teknologi seluler, industri *game*, desain *game*, pemasaran aplikasi seluler, atau pemrograman. Tanpa memiliki pengetahuan dan keterampilan tersebut, minat yang

dimiliki oleh sang wirausaha akan menjadi rendah dan daya tahannya dalam mempertahankan kinerja yang dimiliki juga menjadi rendah.

Kewirausahaan yang sukses ditandai dengan pertumbuhan yang cepat dan stabil. Artinya, sang wirausaha juga mempekerjakan orang lain untuk melakukan pekerjaan yang ada. Untuk alasan ini, sang wirausaha pada akhirnya membutuhkan organisasi yang luas dan pendelegasian tugas. Penting bagi pengusaha untuk memperhatikan semua hal yang terjadi di perusahaan mereka, tetapi jika mereka ingin perusahaan mereka sukses, mereka harus belajar mempekerjakan orang yang tepat untuk pekerjaan yang benar dan membiarkan mereka melakukan pekerjaan mereka dengan sedikit gangguan dari manajemen.

Dengan adanya minat yang dimilikinya, maka setiap kali seseorang mendapat pengalaman baru, utamanya yang berkaitan dengan kewirausahaan, akan menghasilkan rancangan yang tersusun di pikiran. Artinya, sama dengan gagasan, cita-cita, atau ide. Pengalaman baru bisa datang dari mata dengan cara melihat sesuatu, dari telinga dengan cara mendengar sesuatu, atau dari perasaan karena merasakan sesuatu. Dengan demikian, bagi yang mempunyai minat terhadap kewirausahaan setiap kali melihat sesuatu yang menarik perhatian bagi dirinya. Jika hal itu mempunyai hubungan dengan kewirausahaan, pasti akan menimbulkan ide baru.

3.3.2 Ide dalam Wirausaha

Inti dari bisnis yang sukses terletak pada ide yang bagus. Beberapa ide tampak begitu sederhana dan kita sering bertanya-tanya mengapa tidak ada yang memikirkan mereka sebelumnya. Ide yang lainnya sangat revolusioner. Kita sering kali bertanya-tanya, bagaimana orang-orang seperti itu bisa memikirkannya secara total.

Gagasan hebat tidak datang begitu saja. Hal itulah yang membuat banyak calon pengusaha mengajukan beberapa pertanyaan yang sama, “Bagaimana orang lain mendapat inspirasi untuk menyerang dan bagaimana kita bisa melakukan sihir yang sama?”, “Bagaimana mungkin sebuah pohon kelapa bisa menjadi ide untuk melahirkan sebuah fondasi cakar ayam bagi gedung-gedung bertingkat?”, “Bagaimana mungkin ide untuk mendigitalkan gamelan-gamelan keraton pada akhirnya bisa digunakan sebagai lahan untuk mendulang HAKI (Hak Kekayaan Intelektual) yang tidak pernah habis bagi perguruan tinggi yang ada dan bisa mengantar sampai pentas di Unesco?”, “Bagaimana mungkin ide mempertemukan antara pengemudi ojek dan penumpang secara digital bisa menjadikan Go-jek sedemikian besarnya hingga sekarang?”, “Bagaimana mungkin ide mempertemukan seseorang dengan orang lain secara digital bisa melahirkan Facebook, Twitter, WhatsApp, Instagram, dan lainnya sedemikian hebatnya?”. Ide-ide yang sangat sederhana kenapa bisa menjadi sedemikian hebat dan dahsyat.

Para peneliti melihat bahwa inspirasi ini datang dari berbagai sumber dan permasalahan kehidupan yang bisa ditemui sehari-hari. Inspirasi tersebut membangkitkan gairah dan pikiran bawah sadar. Inilah yang harus mereka katakan. Lihatlah apa yang mengganggu gagasan yang mereka miliki dan untuk pemula sering dimulai dengan masalah yang perlu dipecahkan. Biasanya inspirasi ini tidak datang pada saat seseorang sedang duduk sambil menyeruput kopi dan merenungkan hidup. Inspirasi cenderung mengungkapkan diri mereka saat seseorang sedang mengerjakan sesuatu. Misalnya, saat menghadapi persaingan antarperguruan tinggi yang sedemikian ketat dan berat, baik persaingan dengan sesama perguruan tinggi swasta atau persaingan dengan perguruan tinggi negeri, tiba-tiba muncul ide untuk saling bersilaturahmi atau kerja sama. Bahwa menurut agama, dengan silaturahmi akan didapat tiga hal, yaitu memperpanjang usia, menambah rezeki, dan mengurangi dosa.

Seorang wirausaha harus mempunyai banyak ide agar usahanya bisa berkembang dan mengalami banyak kemajuan. Mereka harus memiliki ide mengenai cara mengatasi pesaing-pesaing yang ada di sekitar mereka, cara agar produk bisa dikenal dan disukai oleh para pelanggan yang ada di sekitarnya, cara agar pelanggan tetap setia dengan produk-produk yang dihasilkan, cara meningkatkan penjualan, dan masih banyak lagi.

Dengan mengunjungi aneka bazar atau pameran dagang, membaca buku, maupun jurnal ilmiah, serta melakukan *searching* internet, para wirausaha akan mendapatkan banyak ide guna meningkatkan kemajuan usahanya. Dengan cara seperti itu, para wirausaha bisa melihat, mendengar, atau merasakan secara langsung bagaimana cara-cara yang dilakukan para pengusaha dalam mempertahankan dan meningkatkan usaha mereka.

3.3.3 Kreativitas dalam Wirausaha

Pengamatan yang mendalam tentang proses kewirausahaan menunjukkan bahwa pemikiran kreatif adalah suatu keharusan bagi seorang pengusaha serta memiliki “keterampilan” untuk menciptakan gagasan baru. Kreativitas memungkinkan seseorang menyusun proses yang menarik dan tentu saja hal ini memberi banyak keuntungan bagi wirausaha. Bagi seorang wirausaha, kreativitas yang dilakukan bisa menghasilkan kesuksesan, yaitu dengan cara:

- Menciptakan ide baru untuk keunggulan kompetitif. Seluruh proses kewirausahaan berakar pada penciptaan dan eksplorasi gagasan baru. Bila seorang wirausaha mampu menghasilkan ide baru yang layak sekaligus efisien, hal itu akan memberinya keunggulan dalam persaingan. Kemampuan untuk mengeksplorasi relung yang berbeda sama seperti keterampilan yang sangat cerdas.

- Berpikir tentang cara baru untuk mengembangkan produk yang kita miliki dan berpikir tentang bagaimana meningkatkan bisnis yang kita miliki. Kreativitas membantu mengembangkan cara baru untuk memperbaiki produk atau layanan yang ada dan mengoptimalkan bisnis. Bagi pengusaha yang kreatif yang bisa menilai bagaimana cara melakukannya, selalu ada ruang untuk melakukan perbaikan dalam menghasilkan produk bagi sebuah perusahaan.
- Berpikir yang tak terpikirkan. Kreativitas membutuhkan imajinasi untuk menghasilkan gagasan yang paling tidak jelas. Imajinasi diperlukan untuk melewati batas “biasa” dan “normal” atau berpikir di luar kotak. Hal ini memungkinkan pengusaha untuk berpikir di luar solusi tradisional, tampil dengan sesuatu yang baru, menarik, serbaguna, tetapi memiliki potensi sukses.
- Menemukan pola serupa di daerah yang berbeda. Terkadang, karena mengikuti kebiasaan atau suatu rutinitas, proses berpikir juga sejalan dengan proses yang telah ditetapkan. Kreativitas memungkinkan orang untuk menghubungkan topik yang berbeda dan tidak terkait dan membuat ide kewirausahaan yang sukses. Menggabungkan berbagai bidang menciptakan persimpangan menarik yang menciptakan ceruk baru. Kebanyakan orang takut membawa berbagai disiplin ilmu bersama, tetapi sebagian besar gagasan menarik berasal dari “tabrakan” berbagai bidang.

3.3.4 Inovasi dalam Wirausaha

Pentingnya inovasi dalam berwirausaha ditunjukkan dengan cara baru menghasilkan produk atau solusi. Industri jasa dapat berkembang dengan jenis layanan lain untuk memenuhi kebutuhan klien mereka yang terus berubah. Produsen bisa menghasilkan produk lain dari bahan baku dan produk sampingan.

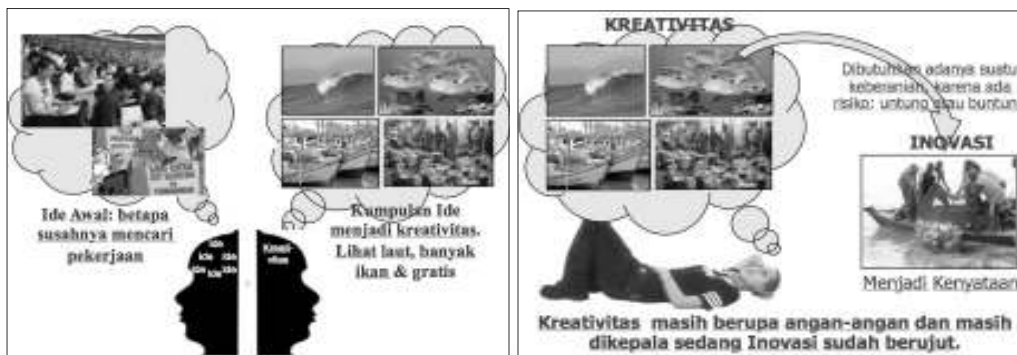
Pentingnya inovasi dalam berwirausaha adalah nilai kunci lain bagi umur panjang sebuah bisnis. Pengusaha dan bisnis mulai dengan kebutuhan. Mereka melihat kebutuhan di dalam masyarakat dan di antara mereka sendiri bahwa mereka telah menemukan solusi. Mereka memanfaatkan kesempatan berinovasi untuk membuat hidup lebih nyaman. Solusi ini terus berkembang agar lebih baik, lebih mudah, dan lebih bermanfaat. Pengusaha harus menjaga diri sejajar dengan tren dan tuntutan saat ini. Pabrikan terus berinovasi menghasilkan lebih banyak tanpa mengorbankan kualitas.

Perusahaan terus melakukan inovasi sebagai bagian dari organisasi mereka. Inovasi berkontribusi terhadap kesuksesan perusahaan. Pengusaha, sebagai inovator, tidak hanya melihat satu solusi untuk kebutuhan. Mereka terus memikirkan ide dan tidak puas sampai mereka menemukan banyak solusi. Inovasi sangat penting agar perusahaan sering melihat kreativitas karyawan mereka sebagai solusi. Mereka datang dengan seminar dan pelatihan untuk membuat karyawan mereka terangsang untuk menciptakan sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain dan pada gilirannya, keuntungan finansial bagi perusahaan. Faktor lain yang memunculkan pentingnya inovasi dalam berwirausaha adalah persaingan. Persaingan merangsang setiap pengusaha untuk menghasilkan sesuatu yang berkualitas jauh lebih baik daripada persaingan dengan harga lebih rendah.

Singkat cerita, inovasi ini merupakan wujud atau tindakan dari seorang wirausaha. Inovasi juga membedakan antara seorang wirausaha atau bukan. Kebanyakan orang hanya berbicara masalah kreativitas yang banyak dan bisa ditemui di mana saja. Wirausaha sudah langsung mewujudkannya. Untuk mengubah kreativitas menjadi inovasi diperlukan adanya suatu keberanian karena di

situ ada suatu risiko ketidakpastian yang harus ditanggung, yaitu gagal atau berhasil, buntung atau untung. Menanggung risiko ketidakpastian semacam inilah yang menjadi ciri khas seorang wirausaha, sedangkan orang kebanyakan justru menghindari adanya risiko.

Kita bisa melihat ilustrasi berikut ini untuk lebih memperjelas pengertian kreativitas dan inovasi.



Gambar 3.4 Ide, Kreativitas, dan Inovasi (1)

(Sumber: Materi pelajaran Udinus, 2016)

Gambar 3.4 menceritakan bahwa:

- Ide awal berwirausaha bisa dimulai dengan adanya pemikiran mengenai betapa susahny mencari pekerjaan. Selain faktor saingan yang begitu banyak, juga ada kemungkinan menjadi tenaga *outsourcing*.
- Kumpulan ide ini pelan tetapi pasti mulai menumpuk menjadi suatu bentuk kreativitas. Kenapa tidak membuka usaha sendiri? Bukankah di situ terdapat jutaan ikan yang bisa diambil secara gratis? Kapan pun dan berapa pun ikan yang kita ambil, semuanya serba gratis dan ikan tidak akan pernah habis. Ide ini pelan tetapi pasti semakin hari semakin menambah kekayaan dan kualitas imajinasi pemikiran kreatif. Walaupun begitu, ide-ide kreatif ini masih tersimpan di dalam kepala, masih dalam bentuk angan-angan dan belum ada wujud nyatanya.

- Untuk mengubah kreativitas ke dalam bentuk inovasi dan mengubah impian menjadi suatu kenyataan diperlukan adanya keberanian karena di situ ada suatu risiko, yaitu risiko untung atau rugi.

Misalnya saja kita berani tidak langsung melakukan *invest* dengan cara membeli atau menyewa kapal untuk keperluan menangkap ikan-ikan tersebut, *invest* dengan membeli aneka macam peralatan ikan, *invest* dengan cara merekrut tenaga-tenaga yang dibutuhkan?

Kita bisa melihat ilustrasi berikut ini untuk lebih memperjelas pengertian kreativitas dan inovasi.



Gambar 3.5 Ide, Kreativitas, dan Inovasi (2)

(Sumber: Materi pelajaran Udinus, 2016)

Gambar 3.5 menceritakan bahwa:

- Ide awal berwirausaha bisa dimulainya dari suasana kantor yang mulai terasa tidak nyaman. Pimpinan sering marah-marah dan sering mengeluarkan ancaman.
- Kumpulan ide ini pelan tetapi pasti mulai menumpuk menjadi suatu bentuk kreativitas. Bagaimana jika membuat usaha sendiri, misalnya kursus komputer, sehingga tidak tergantung orang lain.
 - Gedung yang diperlukan bentuknya seperti apa?
 - Persaingan sesama kursus bagaimana?

- Kurikulum seperti apa yang bisa diajarkan atau dijual ke masyarakat?
- Kira-kira usaha semacam ini menguntungkan atau tidak?
- Bagaimana cara mendapatkan dana dan cara mengembalikannya?

Ide ini pelan tetapi pasti semakin hari semakin menambah kekayaan dan kualitas imajinasi pemikiran kreatif. Walaupun demikian, ide-ide kreatif ini masih tersimpan di dalam kepala, masih dalam bentuk angan-angan dan belum ada wujud nyatanya.

- Untuk mengubah kreativitas ke dalam bentuk inovasi dan mengubah impian menjadi suatu kenyataan diperlukan adanya keberanian karena di situ ada suatu risiko, yaitu risiko untung atau rugi.

Apakah kita berani atau tidak langsung melakukan *invest* dengan cara membeli atau menyewa gedung untuk keperluan kursus komputer tersebut, *invest* dengan membeli minimal 50 unit komputer PC, *invest* dengan cara merombak gedung yang ada sehingga siap digunakan untuk kursus komputer, *invest* dengan cara merekrut tenaga-tenaga yang dibutuhkan?

Sejak perusahaan belum didirikan, kreativitas dan inovasi sudah harus dijalankan. Pikirkanlah bagaimana mendapatkan dana untuk modal usaha, apa yang harus dilakukan, lokasinya di mana, bagaimana mencari karyawan, bagaimana mendapatkan pelanggan, dan masih banyak lagi. Pada saat perusahaan sudah berdiri, kreativitas dan inovasi juga harus tetap dijalankan. Pikirkanlah bagaimana mengatasi persaingan, bagaimana mencari pembeli yang loyal, bagaimana meningkatkan penjualan, dan masih banyak lagi. Teruslah mengembangkan kreativitas dan inovasi.

Kenapa kursus komputer yang sudah sedemikian dikenal oleh masyarakat tidak diubah saja bentuknya menjadi perguruan tinggi? Bukankah di Jawa Tengah pada saat itu belum memiliki

perguruan tinggi, fakultas, atau program studi yang mengkhususkan komputer. Bukankah ini berarti pasar masih sangat terbuka. Pada saat kursus komputer akan berubah menjadi perguruan tinggi, di situ juga diperlukan adanya kreativitas dan inovasi serta dibutuhkan adanya keberanian. Keberanian untuk mengubah impian menjadi kenyataan.

Kreativitas dan inovasi bisa saja muncul secara tiba-tiba. Sebagai contoh, pada saat mengunjungi pantai, maka terlihat banyak pohon kelapa yang bisa tumbuh dengan subur. Bagi mereka yang mempunyai minat terhadap masalah ini tentu akan berpikir mengapa pohon kelapa dapat berdiri tegak di atas tanah yang lembek dan terus-menerus terkena tiupan angin yang keras, padahal pohon itu berakar serabut bukan akar tunjang. Setelah berpikir sedemikian rupa, akhirnya didapatlah suatu kesimpulan bahwa justru akar serabut sangat efisien karena dengan mencengkeram tanah di area sekelilingnya akar ini lebih kuat menahan berdirinya pohon. Singkat cerita, muncullah ide kreatif dan inovatif dengan lahirnya fondasi cakar ayam dalam bidang konstruksi oleh bangsa Indonesia sendiri yang keberadaannya diakui oleh dunia.

Tahun 1961 ketika Prof. Dr. Ir. Sedijatmo menjabat sebagai pejabat PLN, beliau harus mendirikan tujuh menara listrik tegangan tinggi di daerah rawa-rawa Ancol Jakarta. Dengan susah payah, dua menara berhasil didirikan dengan sistem fondasi konvensional, sedangkan sisanya yang lima lagi masih terbengkalai. Menara ini digunakan untuk menyalurkan listrik dan pusat tenaga listrik di Tanjung Priok ke Gelanggang Olahraga Senayan, di mana akan diselenggarakan pesta olahraga Asian Games 1962.

Waktu yang tersedia sangat mendesak, sedangkan sistem fondasi konvensional sangat sukar diterapkan di rawa-rawa tersebut. Oleh karena itu, dicarilah sistem baru. Lahirlah ide untuk

mendirikan menara di atas fondasi yang terdiri dari pelat beton yang didukung oleh pipa-pipa beton di bawahnya. Pipa dan pelat itu melekat secara monolit (bersatu) dan mencengkeram tanah lembek secara meyakinkan.

Oleh Sedijatmo, hasil temuannya itu diberi nama sistem fondasi cakar ayam. Menara tersebut dapat diselesaikan tepat pada waktunya dan tetap kukuh berdiri di daerah Ancol yang sekarang sudah menjadi kawasan industri. Bagi daerah yang bertanah lembek, fondasi cakar ayam tidak hanya cocok untuk mendirikan gedung, tetapi juga untuk membuat jalan dan landasan. Satu keuntungan lagi, sistem ini tidak memerlukan sistem drainase dan sambungan kembang susut.

Kreativitas dan inovasi bisa saja muncul dengan memandangi hal-hal yang kuno. Hal ini bisa terlihat pada Udinus yang pernah menyandang dua kali juara dalam lomba Muhibah Seni bagi Perguruan Tinggi Nonseni se-Indonesia, yaitu pada tahun 2008–2009 dan 2009–2010. Pada waktu itu, Udinus menggelar tarian Warak Ngendog serta membuat program animasi mengenai Warak Ngendog. Kemenangannya ini membuat Udinus mendapat uang tunai dan dengan uang tunai tersebut Udinus segera memboyong 66 orang dosen serta mahasiswanya ke Universiti Teknikal Malaysia Melaka (UTeM) guna mengadakan pentas persahabatan.

Warak Ngendog adalah binatang imajiner khas dari Kota Semarang. Binatang tersebut diciptakan oleh Ki Ageng Pandanaran II dengan bentuk dan perawakan berbadan seperti unta, berkepala seperti naga, dan berbulu seperti ayam. Binatang itu sengaja diciptakan karena penduduk Kota Semarang berasal dari tiga etnis, yaitu etnis Jawa, etnis Arab, dan etnis Cina. Pesan yang terkandung

dengan adanya binatang tersebut adalah *sing podo rukun*. Ngendog bisa diartikan sebagai telur, hal ini mengandung makna “jagalah kerukunan sampai anak cucu”.

Tahun berikutnya, Udinus memenangkan perlombaan lagi karena membuat gamelan elektronik dan animasi tentang pembuatan gamelan itu sendiri. Hal ini telah diuraikan di bagian depan bab ini.

3.3.5 Kreativitas, Inovasi, dan Kewirausahaan

Kewirausahaan itu selalu membutuhkan adanya kreativitas dan inovasi. Hal yang perlu diingat adalah bahwa tidak setiap kreativitas dan inovasi adalah kewirausahaan. Kewirausahaan itu selalu dihubungkan dengan keuntungan finansial sehingga membuat ekonomi terus berkembang. Oleh karena itu, kewirausahaan sangat membutuhkan adanya kreativitas, inovasi, dan kreativitas dalam berwirausaha.

Ukuran dari kreativitas dan inovasi bukanlah uang ataupun pertumbuhan ekonomi. Kreativitas berbicara tentang bagaimana melepaskan potensi pikiran untuk memikirkan gagasan baru. Konsep itu bisa memanifestasikan dirinya dalam berbagai cara, tetapi yang paling sering, mereka menjadi sesuatu yang bisa kita lihat, dengar, cium, sentuh, atau cicipi. Namun, ide kreatif juga bisa dianggap sebagai eksperimen dalam pikiran seseorang. Kreativitas itu subjektif sehingga sulit diukur, seperti yang dikemukakan oleh teman-teman kreatif kita. Ditambahkan lagi, inovasi adalah tentang mengenalkan perubahan ke dalam sistem yang relatif stabil. Hal ini juga berkaitan dengan pekerjaan yang dibutuhkan untuk membuat sebuah gagasan yang layak. Inovasi merupakan wujud nyata dari kreativitas.



Gambar 3.6 Produk Kreatif dan Inovatif, tetapi Sulit Menjangkau Pasar

(Sumber: Google, 2016)

Contohnya dapat kita lihat dalam pembuatan gitar dengan tangkai lima (Gambar 3.6). Gitar tersebut jelas-jelas merupakan produk yang penuh rekayasa dengan hasil yang sangat kreatif dan inovatif tingkat tinggi. Akan tetapi, gitar tersebut tidak bisa dikatakan sebagai hasil dari kewirausahaan. Gitar tersebut pasti sulit untuk dijual dan laku di pasar. Jika melihat gitar tersebut, masyarakat hanya mengacungkan jempol, tetapi masyarakat biasanya tidak akan membelinya. Padahal, wirausaha selalu dihubungkan dengan kebutuhan dan peluang pasar. Produk wirausaha harus bisa menghasilkan uang.

Contoh berikutnya adalah sepeda untuk dua orang dengan model saling membelakangi. Sepeda tersebut jelas-jelas merupakan produk yang sangat kreatif dan memerlukan keberanian yang luar biasa untuk mewujudkannya. Namun, siapa yang akan membeli sepeda semacam ini?

Kewirausahaan itu harus menghasilkan keuntungan finansial sehingga membuat ekonomi terus berkembang, yang

memunculkan pentingnya inovasi dalam berwirausaha. Pengusaha adalah inovator ekonomi. Bukan hanya ilmuwan yang menciptakan dan menghasilkan solusi. Pentingnya inovasi dalam berwirausaha ditunjukkan dengan cara baru menghasilkan produk atau solusi. Industri jasa dapat berkembang dengan jenis layanan lain untuk memenuhi kebutuhan klien mereka yang terus berubah. Produsen bisa menghasilkan produk lain dari bahan baku dan produk sampingan. Pentingnya inovasi dalam berwirausaha adalah nilai kunci lain bagi umur panjang sebuah bisnis. Pengusaha dan bisnis dimulai dengan kebutuhan. Mereka melihat kebutuhan di dalam masyarakat dan di antara mereka sendiri bahwa mereka telah menemukan solusi. Mereka memanfaatkan kesempatan untuk berinovasi untuk membuat hidup lebih nyaman. Solusi ini terus berkembang agar lebih baik, lebih mudah, dan lebih bermanfaat. Pengusaha harus menjaga diri sejajar dengan tren dan tuntutan saat ini. Pabrikan terus berinovasi menghasilkan lebih banyak produk tanpa mengorbankan kualitas.

3.4 Kreativitas: Kebutuhan untuk Kelangsungan Hidup

Perekonomian global seperti halnya pada saat ini membuat persaingan sangat ketat dan tampaknya hanya kreativitaslah yang bisa dijadikan sumber penting untuk mengembangkan dan memenangkannya. Kreativitas pada saat ini sudah merupakan suatu kebutuhan untuk kelangsungan hidup bagi sebuah perusahaan. Pada umumnya, wirausaha-wirausaha pemula mengerahkan seluruh energi kreatifnya hanya pada saat awal usahanya didirikan. Akan tetapi, setelah usahanya berhasil didirikan, banyak usaha yang kemudian terlena, tidak waspada, dan tidak lagi mempunyai kemampuan untuk mengerahkan energi kreatifnya sehingga kelangsungan hidup usaha itu harus dihentikan dan tentu saja hal ini amat disayangkan.

Hal yang patut diingat oleh para wirausaha ialah para pesaing yang ada di sekitar kita pada saat ini juga tengah bekerja keras untuk mengembangkan solusi yang lebih kreatif guna mengubah keusangan demi kelangsungan hidup mereka sendiri. Tentu saja tindakan semacam ini secara otomatis bisa mengancam eksistensi usaha yang tengah kita lakukan.

Belajarlah dari kasus Nokia. Pada saat itu, Nokia merupakan perusahaan telekomunikasi terbesar di Finlandia dan pada saat itu pula, produk-produk yang dihasilkan benar-benar menguasai dan merajai dunia. Karyawan Nokia pada saat itu mencapai 132.000 karyawan yang tersebar di 120 negara. Laba yang dihasilkan mencapai angka €2.000.000.000 di tahun 2010. Setelah 14 tahun berhasil menguasai pasar dunia, kecepatan ide, kreativitas, dan inovasi dari Nokia kemudian agak melambat, dan karena itu, Nokia harus menerima kenyataan pahit bahwa ia kalah bersaing melawan kubu Android dan Apple yang dengan cepat menggerus pangsa pasarnya. Nokia akhirnya dibeli Microsoft dengan harga mencapai 7,2 miliar dolar AS.

Belajarlah dari kasus Kodak. Kodak didirikan pada tahun 1888 oleh George Eastman dengan memproduksi kamera murah, film, kertas, dan bahan kimia. Selama tahun 1976, Kodak menguasai 90% penjualan film dan 85% penjualan kamera di Amerika. Tahun 2005, Kodak meluncurkan seri *EasyShare*, dan karena itu, Kodak menempati peringkat pertama sebagai kamera digital paling laris di Amerika. Namun, terlepas dari perkembangannya, Kodak akhirnya gagal mengantisipasi betapa cepatnya perkembangan kamera digital. Kodak gagal bersaing dengan kompetitor asal Asia seperti Sony, Canon, dan Nikon. Akhirnya perusahaan raksasa ini menyerah saat kamera digital mulai tergantikan kamera di *smartphone* dan tablet.

Lihatlah film kartun animasi “Doraemon”, yang diputar secara terus-menerus setiap minggu di sebuah stasiun televisi sejak tahun 1969, tetapi sampai sekarang masih tetap menarik dan enak untuk ditonton. Sudah 48 tahun “Doraemon” dengan setia mengunjungi dan menghibur para penonton televisi dengan cerita yang selalu diganti dan selalu segar. “Doraemon” bercerita dengan nuansa yang khas berbau Jepang, sarat dengan teknologi, tetapi dibawakan dengan ringan, enak, dan menarik untuk ditonton. Sangat jarang sebuah film “Doraemon” yang pernah ditayangkan kemudian ditayangkan kembali. Itulah yang disebut dengan kreativitas. Kreativitas yang sangat diperlukan untuk kelangsungan hidup.

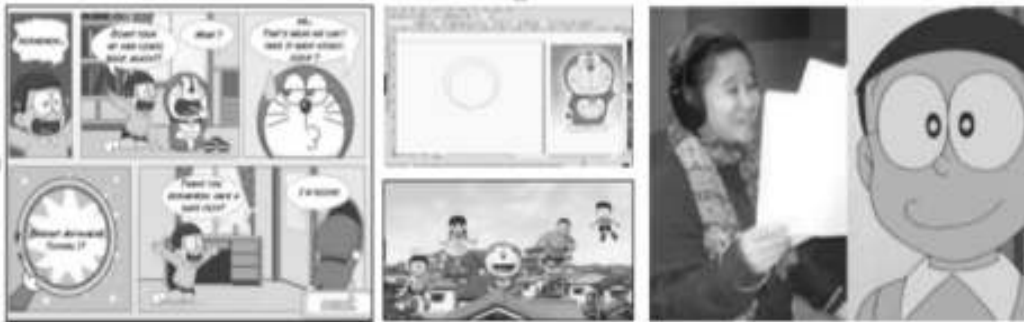
Lihatlah film kartun animasi “Upin & Ipin” dari Malaysia yang mulai ditayangkan sejak tahun 2007 yang kemudian kita ketahui hingga sekarang juga dengan setia menghibur para penonton televisi di Indonesia serta berbagai negara lainnya. Ide dari “Upin & Ipin” memang berasal dari “Doraemon”, dan “Upin & Ipin” kemudian melakukan ATM (Amati, Tiru, dan Modifikasi). Mereka kemudian mempelajari kenapa “Doraemon” bisa begitu terkenal dan bisa mendunia. Kesimpulan yang mereka dapatkan adalah “Doraemon” ternyata mempunyai karakter khas Jepang, yaitu teknologi. Dengan demikian, “Upin & Ipin” juga harus mempunyai karakter khas Malaysia, adat istiadat dan sopan santun.

Adat istiadat Malaysia yang dibawakan secara ringan, lucu, dan menghibur ternyata juga bisa diterima oleh dunia. Walaupun lekat dengan adat istiadat Malaysia, cerita “Upin & Ipin” tetap mengikuti perkembangan zaman dan disajikan dengan tema yang menarik serta menghibur. Dalam waktu singkat, film kartun animasi “Upin & Ipin” sudah bisa tayang di berbagai negara.

Seperti kita ketahui, membuat film-film animasi seperti halnya “Doraemon” bukanlah pekerjaan yang mudah. Dibutuhkan adanya pengeralahan energi kreativitas yang sangat tinggi seperti halnya:

- Tahap pertama, mereka harus bisa menciptakan aneka macam tokoh-tokoh yang berkarakter, seperti Nobita, Shizuka Minamoto, Suneo Honekawa, Takeshi Gouda atau sering dipanggil sebagai Giant.
- Setelah tokoh-tokoh berhasil dibuat, langkah berikutnya adalah membuat ilustrasi atau skenario dari jalan cerita yang akan diperankan oleh berbagai tokoh yang ada. Skenario yang ada kemudian diwujudkan dalam bentuk komik yang ditambah dengan pewarnaan. Dengan demikian, banyak pihak yang bisa membaca, memahami, mengoreksi, atau memberi berbagai masukan mengenai ide cerita yang akan ditampilkan. Tentu saja jalan ceritanya harus bagus, bermutu, berkualitas, disertai bumbu-bumbu kelucuan yang terjadi di antara para tokoh ini.
- Komik berwarna selesai, maka tahap berikutnya adalah pembuatan animasi melalui komputer. Bagaimana gambar-gambar dalam komik tersebut untuk kemudian bisa bergerak, berbicara, bertengkar, terbang, dan lain sebagainya. Tentu saja dalam hal ini diperlukan kemampuan menggambar dari seorang seniman yang juga menguasai teknologi komputer. Setiap gambar yang ada harus dibuat agar bisa bergerak dan seakan-akan bisa hidup seperti di alam nyata. Setelah proses animasi selesai, tahap berikutnya adalah pengisian suara.
- Setelah proses pengisian suara selesai dilaksanakan, tahap berikutnya adalah menawarkan hasil produk ini ke berbagai stasiun televisi, dan merupakan bentuk kreativitas berikutnya.

Menawarkan produk ke berbagai stasiun televisi juga bukan pekerjaan yang mudah. Bagaimana pekerjaan serumit dan sebesar itu bisa diselesaikan dengan tepat waktu sehingga setiap minggu bisa menyapa para penggemarnya, dan penggemarnya begitu terpesona sehingga tidak pernah bosan untuk menonton? Itulah yang disebut dengan kreativitas.



Gambar 3.7 Pembuatan Animasi “Doraemon”,
Semuanya Penuh dengan Kreativitas.

(Sumber: Google, 2016)

Animasi berasal dari kata dalam bahasa Inggris, yaitu *animate*, yang artinya menghidupkan, memberi jiwa, dan menggerakkan benda mati. Animasi merupakan proses membuat objek yang berasal dari suatu benda mati, kemudian secara berurutan disusun dalam posisi yang berbeda sehingga seolah menjadi hidup. Animasi secara umum bisa didefinisikan sebagai suatu *sequence* gambar (gambar yang berurutan) yang ditampilkan pada tenggang waktu (*timeline*) tertentu sehingga tercipta sebuah ilusi gambar bergerak. Pengertian animasi pada dasarnya adalah menggerakkan objek agar tampak lebih dinamis.

Dari cerita dan definisi yang ada, dapatlah ditarik suatu kesimpulan bahwa wayang kulit yang asli Indonesia sebenarnya merupakan salah satu bentuk animasi tertua di dunia. Bahkan, ketika teknologi elektronik dan komputer belum ditemukan,

pertunjukan wayang kulit telah memenuhi semua elemen animasi, seperti halnya layar, gambar bergerak, dialog, ilustrasi musik dan penataan cahaya. Wayang selalu bercerita tentang kehidupan manusia dan mempunyai pesan moral tersendiri. Menonton wayang bisa dari dua sisi, yaitu searah dengan sang dalang atau berada di balik layar, di mana kita hanya bisa melihat bayang-bayang wayang. Bayang-bayang wayang menggambarkan tentang kehidupan manusia di dunia ini. Setelah menembus layar, kita bisa melihat bahwa kehidupan ini ternyata ada dalangnya. Kapan dimainkan dan kapan dimatikan.

Wayang memiliki ratusan tokoh dan setiap tokoh mempunyai karakter tersendiri yang bisa dilihat dari bentuk fisik, cara berjalan, atau warna wajah. Ilustrasi musik yang dimainkan juga membawa pesan moral tersendiri. Konon, pada awalnya wayang kulit tidak mempunyai warna. Kemudian pada masa Sunan Kalijaga wayang kulit digunakan sebagai media dakwah dan diberi sentuhan warna sehingga menggambarkan karakter setiap tokoh. Ilmu kesaktian tertinggi adalah Jamus Jimat Kalimusada yang dimiliki Raja Pendawa, Yudistira, sebagai nama lain dari dua kalimat syahadat.

Saya pernah bermain catur melawan GM Utut Adianto dengan hasil remis. Tidak ada yang tahu bahwa saya telah mempersiapkan diri selama 4 bulan dengan berlatih tanding melawan catur komputer, yaitu *Chess Master*. Pada saat berlatih tanding melawan komputer saya sering *mentul* atau *ngeper*. Bidak yang sudah saya ajukan, karena langkah lawan yang begitu menohok, saya tarik kembali dan saya mencoba langkah lainnya. Berkali-kali saya mencoba bermain dengan komputer sampai akhirnya saya *agak hafal* dan bisa menyimpulkan bahwa komputer selalu berusaha merebut posisi D4-D5 dan E4 -E5. Selain itu, komputer selalu berusaha melakukan rokade kecil sebelum langkah ke-7.



Putih menggunakan langkah pembukaan yang tidak wajar, yaitu G2-G4.. dst.

Secara tradisional, langkah catur mengharuskan untuk menguasai posisi tengah D4&5 serta E4&5, kemudian rokade.

Putih dengan bidak yang sudah dalam posisi menyerang, lebih mudah mengalahkan hitam !

Gambar 3.8 Bermain Catur dengan Langkah Kreativitas

(Sumber: Materi Pelajaran, 2016)

Saya mencoba langkah baru untuk membongkar strategi tersebut dengan mengawali langkah pembukaan yang tidak wajar, yaitu dengan menjalankan pion di depan kuda, G2-G4 dan kemudian disusul pion di depan benteng saya ajukan, H2-H4. Tidak memakai teori, tetapi saya yakin bahwa sebentar lagi lawan saya pasti akan melakukan rokade kecil. Pada saat mereka melakukan rokade, dua buah pion saya sudah maju sangat jauh dan siap membongkar strategi kuno tersebut. Langkah GM Utut Adianto, ternyata persis sama dengan langkah-langkah komputer sehingga saya tinggal *mesam-mesem* dan akhirnya remis.

Sekitar tahun 70–80-an, Indonesia benar-benar menjadi raja di bidang bulu tangkis. Nama-nama besar seperti Rudy Hartono, Christian dan Ade Chandra, Tjun Tjun dan Johan Wahyudi, Liem Swie King, Ickuk Sugiarto, dan masih banyak lagi jelas-jelas telah membawa nama harum negara ini. Beberapa kali mereka menjuarai arena bulu tangkis bergengsi, seperti All-England, Thomas Cup, atau Uber Cup.

Setelah pemain-pemain Cina muncul, pamor pemain Indonesia di bidang bulu tangkis mulai meredup. Cina menjadi

juara umum di negaranya sendiri pada Olimpiade Beijing 2008. Di Olimpiade London 2012, Cina berhasil memborong lima medali emas alias “sapu bersih” semua emas bulu tangkis. Kenapa bisa begitu? Ternyata semua pemain Cina rata-rata bermain dengan tangan kidal dan pemain Indonesia atau pemain dari negara mana pun tidak ada yang terbiasa menemui lawan yang kidal.

Apa yang bisa dipetik dari pelajaran ini untuk para wirausaha? Saya mampu melepaskan diri dari paradigma yang biasa terjadi pada pemain catur dengan menyingkirkan pemikiran konvensional. Saya melampaui strategi permainan yang tradisional dan ortodoks serta bersedia mengambil risiko dengan mencoba taktik yang tidak biasa untuk meraih kemenangan. Demikian pula halnya dengan bulu tangkis, bahwa pemain kidal itu tentu merupakan suatu strategi yang sudah dihitung sedemikian rupa. Bukan suatu kebetulan, tetapi bermain dengan menggunakan tangan kiri memang sengaja dirancang untuk mengalahkan pemain lawan.



Gambar 3.9 Kreativitas dalam Badminton, Tangan Kiri

(Sumber: Google, 2016)

Walaupun tidak semua peluang bisnis kreatif yang diambil wirausaha akan sukses, banyak orang yang bersedia mengambil

kebijakan di luar kebiasaan akan dihargai atas usaha mereka. Para wirausaha yang sukses, secara terus-menerus melewati batasan teknologi dan ekonomi. Akan tetapi, hanya menghasilkan sebuah solusi kreatif yang sukses memecahkan sebuah masalah atau sebuah kebutuhan, biasanya tidak cukup untuk mempertahankan kesuksesan perusahaan kewirausahaan dalam jangka panjang. Kesuksesan, bahkan keberlangsungan hidup, dalam lingkungan global dan persaingan yang ketat ini menyebabkan wirausaha harus secara terus-menerus membuka jalan kreativitas mereka (dan kreativitas karyawan mereka). Seorang wirausaha harus bisa memastikan jika ia telah mengembangkan solusi kreatif yang unik untuk memecahkan masalah atau untuk memuaskan kebutuhan. Pesaing lain (mungkin yang berada dekat dengannya) juga sedang bekerja keras untuk mengembangkan solusi lainnya yang lebih kreatif untuk mengubah keusangan.

Tingkat perubahan yang sangat cepat ini telah menciptakan lingkungan yang memerlukan kreativitas, inovasi, dan kewirausahaan yang berkesinambungan agar tetap dapat bertahan pada posisi memimpin. Perusahaan yang telah memperoleh posisi memimpin dalam industri, tetapi karena kemudian berhenti bersifat kreatif, pasti akan segera tumbang dari posisi nomor satunya.

3.5 Dapatkah Kreativitas Diajarkan?

Jawabannya adalah: tentu saja bisa. Kreativitas yang dimaksud di sini adalah kreativitas yang selalu dihubungkan dengan kebutuhan dan peluang pasar. Kreativitas yang selalu dihubungkan dengan kewirausahaan. Buktinya, di mana-mana kini muncul sekolah-sekolah yang mengajarkan tentang kewirausahaan.

Pada awalnya, kebanyakan orang memandang bahwa wirausaha itu hanya bisa dicapai melalui bakat atau keturunan. Kini dengan adanya kemajuan pendidikan, banyak peneliti yang kemudian melakukan penelitian tentang sikap dan perilaku mengenai kewirausahaan. Mereka yang dianggap sukses

dengan kewirausahaannya kemudian diteliti sedemikian rupa tentang pengalaman, kiat, dan trik yang telah mereka lakukan. Bagaimana cara para wirausaha tersebut bisa membangun dan mengembangkan perusahaannya sampai tahap sedemikian sukses? Ide dan kreativitas apa yang mereka lakukan, bagaimana cara mereka bisa mendapatkan ide yang sedemikian kreatif? Bagaimana cara mereka memenangkan persaingan? Bagaimana cara mereka meningkatkan penjualan? Hasil penelitian inilah yang kemudian dijadikan sebagai bahan ajar di berbagai perguruan tinggi, sekolah-sekolah, atau berbagai lembaga pendidikan yang mengajarkan tentang kewirausahaan.

Berbagai penelitian menyebutkan jika ingin berhasil menjadi seorang wirausaha yang sukses, kalian harus mempunyai pengalaman terlebih dahulu, yaitu dengan cara menjadi karyawan di suatu perusahaan. Dengan menjadi karyawan di suatu tempat, maka karyawan tersebut sebenarnya tengah berkecimpung di dalam suatu dunia ilmu pengetahuan yang sangat menakjubkan. Di situ sang karyawan bisa belajar banyak hal tentang berbagai seluk-beluk bisnis di tempatnya bekerja. Karyawan dapat mengetahui kenapa perusahaan di tempatnya bekerja melakukan bisnis seperti ini, bagaimana cara perusahaan melihat peluang, bagaimana cara perusahaan menarik pelanggan sehingga mereka bersedia datang dan kemudian membeli produk yang dijual, bagaimana hubungannya dengan pemasok, apakah dibayar kontan atau bisa dibayar mundur, apa yang dilakukan oleh pemilik perusahaan atau sang pemimpin pada saat pasar tengah lesu, dan masih banyak lagi.

Para wirausaha pemula atau para pengusaha usaha kecil dapat belajar melalui pemahaman kontekstual dan pribadi dari para pengusaha sukses melalui lima *tahap kehidupan* yang luas, yakni kehidupan awal, karier awal, keterlibatan dan memasuki sebuah usaha, mengembangkan usaha, bergerak keluar masuk usaha. Mereka dapat belajar mengenai cara menjalankan usaha, meniti karier, mengidentifikasi peluang guna menciptakan atau melepaskan nilai, menyatukan sumber-sumber guna

mengeksploitasi peluang, perilaku yang diciptakan para pengusaha, kepemimpinan yang dikaitkan dengan proses pencarian dan bertindak pada peluang-peluang tersebut, menata dan mengatur usaha, dan lainnya. Secara ringkas, seseorang dapat belajar untuk bekerja dengan berhasil secara wirausaha di dunia kehidupan bisnis dan pasar. Metode penjabaran seperti penelitian kisah hidup wirausaha sukses memiliki potensi untuk memberikan gambaran dan pemahaman secara nyata.

3.6 Penghambat dan Pemicu Kreativitas

Kreativitas yang dimaksud di sini adalah kreativitas yang dihubungkan dengan masalah kewirausahaan, bukan kreativitas yang dimiliki oleh para seniman. Kreativitas yang ada di sini adalah kreativitas dalam cara berpikir untuk menghasilkan sesuatu yang baru atau menghasilkan gagasan-gagasan/ide-ide baru yang semuanya diharapkan bisa memenuhi kebutuhan pasar atau mengisi peluang pasar. Ternyata ada banyak penghambat atau pemicu untuk menjadi kreatif.

3.6.1 Penghambat Kreativitas

Rasa takut, rasa puas, rutinitas tinggi, kemalasan mental, birokrasi, terpaku pada kegagalan, dan *stereotyping* merupakan unsur-unsur yang bisa menghambat kreativitas seseorang.

- **Rasa takut**

Utamanya adalah rasa takut mengambil risiko: takut gagal, takut bangkrut, takut salah, dan masih banyak ketakutan lainnya yang semuanya memang merupakan salah satu hambatan utama dalam mengembangkan kreativitas kewirausahaan. Seperti diketahui, inti keterampilan bisnis adalah mengubah kreativitas menjadi inovasi, mengubah apa yang ada di dalam pikiran menjadi satu bentuk yang nyata. Tentu saja hal ini mengandung suatu risiko yang sangat besar, yaitu untung atau buntung, gagal atau berhasil. Banyak orang yang merasa takut dengan risiko ini, tetapi justru inilah ciri khas kewirausahaan, yaitu berani

menanggung risiko, tentu saja risiko yang sudah diperhitungkan. Solusinya adalah mulailah dengan hal-hal yang kecil, yang tentu saja mempunyai risiko yang kecil juga, sambil terus mengasah keberanian Anda dalam mengambil risiko berikutnya.

- **Kemalasan mental**

Di sinilah kita terjebak oleh pemikiran kita sendiri atau terjebak dengan rutinitas yang kita lakukan setiap hari. Kita begitu terkunci dalam cara yang akrab melihat dunia sehingga kita gagal melihat pilihan lain. Kita terbiasa membuat asumsi dan mendekati masalah dari premis yang sangat membatasi diri.

Solusinya adalah kita perlu mengubah pikiran yang kita miliki. Tanyakan asumsi yang kita miliki, tanyakan pada diri kita “Bagaimana jika ...?” Pergilah ke tempat yang baru atau baca/saksikan/dengarkan sesuatu yang baru. Bicaralah dengan orang-orang yang dapat kita andalkan untuk tidak setuju dengan Anda atau tawarkan sudut pandang alternatif.

- **Hambatan emosional**

Kreativitas bisa menjadi intens. Hal ini bukan pengejaran yang nyaman. Dihadapkan dengan hal yang tidak diketahui, kita mungkin takut dengan apa yang akan kita temukan atau ungkapkan tentang diri kita. Mungkin materi pelajaran kita menyakitkan, memalukan, atau aneh. Apa pun itu, semua ketakutan dan keraguan ini hanyalah bentuk perlawanan yang berbeda, yang menyebabkan penundaan.

Solusinya adalah kita harus menghadapi yang terburuk dan datang melalui sisi lain. Ada banyak hal yang dapat membantu, seperti rutinitas, komitmen, atau meditasi menenangkan diri maupun melakukan salat 2 rakaat. Cara lain yang bisa kita lakukan pada saat kita masih menanggung rasa takut, sakit, atau emosi yang tidak menyenangkan lainnya adalah kita bisa masuk ke kolam renang yang dingin. Kita bisa menyelam dengan bagian kepala terlebih dahulu atau menyusupi jalan masuk. Kita

mungkin akan merasakan dingin sampai ke tulang. Walaupun begitu, kita berhasil mengatasi guncangan awal. Anda mungkin akan terkejut saat menyadari betapa segar perasaan Anda.

- **Kebiasaan kerja yang tidak efektif**

Kita hanya mencoba bekerja dengan cara yang tidak sesuai dengan proses kreatif yang kita miliki. Kita bekerja terlalu dini, terlambat, terlalu lama, atau tidak cukup lama. Kita berusaha keras atau tidak cukup keras. Kita tidak memiliki cukup *downtime* atau cukup stimulasi. Mungkin kita belum menyiapkan sistem untuk menangani tugas biasa, belum memiliki *email*, admin, belum menguasai akuntansi, dan lain-lain sehingga mereka tetap mencampuri pekerjaan yang kita lakukan.

Solusinya adalah langkah mundur dan perhatikan baik-baik bagaimana kita bekerja dan di mana titik-titik rasa sakitnya. Jika masalahnya berkaitan dengan *email*, pelajari sistem baru untuk menangani *email*. Jika kita tidak memiliki cukup energi, apakah kita bisa bekerja pada waktu yang tepat hari ini? Jika kita merasa terlalu bebas, perkenalkan lebih banyak struktur dan ketertiban ke dalam hari kita. Jika kita merasa dibatasi dengan rutinitas, carilah ruang untuk improvisasi. Tidak ada aturan keras dan cepat. Satu-satunya standar adalah apakah kebiasaan kerja kita bekerja untuk kita. Carilah keseimbangan yang tepat antara rutinitas, sistem, dan spontanitas agar kreativitas yang kita miliki bisa berkembang.

- **Masalah pribadi**

Kreativitas menuntut fokus. Kita akan sulit berkonsentrasi jika kita tengah ribut dengan pasangan/berurusan dengan balita/berjuang melawan kecanduan/kencan dengan teman terbaik Anda/berduka atas seseorang yang khusus/pindah rumah/terkunci dalam perselisihan dengan tetangga, dan lain-lain. Jika kita beruntung, kita hanya perlu berurusan dengan hal semacam ini satu per satu, tetapi masalah sering kali muncul dua atau tiga kali.

Solusinya adalah kita harus mengetahui bahwa pada dasarnya ada dua cara untuk mendekati masalah pribadi yang mengganggu kerja kreatif yang kita miliki, yaitu memecahkan masalah atau menemukan cara mengatasi sampai berhasil melewati. Untuk pilihan pertama kita mungkin memerlukan bantuan khusus atau dukungan dari teman atau keluarga. Mungkin kita perlu mengambil jeda singkat dari pekerjaan untuk menyelesaikan masalah dan membebaskan diri Anda untuk masa depan. Dalam kedua kasus tersebut, ada baiknya jika Anda dapat memperlakukan pekerjaan Anda sebagai tempat perlindungan. Gunakan ritual kreatif Anda untuk menyingkirkan masalah kita dan fokus selama satu atau beberapa jam setiap hari. Ketika pekerjaan kita selesai kita mungkin bisa menemukan diri kita melihat situasi pribadi kita dengan mata yang segar.

- **Kemiskinan**

Saya tidak hanya berbicara tentang uang meskipun kekurangan uang tunai adalah masalah abadi. Kita juga bisa menjadi miskin waktu, kurang pengetahuan, memiliki jaringan yang tipis, kekurangan peralatan, atau hal lain yang Anda butuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Solusinya adalah seperti tipe hambatan terakhir. Hal yang satu ini memiliki dua kemungkinan solusi, baik menghemat waktu, uang, atau sumber daya lain yang kita butuhkan atau membuat pertimbangan kebutuhan dan menetapkan diri kita akan tantangan kreatif untuk mencapai kreativitas sebanyak mungkin dalam batasan yang kita miliki. Jika Anda meragukan pilihan terakhir, tanyakan pada diri Anda apakah dengan menggunakan lebih banyak sumber daya selalu menghasilkan kreativitas yang sama.

- **Membanjiri**

Terkadang sebuah hambatan berawal dari suatu hal yang terlalu banyak atau terlalu sedikit. Kita telah melakukan terlalu banyak komitmen, memiliki terlalu banyak gagasan hebat, atau

kita terbebani oleh banyaknya permintaan dan informasi yang masuk. Kita merasa lumpuh karena pilihan dan kewajiban atau merasa lelah bekerja terlalu keras dan terlalu lama.

Solusi yang dapat diambil adalah menyadari bahwa sudah waktunya untuk mengurangi segala hal yang sudah terlalu banyak. Jika kita terlalu banyak melakukan komitmen, mulailah mengatakan “tidak”. Jika kita memiliki terlalu banyak ide, jalankan beberapa dan masukkan sisanya ke dalam folder berlabel *backburner*. Jika kita menderita kelebihan informasi, mulailah menghalangi waktu kerja yang tidak tepat atau terfokus pada jadwal kita (berikut adalah beberapa alat yang dapat membantu). Jawab *email* pada waktu yang ditentukan. Matikan telepon yang kita miliki atau bahkan tinggalkan di belakang. Dunia tidak akan berakhir.

- **Komunikasi yang rusak**

Hambatan kreativitas bisa terjadi antara orang dan juga antara telinga. Jika kita bekerja dalam tim, ketegangan tidak bisa dihindari dan dapat menyulitkan posisi kita untuk melakukan pekerjaan terbaik, terutama jika kita memiliki salah satu dari “orang sulit” yang meyakinkan dalam kehidupan kerja kita. Terkadang kita diblokir oleh “hantu”; hanya membayangkan pekerjaan kita dicemooh oleh penonton dan dianiaya oleh para kritikus. Terkadang hal ini terjadi secara nyata dan kita harus menghadapinya. Hal tersebut bisa menjadi masalah pemasaran setelah kita bertahun-tahun menyodokkan seni dengan penonton yang sangat kecil, kita bertanya-tanya mengapa kita repot-repot. Mungkin kita tidak memiliki *hotline* untuk orang-orang penting di bidang kita, jadi kita berjuang untuk mendapatkan kesempatan yang tepat.

Di sinilah kreativitas mencampuradukkan kemampuan berkomunikasi. Kita harus mahir memahami dan memengaruhi orang-orang yang tepat, betapa pun sulit atau membingungkannya. Hal tersebut berarti meningkatkan kemampuan kita dalam memengaruhi, memasarkan, atau berjejaring. Kita tidak usah

peduli apakah kita malu atau introver. Jika kita ingin sukses, kita perlu melakukan hal ini dan kadang-kadang hal ini berkaitan tentang menerima bahwa Anda tidak dapat menyenangkan semua orang sepanjang waktu. Kita juga perlu menumbuhkan kulit yang lebih tebal untuk penolakan dan kritik. Tunjukkan kepada saya kreatif yang tidak pernah mengalami kemunduran atau ulasan yang buruk dan Anda tidak akan menunjuk superstar. Bagaimana Anda menangani hambatan kreativitas? Jenis hambatan mana yang paling sering Anda hadapi? Solusi apa yang telah berhasil untuk Anda?

3.6.2 Pemicu Kreativitas

Meminimalisasi rasa takut, selalu berpikir untuk lebih baik, meluangkan waktu untuk rekreasi, menghilangkan trauma kegagalan, membiasakan mendengar perkataan orang lain, dan memperbanyak bergaul dengan anak-anak ternyata merupakan unsur-unsur yang bisa memicu kreativitas seseorang.

- **Kembangkan kebiasaan kreatif *keystone***

Kebiasaan *keystone* menciptakan efek riak dalam hidup kita. Misalnya, ketika seseorang memutuskan untuk mulai berlari setiap hari, tiba-tiba mereka merasa terdorong untuk melakukan perubahan pada makanan mereka dan menghindari makanan yang berlemak atau minuman yang mengandung alkohol. Mereka mulai makan lebih sehat. Kemudian hal itu mulai memengaruhi aspek lain dalam kehidupan mereka. Disiplin berlanjut. Gagasan di balik kebiasaan *keystone* adalah berkomitmen pada tindakan menciptakan kebiasaan secara teratur. Agar pelatihan silang yang kreatif benar-benar efektif, sangat penting bagi kita memiliki kebiasaan *keystone* yang kreatif.

- **Dokumentasikan kemajuan Anda**

Mendokumentasikan pekerjaan dalam beberapa bentuk adalah suatu hal yang penting. Saat kita mendokumentasikan pekerjaan yang kita lakukan, kita akan dapat melihat kemajuan dari hari

ke hari berikutnya. Dengan mendokumentasikan proyek kita, kita akan melihat pola dan membuat koneksi. Ingat, tujuan dari sebuah proyek pelatihan lintas kreatif adalah kemajuan, bukan kesempurnaan.

- **Karya kreatif memiliki produk sampingan**

Bila Anda membuat sesuatu, secara otomatis Anda juga membuat sesuatu yang lain. Sama seperti yang mereka katakan bahwa jika Anda tidak bisa berkomunikasi, Anda tidak bisa membuat sesuatu yang lain. Semuanya memiliki produk sampingan. Pengamat dan pengusaha kreatif melihat produk sampingan ini dan melihat peluangnya. Kebiasaan *keystone* kita seperti menanam benih. Setiap kali Anda menulis di blog, hal itu bisa menjadi benih untuk sebuah buku atau kumpulan esai. Setiap kali Anda membuat sketsa atau menghiasi sesuatu, hal itu bisa menjadi benih untuk komik yang akhirnya Anda ciptakan kapan pun di masa depan. Serangkaian wawancara yang Anda lakukan dengan orang bisa menjadi benih untuk sebuah konferensi.

Kehidupan dan waktu yang luar biasa oleh temanku A.J. Leon adalah kumpulan esai yang dia tulis pada waktu yang berbeda. Ketika menggabungkannya, hal itu menghasilkan koleksi yang telah diunduh lebih dari 100.000 kali dan kampanye *kickstarter* yang didanai dalam 4 jam. Hal ini diresapi dengan karya seni yang menakjubkan, tata letak, dan desain. Ketika Peter Berg membuat film “Friday Night Lights”, dia meletakkan dasar untuk apa yang akan berakhir menjadi salah satu serial TV terbaik yang pernah ditulis. Apa yang dimulai sebagai film akhirnya menjadi serial TV lima musim. Upaya pelatihan silang kreatif saya sendiri merupakan sebuah proyek gambar 30 hari menghasilkan elemen visual yang signifikan menjadi bagian dari merek kreatif yang tidak jelas. Selain elemen visual ini, hal ini juga menghasilkan produksi serial animasi berdasarkan wawancara kami dalam kemitraan dengan tim menakjubkan di Soulpancake.

Hal itu hanyalah beberapa dari sekian banyak hasil sampingan dari usaha pelatihan silang kreatif kita sendiri. Setelah Anda menangkap semua produk sampingan Anda, tinjau kembali apa yang telah Anda buat. Kemudian ambil apa yang bergema dengan Anda dan sertakan apa yang telah Anda pelajari ke domain utama Anda. Mungkin seperti pendiri Basecamp, Anda akan melihat potensi sebuah buku atau seperti Peter Berg melihat potensi sebuah acara TV dalam sesuatu yang dimulai sebagai sebuah film. Jika Anda kebetulan sangat ahli dalam satu bentuk seni tertentu, godaan alami Anda mungkin untuk melakukan pelatihan silang kreatif Anda dengan sangat serius. Bila Anda melakukannya dan ternyata mengetahui bahwa Anda tidak cukup memiliki keterampilan yang memadai, kemudian Anda mencoba untuk menyeberang, Anda mungkin merasa frustrasi dan menyerah. Perlakukan ini merupakan kesempatan untuk bermain seperti Anda seorang anak TK lagi. Bersenang-senanglah dan yang terpenting jangan terlalu khawatir dengan hasil dari usaha Anda. Seperti semua karya kreatif lainnya, inilah proses yang diperhitungkan.

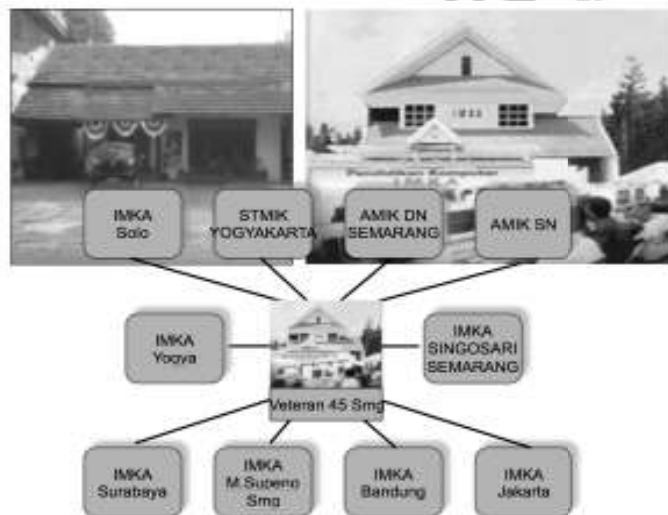


BAB 4

STRATEGI MERAIH KEUNGGULAN BERSAING DALAM BISNIS

4.1 Pendahuluan

Seperti diketahui, cikal bakal dari Universitas Dian Nuswantoro ini adalah sebuah kursus komputer yang berlokasi di Jl. Singosari Raya Nomor 31 Semarang. Dengan modal awal sebesar 65 juta rupiah yang didapat dari hasil utang kepada seorang teman di Jakarta, berdirilah Lembaga Pendidikan Komputer IMKA di Kota Semarang tahun 1986.



Gambar 4.1 Perkembangan LPK-IMKA

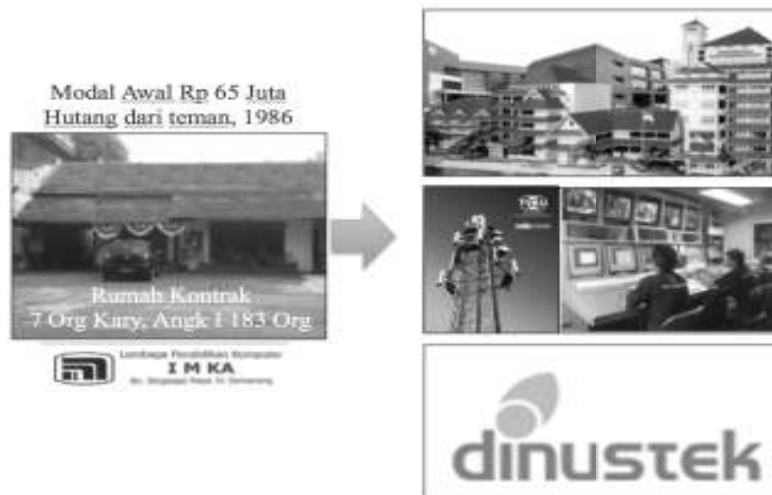
(Sumber: Dokumentasi Udinus)

Selaku lembaga kursus komputer, nama LPK-IMKA cukup dikenal. Hal ini terbukti bahwa tidak hanya pelajar yang menjadi siswa di LPK-IMKA, tetapi juga para mahasiswa, para dosen, pegawai kantor, dan pencari kerja juga menjadi siswa LPK-IMKA.

Banyak kantor pemerintah ataupun swasta yang secara resmi kemudian mengirim karyawannya untuk mengikuti kursus komputer. Berbagai bank pemerintah ataupun swasta secara bergantian juga mengirim karyawannya ke tempat kursus. Bahkan ada sebuah bank sampai mengirim 400 orang karyawan sekaligus ke tempat kursus. Selain itu, bank-bank tersebut rata-rata juga meminta alumni-alumni kursus untuk diangkat sebagai karyawan dari bank tersebut. Permintaan untuk membuat aplikasi berbasis komputer untuk bank di tempat mereka bekerja menjadi silih berganti. Demikian pula dosen-dosen dari berbagai perguruan tinggi negeri ataupun swasta, secara bergantian juga mendaftarkan diri untuk mengikuti kursus komputer. Tidak heran jika dalam waktu yang tidak terlalu lama, saya bisa membuka cabang di enam kota besar, yaitu Semarang, Solo, Yogyakarta, Surabaya, Bandung, dan Jakarta.

LPK-IMKA banyak menerima permintaan dari Pemerintah Kota Semarang untuk membantu kegiatan komputerisasi yang mereka miliki, seperti Komputerisasi KTP Kota Semarang 1986, Komputerisasi Pemilu Kota Semarang 1991, Komputerisasi Pemilihan Kepala Daerah Kota Semarang, Komputerisasi Pekan Olahraga Daerah, dan masih banyak lagi. Dalam menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan tersebut, LPK-IMKA biasanya mengerahkan para siswa dan pengajar yang dimilikinya.

Dalam perjalanan waktu, LPK-IMKA berubah menjadi Universitas Dian Nuswantoro (Udinus) yang lebih dikenal sebagai perguruan tinggi berbasis komputer. Predikat ini tentu tidak lepas dari pengaruh masa lalu Udinus yang telah dirintis oleh LPK-IMKA dan telah melekat di hati masyarakat.



Gambar 4.2 LPK-IMKA Melahirkan Udinus & TVKU

(Sumber: Arsip Udinus, 2017)

Beberapa saat kemudian, Udinus mendirikan PT Televisi Kampus Universitas Dian Nuswantoro yang lebih dikenal dengan nama TVKU; sebuah stasiun televisi lokal untuk area Jawa Tengah dengan izin *commercial* yang menempati frekuensi kerja CH-49 (Band IV-UHF). Selain itu, TVKU juga mengadakan siaran secara *live streaming*, yaitu siaran televisi dengan menggunakan media internet. Dengan demikian, siaran TVKU ini tidak terbatas pada area Jawa Tengah saja, tetapi juga bisa dinikmati oleh siapa saja di seluruh dunia dengan menggunakan media internet. Dengan demikian, Udinus akhirnya dikenal sebagai kampus yang pertama dan satu-satunya yang memiliki stasiun televisi sendiri.

Televisi Kampus Universitas Dian Nuswantoro (TVKU) merupakan samudra ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat berharga bagi para sivitas akademis. Dosen dan mahasiswa bisa mempraktikkan secara langsung berbagai ilmu pengetahuan yang dimilikinya, mengadakan penelitian guna pengembangan ilmu pengetahuan, atau melihat dan membandingkan aneka kemajuan ilmu pengetahuan yang ada, dan kemudian mengambil beberapa

di antara yang cocok untuk diterapkan di kampus tercinta, Udinus. Televisi Kampus Universitas Dian Nuswantoro (TVKU) juga merupakan sarana untuk melatih dan mengembangkan kreativitas dan inovasi bagi sivitas akademi, seperti membuat film-film animasi ataupun pembuatan aplikasi *game*. Televisi Kampus Universitas Dian Nuswantoro (TVKU) juga bisa digunakan sebagai tempat magang atau tempat praktik kerja bagi masyarakat.

Udinus juga mendirikan PT Dian Nuswantoro Teknologi, yang lebih dikenal dengan nama Dinustek, yang merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang teknologi komputerisasi. Dinustek berfokus pada pelayanan tentang informasi dan teknologi (IT), layanan jaringan internet (*internet service provider*), dan pembuatan aplikasi (*software development*).

Dengan hadirnya kedua perseroan terbatas tersebut di atas, predikat Udinus sebagai perguruan tinggi berbasis Teknologi Informasi semakin menguat. Masyarakat juga melihat bahwa komputerisasi pemilihan gubernur, seleksi calon pegawai negeri sipil Jawa Tengah, seleksi calon taruna Akpol, penerimaan peserta didik *online* Kota Semarang, dan masih banyak lagi yang semuanya diadakan di Udinus. Tentu tidak mudah untuk bisa menangani semuanya. Dibutuhkan adanya kerja tim yang bekerja secara cerdas dan keras sehingga menghasilkan *zero complain* pada setiap *event*.

Udinus kemudian mengadakan kerja sama pendidikan dengan Institut Teknologi Bandung (ITB), Institut Teknologi Sepuluh November (ITS), Universitas Indonesia (UI), Universitas Diponegoro (Undip), Universitas Sebelas Maret (UNS), dan beberapa perguruan tinggi swasta terkemuka. Dalam kerja sama ini, Udinus dan ITB sepakat mengadakan *twinning program*, di mana mahasiswa Udinus yang telah lulus semester IV diberi kesempatan untuk melanjutkan kuliah di ITB (tentu saja setelah lolos seleksi dari pihak ITB). Dengan

demikian, mahasiswa tersebut akan mendapat gelar sebagai Sarjana Teknik ITB dan Sarjana Komputer Udinus. Dengan PTN lainnya, Udinus diizinkan mengirim mahasiswanya untuk melakukan *credit transfer*. Artinya, mahasiswa Udinus diizinkan menempuh kuliah selama satu atau dua semester di perguruan tinggi negeri tersebut.

Selain dengan perguruan tinggi negeri ataupun swasta terkemuka di dalam negeri tersebut, Udinus juga mengadakan kerja sama sejenis dengan 29 perguruan terkemuka di luar negeri, seperti Malaysia, Thailand, Taiwan, Filipina, Cina, Korea, Jepang, dan Kroasia. Dalam kerja sama ini, terjadilah pertukaran mahasiswa antara Udinus dengan mereka, pertukaran dosen, studi lanjut ataupun bersama melakukan penelitian dan pengabdian masyarakat.

4.2 Pelajaran yang Bisa Diambil

Bagaimana mungkin sebuah lembaga kursus bisa berkembang sedemikian besarnya sedangkan lembaga kursus lainnya tetap seperti itu-itu saja, bahkan banyak yang sudah menutup pintu. Apa saja yang dilakukan dan bagaimana cara melakukannya?

4.3 Modal Intelektual (*Intellectual Capital*)

LPK-IMKA didirikan dengan modal awal berasal dari utang seorang teman dan kemudian bisa berubah menjadi Universitas Dian Nuswantoro. Hal ini menunjukkan bahwa:

- LPK-IMKA memiliki kemampuan untuk menarik minat masyarakat agar bersedia belajar komputer di LPK-IMKA. Berbagai lapisan masyarakat yang terdiri atas pelajar dan mahasiswa, guru dan dosen, karyawan pemerintah maupun swasta, pencari kerja, ibu-ibu rumah tangga, atau berbagai anggota organisasi semuanya belajar di LPK-IMKA.

- LPK-IMKA memiliki kemampuan untuk memberikan materi pelajaran yang sesuai dengan kebutuhan sehingga para alumni mudah mendapat pekerjaan.

Segala macam kemampuan seperti tersebut di atas ternyata merupakan kemampuan yang menjadi pembeda antara LPK-IMKA dengan LPK-LPK lainnya. Di samping itu juga bisa kita lihat bahwa kemampuan-kemampuan tersebut berasal dari pengetahuan atau kecerdasan seseorang dan kemampuan tersebut tidak ada hubungannya dengan segala macam jenis materi. Kemampuan tersebut dikenal sebagai kecerdasan intelektual yang tidak mungkin bisa diganti dengan kemampuan finansial.

Pada saat ini, modal utama yang diperlukan bukanlah modal berbasis finansial, tetapi modal berbasis intelektual. Pengetahuan tidak lagi semata menjadi faktor produksi, tetapi pengetahuan menjadi faktor produksi yang menentukan kesuksesan sebuah usaha. Modal intelektual adalah segalanya dan mendapatkan ide dari orang-orang yang memiliki intelektual sangatlah bermanfaat bagi perusahaan. Adapun yang dimaksud dengan modal intelektual (*intellectual capital*) terdiri atas tiga komponen, yaitu:

- **Modal kemampuan dalam mengelola usaha**

Modal ini bisa terdiri atas bakat, kreativitas, keterampilan, dan kemampuan dalam hal mengelola dan memilih tenaga kerja di perusahaan. Hal ini bisa terlihat pada:

- Strategi yang tengah dikembangkan. Bisa terdiri atas strategi untuk mengatasi persaingan, strategi untuk meningkatkan pendapatan atau strategi guna melahirkan produk-produk baru.
- Rencana-rencana yang dihasilkan, baik untuk rencana jangka pendek, jangka menengah, ataupun rencana jangka panjang.

- Proses inovatif yang dikembangkan dengan semangat berusaha dicapai oleh orang-orang dalam perusahaan.

- **Modal pengalaman dan pengetahuan**

Modal ini merupakan akumulasi dari pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki oleh pimpinan perusahaan selama mereka mengelola perusahaan tersebut. Bentuk modal ini bisa berupa:

- Cara pemrosesan produk yang sangat efisien dan efektif.
- Penggunaan peranti lunak versi terbaru.
- Kepemilikan HAKI (Hak Kekayaan Intelektual) yang terdiri atas hak paten atau hak cipta.
- (mungkin yang terpenting:) pengetahuan dan pengalaman orang-orang yang berada di dalamnya.

- **Modal pelanggan**

Memiliki banyak pelanggan yang loyal dan setia merupakan modal utama bagi perusahaan. Pelanggan yang dibina sepanjang waktu oleh perusahaan adalah pelanggan-pelanggan yang memiliki reputasi yang positif dan memiliki *goodwill* yang bagus.

4.4 Membangun Keunggulan Bersaing

Lihatlah segala jenis barang yang dijual di pasar. Bagaimana jika semuanya memiliki kesamaan, baik dalam bentuk, ukuran, harga, kemasan, warna, atau yang lainnya lagi? Jika mereka menjual sayur, maka seisi pasar juga menjual sayur. Jika mereka menjual kebutuhan bahan pokok, maka seisi pasar juga menjual kebutuhan bahan pokok. Pembeli tidak melihat perbedaan antara penjual yang satu dengan lainnya.

Dalam kondisi seperti ini, penjual tidak akan bisa mendapat penghasilan yang maksimal. Tanpa memiliki dasar yang kuat untuk membedakan diri sendiri dari sekumpulan pesaing serupa, perusahaan tersebut hanya bisa diharapkan menjadi perusahaan yang sedang-sedang saja dalam pasarnya.



Gambar 4.3 Pasar Menjual Barang yang Sama dan Berbeda

(Sumber: Google, 2017)

Walaupun demikian, di dalam sebuah pasar tersebut selalu ada sebuah atau beberapa kios yang selalu ramai dikunjungi pembeli dan ada pula beberapa kios yang sepi pembeli. Ternyata kios-kios yang ramai pembeli ini memiliki perbedaan jika dibanding kios yang sepi pembeli. Di antaranya adalah pelayanan yang lebih ramah, harga yang lebih murah, kualitas barang yang lebih bagus, kecepatan, ukuran, waktu pelayanan, administrasi, dan lainnya lagi. Semua perbedaan inilah yang menyebabkan kios yang ramai tersebut memiliki keunggulan bersaing serta memberikan posisi unik sehingga terlihat lebih unggul terhadap para pesaingnya.



Gambar 4.4 Kios yang Ramai Pembeli dan Kios yang Sepi Pembeli

(Sumber: Google, 2017)

Oleh karena itu, tahap pertama yang harus dipikirkan oleh para wirausaha untuk mencapai sukses dalam memenangkan persaingan adalah berpikir tentang apa yang membedakan produk kita dari para pesaing. Jika kita sendiri selaku pengusaha tidak bisa melihat atau tidak mampu membedakan produk kita dari para pesaing, apalagi pembeli. Artinya, pembeli tidak mempunyai keharusan untuk membeli produk yang kita miliki sebab dengan memiliki sesuatu yang berbeda tentu saja akan menarik perhatian pembeli untuk berhenti dan membeli di tempat kita.

Tidak sekadar berbeda dengan perusahaan-perusahaan lain, tetapi berbeda yang mengarah kepada keunggulan bersaing (*competitive advanced*). Tidak sekadar berbeda, tetapi harus mempunyai kriteria sebagai berikut:

- *Costly to imitate* (mahal atau sukar untuk ditiru)

Dikatakan mahal dan sulit untuk ditiru oleh perusahaan lain karena ketika mereka meniru, secara biaya sangat merugikan mereka yang menirunya dibandingkan dengan apa yang dimiliki oleh perusahaan yang ditirunya.

- *Rare* (jarang atau unik)

Sumber daya yang dimaksud adalah sumber daya yang mempunyai kemampuan yang menonjol, menawarkan keunggulan kompetitif, serta jarang dimiliki oleh pesaing dan hanya dimiliki oleh kita. Bahkan jika memang ada, hanya dimiliki oleh sedikit pesaing pada saat ini. Jika kebanyakan pesaing memiliki sumber daya berharga yang sama, kemungkinan mereka akan mengeksplorasi penggunaannya dengan cara yang sama sehingga menerapkan strategi menciptakan nilai yang sama. Hal ini tidak akan menghasilkan perusahaan yang meraih keunggulan kompetitif karena memiliki sumber daya yang berharga.

- *Valuable* (menciptakan nilai)

Sumber daya menjadi bernilai ketika mereka memungkinkan suatu perusahaan mengambil untung dari peluang-peluang atau menetralkan ancaman-ancaman dalam lingkungan eksternalnya. Sumber daya dikatakan bernilai jika memberikan nilai strategis bagi perusahaan. Sumber daya memberi nilai jika membantu perusahaan dalam mengeksplorasi peluang pasar atau membantu mengurangi ancaman pasar. Sumber daya dikatakan bernilai jika memungkinkan perusahaan merancang dan menerapkan strategi yang akan meningkatkan efisiensi dan efektivitasnya.

- *Nonsubstitutable* (tidak dapat digantikan)

Sumber daya dan kemampuan dikatakan tidak dapat digantikan ketika mereka tidak memiliki kesamaan struktur. Nonsubstitutabilitas sumber daya menyiratkan bahwa sumber daya tidak dapat diganti oleh sumber alternatif lain. Di sini, pesaing tidak dapat mencapai kinerja yang sama dengan mengganti sumber daya dengan sumber daya alternatif lainnya.

Sumber daya ini dikatakan berharga karena memungkinkan perusahaan melakukan sesuatu dan memiliki cara yang menghasilkan penjualan tinggi, biaya rendah, margin tinggi, atau cara lain. Sumber daya juga dikatakan berharga bila memungkinkan perusahaan untuk memahami atau menerapkan strategi yang dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kinerja bisnis.

Maksud dari dapat digantikan di sini adalah barangnya bisa mempunyai bentuk lain, tetapi mempunyai fungsi yang sama sehingga fungsi barang itu bisa menggantikan barang yang utama. Sebagai contoh, fungsi kendaraan umum, seperti taksi, bus kota, dan mikrolet kini bisa digantikan dengan Go-jek, fungsi surat-menyurat kini bisa diganti dengan SMS, fungsi kaca bisa diganti dengan plastik, dan masih banyak lagi.

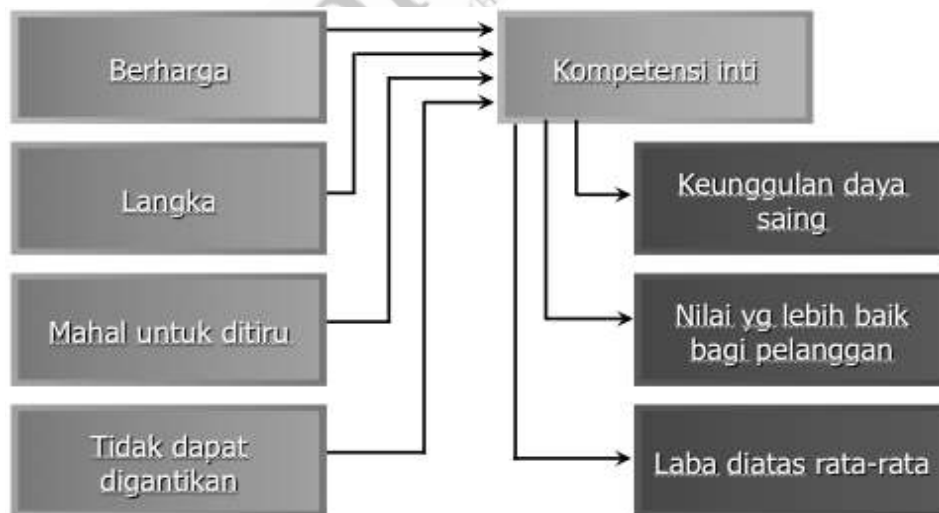
Ketika keempat kriteria kunci terpenuhi, maka sumber daya dan kemampuan yang ada akan berubah menjadi kompetensi inti. Kompetensi inti (*core competencies*) adalah kombinasi harmonis dari banyak sumber daya dan keterampilan yang membedakan perusahaan di pasar-pasar dan oleh karena itu merupakan dasar daya saing perusahaan. Kompetensi inti dihasilkan dari seperangkat teknik keterampilan atau produksi tertentu yang memberikan nilai tambah bagi pelanggan. Hal ini memungkinkan sebuah organisasi untuk mengakses berbagai macam pasar. Kompetensi inti mengarah pada pengembangan produk inti yang selanjutnya dapat digunakan untuk membangun banyak produk bagi pengguna akhir. Kompetensi inti dikembangkan melalui proses perbaikan terus-menerus selama periode waktu daripada satu perubahan besar. Untuk sukses di pasar global yang sedang berkembang, membangun kompetensi inti lebih penting dan dibutuhkan daripada integrasi vertikal.

Daya saing suatu perusahaan didasarkan pada kemampuan untuk mengembangkan kompetensi inti. Kompetensi inti adalah pengetahuan, teknik, atau keterampilan khusus. Kemampuan inti adalah kemampuan manajemen untuk berkembang, terlepas dari kompetensi inti, produk inti, dan bisnis baru. Oleh karena itu, pembangunan kompetensi merupakan hasil arsitektur strategis yang harus ditegakkan oleh manajemen puncak agar dapat memanfaatkan kapasitas penuhnya.

Kompetensi inti akan melahirkan:

- Keunggulan bersaing.
- Nilai yang lebih baik bagi pelanggan.
- Menciptakan laba di atas rata-rata.

Mengembangkan kompetensi inti tidak selalu menyebabkan perusahaan mengeluarkan banyak uang. Akan tetapi, wirausaha harus menggunakan kreativitas, imajinasi, dan visi untuk menentukan hal-hal terbaik dan penting yang dapat dilakukannya.



Gambar 4.5 Terbentuknya Kompetensi Inti

(Sumber: Manajemen Strategis, Hit, 1997)

Sekadar membangun keunggulan bersaing tidaklah mencukupi. Hal yang lebih utama adalah bagaimana cara yang bisa dilakukan untuk mengelola dan meningkatkan kompetensi dalam menanggapi perubahan industri di masa depan. Intinya adalah membangun keunggulan bersaing yang berkesinambungan. Dalam jangka panjang, perusahaan memperoleh keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui kemampuannya mengembangkan seperangkat kompetensi inti yang memungkinkan melayani pelanggan sasarnya lebih baik dibanding pesaingnya. Biasanya perusahaan membangun kompetensi inti ini dalam lima atau enam bidang (kadang-kadang lebih). Kompetensi inti ini akan menjadi dasar bagi keunggulan bersaing perusahaan dan biasanya bertahan cukup lama.

Umumnya, sebuah perusahaan mampu untuk mempertahankan keunggulan kompetitif hanya untuk periode tertentu saja karena ditiru oleh pesaing dan melemahnya keunggulan tersebut. Perusahaan harus mampu menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (*sustained competitive advantage*). Contoh yang bisa diberikan adalah Nokia dan Kodak. Pada awalnya Nokia dan Kodak memiliki keunggulan kompetitif, yang ternyata keunggulan tersebut hanya untuk periode tertentu saja. Pada akhirnya, Nokia dan Kodak menyerah kepada pesaing-pesaing mereka.

4.4.1 Hal yang Dilakukan oleh LPK-IMKA sebagai Pembeda

- **Diresmikan oleh Gubernur Jawa Tengah, Ismail**

Pendirian LPK-IMKA diresmikan oleh Gubernur Jawa Tengah pada saat itu, Ismail. Setelah diresmikan, diberitakan secara luar biasa oleh berbagai media cetak dan televisi. Hal ini yang

menjadi pembeda pertama kalinya antara LPK-IMKA dibanding lembaga kursus lainnya.



Gambar 4.6 Peresmian oleh Gubernur dan Kerja Sama dengan PWI

(Sumber: *Arsip Udinus, 2017*)

- **Mengadakan kerja sama dengan PWI dan menjadi *host* di TVRI**

LPK-IMKA memberi kesempatan seluas-luasnya kepada seluruh anggota PWI Jateng untuk mengenal dunia komputer. Anggota PWI belajar menggunakan WordStar guna penyajian berita. Di samping itu, LPK-IMKA juga diangkat sebagai *host* di TVRI Yogyakarta untuk membawakan acara “Menegal Dunia Komputer” setiap akhir minggu.

- **LPK-IMKA mengadakan kerja sama dengan Pemkot Semarang**

Dalam kerja sama ini, siswa-siswa LPK-IMKA diperkenankan membantu mempercepat proses pembuatan KTP se-Kodya Semarang. Para siswa melakukan *inputting data* di Balai Kota Semarang pada pukul 16.00 hingga 21.00. Pada saat kerja sama dilakukan, pihak wali kota mengundang seluruh jajarannya

untuk menyaksikan, di antaranya para lurah dan camat se-Kota Madya Semarang serta para wartawan yang secara otomatis meliput kejadian ini.

Dalam kerja sama ini, para siswa LPK-IMKA diberi kenang-kenangan dari wali kota berupa piagam penghargaan yang berisi ucapan terima kasih atas jasanya sebagai Tim Komputerisasi KTP Kota Madya Semarang. Piagam penghargaan ditandatangani langsung oleh wali kota.

LPK-IMKA juga mengadakan kerja sama dengan Pemerintah Kota Semarang pada saat pemilu tahun 1987 dan 1992. Dalam kerja sama ini, pihak LPK-IMKA juga mengerahkan seluruh siswa dan pengajar yang dimilikinya. Mereka bertugas memasukkan data di balai kota, kantor kecamatan, dan kelurahan. Di samping itu, mereka juga bertugas untuk membuat berbagai laporan atau tabulasi per TPS, per kelurahan, per kecamatan, atau secara keseluruhan.



Gambar 4.7 Kerja Sama dengan Pemkot Semarang, KTP, dan Pemilu

(Sumber: Arsip Udinus, 2017)

- **LPK-IMKA mengadakan kerja sama dengan BPD Jateng**

Dalam kerja sama ini, LPK-IMKA dipercaya untuk membuat program mengenai Tabungan Bima yang akan digunakan oleh seluruh Kantor Cabang BPD Jawa Tengah. BPD Jateng kemudian mengangkat siswa-siswa LPK-IMKA untuk ditempatkan di berbagai kantor cabang yang tersebar di seluruh Jawa Tengah guna mengoperasikan Tabungan Bima karena program ini merupakan program komputerisasi pertama yang diterapkan.

- **LPK-IMKA mengadakan seminar kejahatan dalam dunia komputer**

Dalam mengadakan seminar ini, LPK-IMKA menghadirkan tokoh-tokoh hukum dan tokoh-tokoh komputer. Seminar diadakan di Hotel Patrajasa Semarang dan mendapat sambutan yang sangat hangat dari masyarakat.

Berbagai bank yang ada di Jawa Tengah banyak mengirimkan karyawannya untuk mengikuti seminar ini. Demikian pula dari ikatan notaris, pengacara, ahli-ahli hukum, ahli-ahli komputer, maupun berbagai kalangan perguruan tinggi.



Gambar 4.8 Membuat Program untuk Tabungan BIMA-BPD Jateng

(Sumber: Arsip Udinus, 2017)

- **Mendapat penghargaan khusus dari Gubernur Jawa Tengah**

LPK-IMKA mendapat penghargaan secara khusus dari Gubernur Jawa Tengah saat itu, Suwardi. Dalam suatu upacara 17 Agustus 1993 di Simpang Lima Semarang, LPK-IMKA mendapat penghargaan berupa Trofi Bhakti Upapradhana Provinsi Daerah Tingkat I Jawa Tengah sebagai Perintis Pendidikan Komputer di Jawa Tengah.

Selain itu, pada tahun sebelumnya LPK-IMKA juga menerima penghargaan dari Gubernur Jawa Tengah tahun 1991, Ismail, yang telah menetapkan LPK-IMKA sebagai Lembaga Kursus Komputer Teladan Jawa Tengah.



Gambar 4.9 Trofi Bhakti Upapradhana sebagai Perintis Pendidikan Komputer Jawa Tengah

(Sumber: Arsip Udinus, 2017)

Dengan adanya gerakan-gerakan yang dilakukan oleh LPK-IMKA semacam ini, pada akhirnya menjadi sesuatu yang menimbulkan simpati dan sangat melekat serta menyatu dengan hati dan pikiran masyarakat, bahwa pendidikan komputer di LPK-IMKA adalah sesuatu yang berbeda dengan LPK-LPK lainnya.

LPK-IMKA menjadi lebih cepat dikenal oleh masyarakat dan dianggap sebagai kursus komputer yang bermutu dan berkualitas. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya instansi pemerintah dan swasta yang memercayai LPK-IMKA. Hal tersebut menyebabkan alumni-alumni LPK-IMKA juga menjadi lebih mudah mendapat pekerjaan dibanding alumni lembaga kursus yang lainnya.

LPK-IMKA kemudian dengan cepat bisa membuka cabang di berbagai kota, seperti Solo, Yogyakarta, Surabaya, Bandung, dan Jakarta. Di samping itu, LPK-IMKA juga mendirikan AMIK Dian Nuswantoro di Kota Semarang.

4.4.2 Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan

Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan adalah aset, atribut, atau kemampuan perusahaan yang sulit untuk diduplikasi atau mengungguli dan memberikan posisi jangka panjang yang superior atau menguntungkan atas pesaing. Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan diperlukan agar perusahaan dapat berkembang di lingkungan global saat ini.

4.4.2.1 Contoh Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan

- ***Low cost provider/low pricing***

Perekonomian skala dan operasi yang efisien dapat membantu perusahaan tetap bersaing dengan menjadi penyedia biaya rendah. Menjadi penyedia biaya rendah bisa menjadi penghalang yang signifikan untuk masuk. Selain itu, harga murah yang dilakukan secara konsisten bisa membangun *brand loyalty* menjadi keunggulan kompetitif yang besar.

- **Kekuatan pasar atau harga**

Sebuah perusahaan yang memiliki kemampuan menaikkan harga tanpa kehilangan pangsa pasar dikatakan memiliki tenaga

harga. Perusahaan yang memiliki kekuatan harga biasanya memanfaatkan hambatan tinggi untuk masuk atau telah mendapatkan posisi dominan di pasar mereka.

- **Merek yang kuat**

Dibutuhkan investasi besar dalam waktu dan uang untuk membangun merek yang kuat. Merek yang kuat sangat sulit untuk menghancurkannya. Merek yang baik sangat berharga karena membuat pelanggan lebih memilih merek daripada pesaing. Menjadi pemimpin pasar dan memiliki reputasi perusahaan yang hebat dapat menjadi bagian dari *brand* yang kuat dan keunggulan kompetitif.

- **Aset strategis**

Paten, merek dagang, hak cipta, nama domain, dan kontrak jangka panjang akan menjadi contoh aset strategis yang memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Perusahaan dengan penelitian dan pengembangan yang sangat baik mungkin memiliki aset strategis yang berharga.

- **Hambatan untuk masuk**

Keuntungan biaya dari perusahaan yang ada di atas perusahaan baru adalah hambatan yang paling umum untuk masuk. Biaya investasi yang tinggi (yaitu pabrik baru) dan peraturan pemerintah merupakan hambatan umum bagi perusahaan yang mencoba memasuki pasar baru. Hambatan tinggi untuk masuk terkadang menciptakan monopoli atau monopoli dekat (yaitu perusahaan utilitas).

- **Mengadaptasi *product line***

Product line adalah produk yang tidak pernah berubah dan sudah matang untuk kompetisi. Lini produk yang dapat berkembang

memungkinkan produk tambahan yang ditingkatkan atau saling melengkapi yang membuat pelanggan kembali mendapatkan versi “baru” dan lebih baik (yaitu Apple iPhone) dan mungkin beberapa aksesoris untuk disertakan dengannya.

- **Diferensiasi produk**

Produk atau layanan unik dapat membangun loyalitas pelanggan dan cenderung menghilangkan pangsa pasar pesaing. Hal ini tentu lebih menguntungkan daripada keuntungan berdasarkan biaya. Kualitas, jumlah model, fleksibilitas dalam pemesanan (yaitu pesanan khusus), dan layanan pelanggan adalah semua aspek yang dapat membedakan produk atau layanan secara positif.

- **Neraca kuat/kas**

Perusahaan dengan utang rendah dan/atau banyak memiliki uang tunai bisa sangat luwes dalam melakukan investasi yang tepat dan tidak pernah memiliki masalah dengan akses terhadap modal kerja, likuiditas, atau solvabilitas. Neraca adalah fondasi perusahaan.

- **Posisi manajemen/orang**

Selalu ada *intangible* manajemen yang luar biasa. Hal ini sulit dihitung, tetapi ada pemenang dan pecundang. Pemenang tampaknya membuat keputusan yang tepat pada saat yang tepat. Pemenang, entah bagaimana, memotivasi dan mendapatkan hasil maksimal dari karyawan mereka, terutama saat menghadapi tantangan. Manajemen yang telah sukses selama beberapa tahun merupakan keunggulan kompetitif.

4.5 Proses Manajemen Strategis

Manajemen strategi merupakan proses pengambilan keputusan yang sangat mendasar, disertai penetapan langkah-langkah implementasinya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam organisasi, untuk mencapai tujuan. Hasil dari manajemen strategi adalah terrealisasinya keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) menggambarkan bahwa sebuah perusahaan dapat bertindak lebih baik dan lebih dahulu dibandingkan pesaing. Pesaing pasti juga akan melakukan hal yang sama dengan organisasi kita sehingga menciptakan keunggulan bersaing harus dilakukan secara berkelanjutan supaya selalu tercipta hambatan bagi pesaing untuk mengejar. Pada dasarnya, organisasi yang memiliki keunggulan bersaing berkelanjutan bukanlah organisasi yang paling kuat, tetapi organisasi yang paling mampu menyesuaikan dengan segala perubahan lingkungannya.

4.5.1 Keputusan Strategis

Keputusan yang diambil melalui proses manajemen strategis adalah keputusan strategis. Pengambilan keputusan strategis dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu berdasarkan intuisi dan berdasarkan alat analisis pengambilan keputusan.

4.5.1.1 Berdasarkan Intuisi

Intuisi adalah sesuatu yang diketahui, dirasakan, dipahami, atau diyakini oleh naluri, perasaan, atau sifat tanpa bukti aktual dan bukan dengan menggunakan pemikiran sadar, alasan, atau proses rasional. Intuisi adalah kemampuan untuk memperoleh pengetahuan tanpa bukti, penalaran sadar, atau tanpa memahami bagaimana pengetahuan diperoleh. Intuisi juga bisa diartikan berbagai macam makna yang berbeda, mulai dari akses langsung

ke pengetahuan tak sadar, kognisi bawah sadar, pengindraan batin, wawasan batin terhadap pengenalan pola tak sadar dan kemampuan untuk memahami sesuatu secara naluriah tanpa kebutuhan akan penalaran sadar.

Hal ini tidak berarti bahwa pengambilan keputusan yang intuitif tidak masuk akal. Sebagai gantinya, kita maksudkan bahwa penjelasan untuk suatu pilihan tidak tersedia secara langsung melalui pemikiran sadar atau logis. Riset otak menunjukkan bagian otak yang bekerja bersamaan dengan proses berpikir sadar kita, yang bertindak sebagai sistem cerdas paralel. Sistem ini akan menciptakan tanggapan (biasanya emosional) yang saling bersaing dalam menentukan respons seseorang. Bila dipandu oleh pengalaman dengan pola sebelumnya, tanggapan ini bisa dianggap sebagai hasil intuisi.

Sebuah penelitian menunjukkan bahwa para pengusaha itu lebih banyak menggunakan kekuatan intuisinya dalam mengambil sebuah keputusan daripada menggunakan logikanya. Orang-orang yang berada dalam jajaran puncak bisnis atau kaum eksekutif memiliki skor lebih baik dalam eksperimen uji indra keenam dibandingkan dengan orang-orang biasa. Penelitian itu sepertinya menegaskan bahwa orang-orang sukses lebih banyak menerapkan kekuatan psikis dalam kehidupan keseharian mereka, yang menunjang kesuksesan mereka. Salah satu bentuk kemampuan psikis yang sering muncul adalah kemampuan intuisi. Tidak jarang, intuisi yang menentukan keputusan yang mereka ambil.

Dalam bukunya, *Thinking, Fast and Slow*, Daniel Kahneman menceritakan kembali kisah mengerikan tentang tim pemadam kebakaran yang berada di dapur sebuah rumah yang sedang terbakar. Sambil menyiram dapur, Komandan mendapati dirinya berteriak "Keluar dari sini sekarang!" tanpa menyadari alasannya.

Seluruh lantai dapur roboh segera setelah petugas pemadam kebakaran melarikan diri. Baru setelah itulah Komandan ingat bahwa api itu tidak terdengar dan telinganya panas luar biasa. Dia tidak tahu apa yang salah, tetapi kesan ini mendorong apa yang dia sebut “indra keenam”. Ternyata jantung api tidak berada di dapur tetapi di bawah tanah di bawah tempat orang-orang berdiri. Hal ini adalah contoh dramatis seorang ahli yang menggunakan intuisi untuk menyelamatkan nyawa.

Intuisi bukanlah sesuatu yang emosional. Intuisi menuntut suatu perhatian yang jernih terhadap berbagai pilihan. Sampai saat ini dipercaya bahwa intuisi yang baik dan tajam adalah syarat agar seseorang dapat sukses dalam hidup. Oleh karena itu, tidak mengherankan jika banyak buku mengenai kiat-kiat sukses selalu memasukkan strategi mempertajam intuisi.

Pengambilan keputusan secara intuisi dilakukan berdasarkan pada keyakinan dan pengalaman pengambil keputusan. Melalui analisis kualitatif secara tidak tertulis, keterkaitan fenomena-fenomena yang pernah dialami dan dirasakan akan memunculkan keyakinan untuk mengambil sebuah keputusan. Pada dasarnya pengambilan keputusan secara intuisi juga melalui proses manajemen strategis. Namun, semua langkah proses dilakukan secara cepat di dalam pikiran pengambil keputusan, tidak tertulis, dan secara cepat pula diperoleh keputusan strategis. Keberhasilan pengambilan keputusan secara intuisi ini sangat tergantung pada pengalaman yang dialami, kecermatan, serta keberanian sikap pengambil keputusan.

Sukses tidaknya keputusan intuisi ini sulit dilakukan pengukuran karena tidak memiliki pembanding keberhasilan. Pihak yang tahu persis hanya pelaku pengambil keputusan. Jika keputusan yang diambil ternyata tidak berhasil sering kali tidak ada evaluasi

dari orang lain dan tidak banyak orang mengetahuinya, tetapi jika berhasil maka semua orang bisa menyaksikan keberhasilannya. Misalnya, ketika menentukan lokasi kampus, seorang pengambil keputusan secara intuisi menetapkan lokasi tertentu dengan mempertimbangkan keyakinannya daerah tersebut akan ramai di masa yang akan datang. Setelah 5 tahun, ternyata jumlah mahasiswa naik dengan tajam sehingga masyarakat akan menilai bahwa keputusan tersebut berhasil. Demikian pula sebaliknya.

4.5.1.2 Berdasarkan Alat Analisis

Pengambilan keputusan berdasarkan alat analisis yaitu keputusan yang diambil dengan mempertimbangkan hasil analisis mendalam dengan berbagai alat analisis. Biasanya menggunakan alat analisis kuantitatif. Metode ini digunakan karena pengambil keputusan perlu memasukkan berbagai faktor secara komprehensif dan menggunakan dasar yang lebih terukur. Misalnya, ketika membuka program studi baru, maka perlu dilakukan studi kelayakan mencakup berapa besar calon mahasiswa, berapa besar lulusannya akan terserap pasar, kebutuhan sarana prasarana serta target yang akan dicapai selama beberapa tahun ke depan. Keputusan dikatakan tepat jika target yang ditetapkan dapat dicapai. Sebaliknya, jika target tidak tercapai keputusan yang diambil dinilai kurang tepat.

Banyak alat analisis kuantitatif dapat digunakan sebagai pertimbangan dalam mengambil keputusan. Misalnya, dalam penetapan lokasi usaha, dapat ditentukan dengan metode Faktor Penentu Lokasi (*Location Factor Rating*), Titik Pusat (*Center-Of-Gravity*), atau Jarak Paling Efisien (*Load-Distance*). Berikut diilustrasikan bagaimana menentukan lokasi kampus yang tepat menggunakan metode *Location Factor Rating*.

Penentuan lokasi ini dilakukan dengan berdasarkan faktor-faktor apa saja yang menjadi pertimbangan mahasiswa dalam memilih lokasi daerah untuk kuliah, jika diasumsikan semua perguruan tinggi memiliki kualitas hampir sama. Faktor tersebut antara lain kemudahan transportasi, kenyamanan lingkungan sekitar, ketersediaan fasilitas belanja, fasilitas kesehatan, biaya hidup, dan fasilitas hiburan. Langkah-langkah metode ini dilakukan dengan:

- **Identifikasi faktor penentu**

Melakukan survei dengan menanyakan faktor atau fasilitas yang paling penting tentang lokasi kampus yang diinginkan (survei terhadap 200 mahasiswa).

Tabel 4.1 Bobot Faktor Penentu Mahasiswa dalam Memilih Kampus

No.	Faktor/Fasilitas	Jumlah	Bobot
1.	Kemudahan transportasi	50	0,25
2.	Kenyamanan lingkungan sekitar kampus	30	0,15
3.	Ketersediaan fasilitas belanja	30	0,15
4.	Ketersediaan fasilitas kesehatan	20	0,10
5.	Biaya hidup	40	0,20
6.	Ketersediaan fasilitas hiburan	30	0,15
	Jumlah		1,00

Dari tabel di atas dapat diinterpretasikan bahwa pertimbangan mahasiswa memilih kampus selain kualitas pendidikannya secara berurutan adalah kemudahan transportasi, biaya hidup, kenyamanan lingkungan sekitar kampus, fasilitas belanja, fasilitas hiburan, serta fasilitas kesehatan. Hasil survei tersebut dapat digunakan sebagai dasar tingkat kepentingan (bobot) dalam menetapkan lokasi kampus.

- **Menetapkan alternatif lokasi kampus**

Berdasarkan kemungkinan ketersediaan lahan, terdapat tiga lokasi sebagai alternatif pengembangan kampus. Dari tiga alternatif tersebut akan dipilih satu lokasi untuk didirikan kampus baru. Tiga alternatif tersebut merupakan hasil diskusi dari unsur pimpinan perguruan tinggi. Tiga alternatif tersebut katakanlah lokasi A, B, dan C.

- **Penilaian lokasi**

Setiap lokasi diberi nilai/rating untuk masing-masing faktor yang sudah diperoleh dari langkah 1 (identifikasi faktor penentu). Nilai ini menunjukkan kondisi senyatanya di lapangan. Penilaian dilakukan sesuai dengan pertimbangan dan pandangan oleh para pimpinan. Misalnya, faktor kemudahan transportasi, daerah A dinilai 90, lokasi B dinilai 60, dan lokasi C dinilai 60. Artinya, pimpinan menilai bahwa kondisi lokasi A jauh lebih mudah dijangkau dengan berbagai sarana transportasi dibandingkan lokasi B dan C.

Faktor kesehatan lokasi A dinilai 80, lokasi B dinilai 80, dan lokasi C dinilai 60. Lokasi A dinilai memiliki fasilitas kesehatan yang baik. Demikian juga dengan lokasi B, sementara itu, fasilitas kesehatan lokasi C dinilai kurang baik. Faktor biaya hidup lokasi A dinilai relatif rendah (50) dibandingkan lokasi lain. Artinya, biaya hidup di lokasi A cukup mahal sehingga kurang mendukung mahasiswa, demikian juga untuk faktor-faktor yang lainnya. Penilaian ini dapat dilakukan seperti pada penetapan alternatif lokasi kampus, yaitu hasil diskusi unsur pimpinan perguruan tinggi atau dengan melakukan survei tentang penilaian masyarakat tentang faktor-faktor penentu lokasi. *Range* nilai tidak memiliki patokan tertentu, yang penting konsisten.

Tabel 4.2 Penilaian Faktor Penentu Mahasiswa dalam Memilih Kampus untuk Setiap Alternatif Lokasi

No.	Faktor	Nilai/Rating Lokasi		
		A	B	C
1.	Kemudahan transportasi	90	60	60
2.	Kenyamanan lingkungan sekitar kampus	60	80	80
3.	Ketersediaan fasilitas belanja	90	60	60
4.	Ketersediaan fasilitas kesehatan	80	80	60
5.	Biaya hidup	50	80	90
6.	Ketersediaan fasilitas hiburan	80	60	50

- **Menghitung nilai tertimbang**

Masing-masing lokasi dicari nilai tertimbangnya dengan mengalikan bobot masing-masing faktor dengan nilai lokasi untuk setiap faktor tersebut. Berdasarkan hasil perhitungan total nilai tertimbang diperoleh bahwa lokasi A memiliki skor tertinggi. Artinya, lokasi A menjadi lokasi yang paling layak untuk dipilih sebagai lokasi kampus.

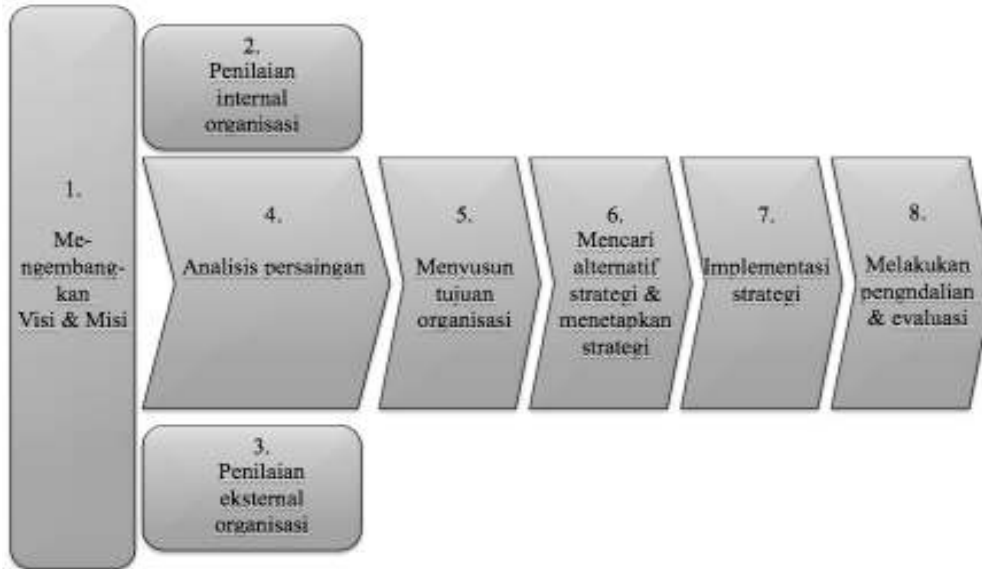
Tabel 4.3 Perhitungan Total Nilai Tertimbang Alternatif Lokasi Kampus

No.	Faktor	Bobot	Nilai Lokasi			Nilai Tertimbang Bobot x Nilai		
			A	B	C	A	B	C
1.	Kemudahan transportasi	0,25	90	60	60	22,5	15	15
2.	Kenyamanan lingkungan sekitar kampus	0,15	60	80	80	9	12	12
3.	Ketersediaan fasilitas belanja	0,15	90	60	60	13,5	9	9
4.	Ketersediaan fasilitas kesehatan	0,10	80	80	60	8	8	6
5.	Biaya hidup	0,20	50	80	90	10	16	18
6.	Ketersediaan fasilitas hiburan	0,15	80	60	50	12	9	7,5
Total Nilai Tertimbang						75	69	67,5

Pengambilan keputusan strategis sebaiknya dilakukan dengan mengombinasikan kedua metode pengambilan keputusan. Keluaran alat analisis dapat dijadikan pertimbangan bagi pengambil keputusan untuk dikolaborasi dengan intuisi pengambil keputusan. Hasil pemilihan lokasi pada contoh adalah lokasi A, tetapi dengan pertimbangan lain bisa diputuskan lokasi B. Pertimbangan lain tersebut antara lain prospek daerah di masa akan datang, harga tanah, perizinan, dan sebagainya.

4.5.1.3 Siklus Manajemen Strategis

Siklus manajemen strategis dilakukan dengan langkah-langkah:



Gambar 4.10 Siklus Manajemen Strategi

(Sumber: *Strategic Management, Ed 12 – Manajemen Strategi*)

Keterangan:

1. Pengembangan visi dan misi organisasi.
2. Melakukan penilaian terhadap internal organisasi.
3. Melakukan penilaian lingkungan eksternal organisasi.
4. Melakukan analisis persaingan.
5. Merumuskan tujuan jangka panjang organisasi.
6. Menyeleksi dan menetapkan strategi organisasi.
7. Implementasi strategi.
8. Pengendalian dan evaluasi strategi.

- **Pengembangan visi dan misi**

Visi adalah pandangan jauh ke depan. Visi merupakan titik awal dan titik akhir dari kepemimpinan yang efektif dan merupakan bagian dari peralatan standar seorang pemimpin sejati. Seseorang tanpa penglihatan bukanlah pemimpin. Namun, memiliki visi tidak dengan sendirinya membuat seseorang menjadi pemimpin. Pemimpin yang baik juga membutuhkan rencana kerja dan dorongan pribadi dan komitmen untuk menerapkannya. Setiap pemimpin besar bergerak menuju visi dan tujuan yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin menarik pengikut. Akan tetapi, tidak ada yang bisa menjadi pemimpin tanpa rencana yang bagus.

Visi yang jelas dengan perencanaan yang baik akan menarik orang-orang yang ingin mendukung visi pemimpin. Visi bukanlah konsep mistis tetapi merupakan alat praktis. Pemimpin harus membuat visi itu nyata. Tujuan penglihatan adalah membantu pemimpin memimpin orang. Pemimpin harus membuat visi berwujud dan menarik tidak hanya untuk diri mereka sendiri, tetapi juga untuk orang lain. Kebanyakan orang ingin dipimpin, tetapi tentu saja mereka enggan mengikuti seseorang yang tidak memiliki visi. Orang yang memiliki visi berarti seseorang yang memiliki gagasan tentang bagaimana masa depan dan rencana bagaimana menuju ke sana. Hal ini mengilhami orang untuk mau terlibat dan berkontribusi mewujudkan visi tersebut. Oleh karena itu, visi merupakan taktik pengaruh yang berguna bagi calon pengikutnya yang menemukan gambar hidup menginspirasi. Seorang pemimpin harus tahu seperti apa produk akhir itu. Kejernihan ini memungkinkan seorang pemimpin untuk percaya diri dan menentukan.

Misi adalah suatu rencana tentang bagaimana caranya agar visi yang telah ditetapkan bisa terwujud. Misi adalah ajakan bertindak. Melalui pernyataan misi, orang-orang akan dapat

mengerti bagaimana mereka akan saling berbagi visi. Misi adalah pernyataan tentang apa yang harus dikerjakan oleh lembaga dalam usahanya mewujudkan visi. Misi perusahaan adalah tujuan dan alasan mengapa perusahaan itu ada. Misi juga akan memberikan arah sekaligus batasan proses pencapaian tujuan.

- **Penilaian internal organisasi (*Strategic Advantage Profile/SAP*)**

Organisasi harus mengaca pada diri sendiri untuk mengenali kondisi organisasi saat ini. Organisasi akan mengetahui apa yang menjadi kelebihan atau kekuatan serta mengetahui kekurangan atau kelemahan. Kombinasi kelebihan dan kekurangan perusahaan akan menjadi *Strategic Advantage Profile* (SAP) perusahaan. Kelebihan dan kelemahan organisasi mencakup berbagai aspek fungsi manajemen. Analisis kuantitatif dari faktor internal ini dapat disusun dalam sebuah matriks *Internal Factor Evaluation (IFE Matrix)*. Penilaian internal organisasi dapat dilakukan dengan langkah-langkah:

- Identifikasi faktor-faktor internal

Faktor internal adalah berbagai faktor yang memiliki pengaruh terhadap keberhasilan perusahaan dalam persaingan industri yang bersumber dari internal organisasi. Faktor yang berpengaruh besar mengindikasikan faktor tersebut sangat penting bagi organisasi. Faktor yang pengaruhnya kecil mengindikasikan faktor tersebut tidak begitu penting bagi organisasi. Selain dari sisi tingkat kepentingannya, suatu faktor dinilai dari sisi kondisi sesaat dalam memengaruhi keberhasilan atau ketidakberhasilan organisasi.

Faktor yang menyebabkan keberhasilan organisasi menjadi elemen kekuatan organisasi dan faktor yang menyebabkan ketidakberhasilan organisasi menjadi elemen kelemahan

organisasi. Kekuatan (*strength*) adalah faktor internal yang secara positif dapat mempermudah tercapainya tujuan organisasi. Kekuatan ini misalnya memiliki karyawan yang berpengalaman, deskripsi pekerjaan yang jelas, *turnover* pegawai rendah, pangsa pasar yang meningkat, persepsi masyarakat yang baik, rasio keuangan yang semakin baik, dan sebagainya. Kelemahan (*weakness*) adalah faktor internal yang menghambat tercapainya tujuan organisasi. Contoh faktor kelemahan ini adalah motivasi karyawan rendah, kualitas produk rendah, *turnover* pegawai tinggi, rasio keuangan yang tidak baik, dan sebagainya.

Kekuatan dan kelemahan juga bisa diketahui dengan mengukur secara relatif dan membandingkannya dengan para pesaing. Jika suatu faktor kondisinya lebih baik dibanding pesaing dikatakan faktor tersebut sebagai kekuatan. Sebaliknya, jika suatu faktor lebih rendah dibanding pesaing dikatakan faktor tersebut sebagai kelemahan.

Tabel 4.4 Faktor Internal Organisasi secara Umum

No.	Faktor	Item Penilaian
1.	Manajemen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah visi, misi sudah jelas dan sudah dipahami <i>stakeholder</i>? 2. Apakah tujuan organisasi terukur dan dikomunikasikan dengan baik? 3. Apakah setiap level manajer merencanakan secara efektif? 4. Apakah manajer mendelegasikan wewenang dengan baik? 5. Apakah pegawai memiliki moral yang baik? 6. Apakah tingkat kedisiplinan pegawai tinggi?

		<ul style="list-style-type: none"> 7. Apakah mekanisme <i>reward</i> efektif? 8. Apakah mekanisme pengendalian organisasi efektif?
2.	Pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> 1. Apakah <i>market share</i> meningkat? 2. Apakah saluran distribusi kuat dan efektif? 3. Apakah tenaga penjualan efektif? 4. Apakah produk dan pelayanan berkualitas? 5. Apakah strategi promosi, iklan, dan publikasi efektif? 6. Apakah perencanaan dan penganggaran pemasaran efektif? 7. Apakah dukungan <i>e-marketing</i> efektif?
3.	Keuangan/ Akuntansi	<ul style="list-style-type: none"> 1. Apakah kondisi finansial (ratio keuangan) kuat? 2. Apakah sistem anggaran efektif? 3. Apakah kebijakan deviden berkesinambungan? 4. Apakah hubungan investor dan <i>stakeholder</i> erat? 5. Apakah utang terkendali?
4.	Operasional	<ul style="list-style-type: none"> 1. Apakah sistem pengendalian bahan baku efektif? 2. Apakah kondisi peralatan prima? 3. Apakah proses produksi efisien? 4. Apakah pengendalian persediaan efektif? 5. Apakah pengendalian kualitas produk efektif? 6. Apakah teknologi yang digunakan kompeten?

Penetapan faktor internal bisa dilakukan secara spesifik sesuai dengan bidang usaha. Jika bidang usahanya hotel, faktor internalnya adalah kualitas kamar (ukuran kamar, penataan kamar, kenyamanan kamar), lokasi hotel, kualitas layanan, kelengkapan fasilitas, kualitas makanan, tarif, dan sebagainya. Jika bidang usahanya restoran, faktor internalnya adalah rasa makanan, variasi menu, kenyamanan, harga, pelayanan, dan sebagainya.

o Pembobotan faktor internal

Setiap faktor diberi bobot sesuai tingkat penting tidaknya faktor tersebut dalam mendorong terwujudnya tujuan organisasi. Jika suatu faktor memiliki peran lebih penting dalam memudahkan tercapainya tujuan organisasi, faktor tersebut diberi bobot lebih besar. Jika suatu faktor kurang penting dalam tercapainya tujuan organisasi, diberi bobot lebih kecil. Setiap faktor diberi bobot antara 0 sampai dengan 1 dan akumulasi bobot masing-masing faktor adalah 1.

Pembobotan dapat dilakukan dengan cara pembobotan oleh manajemen atau pimpinan, pembobotan dengan survei konsumen, dan kombinasi. Pembobotan oleh manajemen dilakukan dengan cara unsur-unsur pimpinan melakukan rapat menentukan faktor internal yang memengaruhi keberhasilan organisasi dan menentukan bobot sesuai dengan tingkat penting tidaknya faktor tersebut. Pembobotan melalui survei dilakukan dengan menggali persepsi sampel konsumen tentang faktor-faktor yang menjadi prioritas dalam mempertimbangkan mengonsumsi produk atau jasa yang dihasilkan sebuah organisasi. Konsumen diminta memberikan pilihan prioritas tentang alasan mengonsumsi suatu produk atau layanan. Hasil pilihan konsumen digunakan untuk

memberi bobot masing-masing faktor. Pembobotan kombinasi dikalikan dengan menggabungkan antara pembobotan oleh manajemen dengan hasil survei.

Untuk membantu memahami ruang lingkup faktor, setiap faktor bisa dijelaskan dengan item-item yang mengukur faktor tersebut.

Tabel 4.5 Contoh Ilustrasi Pembobotan Faktor Internal Usaha Hotel

No.	Faktor	Item	Bobot	Keterangan
1.	Kualitas kamar	Luas, kebersihan, <i>layout</i> , dan fasilitas dalam kamar.	0,20	Pimpinan dan manajemen/konsumen menganggap kamar merupakan faktor yang sangat penting bagi tamu hotel sehingga bobotnya besar.
2	Lokasi hotel	Akses ke tempat pembelanjaan dan tempat wisata.	0,20	Lokasi hotel dianggap sangat penting bagi tamu hotel, bobotnya cukup besar.
3.	Tarif	Kesesuaian tarif, kemudahan pembayaran.	0,20	Tarif sebagai pertimbangan yang sangat penting.
4.	Kelengkapan fasilitas	Fasilitas renang, salon, musik, internet.	0,15	Fasilitas dianggap cukup penting bagi tamu hotel.

5.	Kualitas layanan	Keramahan pegawai, kecepatan pelayanan, sistem informasi pelayanan.	0,15	Kualitas layanan dianggap cukup penting.
6.	Makanan/ Konsumsi	Kelengkapan makanan dan rasa makanan.	0,10	Makanan tidak terlalu penting dalam pertimbangan memilih hotel.
Jumlah			1,00	

Pada contoh ilustrasi pembobotan faktor internal usaha hotel diketahui faktor kualitas kamar, lokasi hotel, dan tarif memiliki bobot besar. Bobot yang besar ini menunjukkan bahwa pertimbangan utama tamu menginap di hotel adalah tiga faktor tersebut. Sementara itu, faktor kelengkapan fasilitas, kualitas layanan dan makanan kurang menjadi pertimbangan tamu hotel sehingga memiliki bobot kecil.

o Penilaian

Nilai mencerminkan kondisi faktor internal saat ini yang dimiliki organisasi. Nilai faktor internal akan menggambarkan faktor tersebut sebagai kekuatan atau kelemahan organisasi. Penilaian diberikan relatif dengan pesaing. Jika suatu faktor memiliki kondisi yang lebih baik dibandingkan dengan pesaing, dikatakan lebih unggul dan dinilai lebih tinggi. Faktor tersebut menjadi kekuatan organisasi. Jika faktor kondisinya kurang baik dibanding pesaing, dikatakan kalah unggul dan dinilai kecil. Faktor tersebut menjadi kelemahan organisasi.

Penilaian faktor internal dapat dilakukan oleh para pimpinan dengan mengacu berbagai sumber informasi dengan sistem intelijen serta berbagai survei, baik survei konsumen maupun survei pesaing. Sistem intelijen adalah sistem yang menyediakan informasi eksternal dengan cara etika yang benar. Sistem intelijen memperoleh informasi dari media internet, media cetak, mengonsumsi produk/jasa pesaing, dan sebagainya. Tidak mudah mendapatkan informasi untuk dijadikan dasar melakukan penilaian faktor internal karena menyangkut informasi dari pesaing atau eksternal. Namun, dengan sistem intelijen bisnis memungkinkan mendapatkan informasi tersebut.

Sebelum melakukan penilaian, tim intelijen perlu menetapkan siapa saja yang menjadi pesaing dalam industri yang kita jalankan, kemudian menggali informasi dari pesaing untuk menilai setiap faktor internal organisasi pesaing. Informasi faktor internal yang diperoleh dari para pesaing kemudian diperbandingkan dengan kondisi faktor internal di organisasi kita. Hasil perbandingan ini dibuat nilai relatif untuk setiap faktor dari setiap organisasi. Skala nilai yang digunakan biasanya menggunakan nilai 1–4.

Setelah semua faktor internal, baik perusahaan kita maupun perusahaan pesaing, diberi nilai, selanjutnya dihitung nilai tertimbang. Nilai tertimbang adalah perkalian bobot dengan nilai. Jumlahan nilai tertimbang menghasilkan total nilai tertimbang. Total nilai tertimbang yang dimiliki perusahaan menunjukkan seberapa besar perusahaan tersebut memiliki keunggulan bersaing dibandingkan dengan perusahaan lain.

Pada kasus hotel di atas, sebut hotel kita adalah “Hotel A”, pesaing potensial pada industri hotel diasumsikan ada tiga, yaitu “Hotel B”, “Hotel C”, dan “Hotel D”.

Berdasarkan Matriks IFE, Hotel "A" memiliki beberapa kekuatan dan kelemahan. Kelemahannya adalah kualitas kamar dan tarif karena memiliki nilai relatif rendah dibanding pesaing. Kualitas kamar dinilai rendah karena secara luas kamar, kebersihan, dan penataan kurang memberi kepuasan konsumen. Tarif dinilai rendah karena dinilai terlalu mahal dibandingkan apa yang diterima tamu.

Sementara dari faktor kualitas layanan dan fasilitas merupakan faktor kekuatan karena memiliki nilai yang relatif tinggi. Artinya, walaupun kamarnya kurang representatif dan mahal namun layanan yang diberikan serta fasilitas yang disediakan dapat memuaskan tamu. Berdasarkan perbandingan total nilai tertimbang, secara keseluruhan Hotel "A" kalah unggul dibanding Hotel "C", dan Hotel "D", tetapi jika dibanding Hotel "B" masih lebih unggul.

Tabel 4.6 Matriks IFE (Internal Factor Evaluation)

Faktor	Bobot	Nilai				Nilai Tertimbang			
		A	B	C	D	A	B	C	D
Kualitas kamar	0,20	2	2	3	4	0,4	0,4	0,6	0,8
Lokasi hotel	0,20	3	3	2	4	0,6	0,6	0,4	0,8
Tarif	0,20	2	3	4	4	0,4	0,6	0,8	0,8
Kelengkapan fasilitas	0,15	4	3	3	4	0,6	0,45	0,45	0,6
Kualitas layanan	01,5	4	4	4	4	0,60	0,6	0,6	0,6
Makanan/konsumsi		2	3	3		0,30	0,2	0,3	0,3
Total Nilai Tertimbang						2,90	2,85	3,1	3,90

Berdasarkan hasil analisis Matriks IFE, dapat diketahui posisi daya saing perusahaan dibandingkan pesaing. Selain itu,

juga dapat dilihat faktor mana yang menjadi kekuatan untuk dipertahankan dan faktor mana yang menjadi kelemahan untuk dilakukan perbaikan.

- **Penilaian faktor eksternal (*Environment Threat Opportunity Profile/ETOP*)**

Organisasi sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal. Jika perusahaan diumpamakan sebuah tanaman, faktor eksternal adalah kesuburan lahan, cuaca, hama, dan sebagainya. Hal yang diharapkan terjadi adalah tanaman yang berkualitas baik ditanam pada lahan yang subur, cuaca yang mendukung, serta terbebas dari hama sehingga menghasilkan panen yang melimpah. Permasalahannya adalah tidak semua yang diharapkan itu terjadi. Tanah yang subur akan menjadi peluang menghasilkan panen yang baik, tetapi jika cuaca tidak sesuai akan menjadi ancaman terhadap panennya.

Faktor eksternal yang berpotensi memengaruhi organisasi bisa datang dari pesaing, pemerintah, pemasok, konsumen, ekonomi global, perkembangan teknologi, serta faktor alam. Faktor-faktor tersebut ada yang mendukung organisasi tetapi juga ada yang tidak mendukung organisasi. Faktor yang mendukung organisasi akan menjadi faktor peluang, sedangkan yang tidak mendukung akan menjadi faktor ancaman atau hambatan. Kombinasi peluang dan ancaman dari lingkungan ini akan disebut *Environment Threat Opportunity Profil* (ETOP). Analisis kuantitatif dari faktor eksternal ini dapat disusun dalam sebuah matriks *External Factor Evaluation* (*EFE Matrix*). Penilaian eksternal organisasi dapat dilakukan dengan langkah-langkah:

- Identifikasi faktor eksternal

Faktor eksternal merupakan faktor yang memiliki pengaruh terhadap keberhasilan tercapainya tujuan perusahaan yang

datang dari lingkungan luar perusahaan. Faktor eksternal dapat diidentifikasi dari delapan elemen lingkungan bisnis, yaitu pesaing, pemerintah, pemasok, konsumen, ekonomi global, lembaga keuangan, perkembangan teknologi, serta faktor alam.

Struktur Persaingan. Persaingan ini lebih ditunjukkan pada struktur pasar pada industri di mana perusahaan kita ada di dalamnya. Struktur pasar yang cenderung banyak pemain atau pesaing menjadi hambatan atau ancaman, sementara struktur pasar yang persaingannya tidak ketat lebih memberi peluang. Struktur pasar sangat tergantung pada produk yang dihasilkan. Produk yang sulit ditiru cenderung persaingannya relatif longgar karena pendatang baru tidak mudah masuk. Pada kasus industri hotel, bisa kita pandang struktur pasar industri hotel, khususnya di Semarang, persaingannya sangat ketat sehingga lebih banyak memberi ancaman daripada peluang.

Pemerintah. Pemerintah memberi pengaruhnya terhadap perusahaan melalui peraturan atau kebijakan. Jika kebijakan yang dikeluarkan pemerintah berdampak positif terhadap perusahaan, kebijakan tersebut akan memberi peluang. Sebaliknya, kebijakan pemerintah yang berdampak negatif akan menjadi ancaman perusahaan. Misalnya, kebijakan pelarangan mengadakan acara kantor di hotel bagi instansi pemerintah. Kebijakan ini bisa menjadi ancaman bagi hotel yang selama ini banyak dipakai sebagai tempat untuk penyelenggaraan acara-acara oleh instansi pemerintah. Sebaliknya, misalnya kebijakan penghentian izin pendirian hotel baru akan menjadi peluang bagi hotel yang sudah eksis sebelumnya.

Pemasok. Pemasok memiliki peran penting terhadap keberlangsungan usaha. Kekuatan daya tawar dari pemasok menjadi ancaman bagi perusahaan. Naluri dasar pemasok adalah

menjual dengan harga tinggi, pengiriman barang lambat, kualitas produk rendah, dan sebagainya. Di lain pihak, perusahaan menuntut barang datang tepat waktu, bahan berkualitas tinggi, dan harga murah. Jika pemasok memiliki *bargaining*/daya tawar yang kuat, misalnya jumlah pemasok sedikit sehingga perusahaan terpaksa harus membeli *input* dari pemasok tersebut, pemasok cenderung menjadi ancaman berkaitan dengan ketersediaan bahan baku. Akan tetapi, jika jumlah pemasok cukup banyak, ketersediaan bahan baku berkualitas dengan harga yang murah lebih mudah didapatkan sehingga akan menjadi peluang.

Konsumen. Berbeda dengan pemasok, konsumen menuntut barang memiliki kualitas tinggi, pelayanan cepat, dan harga yang murah. Keinginan konsumen tersebut akan menjadi ancaman bagi perusahaan. Jika produk kita memiliki barang substitusinya yang banyak, daya tawar perusahaan lemah. Jika perusahaan kurang memberi layanan atau harganya naik, konsumen akan pindah ke pesaing. Sebaliknya, jika produk kita banyak dibutuhkan masyarakat dan tidak memiliki banyak barang substitusi, akan menjadi peluang.

Kondisi ekonomi global. Perekonomian sangat berpengaruh pada dunia usaha. Ketika perekonomian melemah biasanya berpengaruh pada gejolak kurs rupiah, suku bunga, inflasi, dan sebagainya. Akibatnya, daya beli masyarakat turun, konsumsi terhadap produk kita menurun, akhirnya pendapatan perusahaan menurun. Jadi, penurunan kondisi ekonomi global akan menjadi ancaman bagi keberlangsungan perusahaan. Jika kondisi ekonomi global baik, hal tersebut akan menjadi peluang.

Lembaga keuangan. Lembaga keuangan sangat penting bagi dunia usaha dalam penyediaan modal. Perusahaan akan mudah mendapatkan pinjaman jika lembaga keuangan dalam kondisi

baik sehingga akan menjadi peluang. Namun, jika kondisi lembaga keuangan memburuk, hal tersebut akan menjadi ancaman. Beberapa kasus analisis lembaga keuangan dimasukkan pada analisis ekonomi global.

Perkembangan teknologi. Teknologi memengaruhi segala sendi kehidupan. Teknologi menjadikan seluruh proses perusahaan menjadi lebih efisien. Namun, teknologi juga menuntut perusahaan untuk mampu menyesuaikan. Bagi perusahaan yang mampu menyesuaikan, teknologi menjadi peluang untuk mencapai keberhasilan. Akan tetapi, bagi perusahaan yang sulit menyesuaikan, teknologi akan menjadi ancaman.

Faktor alam. Faktor alam mencakup ketersediaan sumber daya alam sebagai bahan baku, cuaca, dan sebagainya. Jika sumber daya alam melimpah sehingga bahan baku tersedia serta cuaca mendukung, akan menjadi peluang. Sebaliknya, jika sumber alam terbatas ditambah cuaca yang tidak mendukung, akan menjadi ancaman.

Identifikasi faktor eksternal pada sebuah industri tidak selalu seluruh delapan elemen eksternal di atas sebagai faktor yang memengaruhi. Faktor eksternal yang dimasukkan disesuaikan dengan industri di mana perusahaan ada di dalamnya. Contoh pada kasus hotel, yang menjadi faktor eksternal, yaitu persaingan, peraturan pemerintah, ketersediaan sumber air, kondisi perekonomian, dukungan perbankan, ketersediaan SDM profesional, dan perkembangan teknologi.

- Pembobotan faktor eksternal

Pembobotan faktor eksternal dilakukan dengan melihat besar kecilnya faktor eksternal yang memengaruhi keberhasilan organisasi. Faktor yang memiliki pengaruh besar terhadap

kegagalan maupun keberhasilan organisasi diberi bobot lebih besar. Besar bobot yang diberikan berdasarkan pandangan dari para pimpinan sesuai dengan besar pengaruh faktor tersebut.

Misalnya, pada kasus usaha hotel, pimpinan memiliki pandangan bahwa keberhasilan usaha hotel paling besar dipengaruhi oleh kondisi perekonomian. Perekonomian yang lesu langsung berdampak pada tingkat hunian hotel. Sebaliknya, jika perekonomian membaik, tingkat hunian hotel akan cepat membaik. Dengan demikian, kondisi perekonomian diberi bobot besar. Faktor berikutnya yang memengaruhi keberhasilan usaha hotel adalah persaingan. Perkembangan teknologi informasi juga menjadi faktor yang besar karena usaha perhotelan sangat tergantung pada jaringan kerja sama secara elektronik dengan berbagai usaha, seperti usaha biro perjalanan, travel, penerbangan, dan sebagainya. Faktor berikutnya diikuti peraturan pemerintah, kompetensi sumber daya manusia, dukungan perbankan, dan ketersediaan air.

Tabel 4.7 Contoh Ilustrasi Pembobotan Faktor Eksternal Industri Perhotelan

No.	Faktor	Bobot
1.	Kondisi perekonomian	0,25
2.	Persaingan	0,20
3.	Perkembangan teknologi informasi	0,20
4.	Peraturan pemerintah	0,20
5.	Kompetensi SDM	0,15
6.	Ketersediaan sumber air	0,10
7.	Dukungan perbankan	0,10

o Penilaian

Nilai faktor eksternal berdasarkan pada kondisi saat penilaian dilakukan, seperti pada faktor internal skala yang digunakan juga 1–4. Mendekati satu berarti faktor eksternal tersebut menjadi

ancaman organisasi, sedangkan jika mendekati 4 maka faktor tersebut menjadi peluang.

Kondisi perekonomian pada pembobotan memiliki bobot paling tinggi. Artinya, faktor kondisi perekonomian sangat memengaruhi organisasi. Kondisi perekonomian yang sedang lesu akan berpengaruh kurang baik terhadap organisasi sehingga nilainya rendah dan menjadi ancaman. Jika kondisi perekonomian sedang baik, nilainya tinggi dan menjadi peluang.

Tabel 4.8 Matriks EFE (*External Factor Evaluation*)

No.	Faktor	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang (bobot x nilai)
1.	Kondisi perekonomian	0,25	3	0,75
2.	Persaingan	0,20	2	0,40
3.	Perkembangan teknologi informasi	0,20	4	0,80
4.	Peraturan pemerintah	0,15	2	0,30
5.	Kompetensi SDM	0,10	3	0,30
6.	Ketersediaan sumber air	0,05	3	0,15
7.	Dukungan perbankan	0,05	4	0,20
Jumlah		1,00		2,90

Analisis EFE untuk usaha hotel menunjukkan bahwa secara umum kondisi eksternal cukup memberi peluang bagi usaha perhotelan ($2,95 > 2,50$) walaupun tidak terlalu besar. Faktor yang memberi peluang besar adalah dukungan perbankan, perkembangan teknologi informasi, kondisi perekonomian, kompetensi SDM, dan ketersediaan sumber air, sementara yang menjadi ancaman adalah persaingan dan peraturan pemerintah.

- **Analisis persaingan**

Analisis persaingan dilakukan dengan melihat posisi perusahaan kita dengan perusahaan pesaing pada Matriks Posisi Bisnis atau Matriks Daya Tarik Industri (MDTI). Matriks Posisi Bisnis memiliki tiga kolom dan tiga baris. Kolom menunjukkan daya tarik industri (rendah, sedang, dan tinggi), baris menunjukkan kekuatan bisnis perusahaan kita (rendah, sedang, dan tinggi). Kekuatan bisnis perusahaan ditunjukkan oleh nilai total IFE, sedangkan daya tarik industri ditunjukkan oleh nilai total EFE. Hotel "A" dalam matriks IFE Total Nilai Tertimbang Hotel "A" adalah 2,90. Dalam matriks EFE Nilai Tertimbangnya adalah 2,90. Jadi, Hotel "A" terletak pada koordinat (2,90; 2,90), yaitu pada Kekuatan Bisnis maupun Daya Tarik Industri Sedang.

		Daya Tarik Industri (EFE)			
		Tinggi	Sedang	Rendah	
Kekuatan Bisnis (EFI)	Tinggi		Hotel C: (3,15;2,90) Hotel D: (3,90;2,90)		4
	Sedang		Hotel A: (2,90;2,90) Hotel B: (2,85;2,90)		3
	Rendah				2
		4	3	2	1

Gambar 4.11 Posisi Bisnis Hotel A, B, C, dan D

(Sumber: Bahan kuliah, 2017)

Matriks posisi bisnis dijadikan dasar untuk merumuskan tujuan perusahaan dan menetapkan langkah strategi yang akan dilakukan. Pada Matriks Posisi Bisnis, Hotel C dan D lebih unggul dibandingkan dengan Hotel A dan B.

- **Tujuan organisasi**

Setelah diketahui posisi bisnis berdasarkan Matriks Posisi Bisnis, organisasi perlu menetapkan tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan adalah posisi yang akan dituju pada masa yang akan datang. Setiap perusahaan pasti selalu berusaha untuk menjadi lebih besar, sesuai dengan kemampuan bisnisnya. Pada kasus Hotel "A" di atas, dari posisi kekuatan bisnis yang sedang tujuan perusahaan seharusnya mengarah menuju posisi kekuatan bisnis yang tinggi. Untuk meningkatkan posisi yang lebih baik, perusahaan berusaha meningkatkan kekuatan bisnis seperti meningkatkan volume penjualan, pangsa pasar, ragam dan keunikan produk yang dihasilkan, kualitas dan jumlah karyawan, serta ukuran lain yang ditetapkan. Untuk mencapai itu semua dibutuhkan strategi yang tepat berdasarkan posisi dan kondisi yang dihadapi oleh perusahaan. Misalnya, tujuan dari Hotel "A" adalah meningkatkan tingkat okupansi atau hunian kamar.

- **Penyusunan strategi**

Penyusunan strategi dilakukan dengan mengacu pada tujuan organisasi serta posisi perusahaan pada MDTI. Setiap posisi bisnis pada MDTI memiliki berbagai alternatif strategi. Keberhasilan masing-masing strategi akan membawa perusahaan ke posisi yang lebih unggul pada MDTI.

- **Strategi pertumbuhan.** Strategi pertumbuhan adalah strategi bersaing dengan berusaha mengembangkan perusahaan atau memperluas usaha. Strategi ditujukan untuk memenangkan pangsa pasar yang lebih besar.

Strategi pertumbuhan dapat dilakukan dengan pertumbuhan internal dan pertumbuhan eksternal. Pertumbuhan internal adalah melakukan pengembangan usaha dari kegiatan usaha yang sudah

ada. Strategi pertumbuhan internal menekankan pada penambahan atau perluasan produk, pasar, dan fungsi dalam perusahaan sehingga aktivitas perusahaan meningkat. Misalnya, dengan cara menambah kapasitas hotel, menambah variasi pilihan kamar, dan mencari pasar baru. Pertumbuhan eksternal dilakukan dengan membeli perusahaan yang sudah berdiri dengan merger atau akuisisi. Merger adalah menggabungkan dua atau lebih perusahaan dan salah satu nama perusahaan yang bergabung tetap digunakan. Akuisisi adalah pembelian seluruh atau sebagian kepemilikan perusahaan.

Pertumbuhan eksternal melalui merger dan akuisisi banyak dilakukan perusahaan modern saat ini karena lebih cepat untuk mengakses pasar baru serta menghasilkan produk baru walaupun memerlukan dana lebih besar. Strategi pertumbuhan ini sangat cocok dilakukan perusahaan yang memiliki kekuatan bisnis atau *Strategic Advanted Profile* (SAP) tinggi dan didukung dengan daya tarik industri yang mendukung. Pertumbuhan bisa lebih agresif jika didukung dengan pasar yang sangat baik atau pertumbuhan selektif jika pasar posisi moderat.

Tabel 4.9 Pilihan Strategi pada Setiap Posisi Bisnis

		Daya Tarik Industri (EFE)		
		Tinggi	Sedang	Rendah
Daya Tarik Perusahaan (EPE)	Tinggi	Pertumbuhan / Investasi agresif	Pertumbuhan / Investasi selektif	Stabilisasi/ Memelihara posisi Investasi ala kadarnya
	Sedang	Memimpin pasar berdasarkan sekmen tertentu	Spesialisasi / Fokus Penciutan	Investasi minimal Divestasi
	Rendah	Spesialisasi Mempertimbangkan akuisisi	Mencari ceruk pasar Divestasi	Divestasi / Likuidasi

- **Strategi stabilisasi/bertahan.** Strategi bertahan adalah alat manajemen yang bisa digunakan untuk melindungi pangsa pasar yang dimiliki agar pelanggan tetap bahagia dan keuntungan tetap stabil. Strategi bertahan adalah tentang mempertahankan apa yang dimiliki serta menggunakan keunggulan kompetitif untuk menjaga serbuan atau serangan dari pesaing.

Strategi ini menekankan pada tidak bertambahnya produk, pasar, dan fungsi-fungsi perusahaan karena berusaha untuk meningkatkan efisiensi di segala bidang dalam rangka meningkatkan kinerja dan keuntungan. Strategi ini relatif rendah risiko dan biasanya dilakukan untuk produk yang tengah berada pada posisi matang. Jika melakukan investasi, dilakukan sangat selektif. Strategi ini cocok ketika perusahaan memiliki kekuatan yang besar tetapi tidak didukung dengan kondisi pasar.

- **Strategi fokus atau spesialisasi.** Strategi fokus adalah strategi bersaing yang hanya berkonsentrasi dalam suatu segmen pasar yang lebih sempit. Segmen yang sempit artinya perusahaan melayani kebutuhan konsumen yang jumlahnya relatif kecil. Fokus dalam hal ini bisa berpusat pada konsumen tertentu, produk tertentu, atau daerah tertentu yang telah menjadi keunggulan yang dimiliki. Strategi fokus memiliki tujuan bahwa perusahaan ingin menciptakan keunggulan dibandingkan pesaing untuk pasar tertentu. Misalnya ada hotel yang lebih fokus melayani acara-acara rapat, seminar, wisuda, pernikahan, dan sebagainya. Dengan demikian, pemasaran yang dilakukan lebih banyak menawarkan acara-acara tersebut dibandingkan layanan

penginapannya. Strategi ini cocok untuk kondisi kekuatan bisnis yang rendah atau sedang dengan daya tarik industri yang relatif mendukung.

- **Strategi ceruk pasar.** Strategi ceruk pasar adalah strategi yang memfokuskan pada produk atau jasa tertentu yang tidak menjadi perhatian atau diminati oleh perusahaan pesaing. Ceruk pasar sangat khusus dan bertujuan untuk bertahan di antara persaingan dari banyak perusahaan super. Bahkan perusahaan mapan menciptakan produk untuk relung yang berbeda, misalnya, Hewlett-Packard memiliki mesin *all-in-one* untuk pencetakan, pemindaian, dan pengiriman faks yang ditargetkan untuk ceruk kantor, sementara pada saat yang sama memiliki mesin terpisah dengan salah satu fungsi ini untuk bisnis besar.

Strategi ini akan menjadi lebih efektif jika konsumen membutuhkan suatu kekhasan tertentu yang tidak diminati oleh perusahaan pesaing. Misalnya, hotel yang secara spesifik memberi pelayanan untuk tamu-tamu instansi pemerintah. Dengan demikian, hotel menyediakan fasilitas sesuai dengan kebutuhan protokoler penyambutan tamu pemerintahan. Strategi ini cocok untuk kondisi kekuatan bisnis yang relatif rendah dengan kondisi daya tarik industri yang sedang.

- **Strategi pengurangan biaya.** Strategi pengurangan biaya adalah strategi organisasi dengan cara mengurangi biaya dan aset untuk mengimbangi proses penurunan penjualan dan laba perusahaan. Strategi ini biasanya dilakukan karena fase dari siklus bisnis di mana

ekonomi secara keseluruhan mengalami kemunduran. Lebih khusus lagi, penciutan terjadi setelah puncak siklus bisnis terjadi tetapi sebelum menjadi palung.

Strategi ini bertujuan untuk mempertahankan keunggulan yang dimiliki perusahaan serta mempertahankan keberlangsungan perusahaan. Pada masa strategi ini dijalankan, operasi perusahaan berjalan dengan sumber daya (terutama dana) yang terbatas. Strategi penciutan dapat berbentuk penjualan aset untuk memperoleh dana segar, pemangkasan lini produk, menutup bisnis yang kurang menguntungkan atau yang tidak termasuk *core competence* perusahaan, automasi proses, dan pengurangan jumlah pegawai. Strategi ini cocok untuk kekuatan bisnis sedang pada kondisi daya tarik industri yang sedang.

- **Divestasi.** Divestasi adalah kebalikan dari investasi dan merupakan proses menjual aset, baik untuk tujuan finansial, sosial, atau politik. Aset yang dapat didivestasi meliputi anak perusahaan, departemen bisnis, *real estate*, peralatan, dan properti lainnya. Divestasi dapat menjadi bagian dari strategi optimasi atau agenda strategis perusahaan ketika investasi berkurang dan perusahaan menarik diri dari wilayah geografis atau industri tertentu karena tekanan politik atau sosial.

Divestasi melibatkan perusahaan yang menjual asetnya untuk meningkatkan nilainya dan mendapatkan efisiensi yang lebih tinggi. Banyak perusahaan menggunakan divestasi untuk menjual aset perifer yang memungkinkan tim manajemen mereka mendapatkan fokus yang lebih baik pada bisnis inti. Hasil dari divestasi biasanya digunakan untuk melunasi utang,

membuat pengeluaran barang modal, mendanai modal kerja, atau membayar dividen khusus kepada pemegang saham perusahaan, sementara sebagian besar transaksi divestasi adalah usaha yang disengaja. Menjual aset dalam beberapa kasus bisa dipaksakan karena tindakan regulasi.

- **Likuidasi.** Strategi likuidasi adalah strategi untuk menghentikan operasi perusahaan demi mengurangi kerugian yang lebih besar ataupun untuk mengatasi masalah kebangkrutan. Langkah strategi dilakukan dengan melakukan penjualan seluruh asetnya secara bagian per bagian untuk menghasilkan dana tunai. Likuidasi menunjukkan pengakuan atas kekalahan perusahaan. Alasan likuidasi ini adalah lebih baik menghentikan operasi daripada mengalami kerugian yang lebih besar. Strategi ini terjadi ketika kekuatan bisnis rendah pada kondisi daya tarik industri yang tidak mendukung.
- **Kombinasi.** Strategi kombinasi adalah strategi kombinasi yang berarti memanfaatkan strategi besar lainnya (stabilitas, perluasan, atau penghematan) secara bersamaan. Kombinasi dari strategi besar yang digunakan oleh sebuah organisasi dalam bisnis yang berbeda pada saat bersamaan atau dalam bisnis yang sama pada waktu yang berbeda dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensinya disebut sebagai strategi kombinasi.

Perusahaan pembuat popok bayi menambah penawaran popok untuk bayi agar memiliki berbagai macam produknya (strategi stabilitas) dan pada saat bersamaan ia juga memproduksi popok untuk orang tua sehingga mencakup segmen pasar lainnya (strategi ekspansi). Untuk lebih memusatkan perhatian pada

divisi popok, perusahaan berencana untuk mematikan divisi tisu bayi dan mengalokasikan sumber dayanya ke divisi yang paling menguntungkan (strategi *retrenchment*/penghematan).

Dalam contoh di atas, perusahaan mengikuti ketiga strategi besar tersebut dengan tujuan meningkatkan kinerjanya. Ahli strategi harus sangat berhati-hati saat memilih strategi kombinasi karena mencakup pengawasan lingkungan dan tantangan yang dihadapi setiap operasi bisnis. Strategi kombinasi dapat diikuti, baik secara serentak maupun berurutan.

Penerbit Andi
Jl. Beo 38-40, Telp. (0274) 561881 (Hunting), Fax. (0274) 588282 Yogyakarta 55281



BAB 5

MEMBANGUN LOYALITAS PELANGGAN DENGAN KEJUJURAN

5.1 Pendahuluan

Dalam sebuah video Youtube yang berjudul “Blue Bird, Kejujuran Kunci Sukses” bisa terlihat bagaimana perjalanan panjang dan berliku yang harus dilalui oleh keluarga Prof. Djoko Sutono dalam merintis dan mengembangkan taksi Blue Bird di Indonesia. Dimulai dari dua buah sedan bekas, kini Blue Bird telah memiliki lebih dari 27.000 unit armada dengan 36.000 karyawan yang berkarya di kantor pusat dan cabang. Tak kurang dari 9 juta penumpang dalam sebulan terangkut oleh armada Blue Bird di seluruh Indonesia.



Gambar 5.1 Mengembalikan Dompot yang Tertinggal

(Sumber: Youtube, Kejujuran Kunci Kesuksesan)

Untuk dapat menghidupi kebutuhan hidup keluarga yang serba pas-pasan, terutama agar seluruh anak tetap dapat bersekolah,

Ibu Djoko Sutono kemudian berusaha mencari penghasilan tambahan dengan menjual telur dan batik. Kedua putra beliau ikut membantu dengan mengantar telur setiap pagi ke Pasar Baru dan Pasar Mayestik sebelum berangkat kuliah ke Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia (UI).

Naluri untuk terjun ke bisnis transportasi tampaknya telah muncul semenjak keluarga ini memiliki sebuah bemo pada tahun 60-an. Bemo tersebut digunakan untuk mengantar telur ke pasar dan untuk mengangkut penumpang. Saat itu, kedua putra Bu Djoko, yaitu Chandra sebagai pengemudi dan Purnomo sebagai keneknya. Saat itu, mereka melayani trayek dari Harmoni ke Kota.

Bisnis pertaksian mulai ditekuni ketika pemerintah memberikan dua buah mobil sedan sepeninggalan Prof. Djoko Sutono, S.H. atas jasa-jasa beliau kepada dua lembaga, yaitu PTIK dan PTHN. Kedua buah mobil ini kemudian digunakan sebagai *taxi charter*. Uniknya, walau masih berupa taksi gelap, usaha taksi tersebut sudah melakukan inovasi dengan menggunakan penentuan tarif sistem meter yang kala itu belum ada di Jakarta. Dengan bermodalkan jujur, sopan, dan ulet, usaha *taxi charter* ini terus berkembang dan dikenal dengan nama Chandra Taxi atau CT yang kelak akan berkembang menjadi Golden Bird.

Pada tahun 1971, setelah mendapat izin operasi untuk taksi, Ibu Djoko kemudian menggadaikan satu-satunya rumah peninggalan almarhum Prof. Djoko Sutono, S.H. di Jl. HOS Cokroaminoto 107 Menteng untuk membeli 25 unit taksi pertamanya. Sebuah dongeng anak-anak dari Eropa tentang burung biru yang dapat mewujudkan keinginan gadis kecil yang ingin hidup berbahagia asal dia mau bekerja keras, jujur, disiplin, dan peduli terhadap sesama, mengilhami Ibu Djoko Sutono untuk memberi nama Blue Bird pada kedua puluh lima unit taksinya.

Bu Djoko sering memeriksa dan ikut membantu membersihkan taksi- taksi tersebut atau bercengkerama dengan para sopir dan bahkan kadang-kadang, para sopir juga diajak untuk makan bersama di ruang keluarga. “Tugas kita adalah melayani pelanggan. Kita wajib mendengar semua keluhan mereka dan wajib kita perbaiki kelemahan kita. Ingat, pengemudi adalah kunci. Mereka yang berhadapan langsung dengan pelanggan kita. Oleh karena itu, kesejahteraan mereka adalah hal paling penting bagi kita.” Saat menemukan dompet penumpang yang tertinggal di dalam taksi, Bu Djoko pun dengan segera memerintahkan putranya untuk segera mengantar ke alamat penumpang tersebut.

Dalam perjalanan waktu, konsep kejujuran yang sudah berjalan dengan baik di Blue Bird kemudian diterapkan dengan menggunakan berbagai teknologi, di antaranya adalah *Global Positioning System (GPS) Fleety*, argometer, beserta lampu atap yang bertuliskan taksi, dan *speedometer*.

- ***Global Positioning System (GPS) Fleety***

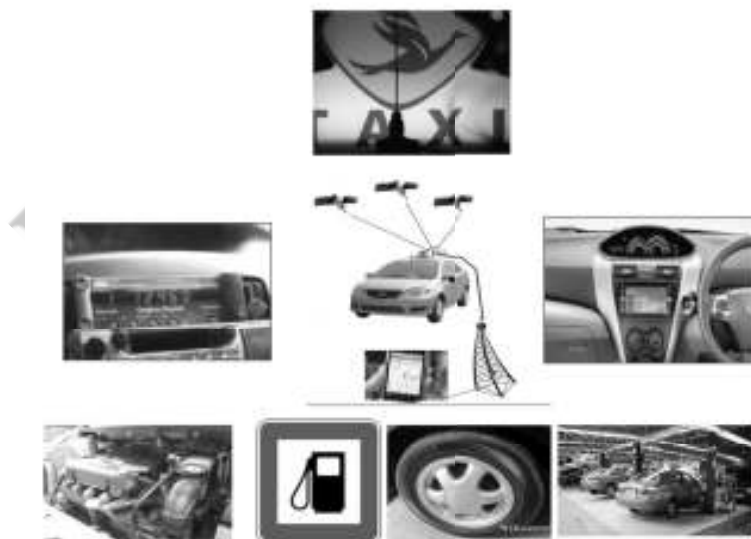
GPS Fleety adalah suatu alat yang dipasang pada setiap mobil taksi Blue Bird dan berfungsi untuk memberikan rasa aman dan nyaman kepada setiap pengemudi dan penumpang. Dengan adanya GPS Fleety ini, perusahaan dapat mendeteksi pergerakan kendaraan selama 24 jam penuh. Dengan demikian, perusahaan bisa mengetahui kondisi penumpang dan pengemudi sampai ke tempat tujuan.

Dengan GPS Fleety ini, perusahaan tetap bisa melihat titik koordinat di mana letak atau posisi mobil berada. Jadi lokasi persis taksi berada dapat diketahui, sekalipun berada di lokasi terpencil dan di gang sempit yang jauh dari kantor pusat. Hal ini juga berguna untuk keamanan internal perusahaan. Jika ada

pihak tertentu yang membawa lari armada mereka, mereka bisa melacak secepatnya.

Dengan penerapan sistem GPS Fleety pada armadanya, kini setiap pergerakan taksi Blue Bird bisa dimonitor oleh kantor pusat dari jarak jauh sehingga penumpang bisa merasa lebih aman dan nyaman. Dengan begitu, bila ada aksi kejahatan atau kecurangan yang menimpa pengemudi maupun penumpang, kantor pusat dapat melacaknya dengan mudah.

GPS Fleety ini juga merupakan bukti kejujuran perusahaan terhadap penumpang. Para penumpang yang ketinggalan barang-barang bawaannya di dalam taksi atau penumpang yang protes kenapa pembayaran argometer taksi yang ditumpangi menjadi sedemikian mahal, perusahaan bisa melakukan *cross-check* dengan melihat riwayat perjalanan yang ada. Tentu dengan adanya hal ini, para pengemudi taksi benar-benar akan menjalankan tugasnya sebagai pengemudi dengan baik dan jujur.



Gambar 5.2 Alat Kontrol Kejujuran Pengemudi dan Penumpang

(Sumber: Google, 2016)

- **Argometer dan Lampu Atap Bertuliskan “TAKSI”**

Argometer merupakan alat ukur pembayaran yang valid selama menggunakan taksi. Argometer berbentuk seperti *head unit* yang diletakkan di *dashboard* (umumnya dekat dengan tempat *head unit* aslinya) dan dapat dengan mudah dilihat serta dibaca oleh pelanggan serta pengemudi. Umumnya berupa tulisan elektronik berwarna merah sehingga mudah dibaca. Parameter yang diukur oleh argometer adalah:

- *Flagfall (rit)*: pembebanan biaya pertama kali penumpang masuk ke dalam taksi. Orang-orang menyebutnya harga buka pintu.
- Biaya per kilometer (*drop*): biaya yang dibebankan ke penumpang dalam hitungan rupiah per kilometer tempuh saat argo dinyalakan. Ukuran ini mulai menghitung setelah taksi bergerak 1 km tempuh. Jadi, jika Anda menggunakan taksi kurang dari 1 km, nilai argo yang tertera adalah nilai harga buka pintu saja.
- Biaya waktu tunggu: dalam kondisi berhenti dan berjalan mundur, argo akan menghitung biaya sewa berdasarkan lamanya waktu. Ketika macet, di argo akan muncul indikator perhitungan biaya berdasarkan lamanya waktu berupa gambar jam kecil berbentuk lingkaran. Kombinasi biaya ketiga hal di atas menghasilkan nilai argo final yang harus dibayar oleh penumpang saat selesai pemakaian.

Pada saat argometer dinyalakan, secara otomatis lampu atap yang bertuliskan “Taksi” akan padam. Untuk keperluan hal ini, pihak perusahaan kemudian menyebar informan-informan di berbagai jalan strategis guna mengawasi dan mencatat taksi- taksi Blue Bird yang tengah mengangkut penumpang, tetapi lampu di

atasnya masih tetap menyala. Jika lampu masih menyala, berarti penumpang membayar taksi dengan cara borongan dan uang tersebut tidak tercatat pada perusahaan dan sepenuhnya bisa dikuasai oleh pengemudi. Dalam hal ini, kejujuran pengemudi taksi langsung terlihat.

- ***Speedometer***

Speedometer atau *speed meter* adalah alat ukur yang mengukur dan menampilkan kecepatan kendaraan yang tengah melaju. Alat ini adalah sebuah instrumen pada mobil atau kendaraan lain untuk menunjukkan tingkat kecepatan perjalanan dalam mil atau kilometer per jam. Instrumen ini digunakan dengan mengukur laju putaran roda atau kipas angin yang laju rotasinya bergantung pada kecepatan kendaraan.

Perusahaan bisa melakukan kontrol tentang berbagai hal yang berhubungan dengan mobil taksi yang dibawa oleh sang pengemudi dengan adanya *speedometer*, seperti tentang penggunaan bensin, suku cadang, dan lainnya lagi.

5.2 Pelajaran yang Bisa Diambil

Ibu Djoko Sutono benar-benar merupakan figur seorang ibu, seorang pemimpin, dan sekaligus menjadi panutan bagi putra dan karyawannya. Beliau membangun perusahaan dari nol dan kemudian mengembangkannya sehingga menjadi salah satu perusahaan taksi terbesar di dunia. Hal tersebut benar-benar merupakan pekerjaan yang tidak mudah. Memimpin dengan hati seorang ibu yang selalu penuh kasih sayang, kerja keras, jujur, disiplin, dan peduli pada sesama merupakan kunci sukses dari perusahaan taksi Blue Bird sehingga bisa berkembang sedemikian besar dan pesat.

Secara tidak sadar, Bu Djoko telah melakukan hal yang bisa membuat perusahaan yang dikelolanya menjadi besar, yaitu:

- Membuat para karyawannya menjadi sangat loyal kepada perusahaan

Dengan memberikan perhatian sebagai seorang ibu yang tentunya sangat peduli dengan berbagai masalah yang dihadapi para karyawan dan berdiskusi guna memecahkan masalah sambil makan bersama merupakan salah satu strategi yang paling jempol untuk merangkul hati para karyawan.

- Membuat pelanggan menjadi sangat loyal kepada perusahaan

Perusahaan sudah menerapkan konsep kejujuran sehingga konsep tersebut tercermin dari tingkah laku para pengemudi taksi. Dengan demikian, para penumpang taksi akhirnya memiliki rasa aman dan nyaman.

Aman berarti para penumpang yang berasal dari luar kota atau bahkan dari luar negeri atau penumpang yang masih belum paham akan seluk-beluk jalan yang ada di kota tersebut, dapat merasa yakin bahwa mereka bisa sampai di tempat tujuan dengan selamat tak kurang satu apa pun.

Nyaman artinya penumpang membayar ongkos taksi dengan biaya yang wajar. Selain itu, seandainya ada barang-barang yang tertinggal di dalam taksi, segera bisa dikembalikan.

Keamanan dan kenyamanan juga sangat dibutuhkan bagi para pengemudi taksi. Bisa saja orang yang naik taksi dan menyaru sebagai penumpang ternyata adalah seorang penjahat atau seorang perampok.

Untuk melindungi semuanya, yaitu penumpang dan pengemudi, perusahaan kemudian menerapkan konsep kejujuran sebagai

kunci kesuksesan. Dengan kejujuran tersebut pelayanan menjadi berkualitas, yang pada akhirnya menjadi keunggulan bersaing bagi pihak perusahaan. Para pelanggan menjadi loyal karena taksi Blue Bird memiliki keunggulan bersaing.

Seperti diketahui, pada saat akan menaiki taksi, para penumpang biasanya memiliki rasa takut akan tiga hal, yaitu:

- Sopir taksi akan mengajak penumpang berputar-putar ke berbagai arah sehingga pembayaran argometer menjadi sangat tinggi.
- Sopir taksi menggunakan “argo kuda”, artinya argometer yang ada di dalam taksi tersebut telah diutak-atik sehingga menjadi tidak normal dan sangat cepat.
- Sopir taksi merupakan penjahat yang akan mempreteli perhiasan penumpang.

Dengan dipasangnya “alat-alat kejujuran” secara elektronik seperti yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, kekhawatiran penumpang akan hilang.

5.3 Loyalitas Pelanggan

Secara harfiah, loyal berarti setia. Loyalitas dapat diartikan sebagai suatu kesetiaan. Kesetiaan ini timbul tanpa adanya paksaan, tetapi timbul dari kesadaran sendiri berdasar pada pengalaman masa lalu. Dengan demikian, loyalitas pelanggan adalah kecenderungan sikap atau perilaku untuk tetap setia memilih satu merek dibandingkan merek lain, baik karena kepuasan terhadap produk atau layanan, kenyamanan atau kinerja, atau hanya keakraban dan kenyamanan dengan merek. Loyalitas pelanggan mendorong konsumen untuk berbelanja lebih konsisten, menghabiskan isi dompet yang lebih besar, merasa positif dengan

pengalaman berbelanja, dan membantu menarik konsumen ke merek yang familiar dalam menghadapi lingkungan yang kompetitif.

Loyalitas adalah pengalaman secara emosional dari pelanggan yang positif dan konsisten terhadap suatu produk atau layanan berbasis atribut fisik dan nilai. Dikarenakan adanya pengalaman positif tersebut, pelanggan kemudian mempunyai komitmen yang kuat untuk melakukan pembelian ulang atau berlangganan suatu produk atau pelayanan secara konsisten. Pelanggan juga tidak mudah terpengaruh pada lingkungan yang ada atau upaya aktivitas pemasaran para pesaing serta aspek-spek lain yang dapat mendorong pelanggan untuk beralih ke perusahaan lain.

Suatu studi menemukan bahwa pelanggan yang setia biasanya suka berbagi cerita dengan cara:

- Memberi tahu teman dan keluarga tentang perusahaan.
- Membeli lebih banyak dari perusahaan.
- Menolak membeli produk perusahaan lain.

Dengan demikian, tidak ada hal yang lebih penting untuk memiliki lebih banyak pelanggan setia guna melakukan hal di atas. Dalam hal ini, terdapat lima ciri penting bagi pelanggan setia, yaitu:

- **Pelanggan setia akan melakukan pembelian ulang**

Kesetiaan sering mengacu pada komitmen pelanggan untuk membeli kembali atau sebaliknya menggunakan merek secara khusus dengan berulang kali membeli produk atau layanan. Hal ini adalah salah satu sifat termudah untuk diambil dari pelanggan setia Anda. Jika pelanggan terus melakukan pembelian berulang dari Anda, dia dapat dianggap sebagai pelanggan setia.

Para perokok juga akan tetap loyal untuk membeli dan merokok merek tertentu walaupun bungkus rokok yang mereka beli pada saat ini telah mengalami perubahan yang sangat drastis, yaitu ditambah dengan gambar yang seram. Para penggemar rokok tetap menganggap bahwa rokok tersebut adalah sesuatu yang mereka butuhkan karena bisa membuat hidup mereka menjadi lebih bergairah dan lebih bersemangat sehingga mereka tidak mungkin bisa melepaskannya. Para penggemar rokok ini sudah bukan loyal lagi, tetapi mereka sudah sangat kecanduan dengan produk yang ada. Dengan demikian, para perokok ini merasa puas dengan produk yang mereka beli.



Gambar 5.3 Tetap Loyal walau Sudah Diperingatkan
(Sumber: Google, 2017)

- **Pelanggan setia tidak akan membeli produk lain**

Jika kita memiliki pelanggan yang kita kenal tidak membeli dari orang lain, mereka adalah pelanggan setia. Akan tetapi, bagaimana cara untuk mengetahuinya? Cara paling mudah adalah dengan bertanya secara langsung. Coba perhatikan pelanggan tradisional yang kita miliki. Seberapa rutin mereka harus membeli produk yang kita miliki? Jika suatu saat rutinitas pembelian itu terganggu, berarti alarm kesetiaan pelanggan mulai menyala.

Kemungkinan besar, pelanggan tersebut telah pergi berbelanja ke tempat lain. Jika hal ini terjadi pada pelanggan yang kita miliki, kita harus segera menghubungi, bertanya, dan melihat apa yang terjadi. Kita tetap berusaha untuk menerapkan strategi retensi pelanggan untuk memenangkan bisnis mereka kembali. Singkatnya, bila kita memiliki pelanggan yang tidak akan membeli dari orang lain, kita tahu mereka adalah pelanggan setia.

Walaupun sudah membaca aneka macam koran, pembaca setia Harian *Suara Merdeka* tetap merasa belum membaca koran jika pada pagi hari itu belum membaca Harian *Suara Merdeka*. Mereka tetap berusaha mencari bagaimana caranya agar bisa membaca Harian *Suara Merdeka*. Ada sesuatu yang hilang, demikian ujar mereka. Para penggemar rokok merek tertentu, tidak akan merokok merek lain selain merokok merek yang mereka sukai.

- **Pelanggan setia tidak peka terhadap harga**

Dalam kebanyakan kasus, pelanggan setia kurang sensitif terhadap harga. Dengan kata lain, loyalitas merek merefleksikan tingkat kesetiaan pelanggan untuk tidak pindah ke merek lain, terutama jika merek tersebut melakukan perubahan, baik pada sisi harga ataupun fitur. Sebagai misal, para pemakai mobil merek Mercedes-Benz atau Toyota Alphard tidak akan pindah ke mobil merek lain hanya gara-gara kedua buah merek mobil tersebut menaikkan harga. Mereka tetap menunjukkan kesetiaannya untuk terus mencari dan membeli berapa pun harga mobil dengan merek tersebut ditawarkan. Selain faktor kenyamanan dan keamanan dalam mengendarai mobil ini, prestise atau kebanggaan juga mewarnai para pemakai. Dengan demikian, para pemakai mobil ini tetap menganggap bahwa mereka membutuhkan mobil dengan merek tersebut. Para pemakai mobil ini merasa puas dengan produk yang mereka beli.

Para penggemar tas bermerek, seperti Hermes, Chanel, Louis Vuitton dan lainnya, tetap tidak akan terpengaruh berapa pun barang tersebut dijual. Mereka selalu memburu produk-produk baru dari merek tersebut tanpa menghiraukan berapa harga yang ditawarkan.

- **Pelanggan setia tidak terpengaruh lokasi penjualan**

Kesetiaan atas kenyamanan. Itulah sifat dari pelanggan setia yang tertinggi. Sifat ini melibatkan para pelanggan untuk tetap membeli produk atau jasa di mana pun mereka berada.

Salon potong rambut atau salon kecantikan, para tukang jahit atau tailor, biasanya memiliki pelanggan setia jenis ini. Para pelanggan yang mereka miliki biasanya rela mengendarai lebih dari 30 menit atau ekstra lebih jauh untuk membeli barang atau jasa yang mereka inginkan. Mereka juga dapat dengan sengaja menunda membeli produk sampai barang atau jasa yang mereka inginkan tersedia kembali. Namun, dengan alasan “kurang cocok”, mereka lebih memilih tempat yang sesuai dengan selera mereka walaupun barang ataupun jasa tersebut sebetulnya juga terdapat di sekitar rumah mereka. Dengan mendatangi toko langganan mereka, pelanggan biasanya bisa berbagi pengalaman atau mengobrol tentang segala sesuatu dengan orang-orang yang ada di toko langganan tersebut. Mereka telah mendapatkan kesetiaan dari pelanggan dengan cara membangun hubungan yang kuat, memberikan nasihat yang bagus, selalu memberikan janji, dan menyiapkan program loyalitas pelanggan yang hebat. Inilah loyalitas pelanggan yang tidak bisa dibeli siapa pun.

- **Pelanggan setia akan merekomendasikan Anda**

“Maukah Anda merekomendasikan kami kepada teman dan kolega?” Pertanyaan yang satu ini bisa memberi tahu Anda

apakah Anda memiliki pelanggan setia. Alasan kami mengajukan pertanyaan ini adalah karena hal ini adalah cara bagus untuk secara pasif memahami bagaimana perasaan pelanggan terhadap Anda. Pelanggan setia adalah orang yang akan terus-menerus membicarakan perusahaan atau merek Anda.

Dengan demikian, dapatlah dikatakan bahwa loyalitas pelanggan sangat erat hubungannya dengan kepuasan pelanggan. Meskipun penjualan atau pangsa pasar dapat menunjukkan seberapa baik kinerja perusahaan saat ini, kepuasan mungkin merupakan indikator terbaik tentang seberapa besar kemungkinan pelanggan perusahaan akan melakukan pembelian lebih lanjut di masa depan.

5.3.1 Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan merupakan istilah pemasaran yang mengukur seberapa baik harapan pelanggan mengenai produk atau layanan yang disediakan oleh perusahaan telah terpenuhi. Kepuasan pelanggan adalah konsep abstrak dan melibatkan faktor-faktor seperti kualitas produk, kualitas layanan yang diberikan, suasana lokasi di mana produk atau layanan dibeli, dan harga produk atau layanan.

Dalam sebuah survei terhadap hampir 200 manajer pemasaran senior, 71% menanggapi bahwa mereka menemukan matriks kepuasan pelanggan sangat berguna dalam mengelola dan memantau bisnis mereka. Berikut adalah enam alasan mengapa kepuasan pelanggan sangat penting, yaitu:

- **Merupakan indikator utama kelayakan pelanggan**

Kepuasan pelanggan adalah indikator terbaik untuk mengetahui seberapa besar kemungkinan pelanggan akan melakukan pembelian ulang di masa mendatang. Meminta

pelanggan untuk menilai kepuasan mereka pada skala 1– 10 adalah cara yang baik untuk melihat apakah mereka akan menjadi pelanggan tetap atau bahkan pendukung. Setiap pelanggan yang memberi peringkat 7 ke atas dapat dianggap puas dan Anda dapat dengan aman mengharapkannya kembali dan melakukan pembelian ulang. Pelanggan yang memberi Anda peringkat 9 atau 10 adalah calon pelanggan potensial Anda yang dapat Anda andalkan untuk menjadi “pewart” perusahaan Anda. Skor 6 dan di bawahnya adalah tanda peringatan bahwa pelanggan tidak senang dan berisiko pergi. Pelanggan ini perlu dimasukkan ke dalam daftar tontonan pelanggan dan ditindaklanjuti sehingga Anda dapat menentukan mengapa kepuasan mereka rendah. Lihat bagaimana kepuasan memberikan begitu banyak wawasan tentang pelanggan Anda? Itulah mengapa hal ini merupakan salah satu bisnis matriks terkemuka yang digunakan untuk mengukur pembelian kembali konsumen dan loyalitas pelanggan.

- **Merupakan titik pembeda**

Kepuasan pelanggan bisa menjadi pembeda utama, yaitu pembeda jika dibanding dengan toko-toko atau tempat penjualan sejenisnya. Pelanggan yang puas akan melakukan belanja ulang, merekomendasikan kepada kawan, tidak akan membeli produk atau pergi ke tempat lain, tidak peka terhadap harga. Dengan demikian bisa terlihat bahwa tempat-tempat penjualan yang memiliki pelanggan-pelanggan yang puas selalu lebih ramai dikunjungi pelanggan jika dibanding dengan tempat sejenisnya.

Bisnis yang berhasil di lingkungan persaingan yang sedemikian ketat memiliki orang-orang di belakangnya yang membuat kepuasan pelanggan menjadi elemen kunci dari strategi bisnis mereka. Apabila pelanggan dihadapkan pada dua bisnis yang menawarkan produk yang sama persis, pelanggan akan

memilih bisnis yang telah memiliki rekomendasi. Rekomendasi bisa memengaruhi pendapat pelanggan. Akan tetapi, bagaimana rekomendasi itu awalnya dimulai? Kemungkinan besar hal itu ada di belakang pengalaman pelanggan yang baik. Perusahaan yang menawarkan pengalaman pelanggan yang luar biasa menciptakan lingkungan di mana kepuasan tinggi dan pendukung pelanggan cukup banyak. Hal ini adalah contoh di mana kepuasan pelanggan berjalan penuh. Tidak hanya kepuasan pelanggan dapat membantu Anda menjaga denyut nadi pelanggan Anda yang sudah ada, hal itu juga dapat bertindak sebagai titik pembeda bagi pelanggan baru.

- **Mengurangi keluhan pelanggan**

Laporan kepuasan pelanggan Accenture Global (2008), menemukan bahwa harga bukanlah alasan utama terjadinya keluhan pelanggan. Keluhan pelanggan sebenarnya dikarenakan kualitas layanan yang buruk. Kepuasan pelanggan adalah metrik yang bisa kita gunakan untuk mengurangi keluhan pelanggan. Dengan mengukur dan melacak kepuasan pelanggan, Anda dapat memasukkan proses baru untuk meningkatkan kualitas keseluruhan layanan pelanggan Anda. Disarankan Anda memberi penekanan pada harapan pelanggan di setiap kesempatan. Lakukan itu selama 6 bulan, daripada mengukur kepuasan pelanggan lagi. Lihatlah apakah inisiatif baru Anda memiliki dampak positif atau negatif terhadap kepuasan.

- **Meningkatkan nilai *lifetime* pelanggan**

Sebuah studi oleh InfoQuest menemukan bahwa 'pelanggan yang benar-benar puas' menyumbang pendapatan 2,6 kali lebih banyak daripada 'pelanggan yang agak puas'. Selanjutnya, 'pelanggan yang benar-benar puas' menyumbang pendapatan 14 kali lebih banyak daripada 'pelanggan yang agak tidak puas'. Kepuasan memainkan peran penting dalam beberapa banyak

pendapatan yang dihasilkan pelanggan untuk bisnis Anda. Bisnis yang sukses memahami pentingnya nilai *lifetime customer* (CLV). Jika Anda meningkatkan CLV, Anda akan meningkatkan keuntungan atas pemasaran Anda. Nilai pelanggan seumur hidup adalah penerima manfaat dari kepuasan pelanggan yang tinggi dan retensi pelanggan yang baik. Apa yang Anda lakukan untuk membuat pelanggan kembali?

- **Mengurangi kata negatif dari mulut ke mulut**

McKinsey menemukan bahwa pelanggan yang tidak puas akan mengatakan kepada 9–15 orang tentang pengalaman mereka. Sebenarnya, 13% pelanggan yang tidak puas akan memberi tahu lebih dari 20 orang tentang pengalaman mereka. Hal itu menyebabkan banyak kata negatif dari mulut ke mulut. Berapa banyak yang akan memengaruhi bisnis Anda dan reputasinya di industri Anda? Kepuasan pelanggan terkait erat dengan pendapatan dan pembelian berulang. Hal yang sering dilupakan adalah bagaimana kepuasan pelanggan berdampak negatif pada bisnis Anda. Hal ini merupakan satu hal yang menyebabkan Anda kehilangan pelanggan karena mereka tidak bahagia. Anda akan benar-benar kehilangan 20 pelanggan karena beberapa kata buruk dari mulut ke mulut. Untuk menghilangkan kata buruk dari mulut ke mulut, Anda perlu mengukur kepuasan pelanggan secara berkelanjutan. Pelacakan perubahan dalam kepuasan akan membantu Anda mengidentifikasi apakah pelanggan benar-benar senang dengan produk atau layanan Anda.

- **Lebih murah mempertahankan daripada mencari yang baru**

Hal ini mungkin adalah statistik kepuasan pelanggan yang paling sering dipublikasikan di luar sana. Bahwa biaya mempertahankan pelanggan lama enam sampai tujuh kali lebih murah jika dibanding dengan biaya yang harus dikeluarkan untuk

mendapatkan pelanggan baru. Jika statistik tersebut tidak sesuai dengan Anda, tidak banyak hal lain yang dapat dilakukan untuk menunjukkan mengapa kepuasan pelanggan itu penting. Pelanggan membutuhkan banyak uang untuk mendapatkannya. Anda dan tim pemasaran Anda menghabiskan ribuan dolar untuk mendapatkan perhatian dari prospek, memeliharanya menjadi prospek, dan menutupnya menjadi penjualan. Mengapa Anda kemudian menghabiskan sedikit uang untuk retensi pelanggan? Bayangkan jika Anda mengalokasikan seperenam dari anggaran pemasaran Anda terhadap retensi pelanggan. Menurut Anda, bagaimana hal itu akan membantu Anda meningkatkan kepuasan pelanggan dan mempertahankan pelanggan? Beberapa strategi retensi pelanggan untuk membuat Anda berpikir adalah gunakan blog untuk mendidik pelanggan, gunakan *email* untuk mengirim promosi khusus, gunakan survei kepuasan pelanggan untuk mendengarkan sukacita pelanggan dengan menawarkan pengalaman pribadi.

Lee Resource Inc. menemukan bahwa untuk setiap keluhan pelanggan ada 26 pelanggan tidak bahagia lainnya yang tetap diam. Hal itu adalah statistik yang mengkhawatirkan. Sebagian besar perusahaan menganggap mereka sebagai yang terbaik dan mereka tidak memiliki pelanggan yang tidak bahagia. Kenyataannya, 96% pelanggan yang tidak bahagia tidak mengeluh. Sebenarnya, *Financial Training Services* menemukan bahwa kebanyakan pelanggan hanya pergi dan tidak pernah kembali. Apa yang Anda lakukan untuk mengukur kepuasan pelanggan dan mengidentifikasi pelanggan yang tidak bahagia? Kepuasan pelanggan memainkan peran penting dalam bisnis Anda. Tidak hanya indikator utama untuk mengukur loyalitas pelanggan, mengidentifikasi pelanggan yang tidak bahagia, mengurangi masalah dan meningkatkan pendapatan juga merupakan titik kunci diferensiasi yang membantu Anda menarik pelanggan baru di lingkungan bisnis yang kompetitif.

5.3.2 Elemen Dasar Penyebab Konsumen Puas

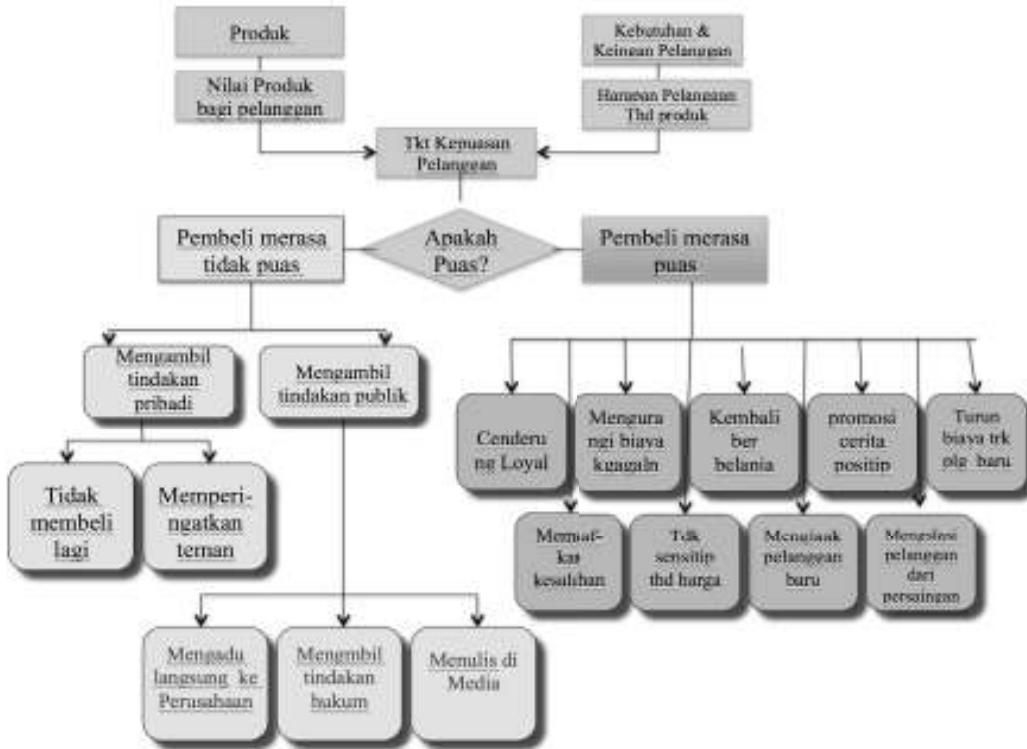
Terdapat empat elemen dasar yang menyebabkan konsumen puas terhadap satu produk, yaitu:

- **Harapan**

Salah satu faktor utama adalah mengetahui harapan pelanggan, apakah mereka benar-benar mendapatkan “sesuatu” dari produk atau layanan yang mereka beli. Untuk apa yang mereka bayar, apakah pelanggan akan mendapatkan apa yang mereka harapkan dari produk atau layanan Anda? Apakah hal tersebut akan memecahkan masalah bagi mereka?

Pada saat akan membeli sesuatu biasanya pembeli mempunyai harapan tentang produk atau jasa yang akan dibeli. Tentu saja harapan itu dikaitkan dengan biaya yang akan dikeluarkan, sifat dari produk itu sendiri, upaya mendapatkan, manfaat yang akan didapat, dan harapan akan nilai sosial yang bisa diraih dengan produk tersebut. Setelah terjadi transaksi pembelian dan pembeli kemudian mendapatkan barang atau jasa yang diinginkan, pembeli bisa memiliki dua kemungkinan, yaitu puas atau tidak. Apa yang akan dia lakukan jika puas dan juga apa yang akan dia lakukan jika tidak puas terlihat secara jelas pada Gambar 5.4.

Pengertian mengenai harapan dan kepuasan pelanggan, bisa digambarkan dengan bagan sebagai berikut:



Gambar 5.4 Nilai Kepuasan Pelanggan

(Sumber: Dari Berbagai Sumber (Diolah), 2017)

Contohnya, seorang pelanggan yang masuk ke rumah makan tentu mempunyai harapan bahwa dia akan menikmati makanan yang ada. Akan tetapi, jika makanan yang disajikan ternyata terlalu asin, terlalu pedas, atau terlalu asam, pelanggan tentu akan mengeluh. Di samping itu, jika penyajian makanan juga sangat lama dan harganya sangat mahal, bisa menambah daftar panjang keluhan pelanggan. Dalam hal ini, pelanggan tentu menjadi sangat kecewa. Makanan yang disajikan ternyata tidak sesuai dengan harapan pelanggan atau tidak sesuai dengan nilai pelanggan. Lain halnya jika makanan yang disajikan tersebut ternyata sesuai dengan harapan pelanggan, yaitu sangat enak, pelayanan cepat dan

ramah, serta harganya tidak mahal. Pelanggan menjadi puas karena dia bisa mendapatkan sesuatu dari apa yang ia bayarkan.

Contoh lain lagi, seorang pelanggan membeli buah-buahan yang tampak sangat segar dan menawan. Tentu pelanggan tersebut mempunyai harapan bahwa dia akan segera dapat menikmati kesegaran buah bersama keluarga di rumah. Sesampainya di rumah, ternyata buah yang tampak segar dan menawan tersebut rasanya asam sekali. Buah yang dibeli ternyata tidak sesuai dengan harapan pelanggan atau tidak sesuai dengan nilai pelanggan.

Nilai kepuasan pelanggan pada akhirnya bisa digambarkan seperti halnya bagan yang tampak pada Gambar 5.4. Dari contoh serta bagan yang diberikan, pada akhirnya berujung pada dua hal dari pelanggan, yaitu pelanggan menjadi puas dan pelanggan menjadi kecewa.

Dalam Gambar 5.4 juga diperlihatkan bahwa pelanggan yang puas bisa melakukan banyak hal yang menguntungkan perusahaan, di antaranya adalah:

- Pelanggan yang puas cenderung loyal dan bisa menciptakan keunggulan berkelanjutan.
- Pelanggan yang puas bisa mengurangi biaya kegagalan.
- Pelanggan yang puas bisa mendorong pelanggan kembali berbelanja.
- Pelanggan yang puas cenderung mempromosikan hal-hal yang positif melalui cerita dari mulut ke mulut.
- Pelanggan yang puas bisa menurunkan biaya untuk menarik pelanggan baru.
- Pelanggan yang puas cenderung membeli lebih banyak.

- Pelanggan yang loyal juga cenderung tidak sensitif terhadap harga.
- Pelanggan yang puas mudah melakukan pembelian:
 - *Cross-selling* (pada awalnya hanya ingin membeli produk/jasa A, kemudian bisa bertambah dengan membeli produk/jasa B atau C atau D), atau
 - *Up-selling* (pada awalnya pembeli ingin membeli produk/jasa A, kemudian ditawarkan produk sejenis yang harganya sedikit lebih mahal, tetapi mempunyai banyak keunggulan).

Secara otomatis, pendapatan perusahaan akan bertambah dengan mempunyai pelanggan yang loyal.

Selain itu, Gambar 5.4 juga memperlihatkan bahwa pelanggan yang kecewa biasanya akan melakukan dua hal, yaitu mengambil tindakan pribadi atau mengambil tindakan publik. Mengambil tindakan pribadi bisa diartikan bahwa yang bersangkutan tidak akan membeli lagi atau akan memperingatkan kepada teman-teman dan saudara-saudaranya agar tidak membeli di tempat tersebut. Sementara itu, yang dimaksud dengan mengambil tindakan publik bisa diartikan sebagai tiga hal, yaitu (1) yang bersangkutan akan mengadu kepada perusahaan, (2) mengambil tindakan hukum, atau (3) menulis di media.

• **Layanan**

Layanan berarti membantu menyiapkan (mengurus) apa saja yang diperlukan seseorang. Layanan adalah menolong menyediakan segala yang diperlukan orang lain, seperti tamu atau pembeli. Layanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung. Layanan adalah aktivitas atau hasil yang dapat ditawarkan oleh sebuah lembaga kepada pihak lain

yang biasanya tidak kasat mata, dan hasilnya tidak dapat dimiliki oleh pihak lain tersebut. Layanan adalah aktivitas tambahan di luar tugas pokok (*job description*) yang diberikan kepada konsumen/pelanggan, nasabah, dan sebagainya, serta dirasakan, baik sebagai penghargaan maupun penghormatan.

Sering kali, layanan inilah tempat orang mendapatkan nilai terbaik dari sebuah pembelian. Layanan hebat datang dari organisasi dengan fokus pelanggan. Fokus pelanggan menghasilkan produk yang lebih baik serta respons yang lebih baik terhadap kebutuhan. Sekalipun produk intinya hebat, layanan yang buruk bisa membahayakan loyalitas pelanggan lebih cepat dari elemen lainnya. Perlakukan setiap interaksi sebagai momen loyalitas produktif. Pelanggan yang marah ingin menyelesaikan masalah. Selain itu, mencari umpan balik dari pelanggan adalah cara yang bagus untuk mengidentifikasi kelemahan dan memperbaiki organisasi secara keseluruhan.

Secara teori disebutkan bahwa sebelum Anda bisa melayani orang lain, layanilah dirimu sendiri terlebih dahulu. Sebelum Anda memperkenalkan produk atau jasa yang Anda miliki, apakah Anda sendiri sudah mengenal dengan baik produk atau jasa yang Anda miliki tersebut? Sebelum Anda bisa “memaksa” atau “merayu” orang lain agar bersedia menggunakan produk atau jasa yang Anda tawarkan, apakah Anda sendiri sudah menggunakan produk dan jasa yang Anda tawarkan itu? Sebelum Anda bisa membuat pelanggan puas dan loyal dengan produk dan jasa yang Anda tawarkan, apakah Anda sendiri juga sudah puas dan sudah loyal dengan produk dan jasa yang Anda tawarkan?

Dari teori tersebut didapatlah teori berikutnya, yaitu bahwa terdapat tiga jenis layanan, yaitu layanan internal, layanan eksternal, dan layanan interaktif.

- Layanan internal adalah layanan ke dalam, yang ditujukan kepada seluruh karyawan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus bisa melatih, memotivasi, dan memberi semangat kepada seluruh karyawan, yang dalam hal ini merupakan aset utama dan ujung tombak perusahaan. Karyawan itu digaji untuk melayani pembeli agar bersedia mengeluarkan uang untuk membeli produk atau jasa dari perusahaan. Gaji para karyawan berasal dari para pembeli sehingga para karyawan harus melayani pembeli sebaik mungkin. Para karyawan harus mempunyai motivasi dan semangat kerja yang tinggi, moral kerja, rasa bangga, loyal, dan rasa memiliki terhadap perusahaan. Pemberian penghargaan secara berkala dan juga pengakuan yang sepadan dan manusiawi sangatlah penting diberikan perusahaan kepada para karyawan.
- Layanan eksternal adalah layanan yang dilakukan oleh perusahaan kepada pihak luar. Dalam hal ini, perusahaan menetapkan produk atau jasa yang akan dijual, menetapkan harga jual, menetapkan lokasi penjualan, melakukan berbagai bentuk reklame atau iklan agar produk/jasa yang dijual bisa dikenal oleh masyarakat.
- Layanan interaktif adalah bertemunya antara pelanggan dan karyawan. Karyawan yang sudah dilatih dan dimotivasi sedemikian rupa oleh perusahaan, pada akhirnya para karyawan ini bisa memiliki rasa loyal dan motivasi yang tinggi. Pada saat diberdayakan dan proses interaktif terjadi, para karyawan ini akan memberi pelayanan yang maksimal sehingga pelanggan merasa puas dan akan terus menjalin hubungan berkesinambungan dengan personel atau dengan perusahaan yang bersangkutan.

Hal yang harus diingat adalah:

- 75% pelanggan berhenti berlangganan di toko tertentu karena tidak dilayani dengan baik oleh karyawan.
- 91% pelanggan yang kecewa tidak akan pernah kembali lagi.
- 100% pelanggan yang kecewa akan menceritakan pengalaman buruknya kepada paling sedikit sembilan orang lain.
- 30% dari pelanggan yang kecewa itu akan bercerita paling sedikit pada dua puluh orang lain.

Keluhan tentang layanan pelanggan yang mengecewakan ini mudah sekali disebarluaskan di *platform* media sosial, seperti Facebook dan Twitter, dan tercermin dalam ulasan *online* (seperti ulasan Google).

- **Keterlibatan pelanggan**

Keterlibatan pelanggan adalah suatu cara yang menyebabkan pelanggan merasa termotivasi untuk mencari informasi tentang suatu produk dan merek tertentu. Pelanggan yang merasa terlibat biasanya akan lebih banyak membeli, mempromosikan, dan menunjukkan kesetiaan mereka pada satu produk atau merek. Bisnis yang berfokus pada keterlibatan pelanggan lebih memfokuskan diri pada penciptaan nilai, bukan ekstraksi pendapatan. Ada hal yang lebih berarti dibandingkan dengan promosi penjualan, yaitu pengalaman pelanggan yang memuaskan, konten atau produk yang sangat baik, dan dukungan pelayanan pelanggan yang interaktif.

Keterlibatan pelanggan bisa terjadi melalui komunikasi reguler (media sosial, buletin *email*), insentif pelanggan, dan program loyalitas. Tambahan baru-baru ini adalah komunitas *online*, yang memungkinkan pelanggan terhubung satu sama lain.

Keterlibatan pelanggan sangat penting bagi bisnis yang tidak memiliki peluang transaksi reguler. Organisasi keanggotaan, misalnya, harus memiliki manfaat anggota yang kuat yang bisa mengekspresikan nilai reguler. Keterlibatan yang terus berlanjut terbayar jika saatnya tiba bagi anggota untuk membayar iuran tahunan. Tak perlu dikatakan bahwa setiap momen keterlibatan juga merupakan momen yang menghasilkan kesetiaan. Setiap kali seseorang membuka aplikasi, membaca Tweet merek, atau melihat nawala di kotak masuk mereka adalah kesempatan untuk memperkuat atau memperdalam hubungan.

Pada saat ulang tahun, saya dan istri sering mendapat ucapan selamat ulang tahun dari beberapa toko langganan kami, baik melalui SMS atau bahkan ada yang datang secara langsung hanya untuk berjabat tangan. Sederhana memang, tetapi perasaan kami menjadi lebih akrab dengan cara-cara semacam itu.

- **Nilai**

Nilai adalah sejauh mana suatu barang atau jasa dirasakan oleh pelanggan agar bisa memenuhi kebutuhan atau keinginannya. Nilai diukur dari keinginan pelanggan untuk membayarnya. Hal ini biasanya lebih bergantung pada persepsi pelanggan tentang nilai produk daripada pada nilai intrinsiknya. Nilai adalah semua manfaat dan hak yang timbul dari kepemilikan. Dalam hal ini, terdapat dua jenis nilai, yaitu (1) kegunaan barang atau jasa dan (2) kekuatan barang atau jasa untuk memerintahkan barang, jasa, atau uang lain, dalam pertukaran sukarela.

Keterlibatan emosional bisa menyalip keterlibatan rasional. Hal itu berarti pelanggan mulai menilai suatu produk atau jasa berdasarkan bagaimana produk atau jasa tersebut sesuai dengan nilai mereka sendiri. Terkait erat dengan harapan, nilai mencakup bagaimana produk atau jasa sesuai dengan identitas pelanggan.

Orang lebih suka berbisnis dengan perusahaan yang sesuai dengan nilai pribadi mereka, seperti keramahan lingkungan atau keterlibatan masyarakat.

5.3.3 Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan

Jerry Gregoire, CIO dari Dell Computers mengatakan, “Pengalaman pelanggan adalah medan pertempuran kompetitif berikutnya”. Dalam dunia bisnis, di mana biaya untuk mendapatkan pelanggan baru mengalami peningkatan dengan drastis, usaha kecil dan menengah harus fokus pada membangun pengalaman pelanggan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Berikut adalah sembilan ide yang bisa digunakan untuk membantu meningkatkan kepuasan pelanggan:

- **Perlakukan pelanggan seperti atasan Anda**

Ingatlah bahwa bagaimanapun pelanggan Anda adalah yang menggaji Anda. Tanpa pelanggan, tidak ada yang membayar gaji Anda. Dengan melakukan pendekatan semacam ini terhadap setiap interaksi pelanggan, Anda dapat mengubah sudut pandang layanan pelanggan secara alami. Bayangkan diri Anda sebagai atasan. Jika karyawan Anda memperlakukan setiap pelanggan dengan cara mereka memperlakukan Anda, seberapa bagus layanannya.

Beberapa pendekatan yang disarankan untuk digunakan oleh bisnis, yaitu layanilah semua pelanggan Anda dengan baik, lakukanlah sesuatu untuk membantu pelanggan Anda secara maksimal, cobalah untuk mengesankan pelanggan Anda seolah-olah Anda menginginkan kenaikan gaji, pikirkan tentang gaji Anda setiap kali Anda berbicara dengan pelanggan, serta jaga janji dan integritas Anda.

- **Fokus pada mengukur kepuasan pelanggan**

Tahukah Anda bahwa 91% pelanggan Anda yang tidak puas tidak akan pernah membeli layanan dari Anda lagi? Mengukur kepuasan pelanggan dapat membantu Anda mengurangi jumlah pelanggan yang tidak puas. Jadi bagaimana Anda mengukur kepuasan pelanggan? Gunakan salah satu dari empat alat survei *online* dengan fokus pada metrik kepuasan pelanggan.

- **Hindari membuat kesalahan berkelanjutan terhadap pelanggan**

Tidak ada bisnis yang kebal terhadap pelanggan yang tidak puas. Bahkan, perusahaan dengan layanan pelanggan terbaik di dunia masih akan kehilangan hingga 9% dari pelanggan mereka yang berpindah ke pesaing. Kabar baiknya adalah Anda bisa melakukan sesuatu untuk menghentikan pelanggan yang membelot. Tiga kesalahan berkelanjutan terhadap pelanggan yang sering mematikan kepuasan pelanggan Anda, yaitu Anda mengabaikan umpan balik yang telah diberikan pelanggan, Anda menerima umpan balik pelanggan secara pribadi, dan Anda menggunakan survei umpan balik pelanggan yang panjang dan membosankan.

- **Tetapkan harapan pelanggan lebih awal**

Menetapkan harapan terlalu tinggi adalah kesalahan umum yang banyak dilakukan oleh pengusaha (dan penjual) saat mempromosikan bisnis baru yang mereka miliki. Agar dagangan mereka bisa laku dan terjual dengan segera, banyak di antara mereka kemudian membuat janji-janji konyol untuk mendorong kesepakatan jual beli secara berlebihan. Cara-cara seperti ini justru bisa membunuh dan mematikan kepuasan pelanggan. Tidak ada perasaan yang lebih baik sebagai pelanggan agar harapan mereka bisa terpenuhi.

- **Lakukan survei terhadap pelanggan Anda dengan benar**

Survei umpan balik pelanggan adalah cara terbaik untuk mengetahui seberapa puas pelanggan Anda, menemukan cara untuk memperbaiki produk atau layanan Anda, dan mengidentifikasi pendukung pelanggan yang sangat menyukai produk Anda. Menggunakan survei umpan balik pelanggan yang meminta peserta untuk memberi peringkat (1– 10) seberapa besar kemungkinan mereka merekomendasikan Anda. Survei yang cepat dan relevan akan membantu meningkatkan tingkat respons survei.

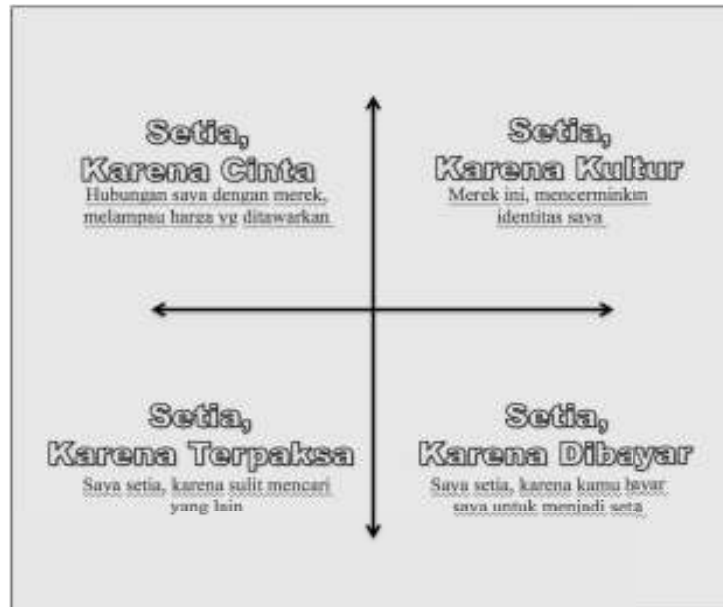
- **Meningkatkan kepuasan pelanggan dengan media sosial**

Mampukah Anda untuk tidak memantau dan melacak kepuasan pelanggan? Pelanggan Anda sekarang menggunakan ponsel hingga 150 kali per hari sehingga penting untuk mengenali bahwa mereka akan beralih ke media sosial untuk mengutarakan keluhan pelanggan mereka. Tugas Anda adalah memastikan Anda menggunakan alat pemantau media sosial untuk melacak umpan balik positif dan negatif dan mengatasinya dengan tepat. Padahal, media sosial memberikan kesempatan besar untuk benar-benar meningkatkan kepuasan pelanggan. Cara melakukannya adalah dengan menggunakan media sosial untuk memantau *brand mention* dan sentimen, gunakan media sosial sebagai saluran dukungan pelanggan, dan gunakan media sosial untuk mengadakan sesi tanya jawab dengan pelanggan.

5.4 Dimensi Loyalitas Pelanggan

Apakah Anda ingin pelanggan kembali? Apakah Anda ingin meningkatkan retensi pelanggan? Apakah Anda kecewa saat Anda tidak melihatnya lagi? Bagaimana Anda bisa membuat

pelanggan kembali? Apakah retensi tampak seperti simpul yang tidak bisa Anda selesaikan? Jangan khawatir, Anda hanya perlu mengoptimalkan strategi Anda saat ini. Gambar 5.5 menunjukkan caranya.



Gambar 5.5 Dimensi Loyalitas Pelanggan

(Sumber: *4 (Four) Dimensions of Customer Loyalty*)

Kerangka loyalitas 4D menggambarkan empat dimensi loyalitas pelanggan sesuai dengan kebiasaan pelanggan, seperti seberapa sering mereka siap untuk berinteraksi dengan merek Anda dan apakah yang memotivasi pelanggan untuk mencintai Anda. Strategi retensi pelanggan Anda dipengaruhi oleh dimensi pelanggan Anda saat ini. Begitu Anda tahu di mana mereka berada, Anda dapat membuat mereka meraih tingkat berikutnya. Mari kita lihat bersama apakah makna sebenarnya dari dimensi ini.

- **Setia karena terpaksa**

Pada saat masih kecil, saya senang sekali membaca komik wayang karangan R.A. Kosasih, seperti halnya *Mahabharata*,

Ramayana, Arjuna Sasrabahu, Kisah Para Dewa, Wayang Purwa, atau Parikesit. Setelah sekian puluh tahun berlalu, tiba-tiba saya melihat buku-buku tersebut terpajang dan dijual di salah satu lorong Tunjungan Plaza Surabaya. Ingatan masa lalu segera berkumpul dan saya ingin segera memiliki dan membeli buku-buku tersebut sebagai koleksi pribadi. Dahulu saya hanya sebatas menyewa buku-buku tersebut pada persewaan kampung, kini saya bisa segera memilikinya.

Saya tidak memedulikan lagi apakah buku-buku itu merupakan buku bekas atau baru. Produk yang dijual pun sangatlah terbatas. Penjual tidak memiliki pengetahuan wayang sebaik yang saya harapkan dan penjual juga tidak memiliki pembantu guna mencari buku-buku yang saya perlukan. Mereka juga tidak memiliki edisi terbaru. Akan tetapi, saya tidak memiliki pilihan lain, jadi saya benar-benar terjebak di toko yang satu ini. Inilah yang disebut sebagai loyalitas karena terpaksa atau *inertia loyalty*. Pelanggan berbelanja karena tidak mempunyai pilihan lain yang dapat mereka pilih.

Kelemahan dari loyalitas terpaksa ini adalah harga bisa menjadi sangat mahal dan pesaing bisa dengan mudah muncul. Pelanggan memang bisa dengan mudah datang, tetapi bisa juga dengan mudah hilang. Oleh karena itu, strategi terbaik adalah menawarkan nilai nyata kepada pelanggan bahwa Anda peduli dengan mereka.

- **Setia karena dibayar**

Saya sering mengomel-omel jika diajak pergi berbelanja bersama dengan istri. Nomor satu yang dia lihat atau dia tanyakan adalah apakah ada diskon hari ini. Dia selalu membandingkan antara toko satu dengan toko lainnya. Jika barangnya sama tetapi di toko yang sebelah sana bisa memberikan diskon secara khusus,

berarti kita harus kembali ke toko tadi. Selain itu, istri saya juga sering menerima SMS dari toko-toko langganannya, yang memberikan informasi bahwa hari ini mereka mengadakan diskon besar-besaran. Selain SMS yang dikirim, biasanya juga dilengkapi dengan aneka macam foto mengenai barang-barang yang mendapat diskon secara khusus. Istri saya terus menghubungi mereka dan biasanya dilanjutkan dengan pembelian secara *online*. Inilah contoh sempurna dari loyalitas karena dibayar atau *mercenary loyalty*.

Dibandingkan dengan loyalitas karena terpaksa, pada loyalitas karena dibayar pelanggan secara aktif terlibat dengan penjual karena mereka perlu bertindak untuk mendapatkan potongan harga. Inilah alat utama yang dibutuhkan toko untuk mencapai loyalitas karena dibayar atau *mercenary loyalty*.

- Penawaran terbatas: Menawarkan pengiriman atau diskon gratis untuk waktu yang terbatas dan menginformasikan pelanggan melalui *email* atau grup WA atau di situs yang pembeli miliki. Penjual dapat menjalankan kampanye serupa pada acara khusus, seperti hari Lebaran atau Tahun Baru. Mengirimkan penawaran kepada pelanggan pada hari ulang tahun mereka juga dapat meningkatkan penjualan.
- *Pop-up* dengan kupon: Memberi pelanggan kode atau kupon untuk tindakan tertentu, misalnya ketika telah menyelesaikan pembelian pembeli akan mendapatkan sejumlah *point reward*. Langkah ini bisa membantu memotivasi pelanggan untuk bertindak atau membeli pada hari berikutnya.
- Kupon untuk teman yang dirujuk: pelanggan ternyata banyak yang tidak ingin mendapatkan diskon hanya untuk dirinya sendiri. Mereka ada juga yang ingin berbagi peluang belanja terbaik dengan teman mereka, terutama jika mereka diberi imbalan untuk itu. Alat rujukan seperti *Bullseye* memungkinkan

penjual memberi hadiah kepada pelanggan yang mengundang pelanggan baru dengan kupon.

Dalam video Dr. Robert Cialdini dijelaskan mengapa timbal balik sangat penting saat penjual ingin memengaruhi perilaku pembelian pelanggan. Singkatnya, pelanggan bertindak berdasarkan peraturan sosial di benak mereka. Ketika mereka mendapatkan hadiah atau menerima hadiah dari penjual, hal itu membuat mereka merasa bahwa mereka harus “membalas kasih” sehingga mereka melakukan pembelian berikutnya.

- **Setia karena kultur**

Bayangkan ini, kita membeli Apple MacBook– produk yang sedikit mahal dan indah yang benar-benar saya sukai. Jika kita bertemu seseorang dengan notebook yang sama, kita akan merasa terhubung satu sama lain. Kita bisa merasakan bahwa kita adalah bagian dari komunitas eksklusif. Di sinilah loyalitas kultur atau *cult loyalty* dimulai. Menghargai hanya karena pembelian, pelanggan tidak membedakan kita dari orang lain. Pesan dan kekuatan merek kita untuk membangun komunitas yang berkontribusi juga dapat membantu.

Cult loyalty dapat melibatkan elemen berikut ini dalam strategi Anda:

- Pesan merek: Pelanggan lebih menyukai toko web yang berbagi nilai mereka, termasuk mereka yang menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan orang lain atau hewan atau perlindungan lingkungan. Menunjukkan sisi baik penjual meningkatkan empati pelanggan sebesar 391%.
- Komunitas: Pelanggan ingin menjalin hubungan jangka panjang dengan orang-orang yang berbagi nilai mereka. Itulah sebabnya

mengapa membuat percakapan dengan pemirsa di saluran sosial Anda dan pada bagian FAQ dan ulasan produk penjual tidak hanya mendorong bukti sosial, tetapi juga menunjukkan bahwa pendapat pelanggan adalah penting. Dalam *posting* ini penjual bisa belajar tentang kegagalan yang harus dihindari saat membangun komunitas.

- Konten buatan pengguna: Setelah membentuk ikatan yang kuat dengan pelanggan, tahap selanjutnya adalah memungkinkan mereka menghasilkan konten untuk Anda, seperti foto dan video. Alat seperti Photoslurp dapat membantu penjual mengumpulkan foto pelanggan yang tepat dari Instagram dan menunjukkannya di samping produk yang dijual. Mereka yang mendapatkan fitur akan merasa terhormat saat gambar mereka membantu Anda mendapatkan lebih banyak bukti sosial.

- **Setia karena cinta**

Pada saat pendaftaran mahasiswa baru, banyak mantan mahasiswa saya angkatan 90-an datang menemui saya. Mereka datang karena mau mendaftarkan putra ataupun putri mereka yang mau masuk menjadi mahasiswa Udinus, seperti halnya orang tua mereka. Selain bernostalgia tentang masa kuliah yang pernah mereka alami pada masa lalu, mereka biasanya juga bercerita tentang pekerjaan yang tengah mereka hadapi pada saat ini. Inilah gambaran nyata dari loyalitas karena cinta.

Cinta sejati tidak mungkin bisa timbul jika tidak ada bukti nyata, tidak ada rasa kecewa, dan selalu membuat tersenyum. Bukti yang nyata bisa diartikan bahwa harapan yang mereka inginkan semasa kuliah dulu, kini bisa menjadi kenyataan. Setelah lulus mereka bisa mendapat pekerjaan dengan penghasilan yang baik. Tentu saja mereka merasa puas dengan yang mereka dapatkan. Oleh karena itu, mereka kemudian tersenyum.

Saya suka sebuah *webstore* yang disebut Tokyo Otaku Mode. *Webstore* ini menjual produk untuk para penggemar subkultur anime dan manga. Ketika saya memesan sesuatu dari mereka, barang tiba dari Jepang dalam 5 hari dan mereka selalu mengirim surat ucapan terima kasih yang bagus, lencana, dan pemegang kertas yang indah. Strategi “kegembiraan dan kejutan” mereka itulah yang selalu membuat saya jatuh cinta pada mereka. Inilah bagaimana loyalitas sejati diperoleh. Kuncinya adalah menemukan setiap cara yang mungkin untuk membuat pelanggan menjadi tersenyum.

Selain contoh saya, berikut adalah tiga bidang lebih lanjut yang harus Anda fokuskan untuk meningkatkan pengalaman pelanggan yang positif:

- Dukungan pelanggan yang ramah: Pelanggan harus bisa menghubungi Anda kapan pun sebuah pertanyaan muncul. Apalagi, selain produk Anda, dukungan pelanggan merupakan faktor terpenting kedua yang memengaruhi loyalitas pelanggan sebesar 76%.
- Rekomendasi produk yang dipersonalisasi: Jadikan perjalanan belanja pelanggan Anda menjadi mudah. Misalnya, bantulah mereka menemukan produk yang mereka butuhkan dengan mencantumkan produk serupa berdasarkan pembelian sebelumnya.
- Pengalaman seluler yang dioptimalkan: Selain desain responsif seluler, mendukung *checkout* seluler adalah kunci. Fitur ini tidak ada yang dianggap enteng—0,75 miliar orang di seluruh dunia adalah pembeli *m-commerce* saat ini. Alat seperti Paypal, Zong, dan dompet seluler seperti Apple Pay dapat membantu pelanggan melakukan *checkout* di toko Anda dari perangkat seluler mereka.

Gunakan strategi multiloyalitas untuk menjaga pelanggan. Strategi terbaik untuk mempertahankan loyalitas pelanggan adalah mengoptimalkan strategi penjual saat ini dengan mencampur unsur loyalitas terpaksa atau *inertia loyalty*, loyalitas bayaran atau *mercenary loyalty*, loyalitas kultur atau *cult loyalty*, dan loyalitas cinta atau *true loyalty*.

Namun, bagaimana memulainya? Pikirkan strategi Anda saat ini. Apakah Anda memudahkan pelanggan Anda untuk terlibat dengan Anda? Apakah Anda menghargai pembelian mereka dengan cara yang berbeda, tetapi juga menawarkan kesempatan untuk melekat secara emosional kepada Anda? Hal yang paling penting adalah apakah Anda telah memaksimalkan pengalaman pelanggan yang positif selama perjalanan pelanggan penuh? Dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut, Anda bisa menyelesaikan semuanya dengan benar dan akan melihat bagaimana cara maju dengan strategi loyalitas Anda.

5.5 Tingkatan Loyalitas

Loyalitas atau kesetiaan terhadap suatu merek ternyata mempunyai sejumlah tingkatan, yaitu:

- **Loyalitas berat atau penggemar fanatik**

Kesetiaan pelanggan terhadap suatu produk atau jasa yang tidak bisa pindah ke lain hati. Misalnya, Anda merupakan salah satu penggemar rokok Gudang Garam, pada satu saat rokok yang Anda miliki habis dan Anda harus segera membeli lagi. Walaupun pada saat itu, di sekeliling Anda banyak terdapat rokok merek lain, tetapi karena mereka tidak menjual rokok merek Gudang Garam, Anda rela untuk berjalan lebih jauh guna mendapatkan warung yang menjual rokok merek Gudang Garam. Contoh lainnya adalah misalkan Anda merupakan penggemar Teh Botol Sosro, maka walaupun di tempat

tersebut telah disediakan berbagai merek minuman ringan, Anda tetap memilih Teh Botol Sosro.

Pelaku penggemar fanatik atau loyalitas berat ini adalah konsumen yang sangat aktif dan sangat dipengaruhi adanya program penghargaan/program pemberian hadiah atau mereka yang sudah memasuki tahap kecanduan. Sebagai misal, untuk mendapat hadiah utama, seseorang harus bisa mengumpulkan poin sebanyak mungkin. Oleh karena itu, yang bersangkutan kemudian mengerahkan seluruh kemampuan finansialnya dan jika perlu juga mengajak anggota keluarganya untuk ikut bersama membeli produk yang dimaksud guna mendapatkan poin dengan jumlah tertentu.

Selain itu, pelaku penggemar fanatik atau loyalitas berat ini biasanya sudah memasuki tahap kecanduan atau sangat terobsesi dengan produk yang dimaksud. Orang akan sulit untuk berhenti merokok karena dia sudah dalam tahap kecanduan. Mereka tidak bisa berpikir jernih, badan lemas, kepercayaan pada dirinya sendiri menurun, dan lainnya lagi. Itulah efek dari kecanduan.

- **Loyalitas ringan**

Loyalitas pelanggan golongan ini sangat rentan untuk pindah ke lain produk atau jasa. Seandainya pelanggan ini melihat ada suatu produk atau jasa yang harganya lebih murah dari produk atau jasa yang biasanya mereka gunakan, dia akan langsung pindah ke produk tersebut. Pelanggan jenis ini sangatlah sensitif terhadap perubahan harga. Begitu terjadi perubahan harga sedikit, mereka bisa langsung pindah merek. Pembelian mereka juga sangat dipengaruhi oleh program-program penghargaan atau insentif yang akan mereka dapatkan jika mereka membeli produk tersebut.

- **Tanpa loyalitas**

Pembeli golongan ini sama sekali tidak memiliki loyalitas. Mereka tidak memedulikan merek atau nama besar sebuah produk atau jasa, yang penting kebutuhannya terpenuhi. Seandainya mereka ingin membeli baju batik, merek apa pun yang dia temui akan dia beli, yang penting motif, warna, dan harganya cocok dengan seleranya. Kelompok ini tidak akan terpengaruh sama sekali oleh berbagai program loyalitas atau program insentif penghargaan yang ditawarkan dengan cara apa pun.

5.6 Loyalitas Pelanggan Jasa

Jasa atau layanan merupakan suatu tindakan atau kegiatan yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak ada barang yang ditransfer sehingga tidak mengakibatkan kepemilikan apa pun. Jasa biasanya tidak terkait dengan suatu produk fisik.

Perusahaan jasa adalah perusahaan yang kegiatannya memproduksi dan menjual jasa guna memenuhi kebutuhan para konsumen serta mendapat laba atau keuntungan darinya. Walaupun namanya perusahaan jasa, perusahaan ini juga memerlukan adanya suatu produk fisik atau sesuatu yang berwujud guna melakukan kegiatan usahanya. Misalnya, seperti lembaga pendidikan yang pada umumnya menawarkan jasa pendidikan kepada masyarakat. Lembaga pendidikan ini memerlukan adanya sarana dan prasarana pendidikan guna kelangsungan pendidikannya, seperti gedung sekolah, ruang kelas, ruang laboratorium, perpustakaan, meja, kursi, komputer, buku, dan lain sebagainya yang semuanya merupakan produk yang berwujud.

5.6.1 Karakteristik Jasa

Secara umum, dapat dikatakan bahwa jasa memiliki empat karakteristik atau sifat, yaitu:

- **Tidak berwujud (*intangible*)**

Artinya, jasa itu tidak diproduksi, tidak diangkut, ataupun ditebar. Jasa tidak dapat dilihat, dirasa, dicium, didengar, atau diraba sebelum dibeli dan dikonsumsi sehingga bisa memperoleh bukti nyata.

Bila kita akan membeli mobil, kita bisa melihatnya, merasakannya, dan bahkan mengujinya sebelum membeli. Seandainya mobil tersebut dirasa tidak cocok dengan apa yang kita butuhkan, kita bisa mencoba produk lain atau merek lain. Dengan kata lain, produk memiliki kualitas yang nyata yang memberikan informasi kepada konsumen secara langsung sehingga mereka dapat dengan mudah membandingkan satu produk dengan produk lainnya.

Di sisi lain, untuk layanan yang tidak berwujud, pelanggan tidak bisa melakukan semuanya itu. Sebagian besar layanan tidak bisa dialami atau dikonsumsi sampai pembelian dilakukan. Pelanggan harus membuat keputusan pembelian tanpa informasi yang memadai.

Untuk mengetahui kualitas sebuah perusahaan taksi, penumpang harus naik taksi tersebut terlebih dahulu dan kemudian membayar biaya transportasi sesuai dengan argo yang tertera. Setelah itu, penumpang tersebut baru bisa mengerti apakah taksi yang ditumpangi itu berkualitas atau tidak. Untuk mengetahui kualitas sebuah lembaga pendidikan, masyarakat harus mengikuti pendidikan itu terlebih dahulu dan kemudian membayar biaya pendidikan. Setelah itu, masyarakat baru bisa mengerti apakah

lembaga pendidikan itu berkualitas atau tidak. Itulah yang dimaksud dengan *experience quality*, mempunyai pengalaman baru bisa melihat kualitasnya.

Apa yang bisa dilakukan bagi perusahaan jasa jika melihat contoh kasus di atas? Jawabannya adalah komunikasi. Komunikasi bisa datang dari berbagai sumber. Penggunaan testimonial dan rujukan pelanggan adalah cara terbaik untuk mengurangi tingkat ketidakmampuan layanan jasa. Selain itu, layanan jasa dapat meningkatkan tingkat kenyamanan pelanggan dengan menjelaskan layanan sedetail mungkin. Anda mungkin mempertimbangkan untuk mengizinkan kunjungan pratinjau pelanggan. Berikut adalah tipnya: brosur atau situs web yang dirancang dengan baik dapat memberikan informasi kepada pelanggan sebelum mereka berbicara kepada Anda, meningkatkan efisiensi secara keseluruhan, dan meningkatkan peluang Anda untuk mengamankan bisnis baru.

Dalam hal ini, perusahaan jasa juga bisa menunjukkan *tangibles* (bukti langsung) kepada calon pemakai jasa mereka, yaitu dengan menampilkan sarana dan prasarana fisik perusahaan dan keadaan lingkungan sekitarnya.

- **Tidak dapat dipisahkan (*inseparability*)**

Jasa pada umumnya diproduksi dan dikonsumsi pada saat yang bersamaan dan konsumen ikut berpartisipasi dalam proses tersebut. Berarti, konsumen harus berada di tempat jasa tersebut sehingga konsumen bisa melihat dan bahkan ikut ambil bagian dalam proses produksi jasa tersebut.

Kita teruskan dengan menggunakan analogi mobil. Mobil diproduksi di satu lokasi, dijual di tempat lain, dan digunakan di lokasi lain. Semua pemakai mobil akan merasakan hal yang sama, kenyamanan yang sama, dan fasilitas yang sama. Di sisi lain, materi

kuliah yang disampaikan seorang dosen pada saat mengajar dalam kelas ternyata diterima dengan aneka ragam respons oleh para mahasiswanya. Ada yang menyukai gaya dan materi sang dosen sehingga mahasiswa tersebut bisa mendapat nilai bagus, tetapi ada pula yang antipati dengan sang dosen dan yang bersangkutan mendapat nilai jelek. Setelah lulus dan diwisuda, ada yang langsung berwirausaha, ada yang langsung bekerja, tetapi ada pula yang masih menganggur.

Pada hari Sabtu malam atau hari libur, kebanyakan rumah makan akan dipadati oleh pengunjung. Kursi-kursi yang disediakan untuk pengunjung biasanya habis terpakai. Dalam hal ini, pemilik rumah makan bisa menaikkan harga khusus untuk hari Sabtu malam atau hari-hari libur. Untuk layanan yang sama, karena harinya terpisah, harga yang diberikan juga tidak sama.

Karakteristik ketidakterpisahan tersebut menyebabkan pelanggan memiliki harapan yang kuat tentang bagaimana layanan akan diberikan, yang dapat menyebabkan kekecewaan jika harapan mereka tidak terpenuhi.

- **Tidak tahan lama (*perishability*)**

Jasa tidak dapat disimpan untuk penggunaan masa depan. Jasa harus diproduksi dan dikonsumsi secara bersamaan. Artinya, jasa tidak bisa disimpan, dijual kembali kepada orang lain, atau dikembalikan kepada produsen jasa di mana ia membeli jasa.

Jika sebuah mobil tidak terjual hari ini, mobil tersebut dapat disimpan dan dijual keesokan harinya atau di lain waktu di masa depan. Jasa tidak bisa diperlakukan seperti itu karena jasa tidak tahan lama. Artinya, kapasitas yang tidak terpakai tidak dapat disimpan untuk penggunaan atau penjualan di masa mendatang.

Misalnya, restoran mungkin penuh satu malam dan setengah kosong malam berikutnya. Jika restoran berjalan dengan model kepegawaian yang tidak fleksibel, biaya sama setiap malamnya. Namun, gambaran pendapatannya sangat berbeda, yang berdampak pada keuntungan. Hal yang sama berlaku untuk dunia pendidikan; setiap kursi kosong yang ada di dalam kelas menunjukkan adanya kehilangan pendapatan. Tantangan ini bisa diatasi dengan hati-hati mengelola penawaran dan permintaan.

Sebuah restoran mungkin beroperasi dengan staf yang lebih sedikit selama seminggu dan mempekerjakan staf tambahan untuk menutupi akhir pekan ketika permintaan lebih tinggi. Strategi ini akan memungkinkan restoran menyediakan tingkat layanan pelanggan yang sama dengan berbagai permintaan pelanggan dan meningkatkan produktivitas. Apakah bisnis Anda memiliki periode puncak? Apa yang dapat Anda lakukan untuk mengendalikan penawaran dan permintaan? Tip yang dapat diterapkan adalah gunakan strategi penetapan harga dan promosi untuk merangsang permintaan layanan Anda.

- **Merupakan variabel nonstandar (*heterogenitas/variabilitas*)**

Jasa merupakan variabel nonstandar dan sangat bervariasi. Artinya, jasa itu berupa suatu unjuk kerja sehingga tidak ada hasil jasa yang sama walaupun dikerjakan oleh satu orang. Hal ini dikarenakan interaksi manusia (karyawan dan konsumen) dengan segala perbedaan harapan dan persepsi yang menyertai interaksi tersebut.

Begitu Anda memutuskan untuk membeli Honda Accord, Anda tahu tidak akan ada variasi dalam kualitas Accord dari satu dealer Honda ke dealer Honda lainnya. Barang jadi cenderung memiliki proses otomatis dan prosedur penjaminan mutu yang menghasilkan produk yang konsisten. Namun, kualitas layanan

dapat bervariasi oleh banyak faktor, termasuk siapa yang menyediakannya, bila disediakan, kapan disediakan, dan bagaimana hal itu disediakan. Makin banyak bisnis Anda bergantung pada manusia untuk memberikan layanan (alih-alih automasi), makin rentan variabilitasnya.

Bagaimana jasa bisa mengatasi tantangan ini? Menetapkan prosedur standar (atau daftar periksa) dapat memastikan pemberian layanan yang konsisten. Jika Anda memiliki karyawan, pelatihan sangatlah penting. Dapatkah teknologi meningkatkan aspek bisnis Anda? Salah satu contoh nyata dampak teknologi diilustrasikan oleh ATM yang mengurangi variabilitas layanan teller bank bagi pelanggan. Jangan lupakan “hal-hal kecil” seperti faktur dan buletin. Kapan pun Anda memiliki “sentuhan pelanggan”, Anda memiliki kesempatan untuk menunjukkan konsistensi dan profesionalisme, yang akan diterjemahkan ke dalam persepsi pelanggan Anda bahwa layanan Anda konsisten dalam kualitas.

5.6.2 Kepuasan Pelanggan Jasa

Kepuasan pelanggan adalah istilah yang sering digunakan dalam pemasaran. Hal ini adalah ukuran bagaimana produk dan layanan yang diberikan oleh perusahaan bisa memenuhi atau melampaui harapan pelanggan. Kepuasan pelanggan didefinisikan sebagai jumlah pelanggan atau persentase dari total pelanggan yang melaporkan pengalamannya dengan perusahaan, produknya, atau layanannya (peringkat) melebihi tujuan kepuasan yang ditentukan. Untuk menciptakan kepuasan pelanggan, terdapat lima dimensi kualitas jasa berdasarkan persepsi konsumen, yaitu:

- ***Tangibles* (bukti langsung)**

Tangibles merupakan kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Dalam hal ini, perusahaan bisa menunjukkan adanya berbagai penampilan fisik

yang dimilikinya, seperti halnya gedung dan berbagai sarana dan prasarana lainnya, susunan personalia, dan bahan komunikasi yang semuanya merupakan bukti nyata dari pelayanan yang diberikan perusahaan.

Meskipun hal ini adalah dimensi yang paling penting, penampilan juga penting. Sama seperti dimensi lainnya, penyedia layanan harus memastikan penampilan, seragam, peralatan, dan area kerja karyawan mereka di tempat (lemari, kantor layanan, dan lain-lain) terlihat bagus. Bahayanya bagi penyedia layanan membuat semuanya terlihat tajam dan kemudian gagal dalam *reliability* atau *responsiveness*.

- **Reliability (keandalan)**

Reliability adalah kemampuan untuk memberikan layanan jasa sesuai dengan apa yang dijanjikan, baik secara lisan ataupun tertulis dengan segera, akurat, dan memuaskan. Saat memberikan layanan jasa, kinerja harus sesuai dengan harapan pelanggan, artinya profesional, tidak ada ruang untuk kesalahan, tepat waktu, tidak membedakan antarsesama pelanggan, simpatik, dan akurasi tinggi.

Lakukan apa yang Anda katakan akan Anda lakukan saat Anda mengatakan bahwa Anda akan melakukannya. Pelanggan ingin mengandalkan penyedia layanan menepati janji mereka. Mereka sangat menghargai keandalan itu. Bagi pelanggan, menepati janji ini sangat penting dan nilainya tiga kali lebih penting untuk diandalkan daripada peralatan baru yang mengkilap atau seragam mencolok. Tidak berarti penyedia layanan bisa memakai seragam kerja yang compang-camping dan butut, kemudian hanya mengandalkan untuk menepati janji. Penyedia layanan harus melakukan keduanya. Namun, penyedia usaha pertama dan terbaik lebih baik dihabiskan untuk membuat layanan yang andal.

- **Responsiveness (daya tanggap)**

Responsiveness merupakan kemampuan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan tanggap kepada seluruh pelanggan dengan penyampaian informasi yang jelas. Membiarkan pelanggan menunggu tanpa adanya suatu kepastian akan memberikan persepsi yang buruk dalam kualitas pelayanan.

Segera jawab cepat, segera, seketika. Menunggu 1 hari untuk membalas panggilan atau *email* adalah tindakan yang buruk. Bahkan jika pelanggan lambat dalam mengembalikan penyedia layanan, responsif lebih dari 1/5 dari penilaian kualitas layanan mereka. Penyedia layanan mendapatkan keuntungan dengan mendirikan SLA internal untuk hal-hal seperti membalas telepon, *email*, dan merespons di tempat. Apakah itu 30 menit, 4 jam, atau 24 jam, pelanggan penting merasa penyedia layanan responsif terhadap permintaan mereka. Bukan hanya keadaan darurat, tetapi juga tanggapan sehari-hari.

Pelaporan *responsiveness* dan *call center* biasanya melacak waktu tunggu pemanggil. Penyedia layanan dapat melacak waktu respons. Pencapaian mereka terhadap SLA atau *Key Performance Indicators* (KPI) lainnya yang responsif. Hal ini adalah data kinerja yang bagus untuk dipresentasikan kepada pelanggan dalam tinjauan kinerja departemen.

- **Assurance (jaminan)**

Assurance adalah adanya kepastian, yaitu adanya kemampuan dan pengetahuan para pegawai perusahaan secara jelas dan nyata tentang jasa yang akan diberikan serta sikap yang santun dapat menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada pelayanan perusahaan.

Penyedia layanan diharapkan menjadi ahli layanan yang mereka berikan. Penelitian menunjukkan bahwa penting untuk

mengomunikasikan keahlian itu kepada pelanggan. Jika penyedia layanan sangat terampil, tetapi pelanggan tidak melihatnya, kepercayaan mereka terhadap penyedia layanan akan lebih rendah. Penilaian mereka terhadap kualitas layanan *provider* akan lebih rendah.

Penyedia layanan harus mengomunikasikan keahlian dan kompetensi mereka sebelum mereka mengerjakannya. Hal ini dapat dilakukan dengan berbagai cara yang berulang kali dilihat oleh pelanggan, seperti:

- Tampilkan sertifikasi industri pada tambalan.
- Lencana atau kancing yang dikenakan oleh karyawan.
- Sertakan logo sertifikasi pada *email*, surat, dan laporan.
- Masukkan sertifikasi ke dalam poster, buletin, dan *handout*.

Dengan mengomunikasikan kompetensi, penyedia layanan dapat membantu mengelola ekspektasi pelanggan dan memengaruhi penilaian kualitas layanan mereka terlebih dahulu.

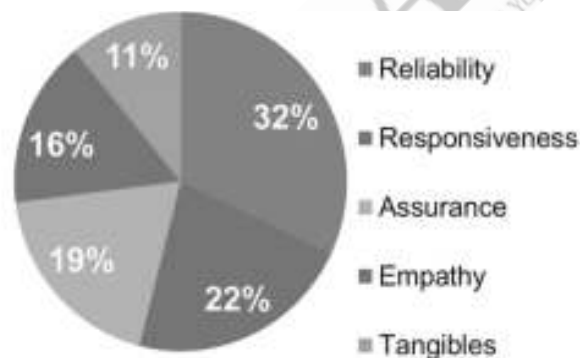
- ***Empathy* (empati)**

Empathy berarti memberikan perhatian yang bersifat individu atau pribadi secara tulus kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen. Dengan demikian, diharapkan perusahaan memiliki pengetahuan dan pengertian tentang pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan secara spesifik, serta memiliki waktu pengoperasian yang nyaman bagi pelanggan.

Layanan dapat dilakukan sepenuhnya sesuai spesifikasi. Namun, pelanggan mungkin tidak merasa karyawan penyedia peduli tentang mereka. Penilaian pelanggan terhadap kualitas layanan penyedia layanan terkadang menyakitkan. Misalnya, porter pada hari efisien membersihkan tumpahan di lobi. Namun,

selama pembersihan tidak tersenyum, melakukan kontak mata, atau bertanya kepada pelanggan apakah ada hal lain yang bisa mereka lakukan untuk mereka. Dalam hipotesis layanan *provider* ini dilakukan sepenuhnya. Akan tetapi, pelanggan tidak merasa karyawan penyedia peduli. Hal itu bukanlah kesalahan karyawan. Mereka mungkin tidak tahu bagaimana penilaian mereka. Mereka mungkin kewalahan, tidak terlatih, atau tidak tertarik.

Penyampaian layanan penyedia layanan sama pentingnya dengan bagaimana hal itu dilakukan. Karyawan penyedia harus dilatih bagaimana berinteraksi dengan pelanggan dan pengguna akhir mereka. Bahkan, sesi singkat selama orientasi awal membantu apa saja untuk membantu mereka memahami dampaknya terhadap penilaian pelanggan terhadap kualitas layanan.



Gambar 5.6 Lima Dimensi Layanan

(Sumber: *The 5 Service Dimensions All Customers Care About*)

Tidak semua dimensi penting bagi pelanggan, tetapi ada juga yang lebih penting daripada yang lain. Penyedia layanan perlu mengetahui mana yang harus dihindari ketika mengasuh anak di bawah umur. Pada saat yang sama mereka tidak bisa fokus hanya pada satu dimensi dan membiarkan yang lain menderita. Penelitian *servqual* menunjukkan pentingnya dimensi satu sama lain dengan meminta pelanggan untuk menetapkan 100 poin di semua lima dimensi. Inilah kepentingan mereka bagi pelanggan.



BAB 6

PERUBAHAN ZAMAN ILMU KOSONG TETAPI BERISI

6.1 Pendahuluan

Dalam video Youtube dengan judul “Mata Najwa Semangat 28 di Pesona Go-jek” diceritakan bahwa ada pemuda yang berani melakukan gebrakan, menggerakkan, dan berkontribusi di negeri ini dengan caranya masing-masing. Fenomena layanan jasa Go-jek menjadi salah satu bukti kreasi tangan dingin anak muda.

Nadiem Makarim selaku bos Go-jek yang masih berumur 31 tahun menjelaskan bahwa ojek itu bisa mempunyai kemampuan yang jauh dari sekadar mengantar orang. Mereka bisa melakukan berbagai *value and service* sehingga bisa meningkatkan martabat para pengendara ini di mata masyarakat. Nadiem juga mengatakan bahwa Go-jek merupakan produk teknologi pertama di dunia yang memiliki berbagai layanan dalam suatu *network driver* motor terbesar yang ada di Indonesia. Model ini sangat inovatif, saya ingin menunjukkan bahwa orang Indonesia juga bisa menciptakan perusahaan teknologi berkelas dunia.



Gambar 6.1 Pengemudi dan Penumpang Go-jek

(Sumber: Google, 2017)

Nadiem mengatakan bahwa keluarga besar Go-jek saat ini sudah memiliki 200.000 driver. Aplikasinya baru diluncurkan pada awal tahun 2015. Sekarang sudah lebih dari 6 juta *download* dan sudah ada di sepuluh kota. *Driver* adalah ujung tombak Go-jek dan karena mereka kita bisa sebesar ini. Pagi, siang, sore, dan malam pun mereka rajin mengambil order berbagai macam jenis orderan. Tim Go-jek pada saat ini sudah lebih dari 1.000 orang dan motivasi mereka membangun Go-jek itu jauh dari sekadar mencari nafkah. Kita tidak hanya berbisnis mencari uang, tetapi juga berbisnis mencari uang yang berdampak sosial sangat besar.

Selaku bos dari Go-jek sendiri, Nadiem dalam sehari selalu menyempatkan diri untuk *booking* Go-jek enam hingga tujuh kali. Akhirnya, banyak *driver* yang kemudian mengenali dirinya dan langsung menangis karena hidupnya begitu berubah. Banyak *driver* yang berkata bahwa anaknya bilang kenapa sejak bapaknya gabung dengan Go-jek masakan Mama jadi enak-enak semua. Banyak juga yang bercerita bahwa dahulunya sulit mencari jodoh, kini setelah bergabung dengan Go-jek dia bisa mendapatkan jodohnya. Semua itu terjadi karena penghasilannya bertambah. Bukan hanya penghasilannya yang bertambah, tetapi mereka menjadi lebih *reliable* (lebih dapat diandalkan). Dahulu waktu mereka menjadi ojek pangkalan tidak tentu berapa banyak uang yang bisa dibawa pulang setiap harinya karena kebanyakan nongkrong sambil menunggu pelanggan datang. Dengan Go-jek, para *driver* itu bisa mengambil berbagai jenis orderan, seperti pagi melayani transpor (*Go-ride*), siang melayani kurir barang (*Go-send*), kurir makanan (*Go-food*), dan lain-lainnya.

Selain Nadiem, ada juga Achmad Zaky, pemuda berumur 29 tahun dan merupakan CEO Bukalapak, yang juga diperkenalkan kepada pemirsa “Mata Najwa”. Terpacu berbuat sesuatu menyebabkan

manfaat buat orang lain. Bukalapak merupakan salah satu pasar *online* terbesar di Indonesia yang dikunjungi dua juta pengunjung setiap hari, dengan omzet (pendapatan) yang sangat menggiurkan, sampai miliaran rupiah per hari.



Gambar 6.2 Situs Bukalapak

(Sumber: Google, 2017)

Diceritakan bahwa usaha terberatnya adalah mental pada awalnya karena di situ dibutuhkan adanya keberanian. Bukalapak ini dimulai dari mimpi ingin memiliki suatu *website* sendiri karena ia melihat *top website* di Indonesia 90% buatan luar negeri, jarang sekali buatan lokal. Kalaupun ada yang buatan lokal, ternyata situs yang aneh-aneh, tidak ada situs yang mengajak untuk berbuat kebaikan. Achmad Zaky pun ingin menciptakan sesuatu yang *fresh*. Ia ingin internet digunakan untuk suatu kegiatan yang baik dan menghasilkan nilai ekonomi.

Pada waktu itu ada pemikiran bahwa untuk bisa masuk dan kuliah di ITB, dia harus mengalahkan sekian puluh ribu peserta

lainnya karena seleksi dan penyaringan mahasiswa baru di ITB sangatlah ketat dan peminatnya sangat besar. Jangan sampai sesudah lulus nanti, dia juga harus bersaing dengan orang lain untuk mencari pekerjaan. Kalau bisa ia ingin membuat lapangan pekerjaan. Idealisme seperti itu mulai muncul. Ia ingin berbuat sesuatu untuk Indonesia. Target Bukalapak adalah agar orang lain bisa lebih mudah berusaha dan orang lain mempunyai lapangan pekerjaan.

Hal yang paling susah waktu itu adalah meyakinkan semua orang karena pada waktu itu tidak banyak yang mengetahui apa itu Bukalapak, bahkan tidak ada yang mengerti internet. Tidak semua yakin langsung bergabung begitu saja. Waktu itu pengelola Bukalapak masih dua orang. Mereka memulai dari garasi. Mereka tinggal di situ, membuat program di situ, tidur di situ, makan di situ, dan semua dari situ. Mereka yakinkan orang satu demi satu. Hal itu tidaklah mudah. Berkat ketekunan yang mereka lakukan secara terus-menerus ternyata animo masyarakat luar biasa.

Bukalapak adalah situs yang membuka kesempatan kepada semua orang untuk berbisnis. Semua orang, sesuai dengan namanya, dapat membuka lapaknya. Bukalapak bisa kita bayangkan bahwa kita ke pasar dengan membawa tikar, menggelarnya, lalu menjajakan dagangan di lapak kita tersebut. Konsepnya sangat sederhana karena semua orang di Indonesia bisa memiliki bisnis dan bisa punya *opportunity* (kesempatan) yang sama.

Rata-rata yang buka lapak mayoritas adalah mereka para pekerja sampingan. Sekarang terdapat 450.000 orang yang bersama-sama membuka lapak di sana. Barang yang dijual ternyata juga banyak yang aneh-aneh, ada batu akik yang dijual dengan harga mencapai ratusan miliar rupiah, tetapi yang pernah laku baru yang

berharga ratusan juta rupiah. Semua barang dijual di sana, mulai bahan-bahan yang melekat di tubuh sampai pakaian dalam dan lain sebagainya.

Efek Bukalapak adalah banyak masyarakat Indonesia yang berjiwa wirausaha padahal dahulu ia merasa takut. Di era saya dahulu, jika mau berwirausaha sangatlah sulit. Ada beban juga bagi para pelaku karena masyarakat Indonesia lebih senang menjadi PNS atau yang umum-umum saja, tidak ada pilihan lain. Sekarang ini masyarakat Indonesia mempunyai pilihan yang sangat lebar untuk melihat internet sebagai suatu peluang, suatu *opportunity* bagi mereka untuk menambah pendapatan dan hal itu sangat kuat. Kita bisa melihat bahwa teman kita tiba-tiba saja berjualan di media sosial dan tiba-tiba terjadi perubahan yang sangat signifikan. Semua itu didorong oleh pertumbuhan internet yang sangat luar biasa. Hal ini merupakan revolusi jangka panjang.

6.2 Pelajaran yang Bisa Diambil

Nadiem Makarim dan Achmad Zaky bisa dikatakan sebagai wakil dari generasi muda yang membawa perubahan signifikan bagi dunia bisnis di Indonesia. Keduanya merupakan sosok wirausaha muda yang sukses dan membawa fenomena baru, yaitu melihat dunia dengan cara yang berbeda serta menghadirkan dan menggunakan teknologi informasi guna menjalankan bisnis mereka.

Konsep *driver* ojek pangkal yang pada awalnya hanya mengantar seseorang dari satu tempat ke tempat tertentu, kini berubah menjadi *driver* Go-jek yang menjadikan sang *driver* berubah menjadi semacam *office boy* yang bisa disuruh-suruh untuk mengerjakan aneka macam kebutuhan. Mengantar seseorang dari satu tempat ke tempat lainnya, mengambil dan mengantar paket,

membelikan dan membayar terlebih dahulu makanan yang dipesan dan kemudian mengantarkan kepada pemesan, mencari tukang pijat, tukang cat, tukang yang bisa membetulkan genting bocor, dan masih banyak lagi. Dari wawancara yang ada bisa terlihat bahwa para *driver* Go-jek kini mempunyai pendapatan yang jauh lebih baik dibanding saat menjadi *driver* ojek pangkal. Tidak heran kalau Go-jek menjadi sangat populer dan dalam waktu singkat armadanya bisa mencapai 200.000 di sepuluh kota besar di Indonesia. Bagi para pelanggan Go-jek, konsep lebih aman, lebih nyaman, lebih praktis, dan lebih cepat tentu menjadi pertimbangan utamanya.

- Lebih aman karena mereka mengetahui bahwa para pengemudi semuanya terdaftar secara jelas dan nyata. Jika terjadi sesuatu yang tidak diinginkan, mereka akan mudah melacaknya. Dengan demikian, pelanggan tidak akan ragu untuk mengirim ataupun mengambil barang-barang berharganya dengan menggunakan jasa Go-jek. Demikian pula halnya untuk keperluan ataupun jasa lainnya.
- Lebih nyaman karena para pelanggan Go-jek dapat mengetahui bahwa uang yang mereka bayarkan adalah jumlah yang wajar dan relatif lebih murah jika dibanding dengan angkutan lainnya.
- Lebih praktis karena pengemudi Go-jek juga bisa dijadikan *office-boy*, dalam arti kata bisa diminta tolong untuk membelikan ini dan itu atau untuk menyelesaikan keperluan lainnya. Misalnya, membawakan tukang cat, kapster salon, tukang pijat, atau yang lainnya lagi.
- Lebih cepat karena pengemudi Go-jek menggunakan motor untuk menjalankan tugas.

Bukalapak yang merupakan salah satu pasar *online* terbesar di Indonesia juga tidak kalah hebatnya. Bukalapak berhasil menarik kepercayaan pembeli dan penjual untuk bersama-sama mengunjungi Bukalapak. Bagi penjual, Bukalapak merupakan pasar yang sangat strategis untuk menjual aneka barang dagangan. Adanya transaksi harian yang mencapai miliaran rupiah per hari menunjukkan bahwa pengunjung yang datang di Bukalapak sangat aktif melakukan transaksi pembelian. Hal ini tentu membawa dampak banyak penjual yang ingin bergabung bersama di Bukalapak. Tidak heran, pada saat ini tercatat ada 450.000 penjual yang bersama-sama berkumpul di Bukalapak. Hal ini pula yang akhirnya melahirkan wirausaha baru.

Bagi para pembeli Bukalapak, konsep lebih aman, lebih nyaman, lebih praktis, dan lebih murah tentu menjadi salah satu pertimbangan utama mereka.

- Lebih nyaman karena pembeli dapat melakukan transaksi pembelian di mana saja dan kapan saja. Di mana saja dan kapan saja bisa diartikan pembeli bisa melakukan transaksi pembelian pada saat bepergian ataupun saat menempuh perjalanan (perjalanan darat, laut, ataupun udara), pada saat tengah malam, ataupun pada saat hari-hari libur.
- Lebih aman karena pembeli bisa melihat bahwa uang yang dibayarkan benar-benar aman dan barang yang dibeli benar-benar sesuai dengan yang ditawarkan.

Para pembeli *online* biasanya sangat hati-hati. Adanya ancaman kecurangan *online* membuat mereka memiliki alasan untuk berperilaku demikian. Pada dasarnya banyak pembeli tidak percaya pada situs, kecuali perusahaan membangun kepercayaan pengunjung atas situs.

- Lebih praktis karena pembeli tidak perlu lagi repot keluar rumah dan tidak perlu lagi menggunakan transportasi guna menuju ke toko yang diinginkan.

Banyak pelanggan yang memandang bahwa belanja merupakan kegiatan yang tidak menyenangkan dan mengurangi waktu luang mereka yang sudah langka, dan mereka merengkuh apa pun yang dapat mengurangi jumlah waktu yang harus mereka luangkan untuk belanja. Internet dengan keunggulannya dalam hal kenyamanan akan dipandang sebagai cara cerdas untuk belanja. Hal ini menimbulkan peluang-peluang baru untuk melayani kebutuhan pelanggan.

- Lebih murah karena Bukalapak tidak perlu memiliki tanah dan toko guna memajang barang dagangannya. Bukalapak juga tidak perlu memiliki gudang dan lapangan parkir. Bukalapak tidak perlu membayar listrik, pegawai, lembur, dan lainnya yang semuanya itu tentu membuat barang yang dijual menjadi lebih murah dibanding yang lain.

Selain itu, barang-barang yang dijual Bukalapak merupakan barang yang langsung dari tangan pertama atau langsung dari pabrik pembuatnya. Artinya, barang-barang yang dijual di Bukalapak bukanlah usaha melalui distributor ke pedagang besar ke pengecer, baru ke konsumen. Dengan demikian, harga yang dijual juga menjadi lebih murah jika dibanding tempat lain.

6.3 Perubahan Zaman: Ilmu Kosong tetapi Berisi

Pada saat masih duduk di bangku sekolah dasar (SD), saya sering membaca buku silat karangan Kho Ping Hoo, Gan KL, atau OKT. Dalam cerita silat tersebut dikisahkan bahwa ilmu silat yang tertinggi tingkatannya adalah *ilmu kosong tetapi berisi*.

Artinya, mereka tidak perlu memukul langsung musuhnya, tetapi cukup memukul udara kosong dari jarak yang berjauhan, dan bisa dipastikan musuh pasti jatuh.

Walaupun tidak mengetahui secara pasti tentang apa dan bagaimana yang dimaksud ilmu tersebut, waktu itu saya sangat mengagumi ilmu tersebut. Saya hanya bisa membayangkan seandainya saya bisa memiliki ilmu tersebut.

Selain ilmu tersebut, ternyata juga ada ilmu-ilmu lainnya yang tidak kalah ampuhnya, yaitu ilmu semut melawan gajah. Semut bisa masuk ke dalam telinga sang gajah dan gajah tidak bisa masuk ke dalam telinga sang semut. Sang gajah walaupun berbadan besar, ternyata bisa kalah dan mati oleh semut yang merupakan binatang sangat kecil. Gajah walaupun besar ternyata mempunyai kelemahan dan kelemahan itulah yang dimanfaatkan oleh semut selaku binatang kecil. Kancil balapan lari dengan keong. Keong yang merupakan binatang melata, tentu cara berjalannya sangat lambat. Akan tetapi, karena jumlahnya sangat banyak, keong bisa mencapai *finish* terlebih dahulu jika dibanding kancil yang memiliki kemampuan berlari sangat cepat.

Entah siapa yang membuat cerita-cerita semacam itu, tetapi cerita-cerita tersebut tampaknya sudah menjadi kenyataan. Pesatnya perkembangan dan pertumbuhan teknologi informasi dan komunikasi pada saat ini ditandai dengan hadirnya internet, baik di dunia ataupun di Indonesia. Hal itu merupakan suatu pertanda yang tidak bisa dimungkiri bahwa saat ini kita benar-benar telah memasuki perubahan zaman, yaitu zaman sebelum ada internet ke zaman sesudah ada internet. Hal ini ditandai dengan pesatnya pertumbuhan pengguna internet, media sosial, ataupun pemakai *handphone* di seluruh dunia. Dunia internet juga identik

dengan dunia digital sehingga perubahan zaman juga bisa disebut berubahnya zaman sebelum hadirnya era digital ke zaman sesudah hadirnya era digital.

Internet ataupun digital adalah sesuatu yang tidak berwujud dan dengan sesuatu yang tidak berwujud itu ternyata telah mengubah konsep bisnis sedemikian rupa sehingga menjadi sesuatu yang benar-benar baru dan sesuatu yang benar-benar berbeda jika dibanding perilaku bisnis sebelumnya. Bisnis yang sudah mapan puluhan hingga ratusan tahun, tiba-tiba bisa menjadi sesuatu yang usang dan harus segera ditata ulang. Para pelaku bisnis harus tetap waspada dengan hadirnya perubahan ini, serta hadirnya pesaing-pesaing baru yang tidak pernah mereka duga sebelumnya. Para pelaku bisnis harus cepat-cepat belajar dan memahami keadaan pasar yang ada, utamanya tentang kecenderungan yang tiba-tiba saja bisa berubah dengan sangat cepat.

Perubahan zaman ini akan menimbulkan bencana yang sangat besar bagi perusahaan-perusahaan yang tidak siap, tetapi hal tersebut justru akan menimbulkan peluang yang besar bagi para wirausaha yang memiliki strategi untuk memanfaatkan peluang-peluang ini. Bisnis yang sudah begitu mapan selama puluhan tahun, tiba-tiba saja bisa berubah menjadi usang dan harus tergusur dengan begitu mudahnya oleh pendatang baru yang tanpa ampun. Perubahan-perubahan zaman itu ditandai dengan hal-hal yang akan dijelaskan di bawah ini.

6.3.1 Konsep Bisnis Mengalami Perubahan atau Transformasi

Transformasi bisnis adalah mengubah bentuk pola bisnis yang sudah ada menjadi sebuah pola bisnis yang baru. Pola bisnis yang konsep elektronik bisnis atau lebih dikenal dengan nama *e-business* di dalam pola sebuah bisnis, biasanya terdapat konsep sebagai berikut:

- Pembeli dan penjual saling bertemu dan saling berhadapan.
- Pembeli menyerahkan sejumlah uang dan penjual kemudian menyerahkan barang yang dibeli oleh pembeli.
- Barang yang dibeli berbentuk fisik. Artinya, bisa dipegang, dipindah, diangkat, ataupun lainnya lagi.
- Proses pembayaran yang dilakukan juga berbentuk fisik.

Dengan hadirnya internet yang digunakan dalam dunia bisnis, konsep bisnis yang sudah ada bisa berubah total menjadi seperti yang dijelaskan dalam Tabel 6.1.

Penerbit Andi
Jl. Beo 38-40, Telp. (0274) 561881 (Hunting), Fax. (0274) 588282 Yogyakarta 55281

Tabel 6.1 Konsep Bisnis Mengalami Perubahan

(Sumber: Materi Pelajaran di Udinus, 2016)

No.	Nama	Konsep Bisnis Mengalami Perubahan
1.	Penjual	Tidak perlu bertemu langsung dengan pembeli. Penjual dan pembeli bisa dipisah oleh samudra dan berada di lain benua. Konsep globalisasi sangat mewarnai.
		Tidak perlu menyediakan lahan, gedung, rak-rak penjualan, listrik, telepon, karyawan, dan lain sebagainya seperti layaknya saat mendirikan sebuah toko.
		Tidak perlu menyediakan modal untuk membeli barang-barang yang akan dijual.
		Penjual cukup menghubungi <i>supplier</i> / pemasok dan kemudian bersama membuat sebuah sistem elektronik ke dalam sebuah brosur elektronik yang bisa diakses pembeli.
		Penjual juga menghubungi bank digital untuk kerja sama menampung pembayaran.
		Jika ada pembelian sebuah barang, bank digital kemudian menerima uang pembayaran, <i>supplier</i> atau pemasok segera mengirim barang kepada pembeli.
		Konsep utama dari penjual adalah mengoordinasi penjualan bersama pemasok dan perbankan secara elektronik.
2.	Pembeli	Tidak perlu bertemu langsung dengan penjual. Penjual dan pembeli bisa dipisah oleh samudra dan berada di lain benua. Konsep globalisasi sangat mewarnai.

No.	Nama	Konsep Bisnis Mengalami Perubahan
		<p>Tidak perlu keluar rumah guna melakukan perjalanan untuk melakukan transaksi pembelian. Tidak perlu mengeluarkan biaya, tenaga, waktu, dan energi hanya untuk membeli suatu barang.</p> <p>Posisi bisa di mana saja; di pesawat terbang, kapal laut, kereta api, mobil, gunung, atau di mana pun tetap bisa melakukan transaksi pembelian. Di mana ada <i>handphone</i> dan sinyal, transaksi pembelian bisa dilakukan dengan segera.</p> <p>Waktu melakukan transaksi pembelian bisa dilakukan kapan pun selama 7 x 24 jam. Tidak ada hari libur ataupun jam kerja.</p>
3.	Barang yang dibeli	Bisa berwujud fisik, tetapi telah diubah menjadi bentuk digital atau sudah berwujud digital.
4.	Pembayaran	Bisa dilakukan secara <i>online</i> melalui transfer rekening; melalui ATM, lewat <i>handphone</i> , ataupun komputer. Pembeli tidak perlu menggunakan uang kontan untuk membayar suatu barang. Dengan demikian, risiko-risiko membawa uang bisa dihilangkan.
5.	Pengiriman	Bisa dilakukan secara fisik, seperti halnya mengirim sebuah paket atau bisa dikirim secara digital.

6.3.1.1 Konsep Bisnis Makin Mendekatkan dan Meningkatkan Jumlah Pelanggan

Seberapa pun jauh jarak lokasi antara penjual dan pembeli, kini mereka bisa saling didekatkan hanya dalam satu genggam tangan. Penjual bisa berada di suatu daerah dan pembeli berada di daerah lain atau penjual berada di suatu kota dan pembeli berada di kota lain, bahkan penjual berada di suatu negara dan pembeli berada di negara lain. Kini semuanya bisa digapai, didekatkan, dan disatukan dengan mudah.

Jarak, lokasi, dan waktu antara penjual dan pembeli bukan merupakan masalah dan hambatan lagi. Mereka kini saling berdekatan dan benar-benar dekat karena mereka kini saling bersatu dalam satu genggam *handphone*. Kapan pun dan di mana pun mereka ingin berhubungan dan kemudian mengadakan transaksi bisnis, mereka bisa dengan mudah melakukan semuanya.

Pelanggan akan menjadi semakin dekat dan kepuasan pelanggan juga akan meningkat dengan adanya pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. Pelanggan yang merasa puas dan merasa dekat dengan perusahaan pasti akan membicarakan atau mewartakan hal ini kepada lingkungannya. Lingkungannya menjadi tertarik kepada perusahaan tersebut dan akhirnya bergabung menjadi pelanggan pula.

Nuansa globalisasi sangat mewarnai bisnis ini karena semua transaksi bisnis ini menggunakan konsep digital. Penjual bisa menjangkau pelanggan di seluruh dunia, di mana pun mereka berada. Jutaan pelanggan yang berada di berbagai pelosok dunia bisa dijangkau, ditawarkan, dan diajak untuk membeli atau memakai produk/jasa yang mereka tawarkan. Pelanggan semakin dekat dan jumlah pelanggan juga semakin bertambah banyak.

6.3.1.2 Transaksi Bisnis Bisa Dilakukan Kapan Saja dan di Mana Saja

Transaksi bisnis bisa dilakukan kapan saja, artinya pembeli dan penjual bisa melakukan transaksi bisnis dalam waktu 7 x 24 jam dalam 1 minggu. Transaksi bisnis tidak mengenal lagi adanya hari libur, tengah malam, hujan lebat, atau alasan-alasan lainnya yang biasa bisa kita temui pada transaksi bisnis tradisional.

Transaksi bisnis bisa dilakukan di mana saja, artinya penjual dan pembeli tetap bisa melakukan transaksi bisnis dengan tidak terikat adanya batasan-batasan tempat, daerah, bahkan negara. Saat melakukan perjalanan dengan menggunakan pesawat terbang, kapal laut, kereta api, atau berkendaraan dengan menggunakan mobil, transaksi bisnis tetap bisa dijalankan. Transaksi bisnis juga tetap bisa dilakukan pada saat posisi penjual atau pembeli berada di tengah sawah, di atas puncak gunung, atau di tengah padang pasir. Semua tetap bisa melakukan transaksi bisnis.

6.3.1.3 Transaksi Bisnis Menjadi Lebih Cepat dan Lebih Murah

Berapa pun besarnya nilai transaksi bisnis yang dilakukan oleh pembeli dan penjual, tetapi karena semua proses transaksi dilakukan secara digital, maka transaksi bisnis bisa dilakukan dengan cara yang lebih cepat dan lebih murah jika dibanding melakukan transaksi bisnis dengan cara manual.

Pembeli dalam waktu singkat bisa mengetahui mengenai harga dan berbagai kondisi persyaratan mengenai barang yang akan dia beli. Bagaimana persyaratan pembayaran yang diterapkan oleh pihak penjual, waktu pengiriman, lamanya garansi yang diberikan, besarnya potongan harga jika pembeli membayar dengan cara kontan, dan lainnya lagi bisa didapatkan dalam waktu yang singkat dan saat itu juga.

Selain itu, dalam waktu singkat pembeli juga bisa mengetahui kondisi harga dan persyaratan lain yang ditawarkan oleh penjual-penjual sejenisnya, baik yang berada di dalam lokasi tersebut, bahkan di luar negeri sekalipun. Dengan demikian, dalam waktu singkat, pembeli sudah bisa mendapat gambaran mengenai apa dan bagaimana yang harus dia lakukan.

Selain lebih cepat dan lebih praktis, tentu saja dengan cara seperti ini menjadikan transaksi bisnis berbasis digital menjadi sangat murah apabila dibanding dengan melakukan transaksi pada bisnis tradisional.

6.3.1.4 Transaksi Bisnis Menjadi Lebih Aman dan Lebih Nyaman

Hanya dengan menggunakan sebuah *handphone*, seseorang bisa melakukan sebuah transaksi bisnis yang bernilai ratusan juta hingga miliaran rupiah. Pada saat itu juga dan di tempat itu juga, semua transaksi bisnis bisa dilakukan. Tidak terikat dengan waktu, tidak terikat dengan jarak ataupun tempat, semua jenis transaksi bisa dilakukan. Pada saat itu juga calon pembeli dengan mudah dan dengan cepat bisa mendapat perbandingan harga antara satu toko dengan toko lainnya, antara satu daerah dengan daerah lainnya, antara satu negara dengan negara lainnya. Semua bisa dilakukan dengan cara yang sangat mudah dan sederhana. Transaksi bisnis menjadi sangat aman dan sangat nyaman.

Tidak perlu bertemu pembeli, tidak perlu meninggalkan pekerjaan rutin, tidak perlu menunggu sampai esok hari, tidak perlu kerepotan karena kemacetan lalu lintas, tidak perlu direpotkan karena membeli jumlah banyak, tidak perlu berpikir tentang transportasi pengiriman. Tidak perlu berpikir tentang ini dan tidak perlu berpikir tentang itu. Semua bisa dilakukan dengan cara yang sangat mudah dan sederhana.

Tentu saja transaksi bisnis berbasis digital ini menjadikan posisi pembeli dan penjual menjadi lebih aman dan lebih nyaman. Pembeli dan penjual bisa saling merahasiakan jenis-jenis transaksi yang tengah mereka lakukan tanpa ada yang mengetahui, utamanya yang berasal dari kantor pajak atau dari penjahat. Kantor pajak tampaknya harus mempunyai jurus-jurus baru agar bisa mengetahui dan mengikuti jenis transaksi digital semacam ini.

6.3.2 Akibat Adanya Perubahan Zaman

Internet atau digital adalah sesuatu yang tidak berwujud dan dengan sesuatu yang tidak berwujud itu, ternyata telah mengubah konsep bisnis sedemikian rupa sehingga menjadi sesuatu yang benar-benar baru dan sesuatu yang benar-benar berbeda jika dibanding perilaku bisnis sebelumnya.

Adanya perubahan zaman ini akan menimbulkan bencana yang sangat besar bagi perusahaan-perusahaan yang tidak siap, tetapi hal tersebut justru akan menimbulkan peluang yang besar bagi para wirausaha yang memiliki strategi untuk memanfaatkan peluang-peluang ini. Bisnis yang sudah begitu mapan selama puluhan tahun, tiba-tiba saja bisa berubah menjadi usang dan harus tergusur dengan begitu mudahnya oleh pendatang baru yang tanpa ampun.

6.3.2.1 Bisnis Berbasis Digital Mulai Bermunculan

- **Pemakaian *Social Network* Terus Meningkat**

Survei yang dilakukan sepanjang tahun 2016 itu menemukan bahwa 132,7 juta orang Indonesia telah terhubung ke internet. Adapun total penduduk Indonesia sendiri sebanyak 256,2 juta orang. *Indonesia Digital Landscape* melaporkan bahwa pada tahun 2016 mayoritas pengguna internet adalah anak muda yang berusia di bawah 35 tahun.

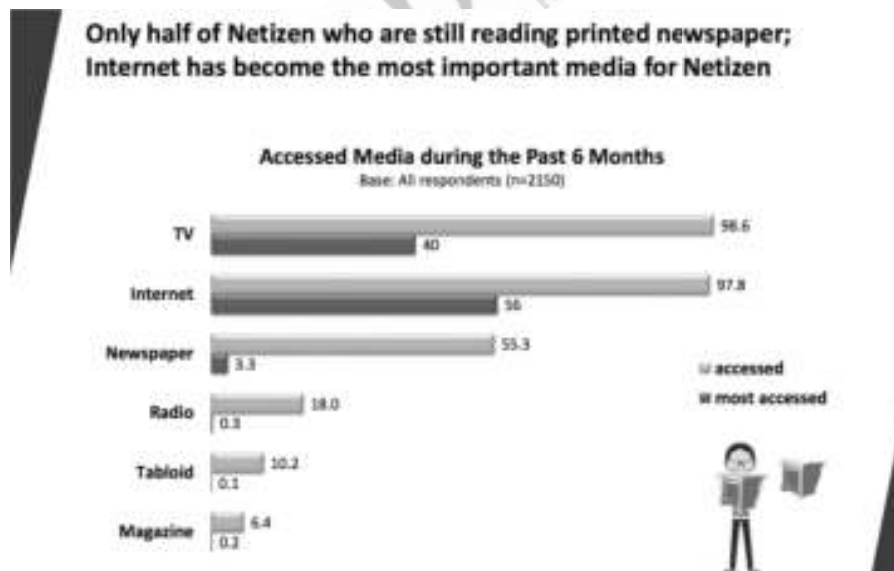
Berdasarkan laporan dari GSMA Intelligence, pengguna perangkat *mobile* saat ini sudah mencapai 4,96 miliar. Sebentar lagi mencapai angka cantik 5 miliar. Penggunaan perangkat *mobile* sudah menjadi hal biasa di hampir semua negara. Bahkan, 2/3 dari populasi manusia di seluruh dunia menggunakan perangkat *mobile* untuk kebutuhan sehari-hari. *Smartphone* sudah menjadi kebutuhan primer. Banyaknya *smartphone* dengan harga terjangkau yang dikeluarkan oleh berbagai *brand* membuat penyebaran *smartphone* meningkat. Hal ini otomatis membuat pengguna internet pada perangkat *mobile* juga semakin meningkat. Saat ini, jumlahnya sudah mencapai 3,4 miliar di seluruh dunia. Artinya, 93% dari pengguna internet secara keseluruhan sekarang sudah *go online* via perangkat *mobile*.

Arti dari angka-angka tersebut adalah perubahan besar-besaran telah dan akan terus terjadi dalam dunia ini. Anak-anak muda ternyata lebih mengandalkan internet, media sosial, ataupun grup-grup pertemanan sebagai sumber berita atau informasi, dibanding membaca koran atau menonton televisi. Selain lebih cepat, lebih praktis, dan lebih nyaman, mereka juga bisa berkontribusi secara langsung dalam menanggapi berita-berita tersebut.

Mereka bisa secara mudah meng-*upload* foto, memberikan komentar, melakukan bantahan berita, melakukan analisis berita, atau lainnya lagi yang secara prinsip mereka bisa menjadi jurnalis dadakan. Pada berbagai media digital ini, kini juga muncul berbagai macam iklan, yang secara otomatis hal ini akan mengurangi porsi iklan pada media tradisional. Sumber-sumber berita dari media tradisional pun, kini banyak bersumber dari media-media *online*. Artinya, ketergantungan media tradisional terhadap wartawan-wartawan selaku pencari berita juga mulai berkurang.

Suatu *survei* yang dilakukan oleh Techinasia di tahun 2013 mengungkapkan adanya perpindahan yang signifikan dari media tradisional ke dunia maya. Hanya 55,3 persen dari masyarakat internet yang pernah membaca koran cetak 6 bulan terakhir ini. Sembilan puluh delapan persen responden pernah mengakses TV dan internet dalam 6 bulan terakhir, tetapi untuk sumber informasi utama, internet lebih unggul seperti yang bisa Anda lihat pada grafik di Gambar 6.3.

Tentu saja responden di sini adalah masyarakat internet (orang-orang yang menghabiskan banyak waktu untuk *online*) sehingga hasil ini tidak mewakili kondisi Indonesia secara keseluruhan. Untuk informasi yang paling sering dicari di internet, masyarakat internet Indonesia kebanyakan mencari berita (54,2%), hiburan (16,3%), film (10,2%), olahraga (8,7%), dan musik (8,5%). Sisanya antara lain berita politik (7,4%), sinetron (6%), berita selebritis (5,5%), gosip (5,2%), dan konten pendidikan (5%).



Gambar 6.3 Media Digital Mengambil Alih Bisnis Tradisional

(Sumber: <https://id.techinasia.com/tingkah-laku-pengguna-internet-indonesia>)

Dari berbagai sumber kita bisa mengetahui bahwa media sosial yang paling banyak dikunjungi adalah Facebook, dengan jumlah pemakai di Indonesia mencapai 65 juta orang. Kemudian disusul dengan Twitter dengan 48 juta pemakai, WhatsApp sebanyak 34 juta, Instagram sebanyak 30 juta, dan Youtube sebanyak 14 juta orang.

Selain media-media sosial tersebut di atas, pengguna internet di Indonesia juga menggunakan berbagai media digital untuk mendapatkan berita. Adapun media-media digital yang populer digunakan di Indonesia adalah Detik.com dengan jumlah pembaca mencapai 3,4 juta orang per hari, Kompas.com dengan jumlah pembaca mencapai 2,8 juta orang per hari, Liputan6.com mencapai 2,7 juta orang per hari, dan Kaskus mencapai 3,1 juta orang per hari.



Gambar 6.4 Jumlah Pemakai Media Sosial di Indonesia Tahun 2017

(Sumber: Google, 2017)

Masyarakat tidak sekadar mengakses berita, data, ataupun informasi, tetapi mereka juga mencari gambar, mencari iklan, menonton film, atau lainnya. Bagaimana nasib media-media tradisional tentu bisa kita bayangkan.

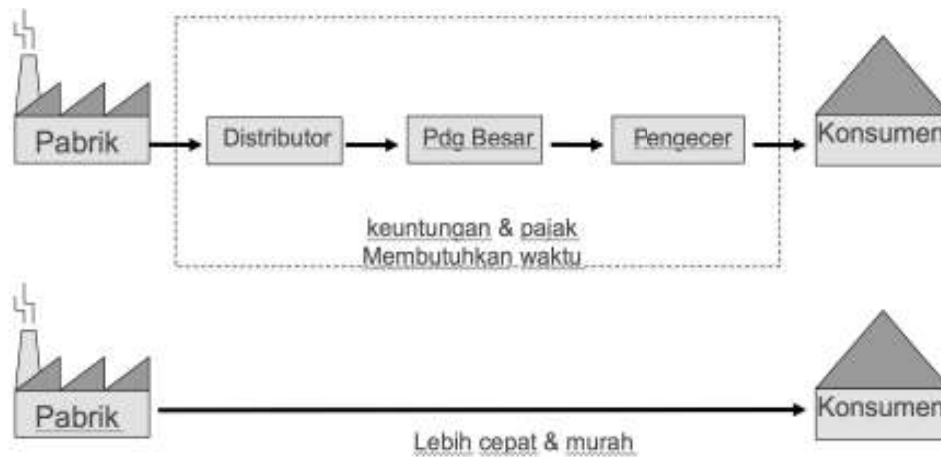
Facebook, Twitter, WhatsApp, Instagram, Youtube, dan lainnya adalah media digital. Media yang tidak mempunyai wujud atau bentuk, tetapi media-media digital memaksa media-media tradisional, seperti halnya radio, koran, majalah, maupun televisi untuk segera menata ulang bisnis yang mereka geluti. Itulah perwujudan dari “ilmu kosong tetapi berisi”.

- **Toko *online***

Fenomena lain adalah munculnya toko-toko *online*, seperti misalnya Bukalapak, Tokopedia, Blibli, OLX, Kaskus, dan masih banyak lagi yang secara otomatis juga memberi tekanan yang sangat berat kepada toko-toko sejenis yang menjual barangnya secara tradisional.

Toko-toko *online* ini biasanya membuat situs secara *online* atau memasang iklan secara *online* dan juga *offline* dan kemudian mereka mengadakan transaksi bisnis secara *online*.

Seperti halnya melihat sebuah etalase dagang, pembeli bisa melihat aneka macam barang dagangan yang dijual melalui aneka macam perangkat *online*, seperti halnya *handphone*, komputer, atau laptop. Pembeli kemudian memilih barang-barang yang dibutuhkan dan kemudian melakukan pembayaran secara *online*. Setelah pihak penjual menerima pembayaran, penjual kemudian mengirim barang yang disebutkan ke alamat pembeli. Transaksi semacam ini menjadi sangat praktis karena pembeli bisa melakukan pada saat kapan saja dan di mana saja.



Gambar 6.5 Mendapatkan Barang Langsung dari Pabrik

(Sumber: Materi Pelajaran, 2016)

Dikarenakan mereka tidak memiliki toko secara fisik, mereka tidak memerlukan modal untuk membangun toko seperti halnya pelaku bisnis tradisional. Mereka juga tidak perlu menggaji karyawan yang ditugaskan untuk menjaga toko serta melayani pelanggan. Mereka juga bisa mendapatkan barang-barang yang mereka jual langsung dari pabrik pembuatnya tanpa harus melalui agen, dealer, ataupun pedagang besar. Dikarenakan hal-hal tersebut, barang-barang yang mereka jual otomatis bisa lebih murah jika dibanding dengan toko-toko tradisional.

Toko-toko *online* ini tidak memiliki toko secara fisik, tetapi mereka bisa menjual apa saja yang pembeli butuhkan. Mereka tidak mempunyai karyawan yang bertugas menjaga toko atau melayani pembeli, tetapi mereka bisa mengadakan transaksi bisnis selama 7 x 24 jam penuh. Mereka tidak memiliki alamat yang jelas, tetapi mereka memiliki transaksi bisnis hingga puluhan miliar atau bahkan triliunan rupiah per bulan. Mereka tidak memiliki apa-apa, tetapi apa pun bisa mereka lakukan. Itulah perwujudan dari “ilmu kosong tapi berisi”.

- **Transportasi *online***

Fenomena berikutnya adalah fenomena Go-jek. Dengan jumlah armada yang mencapai angka 260.000 sampai dengan periode April 2016 (detik.com 30/12/2016), merupakan suatu armada angkut terbesar di seluruh Indonesia. Walaupun demikian, Go-jek tidak memiliki kendaraan sendiri dan Go-jek juga tidak memiliki pegawai. Go-jek hanya mengoordinasi masyarakat yang mempunyai sepeda motor untuk bergabung bersama guna melayani kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, Go-jek tidak perlu *invest* sepeda motor sampai sekian banyak dan juga tidak perlu membayar gaji karyawan setiap bulan. Biaya jasa untuk mengangkut penumpang menjadi sangat murah dan tentu akan sangat berdampak dan mengancam kehidupan angkutan resmi.

Bandingkan dengan armada-armada angkutan tradisional yang mengharuskan kendaraan tersebut adalah milik sendiri. Armada tradisional harus memiliki mobil atau motor sendiri. Mereka harus membeli bahan bakar sendiri. Mereka harus memiliki pengemudi sendiri. Satu pihak tidak memiliki apa-apa, satu pihak harus memiliki segalanya. Kalau diadu keduanya tentang biaya angkutan penumpang per kilometer, tentu tidak imbang dan tidak adil. Satu pihak harus berhitung secara rinci tentang biaya investasi yang telah mereka keluarkan. Di samping itu, juga harus berhitung tentang bunga bank, biaya perizinan, tentang pajak, dan lain sebagainya. Sementara di pihak lain, semuanya *zero* alias tidak membayar. Pihak ini cukup memotong pendapatan sebesar 20% dari pengemudi.



Gambar 6.6 Memiliki Armada Terbesar tetapi Tidak Mempunyai Armada

(Sumber: Google, 2017)

Dengan cara semacam ini, biaya per kilometer per penumpang menjadi sangat murah. Mereka tidak memiliki satu pun armada angkutan, tetapi armada mereka terbesar di Indonesia. Mereka tidak memiliki *driver* sendiri, tetapi anggota mereka terbesar se-Indonesia. Mereka tidak memiliki apa-apa, tetapi mereka bisa berbuat apa saja. Itulah perwujudan dari “ilmu kosong tetapi berisi”.

- **Tiket *online***

Bagi mereka-mereka yang suka melancong atau bepergian, munculnya Traveloka.com, Tiket.com, Nusatrip.com, dan lainnya tentu sangat membantu. Penjualan tiket-tiket *online* ini bisa membantu menyajikan:

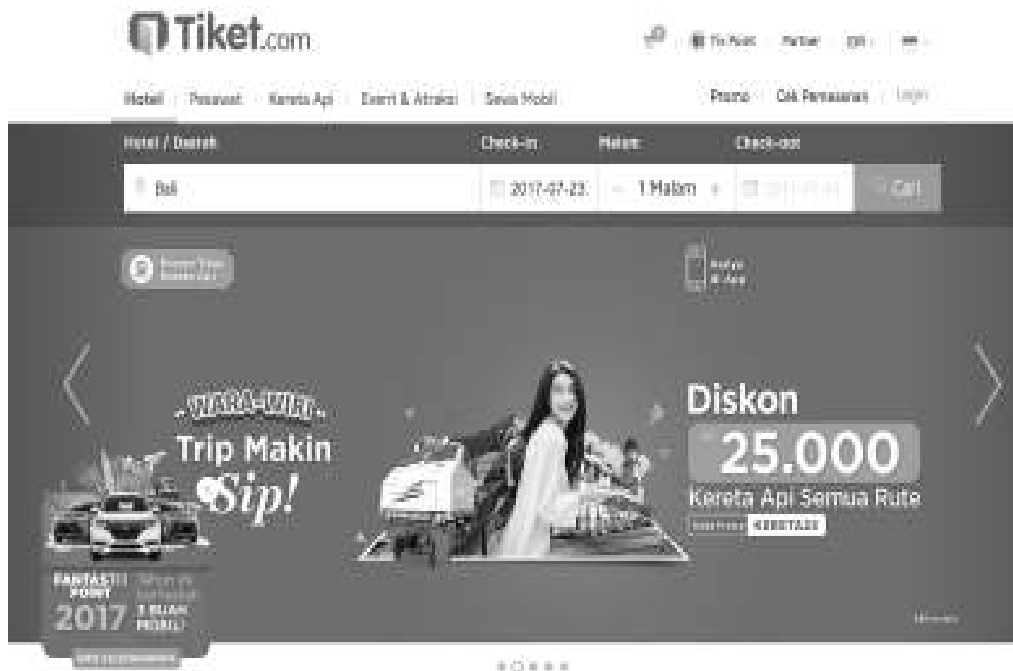
- Berbagai harga tiket pesawat terbang.
Informasi yang diberikan sangat lengkap karena menyangkut harga tiket, jam keberangkatan, dan jam kedatangan serta berbagai *airline* yang terbang ke arah yang dituju. Dengan cara semacam ini, para pelancong mempunyai berbagai pilihan tentang pesawat, jam keberangkatan, serta harga yang akan digunakan.

- Berbagai harga hotel di kota tujuan berikut fasilitas yang diberikan.

Informasi yang diberikan sangat lengkap, yaitu menyangkut harga kamar per malam, fasilitas yang diberikan (apakah dengan makan pagi atau tidak), serta berbagai fasilitas yang dimiliki hotel yang biasanya dilengkapi dengan foto-foto mengenai berbagai fasilitas yang mereka miliki. Dengan cara semacam ini, para pelancong mempunyai berbagai pilihan tentang hotel yang akan mereka gunakan, fasilitas yang dimiliki, serta harga yang harus dibayarkan.

- Berbagai harga tiket kereta api.
Penjualan tiket *online* ini juga menjual tiket kereta api dari satu kota ke kota lain secara *online*. Tentu saja hal ini sangat memudahkan pelancong untuk mencapai tempat yang dituju.
- Berbagai tiket untuk *event* atau atraksi di berbagai tempat.
Misalnya, pertandingan sepak bola internasional, pertunjukan musik, mengikuti seminar, atau yang lainnya lagi.
- Berbagai harga sewa mobil ataupun taksi di tempat tujuan.

Penjualan tiket *online* seperti ini tentu sangat membantu para pelancong karena selain praktis, informasi yang disajikan juga sangat lengkap dan akurat. Informasi-informasi semacam itulah yang sangat dibutuhkan oleh para pelancong. Di samping itu, informasi ini juga bisa diakses selama 7 x 24 jam penuh sehingga para pelancong benar-benar menjadi sangat terbantu.



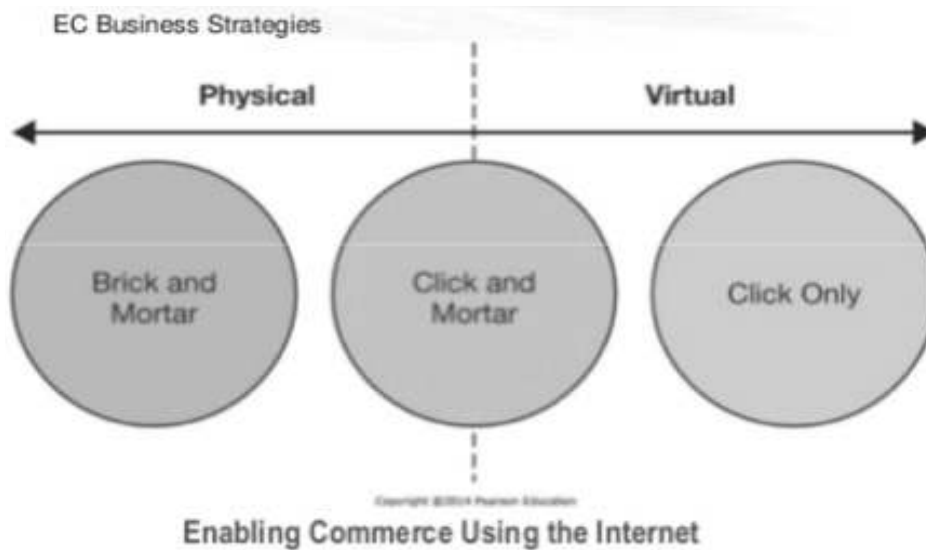
Gambar 6.7 Penjualan Tiket *Online*, Semuanya Disediakan

(Sumber: Google, 2017)

Dari sisi lain, keberadaan penjualan tiket *online* semacam ini tentu sangat memukul keberadaan para agen perjalanan resmi. Dengan berbagai kemudahan yang ditawarkan, para pelancong tentu lebih menyukai penjualan tiket *online* dibanding membeli tiket perjalanan pada agen-agen perjalanan resmi.

6.4 Konsep Bisnis Digital/*Online*

Menurut Eduardo Orozco (2014) dalam *Enabling Commerce Using the Internet*, konsep bisnis akhirnya terbagi menjadi tiga bagian, yaitu:



Gambar 6.8 Konsep Bisnis Terbagi Menjadi Tiga

(Sumber: *Electronic Commerce, 2014*)

- *Brick and Mortar*: tradisional *e-commerce* ataupun *m-commerce* yang melayani bisnis produk dan jasa melalui fasilitas fisik atau toko. Mereka menggunakan situs hanya untuk memberikan informasi tentang produk dan layanan. Ketika pelanggan ingin membeli produk dan layanan, mereka harus melakukan perjalanan di toko fisik.



Gambar 6.9 Toko Fisik, Ditawarkan Melalui Media Sosial

(Sumber: *Materi Pelajaran, 2017*)

- *Click and Mortar*: mereka memiliki toko fisik dan situs web untuk menyediakan produk dan layanan mereka. Para pelanggan dapat membeli produk dan jasa melalui *website* dan mereka juga dapat melakukan perjalanan untuk membeli di toko fisik.
- *Click only*: perusahaan tidak memiliki toko fisik atau lokasi. Mereka menyediakan produk dan jasa di internet dan mereka juga menyediakan saluran mereka bagi pelanggan untuk membeli produk dan jasa hanya melalui saluran internet. Sebagai contoh: Bukalapak.com, Tokopedia.com, Blibli.com, Olx.com, Kaskus.com, Amazon.com, Netflix.com, Misslily.com, Thaiperfume.com, dan lainnya.

6.5 *Start-up* Bisnis

Start-up adalah istilah yang sering digunakan saat ini untuk menggambarkan sebuah perusahaan rintisan di bidang teknologi. Di Indonesia istilah ini hampir sama dengan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM), tetapi lebih spesifik di ranah teknologi informasi. Bukalapak dan Go-jek pada awalnya hanyalah sebuah rintisan yang dikembangkan hanya oleh beberapa orang dan berkembang menjadi besar seperti sekarang ini.

6.5.1 *Start-up* Bisnis Tidak Bisa Disamakan dengan UMKM

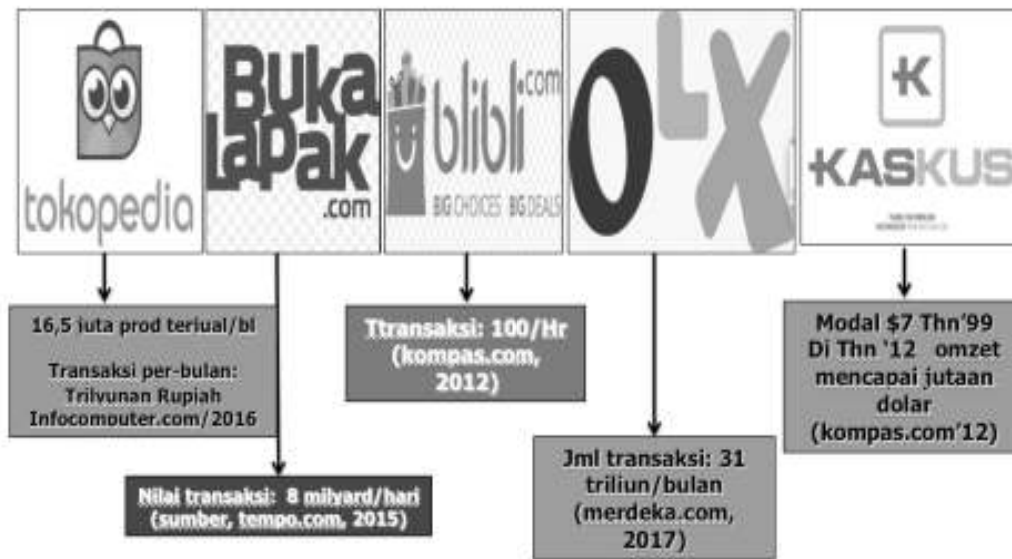
Walaupun begitu, *start-up* bisnis tidak bisa disamakan dengan Usaha Bisnis kecil, karena:

- *Start-up* bisnis dirancang untuk tumbuh dengan cepat,
- *Start-up* bisnis memiliki pola investasi keuangan dengan cara berbeda.
- *Start-up* bisnis selalu merencanakan akhir atau strategi keluar.

6.5.1.1 *Start-up* Bisnis Dirancang untuk Tumbuh dengan Cepat

Start-up bisnis sangat berbeda dengan bisnis tradisional karena sejak awal pendiriannya mereka sudah dirancang untuk menangani pasar yang sangat besar, yaitu pasar yang melayani jutaan orang yang berada di berbagai penjuru dunia. Dengan teknologi yang ada pada saat ini, jutaan orang yang berada di mana pun pasti dapat dijangkau dengan internet. Inilah yang membedakan antara bisnis tradisional dengan *start-up* bisnis. Bisnis tradisional tidak akan pernah berpikir tentang pasar yang besar, pasar yang diisi oleh jutaan orang yang bisa datang dan merambah ke tempat mereka.

Start-up bisnis kemudian membawa para pelanggan yang berasal dari berbagai penjuru dunia ini untuk datang dan berbelanja di perusahaan mereka. *Start-up* bisnis telah menciptakan pasar baru dengan cara dan metode yang baru pula. Pembeli tidak harus bertemu dengan penjual secara langsung. Semua bisa dilakukan secara *online*. Hal ini juga menjadi salah satu pembeda antara *start-up* bisnis dengan bisnis tradisional.



Gambar 6.10 Kecepatan Pertumbuhan Sangat Cepat

(Sumber: Google, 2017 (Diolah))

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian, baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil sebagaimana dimaksud dalam undang-undang ini. Asetnya berkisar mulai dari 50 juta–500 juta dan omzetnya 300 juta–2,5 miliar.

Secara umum, untuk mengoperasikan *start-up* bisnis, para pelaku hanya butuh pasar dan mereka kemudian harus bisa menjangkau dan melayani semua yang ada di pasar tersebut. Facebook membutuhkan adanya pasar yang terdiri dari orang per orang. Dengan teknologi, Facebook kemudian menjangkau dan mempertemukan mereka di mana pun mereka berada. Go-jek membutuhkan adanya pasar yang terdiri atas pengemudi dan

calon penumpang. Dengan teknologi, Go-jek kemudian berusaha menjangkau mereka di mana pun mereka berada. Bukalapak membutuhkan adanya pasar yang terdiri atas pembeli dan penjual. Dengan teknologi, Bukalapak kemudian berusaha menjangkau mereka di mana pun mereka berada.

Inilah salah satu alasannya kenapa kebanyakan *start-up* juga disebut sebagai *start-up* teknologi. Bisnis *online* dapat lebih mudah menjangkau pasar yang besar karena mereka melintasi waktu dan tempat. Di mana pun pelanggan berada, pelanggan harus bisa dijangkau dan pelanggan harus bisa menggunakan atau membeli produk-produk yang mereka jual, terlepas dari apakah pelanggan sudah bangun dari tidur atau belum dan apakah pelanggan tengah berada di puncak gunung atau tengah berada di perjalanan. Fitur khas dari kebanyakan pemula adalah bahwa mereka tidak dibatasi oleh faktor-faktor ini.

Istilah *start-up* juga dikaitkan dengan bisnis yang biasanya berorientasi teknologi dan memiliki potensi pertumbuhan tinggi. Untuk bisa tumbuh dengan cepat, penjual telah merancang sedemikian rupa sehingga produknya bisa dijual ke pasar yang sangat besar.

6.5.1.2 Memiliki Pola Investasi Keuangan yang Berbeda

Dalam mengembangkan usahanya, UMKM lebih banyak memutar modal yang dimiliki. Kalaupun butuh dana yang lebih besar, mereka biasanya akan menggandeng bank untuk mendapatkan dana pinjaman yang harus dikembalikan dalam kurun waktu tertentu. *Start-up* lebih memilih menggandeng investor dalam mengembangkan usaha mereka. Bisa didapat dari investor perorangan maupun yang berbentuk modal ventura. Dana yang bisa didapat dari investor ini akan jauh lebih banyak dibanding yang bisa diperoleh UMKM dari pinjaman bank.

Modal ventura adalah suatu investasi dalam bentuk pembiayaan berupa penyertaan modal ke dalam suatu perusahaan swasta sebagai pasangan usaha (*investee company*) untuk jangka waktu tertentu. Pada umumnya investasi ini dilakukan dalam bentuk penyerahan modal secara tunai yang ditukar dengan sejumlah saham pada perusahaan pasangan usaha.

Hal yang menarik tentang modal ventura adalah bahwa mereka yang menyediakannya cenderung memiliki peran lebih aktif dalam perusahaan apa pun yang mereka dukung. Sementara usaha kecil diberikan hibah atau pinjaman kadang-kadang perlu dilaporkan ke bank mereka. Sebuah *start-up* dengan dukungan “malaikat” mungkin akan mendapatkan sedikit bantuan lebih. Mereka akan menerima saran dari investor (setelah semua, investor adalah orang yang mengambil risiko terbesar) dan jika Anda masih muda dan belum berpengalaman mungkin tidak ada yang lebih baik daripada bantuan. Hal ini terutama berlaku untuk tim atau individu yang menjadi bagian dari program akselerator atau inkubator.



Gambar 6.11 Suntikan Dana dari Investor

(Sumber: Google, 2017)

6.5.1.3 Merencanakan *Exit Strategy* atau Strategi Keluar

Dalam dunia *start-up*, bukan hal aneh ketika usaha mereka diambil alih oleh perusahaan yang lebih besar karena sejak awal pemilik *start-up* memang sudah merencanakan *exit strategy*. Apakah akan melakukan IPO atau menjual usahanya tersebut kepada perusahaan yang lebih besar. Untuk kemudian, sang *owner* akan kembali membuat *start-up* baru yang akan dikelola hingga memiliki nilai jual yang tinggi pada beberapa tahun mendatang.

Kaum kapitalis ventura memerlukan strategi keluar karena mereka perlu memaksimalkan *Return of Investment (ROI)* mereka. Jika Anda masih ingin menjalankan perusahaan dalam waktu 10 tahun, Anda mungkin ingin memastikan bahwa rencana keluar tersebut datang dalam bentuk aliran pendapatan yang mantap yang memungkinkan Anda melunasi investor. Anda juga bisa memilih strategi yang berbeda di mana memakai dana Anda sendiri atau pinjaman dan hibah, baik swasta maupun pemerintah.

Perkembangan “Keluar dari strategi” adalah masalah yang tidak akan Anda hadapi dengan bisnis Anda sendiri, setidaknya sampai Anda berhasil mencapai kesuksesan besar atau sampai Anda berubah pikiran tentang memiliki bisnis. Intinya adalah dalam bisnis tradisional (bukan *start-up*), Anda tidak memerlukan strategi keluar sejak awal. Anda akan sepenuhnya bertanggung jawab atas masa depan perusahaan Anda dan terserah Anda apakah Anda menjalankannya sepanjang sisa hidup Anda atau memutuskan untuk menjual, menggabungkan, atau meluncurkannya di pasar saham.

6.5.2 Apa yang Diperlukan untuk *Start-up* Bisnis?

Dengan munculnya inkubator *start-up* dan akselerator, ketersediaan dana untuk pemula tahap awal, serta adanya fakta bahwa banyak perusahaan besar pada akhirnya membeli perusahaan pemula, Anda mungkin ingin mempertimbangkan untuk meluncurkan sebuah *start-up* daripada bisnis tradisional.

6.5.2.1 Mempunyai Pemikiran yang Besar

Start-up bisnis adalah pekerjaan besar dengan hasil yang besar, karena itu mulailah dengan berpikir yang besar pula. Berpikirlah tentang pasar yang besar, pasar yang akan dirambah oleh jutaan orang yang berasal dari mana saja mereka berada. Dengan teknologi yang ada pada saat ini, mereka semua bisa dijangkau dengan internet. Inilah yang membedakan antara bisnis tradisional dengan *start-up* bisnis. Bisnis tradisional tidak akan pernah berpikir tentang jutaan orang yang bisa datang dan merambah ke tempat mereka.

Oleh karena itu, niat dan pikiran di balik dua model bisnis ini menjadi sangat berbeda. Maksud dari pendiri *start-up* adalah melayani pasar hingga jutaan orang dengan model bisnis yang berulang dan terukur, sedangkan maksud pemilik usaha kecil adalah menjadi atasannya sendiri dan mendapat tempat di pasar lokal.

6.5.2.2 Mempunyai Kemampuan Teknis dan Wirausaha

Kemampuan teknis yang dimaksud adalah kemampuan membuat program komputer sehingga proses transaksi bisnis bisa dilakukan dengan aman dan nyaman melalui suatu peralatan komunikasi (*handphone*, tablet, laptop, ataupun *personal computer*). Proses transaksi bisnis yang dimaksud di antaranya adalah:

- Seperti halnya sebuah etalase, maka barang-barang yang dijual harus bisa di-*display* dengan tatanan yang menarik.
- Berdasar *display* tersebut, pembeli bisa melakukan pilihan barang mana yang akan dibeli.
- Pembeli bisa melakukan transaksi pembayaran, baik melalui ATM ataupun langsung melalui internet.
- Pembayaran diterima dengan baik.
- Pada akhirnya, barang dikirim ke tempat pembeli.

Dengan demikian, semua proses transaksi bisnis yang biasanya dilakukan secara manual atau *offline* kini harus bisa dipindah secara *online*. Jika ada transaksi pembelian, berarti harus ada uang bertambah dan jumlah barang menjadi berkurang. Jika ada transaksi penjualan, berarti ada proses pengiriman barang, dan proses pengiriman barang harus bisa diikuti, apakah benar-benar sampai di alamat yang dituju. Jika ada transaksi pembelian, berarti harus ada laporan mengenai berapa uang yang masuk pada hari ini, berapa uang yang masuk pada minggu ini, dan berapa uang yang masuk pada bulan ini.

Jika secara manual semua proses transaksi bisnis bisa diaudit atau dilakukan pemeriksaan secara akuntansi, pada proses transaksi bisnis secara *online*, juga harus transparan dan akuntabel. Tentu saja membuat program komputer semacam ini tidaklah mudah. Diperlukan kemampuan membuat program serta pengetahuan tentang bisnis itu sendiri.

Kemampuan wirausaha yang dimaksud adalah kemampuan melobi para pedagang agar bersedia bergabung di tempat mereka dan sesudah itu memperkenalkan usaha ini kepada masyarakat luas. Kemampuan ini ternyata jauh lebih sulit jika dibanding dengan kemampuan membuat program. Secara teknis para pelaku *start-up* bisnis bisa meminta tolong atau membayar para programmer agar bersedia membuat program untuk mereka, tetapi untuk kebutuhan ini, harus dilakukan seorang diri. Mereka harus membuat para pengemudi ojek bersedia bergabung dengan armada Go-jek bukanlah pekerjaan yang mudah. Selain itu, juga harus memberi pengertian kepada para pengemudi ojek tentang aplikasi internet, tentang seragam jaket hijau yang harus dipakai selama mereka bertugas, tentang helm, tentang komisi yang harus disetor, dan masih banyak lagi. Belum lagi harus memberi pengertian tentang aplikasi Go-jek dengan sistem Android, kenapa *driver* harus membeli *handphone*, jaket, dan helm terlebih dahulu untuk menjadi anggota Go-jek. Memang benar bahwa dengan cara seperti ini mereka bisa lebih mudah mendapat penumpang. Mereka tidak perlu mangkal di pangkalan ojek seperti biasanya.

Wirausaha juga harus menghadapi pertanyaan dari *driver* Go-jek, misalnya motor ini milik saya, saya yang dapat penumpang, saya yang mengantar penumpang hingga ke tempat tujuan, saya yang keuhujan dan kepanasan, saya yang merasakan macetnya jalan raya, tetapi kenapa setelah itu saya harus berbagi komisi dengan kamu. Apakah kamu bisa yakin dan berani memberi garansi bahwa dengan cara yang kamu tawarkan ini pendapatan saya bisa naik. Bagaimana jika tidak tercapai? Selain itu, bagaimana cara mengatasi intimidasi dari para pengojek kampung yang tidak bersedia bergabung dan mereka malah melarang Go-jek memasuki wilayah mereka.

Setelah semua masalah teratasi, langkah berikutnya adalah memperkenalkan aplikasi Go-jek kepada masyarakat luas. Bagaimana caranya agar masyarakat bersedia menggunakan

aplikasi Go-jek untuk memenuhi kebutuhan transportasi mereka. Semua serba tidak mudah, tetapi pada kenyataannya kini armada Go-jek sudah mendekati angka 300.000 dan tersebar di seluruh Indonesia.

6.5.2.3 Mengerti dari Mana Uang Bisa Didapat

Membahas *start-up* bisnis memang selalu menarik. Pada saat diskusi dalam kelas, ada seorang mahasiswa yang bertanya, “Bagaimana jika saya membuat aplikasi tentang indekos bagi para mahasiswa, Pak? Aplikasi itu tentu sangat bermanfaat dan sangat dibutuhkan, mengingat di sini banyak mahasiswa yang tentunya sangat membutuhkan informasi semacam itu.” Saya hanya menjawab, “Ide itu bagus dan saya yakin bahwa kamu pasti mampu membuat aplikasi semacam itu. Namun, dari mana kamu bisa mendapat uang? Bagaimana kalau pelanggan langsung mendatangi alamat indekos dan tidak melibatkan kamu sama sekali? Apakah pemilik indekos itu kemudian bersedia berbagai dengan kamu?”

6.6 Bagaimana Memulai *Start-up* Bisnis?

Kepopuleran Facebook, Google, Go-jek, Bukalapak, serta puluhan perusahaan rintisan di bidang teknologi yang menjadi besar membuat banyak orang, khususnya golongan muda ingin terjun membuat sebuah rintisan. Tidak ada rumus baku untuk memulai sebuah usaha. Tidak ada resep manjur yang menjamin sesuatu akan sukses di kemudian hari. Akan tetapi, hampir sama dengan memulai usaha pada umumnya, kita dapat mengikuti langkah-langkah yang lebih simpel mengenai bagaimana memulai sebuah usaha.

Wirausaha adalah sebuah perjalanan yang membutuhkan banyak waktu, banyak usaha, dan kerja keras yang tidak mengenal lelah. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan jika pada akhirnya banyak yang gagal. Akan tetapi, jika kita mampu bertahan dan kemudian berhasil mengalahkan segala rintangan, maka

penghargaan tentang hasil wirausaha yang kita terima sangat sesuai dengan rintangan dan hambatan yang kita hadapi pada saat menuju kesuksesan. Berikut ini adalah ikhtisar langkah demi langkah tentang apa yang perlu Anda lakukan untuk mewujudkannya.

6.6.1 Lakukan ATM (Amati, Tiru, Modifikasi)

Sebagian orang berpendapat meniru adalah suatu hal yang buruk. Akan tetapi tidak ada salahnya jika meniru perbuatan baik. Dalam memulai usaha rintisan, kita juga dapat meniru usaha-usaha rintisan yang telah berhasil. Akan tetapi, tidak hanya meniru 100%. Harus ada pembaruan dan modifikasi yang dilakukan agar produk atau usaha yang dibuat berbeda dengan aslinya.

Jika kita amati secara keseluruhan, maka dapatlah dikatakan bahwa konsep utama *start-up* bisnis adalah menghubungkan. Menghubungkan sesuatu hal dengan hal lainnya dan karena kemudahan serta manfaat yang diberikan kepada para pemakai, maka konsep menghubungkan ini menjadi sangat digemari.

- Facebook menghubungkan seseorang dengan orang lain di mana pun mereka berada. Mereka sudah saling terhubung sehingga bisa saling berbagi informasi, berbagi gambar, film, ataupun yang lainnya lagi.
- Go-jek menghubungkan calon penumpang atau pelanggan dengan pengemudi ojek. Mereka sudah saling terhubung sehingga calon penumpang atau pelanggan bisa meminta pengemudi untuk mengantarkannya dari satu tempat ke tempat tertentu.
- Bukalapak menghubungkan calon pembeli dengan penjual secara langsung. Mereka sudah terhubung sehingga pembeli bisa melakukan pembayaran dan penjual segera mengirim barang yang sudah dibayar tersebut ke alamat pembeli.

Dari ketiga contoh tersebut di atas, konsep ATM (Amati, Tiru, dan Modifikasi) yang bisa kita lakukan misalnya dengan menghubungkan petani dengan pembeli, menghubungkan peternak dengan pembeli, menghubungkan rumah sakit dengan

pasien, menghubungkan pembantu rumah tangga dengan tuan rumah, dan masih banyak lagi.

Suatu saat harga cabai di Pulau Jawa menjadi sangat mahal. Siapa tahu harga cabai di Pulau Sumatra, Kalimantan, atau Sulawesi dan pulau-pulau lainnya ternyata masih sangat murah. Itulah fungsi menghubungkan antara petani dengan penjual. Demikian juga harga bawang merah di Brebes, suatu saat menjadi sangat murah. Hal ini bisa terjadi karena masa panen bawang merah di seluruh Pulau Jawa ternyata bersamaan. Siapa tahu harga bawang merah di pulau-pulau lainnya masih sangat stabil sehingga bawang merah yang begitu berlebihan di Brebes bisa dikirim ke tempat lain. Itulah fungsi menghubungkan.

Untuk masalah peternakan, masyarakat Jawa sudah sangat mengenal adanya tradisi *gadoh* dan *maro*. *Gadoh* adalah tradisi untuk menitipkan hewan ternaknya untuk dipelihara kepada peternak di desa dengan pembayaran *maro* atau dibagi dua. Kita bisa memelihara sapi, kerbau, atau apa saja dan binatang itu kemudian diserahkan kepada orang desa untuk dipelihara. Jika suatu saat sapi itu melahirkan dua anak, si tukang pelihara sapi akan mendapat upah sebanyak separuh dari jumlah kelahiran atau satu ekor anak sapi. Jika sapi itu melahirkan satu anak, maka anak itu menjadi milik si pemelihara dan kemudian bergantian dengan pemodal untuk kelahiran berikut. Dengan adanya teknologi *start-up*, maka akan banyak pemodal di kota yang bersedia ber-*invest* ternak dengan hasil *maro*. Ekonomi desa juga akan terangkat dan itulah fungsi menghubungkan.

Bagi mereka yang berminat untuk beternak ikan tentu membutuhkan adanya empang yang cukup luas dan orang yang bersedia memelihara dan merawat ikan-ikan tersebut. Permasalahannya adalah harga lahan di kota sangat mahal. Di samping itu, tenaga pelaksana yang bersedia memelihara dan merawat ikan-ikan tersebut juga merupakan masalah tersendiri. Kenapa tidak bekerja sama dengan masyarakat desa, di mana harga

lahan masih sangat terjangkau dan tenaga pelaksana juga tersedia. Dengan adanya teknologi *start-up*, pemodal-pemodal yang ada di kota bisa dipertemukan dengan pemilik lahan di desa-desa. Mereka tentu bersedia ber-*invest* dan ekonomi desa juga akan terangkat dan itulah fungsi menghubungkan.

Pemilik kamar yang kosong juga bisa dihubungkan dengan para pelancong yang tengah mencari penginapan dengan harga murah serta lekat dengan suasana rumah tangga. Sebagai misal dalam satu rumah tangga, anak terbesar sudah berumah tangga atau tengah studi di luar kota atau luar negeri. Secara otomatis, kamar tidur yang dimilikinya menjadi kosong. Hal ini bisa dimanfaatkan untuk disewakan beberapa hari ataupun beberapa minggu kepada orang yang tengah membutuhkan kamar dengan suasana rumah tangga. Tentu saja hal ini bisa diperluas menjadi penyewaan motor atau mobil yang tidak terpakai di rumah sehingga bisa menambah penghasilan. Inilah fungsi menghubungkan.

Dalam hal masak-memasak, tentu ibu-ibu rumah tangga adalah ahlinya. Banyak ibu rumah tangga yang masih mempunyai banyak waktu dan dengan senang hati akan memasak masakan yang paling mereka gemari. Di samping itu, banyak juga pegawai kantor atau siapa saja yang tentunya merasa rindu akan masakan rumah tangga. Masakan ala restoran dan masakan ala rumah tangga tentu sangat berbeda dalam hal cita rasa. Artinya, penjual sudah ada dan pembeli juga berlimpah. Kenapa tidak dihubungkan dengan teknologi sehingga semua bisa menjadi senang.

Dari sekian banyak ide tersebut, amati satu demi satu dengan saksama lalu tentukan mana yang paling mungkin kita lakukan.

6.6.2 Berdasarkan pada Penelitian

Skripsi merupakan momok bagi mahasiswa. Pada tahapan akhir proses perkuliahan ini, mahasiswa dihadapkan dengan

tantangan untuk memuat sebuah karya ilmiah yang dapat menggambarkan proses perkuliahan. Mahasiswa dihadapkan dengan beberapa tantangan, mulai dari judul skripsi, penulisan skripsi, hingga menghadapi dosen pembimbing yang galak. Di lain pihak mahasiswa selalu senang dengan segala sesuatu yang dapat menghasilkan uang. Mengapa paradigma menulis skripsi tidak diubah, yang tadinya menulis skripsi bertujuan agar dapat lulus kuliah, diubah menjadi menulis skripsi yang dapat menghasilkan uang. Dengan begitu, mahasiswa mendapat dua keuntungan sekaligus. Selain mahasiswa dapat lulus kuliah, karya ilmiah yang ditulis juga dapat diubah menjadi produk yang dapat mendatangkan keuntungan finansial.

Siapa yang menyangka pertemuan dua orang mahasiswa bernama Sergey Brin dan Larry Page pada masa orientasi akan mengubah sejarah internet. Pada masa kuliah program doktoral ini mereka melakukan riset mengenai mesin pencari yang merupakan cikal bakal perusahaan mesin pencari terbesar di dunia. Pada 1996, cikal bakal Google diperkenalkan kepada pengguna internet. Hal ini adalah contoh yang dapat diambil mengenai bagaimana sebuah karya ilmiah yang tidak hanya digunakan untuk syarat kelulusan kuliah tetapi juga dapat diubah menjadi produk. Dengan adanya produk ini maka dengan mudah perusahaan didirikan. Salah satu syarat untuk mendirikan perusahaan adalah mempunyai sebuah produk.

Siapa yang menyangka jika penelitian dosen-dosen Udinus yang melibatkan para mahasiswa tentang gamelan bisa menghasilkan gamelan elektronik yang sedemikian dahsyat.

6.6.3 Bangun *Teamwork* yang Andal

Start-up bisnis adalah pekerjaan besar dengan sasaran hasil yang sangat besar, yaitu untuk melayani pasar hingga jutaan orang.

Oleh karena itu, mulailah dengan *teamwork* yang andal. Pikirkanlah dengan baik, siapa yang mampu menerjemahkan ide-ide yang kita miliki dalam sebuah program komputer dengan tampilan menu yang sederhana tetapi menarik dan mudah dioperasikan. Lakukan uji coba berkali-kali bahwa program komputer yang dibuat itu memang benar-benar andal, akuntabel, dan transparan.

Orang-orang komputer adalah orang-orang ahli dalam hal teknis *programming*, biasanya mereka kurang ahli dalam hal bujuk rayu atau hal-hal yang berhubungan dengan kewirausahaan. Dengan demikian, diperlukan adanya satu tim lagi yang ahli dan bertugas untuk merayu para pedagang agar bersedia bergabung dan maju bersama. Tunjukkan kepada para pedagang tentang rancangan program yang telah dibuat dan ceritakan bagaimana keuntungan-keuntungan yang bakal bisa diraih.

Setelah program komputer dibuat dan pedagang telah terkumpul dalam satu situs, langkah berikutnya adalah mempromosikan atau memperkenalkan hal ini kepada masyarakat luas. Bagaimana cara *offline* atau *online* yang akan ditempuh. Iklan melalui televisi, baliho, atau yang lain. Siapa yang membuat itu semua dan apakah konsepnya benar-benar menarik perhatian? Adakah yang bisa melihat apa yang dilakukan oleh pesaing? Apakah keunggulan dan kelemahan pesaing-pesaing dibanding dengan produk yang kita miliki? Apakah kita yakin bahwa produk yang akan kita luncurkan itu benar-benar bisa mengatasi pesaing?

Semua ini tentu membutuhkan biaya yang cukup besar atau bahkan sangat besar. Apakah dana yang dibutuhkan itu sudah terkumpul atautakah harus ada tambahan dana dari luar? Bagaimana cara mendapatkan dana dari luar dan bagaimana cara mengembalikannya? Adakah orang keuangan yang bisa membantu menghitung ini semua dengan meyakinkan? Apakah masih ada keuntungan yang bisa dinikmati?

Carilah nama yang unik, nyeleneh tetapi gampang diingat. Untuk melindungi ide, gagasan, atau usaha yang tengah dan sedang kita lakukan, ada baiknya usaha ini didaftarkan pada Departemen Hukum dan HAM mengenai masalah paten atau hak cipta sehingga mereka yang mau meniru apa yang tengah kita lakukan akan berpikir ulang. Jangan lupa untuk selalu berdoa agar usaha yang tengah kita jalankan ini bisa tumbuh dengan subur, berkembang, dan bermanfaat bagi masyarakat luas.

Penerbit Andi
Jl. Beo 38-40, Telp. (0274) 561881 (Hunting), Fax. (0274) 588282 Yogyakarta 55281

KEWIRAUSAHAAN

PERUBAHAN ZAMAN:
ILMU KOSONG TETAPI BERISI





DAFTAR PUSTAKA

- “Konstruksi Cakar Ayam”. https://id.wikipedia.org/wiki/Konstruksi_cakar_ayam.
- “Tokoh-tokoh dalam Cerita Doraemon”. https://id.wikipedia.org/wiki/Tokoh-tokoh_dalam_cerita_Doraemon.
2016. “4 Dimensions of Customer Loyalty that Maximize Customer Retention”. <https://hi.photoslurp.com/blog/customer-retention/>.
2016. “Detik.com Hari Ini dan Sejarahnya”. <http://republikpos.com/2016/01/detikcom-hari-ini-dan-sejarahnya>.
2017. “Intuisi”. <https://id.wikipedia.org/wiki/Intuisi>.
- Abdul-Rahamon, O.A. & Adejare, A.T. 2014. “The Analysis of the impact of Accounting Records Keeping on the Performance of the Small Scale Enterprises”. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(1), ISSN: 2222-6990.
- Adams, Susan. 2016. “12 Things to Do Before You Buy a Franchise”. <https://www.forbes.com/sites/susanadams/2016/06/22/12-things-to-do-before-you-buy-a-franchise/>.
- Ademola, G.O., Samuel, O.J., & Ifedolapo, O. 2012. “The Roles of Record Keeping in the Survival and Growth of Small Scale Enterprises in Ijumu Local Government Area of Kogi State”. *Global Journal of Management and Business Research*, 12(13).
- Alimudin, Arasy. “Manajemen Strategik dalam Perusahaan Taxi-Blue Bird Group”. <https://cholinsimpelunik.wordpress.com/2014/03/13/manajemen-strategik-dalam-perusahaan-taksi/>.
- Amine, Lyn S. 1996. “The Need for Moral Champions in Global Marketing”. *European Journal of Marketing*, Vol. 30, No. 5.
- Antonic, Bostjan and Hisrich, Robert. 2003. “Clarifying the Intrapreneurship Concept”. *Emerald Journal of Small Business and Enterprise Development*, Volume 10, Number 1.

- Arlen, Chris. 2008. *The 5 Service Dimensions All Customers Care About. Service Performance*.
- Arto, Sugi. 2015. "Hukum dan Undang-Undang – Badan Hukum". <http://artonang.blogspot.co.id/2015/12/badan-hukum.html>.
- Arto, Sugi. 2016. "Hukum dan Undang-Undang – Pengertian atau Defenisi Merger (Penggabungan) secara Umum". <http://artonang.blogspot.co.id/2016/02/pengertian-atau-defenisis-merger.html>.
- Arto, Sugi. 2016. "Hukum dan Undang-Undang – Tata Cara Proses Pelaksanaan Merger (Penggabungan) Perseroan Terbatas (PT)". *Naamloze Vennootschaap/Corporation*, <http://artonang.blogspot.co.id/2016/02/tata-cara-proses-pelaksanaan-merger.html>
- Asyhadie, Zaeni. 2008. *Hukum Bisnis Prinsip dan Pelaksanaannya di Indonesia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Bagus, Denny. 2009. "Jurnal Manajemen, Bahan Kuliah Manajemen - Merger dan Akuisisi: Pengertian, jenis, Alasan, Kelebihan, dan Kekurangan Merger dan Akuisisi". <http://jurnal-sdm.blogspot.co.id/2009/07/merger-dan-akuisisi-pengertian-jenis.html>.
- Barnett, Elizabeth and Storey, John. 2000. "Managers Accounts of Innovation Processes in Small and Medium-sized Enterprises". *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Volume 7, Number 4.
- Beard, Ross. 2013. "Increase Customer Satisfaction (9 Strategies)". <http://blog.clientheartbeat.com/increase-customer-satisfaction/>.
- Beard, Ross. 2014. "Why Customer Satisfaction Is Important (6 Reasons)". <http://blog.clientheartbeat.com/why-customer-satisfaction-is-important/>.
- Berg, Oscar. 2017. "The 6 Pillars of The Digital Workplace". <http://www.oscarberg.net/2013/09/the-6-pillars-of-digital-workplace.html>.

- Bijmolt, Tammo & Zwart, Peter. 1994. "The Impact of Internal Factors on the Export Success of Dutch Small and Medium-Sized Firms". *Journal of Small Business Management*, April 1994.
- Bjerke, Bjorn, Vidar. 2000. "A Typified, Culture-Based, Interpretation of Management of SMEs in Southeast Asia". *Asia Pacific Journal of Management*, Vol 17, 103-132.
- Boatright, John. 1996. *Ethics and the Conduct of Business*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Bumi K., Pius. 2004. "Peranan Akuntansi untuk Pengembangan Bisnis Kecil". *Jurnal Bisnis dan Usahawan*, II No. 7, hlm. 182.
- Carter, Sara and Collinson, Elaine. 1999. "Entrepreneurship Education: Alumni Perceptions of the Role of Higher Education Institutions". *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Volume 6, Number 3, 229-239.
- Chen, Wen, Hsien. 1999. "The Manufacturing Strategy And Competitive Priority of SMEs in Taiwan: A Case Survey". *Asia Pacific Journal of Management*, Vol. 16, 331-349.
- Cohen, David. *Founder and CEO, TechStars*. 2017. "How Entrepreneurs Come Up With Great Ideas". *The Wall Street Journal – Asia Edition*.
- Creative Commons Attribution License. 2012. "Sejarah Detikcom sebagai Pelopor Portal Berita Indonesia". <https://www.youtube.com/watch?v=laq7sL1ecpU>, EC Publishing Media.
- Data UMKM, Kementerian Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. http://www.depkop.go.id/berita-informasi/data-informasi/data-umkm/dptember_2017. diunduh pada Selasa, 6 September 2017, pukul 13.18.
- Day, S. George. 1994. "The Capabilities of Marketing Driver". *Organizational Journal of Marketing*, Vol 58 (Oktober).
- Dharmawan, Ferdianto. 2011. "Pengaruh Keadilan Pajak terhadap Tingkat Kepatuhan Wajib Pajak Pribadi". *Jurnal*. Malang: Universitas Brawijaya.

- Fallon, Nicole. 2017. "How to Start a Business: A Step-by-Step Guide". <http://www.businessnewsdaily.com/4686-how-to-start-a-business.html>.
- Fernald, Lloyd, et al. 1999. "Small Business Training and Development in The United States". *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Volume 6, Number 4.
- Fred, David. 2011. *Strategic Management*. Ed 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Fuady, Munir. 2008. *Pengantar Hukum Bisnis*. Bandung: PT Citra Aditya Bakti.
- Georgellis, et al. 2000. "Entrepreneurial Action, Innovation and Business Performance: The Small Independent Business". *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Volume 7, Number 1, 7-17.
- Gray, Colin. 2002. "Entrepreneurship Resistance to Change and Growth in Small Firms". *Emerald Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 9, Number 1-2002.
- Hannon, Paul D. & Atherton, Andrew. 1998. "Small Firm Success and The Art of Orienteering: The Value of Plans, Planning and Strategic Awareness in the Competitive Small Firm". *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Volume 5, Number 2, 102-119.
- Harahap, Yahya. 2009. *Hukum Perseroan Terbatas*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Henderson, Steven. 1997. "Black Swans Don't Fly Double Loops: The Limits of the Learning Organization?". *The Learning Organization* Volume 4, Number 3.
- Hewitt, Nola et al. 2001. "Strategic Complexity and Success — Small Firms' Strategies in a Mature Market". *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Volume 8, Number 3, 275-285.
- <https://indomaret.co.id>.
- Irwin, David. 2000. "Seven Ages of Entrepreneurship". *Journal of Small Business and Enterprise Development*. Vol. 7, Number 3, 254-260.

- Jarvis, Robbin, et al. 2000. "The Use of Quantitative and Qualitative Criteria in the Measurement of Performance in Small Firms". *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Volume 7, Number 2.
- Jati, Hironnymus; Bala, Beatus; dan Nisoni, Otnil. "Menumbuhkan Kebiasaan Usaha Kecil Menyusun Laporan Keuangan". *Jurnal Bisnis dan Usahawan*, II No. 8 (2004): 210 – 218.
- Jawa Pos. https://id.wikipedia.org/wiki/Jawa_Pos.
- Johannessen, Jon-Arild, et al. 2001. "Innovation as Newness: What is New, How New, and New to Whom?". *European Journal of Innovation Management*, Volume 4, Number 1.
- Kalleberg, Arne & Leicht, Kevin. 1991. "Gender and Organizational Performance: Determinants of Small Business Survival and Success". *Academy of Management Journal*, Vol. 34, No. 1.
- Kao, John. 2001. *Entrepreneurship, Creativity and Organization*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kellen, Pius Bumi. "Peranan Akuntansi untuk Pengembangan Bisnis Kecil". *Jurnal Bisnis dan Usahawan*, II No.7 (2004): 181 – 184.
- KenFaulkenberry. 2015. "Sustainable Competitive Advantages: Definition, Types & Examples". <http://www.arborinvestmentplanner.com/sustainable-competitive-advantages-definition-types-examples/>.
- Keraf, Sonny. 1991. *Etika Bisnis: Membangun Citra Bisnis sebagai Profesi Luhur*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius.
- Kieso, Donald E.; Jerry, J.W.; dan Terry, D.W. 2002. *Akuntansi Intermediate Edisi Kesepuluh*. Emil Salim (terj.) Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kieso, Donald E.; Weygandt, Jerry, J.; dan Terry, D.W. 2002. *Akuntansi Intermediate Edisi Kesepuluh*. Emil Salim (terj.). Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kitching, John and Blackburn, Robert. 1998. "Intellectual Property Management in the Small and Medium Enterprise (SME)". *Journal of Small Business and Enterprise Development*. Volume 5, Number 4, 327-335.

- Kotler, Philip. 2002. *Manajemen Pemasaran buku 1 dan 2*. Jakarta: Prenhallindo.
- Kiyosaki, Robert T. 2005. *Guide to Investing – Model Investasi Orang Kaya yang Tidak Dilakukan Orang Miskin dan Kelas Menengah*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kiyosaki, Robert T. 2005. *Retire Young Retire Rich – Cara Cepat Kaya dan Tetap Kaya Selamanya*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kiyosaki, Robert T. 2005. *Rich Dad, Poor Dad – Apa yang Diajarkan Orang Kaya pada Anak-anak Mereka tentang Uang, yang Tidak Diajarkan Orang Miskin dan Kelas Menengah*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Landau, Candice. 2017. “What’s the Difference Between a Small Business Venture and a Startup?”. <http://articles.bplans.com/whats-difference-small-business-venture-startup/>.
- Liputan Aspirasi. 2015. “Mata Najwa Semangat 28 di Pesona Gojek”. <https://www.youtube.com/watch?v=pQaygj6Si2o>.
- Longenecker, Justin G. 2001. *Kewirausahaan: Manajemen Usaha Kecil - Buku 1 dan 2*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Lukman, Enricko. 2013. “Laporan: inilah yang dilakukan 74,6 juta pengguna internet Indonesia ketika online”. <https://id.techinasia.com/tingkah-laku-pengguna-internet-indonesia>.
- Maluku Bisnis. 2016. “6 Ide Bisnis Waralaba yang Menguntungkan”. <http://www.malukubisnis.com/6-ide-bisnis-waralaba-menguntungkan/>.
- Manengal, Yosua. 2016. “Merger Bank Dan Akibatnya Terhadap Nasabah Penyimpan Dana Menurut Undang-Undang NO. 10 TAHUN 1998”. <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=433196&val=5801&title=MERGER%20BANK%20DAN%20AKIBATNYA%20TERHADAP%20NASABAH%20PENYIMPAN%20DANA%20MENURUT%20UNDANGUNDANG%20NO.%2010%20TAHUN%201998>.
- Martin, Margaret M. 2007. *Services Marketing: Focus on Service Characteristics to Create Competitive Advantage*. Central Oregon Community College.

- Mas Sugeng. 2013. "Seputar Pengertian Kreativitas". <http://seputar-pengertian.blogspot.co.id/2014/09/seputar-pengertian-kreativitas.html>.
- Mbroh, J.K. & Attom, B.E. 2012. "Accounting and Control Systems Practiced by Small and Micro Enterprise Owners within the Cape Coast Metropolitan Area of Ghana". *Asian Journal of Business and Management Sciences*, 1(9), 28-47.
- McGuinness, Mark. 2017. "7 Types of Creative Block (and What to Do About Them)". <http://99u.com/articles/7088/7-types-of-creative-block-and-what-to-do-about-them>.
- Mole, Kevin. 2000. "Gambling for Growth or Settling for Survival: The Dilemma of the Small Business Adviser". *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Volume 7, Number 4, 305-314.
- Moran, Paul and Sear, Leigh. 1999. "Young People's Views Of Business Support: The Case Of PSYBT". *Journal Of Small Business And Enterprise Development*, Volume 6, Number 2.
- Mustofa, Fauzi Achmad, dkk. "Pengaruh Pemahaman Peraturan Perpajakan, Tarif Pajak, dan Asas Keadilan terhadap Kepatuhan Wajib Pajak". *Jurnal perpajakan (jejak)*, Vol 8 No.1 Tahun 2016.
- Nikko, Sora. 2015. "Inilah Pengertian Waralaba Dan Contohnya Terjelas". <http://www.pengertianku.net/2015/08/pengertian-waralaba-dan-contohnya.html>.
- Ningtyas, Risa P.D.C. 2012. "Pengaruh Pemahaman Perpajakan, Tarif Pajak, Sanksi, serta Pelayanan Pembayaran terhadap Kepatuhan Wajib Pajak UMKM di Kota Malang". *Skripsi*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Noersasongko, Edi. 2005. "Analisis Pengaruh Karakteristik Individu, Kewirausahaan dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kemampuan Usaha serta Keberhasilan Usaha pada Usaha Kecil Batik di Jawa Tengah". Disertasi Program Pascasarjana Universitas Merdeka, Malang (Tidak Dipublikasikan).

- Orozco, Eduardo. 2014. "Enabling Commerce Using the Internet". <https://www.slideshare.net/eduardorozco/chapter-4-enabling-commerce-using-the-internet-40157780>. Keiser University.
- Padachi, K. 2012. "Why SMEs Ignore Formal Accounting Systems? -Entity Concept Explanation". International Conference on Applied and Management Sciences (IAMS'2012) June 16-17, Bangkok.
- Pajak Penghasilan PP 46 Tahun 2013. <https://www.sukapajak.com/pajak-1-pp-46-tahun-2013/>. diunduh pada Kamis, 7 September 2017, pukul 10.18
- Perekonomian Indonesia dan APBN 2017. <https://www.kemenkeu.go.id/apbn2017>. diunduh pada Selasa, 6 September 2017, pukul 13.33.
- Perren, Lew, *et al.* 1999. "The Evolution of Management Information, Control and Decision-Making Processes in Small Growth-Oriented Service Sector Businesses: Exploratory Lessons from Four Cases of Success". *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Volume 5, Number 4, 351-361.
- Rae, David & Carswell, Mary. 2001. "Towards a Conceptual Understanding of Entrepreneurial Learning". *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Volume 8, Number 2.
- Roseline, Riessa. 2013. "Analisis Faktor-faktor yang Memengaruhi Kepatuhan Wajib Pajak dalam Mengukuhkan Diri sebagai Pengusaha Kena Pajak". *Skripsi*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Sashittal, Hemant C. & Tankersley, Clint. 1997. "The Strategic Market Planning-Implementation Interface in Small and Midsized Industrial Firms: An Exploratory Study". *Journal of Marketing Theory and Practice*, Summer'97, 77-93.
- Service Management 3.0 – the next generation of service, 2016, What Is Excellent Service?. <https://servicefutures.com/service-management/excellent-service/>.
- Shrader, Charles B., *et al.* 1989. "Strategic and Operational Planning, Uncertainty, and Performance in Small Firms". *Journal of Small Business Management*, October 1989, 45-60.

- Simanjuntak, Timbul H. dan Mukhlis. Imam. 2012. *Dimensi Ekonomi Perpajakan dalam Pembangunan Ekonomi*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- SimulasiKredit.com. 2017. "Apa Beda Startup dan UKM?" <http://www.simulasikredit.com/apa-beda-startup-dan-ukm/>.
- Soekanto, Soerjono dan Mamudji, Sri. 2007. *Penelitian Hukum Normatif: Suatu Tinjauan Singkat*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sugars, Brad. 2017. "3 Type of Franchise, Action COACH - Global Office". <http://www.actioncoach.com/blog/2016/01/19/types-franchises-nitty-gritty-details/>.
- Sumayang, Lalu. 2003. *Dasar-Dasar Manajemen Produksi & Operasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Suryana. 2003. *Kewirausahaan: Pedoman Praktis, Kiat, dan Proses Menuju Sukses*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Tambunan, T. 2002. *Usaha Kecil dan Menengah Di Indonesia: Beberapa Isu Penting*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- The Franchise Builde The rs. Development and Marketing Specialists. 2013. "5 TYPES OF FRANCHISES". <http://www.thefranchisebuilders.com/types-franchises-2/>
- Tim UMKM Online. "Pengertian UMKM Definisi; Klasifikasi dan Contohnya". <http://www.etrade.id/2016/05/umkm-definisi-klasifikasi-dan-contohnya.html>. diunduh pada Senin, 5 September 2017, 12.00.
- Udinus. 2012. "E-gamelanku UDINUS - Tari Bedaya Nuswantara.flv". <https://www.youtube.com/watch?v=KsRV3j18rH4>.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2016 tentang Paten.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2001 tentang Merek.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2002 tentang Hak Cipta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2000 tentang Rahasia Dagang.

- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2000 tentang Desain Industri.
- Utomo, Dwiwarso; Setiawanta, Yulita; dan Yulianto, Agung. 2012. *Perpajakan: Aplikasi dan Terapan*. Cetakan I. Yogyakarta: Andi Offset.
- UU No. 20 Tahun 2008 tentang UMKM. <http://peraturan.go.id/uu/nomor-20-tahun-2008.html>. diunduh, 6 September 2017, pukul 12.46.
- Waluyo & Ilyas, W. 2002. *Perpajakan Indonesia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Warren, Carl S.; Reeve, James M.; Duchac, Jonathan E.; Wahyuni, Ersya Tri; Jusuf, Amir Abadi. 2017. *Pengantar Akuntansi 1 Adaptasi Indonesia*. Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat.
- Wijanarko, Nadya. Januari 2013. "Ketika Prinsip Dipersimpangan Jalan". <https://nadyawijanarko.wordpress.com/2013/01/28/ketika-prinsip-di-persimpangan-jalan/>.
- Wijono, Wiloejo W. 2005. "Pemberdayaan Lembaga Keuangan Mikro Sebagai Salah Satu Pilar Sistem Keuangan Nasional: Upaya Konkrit Memutus Mata Rantai Kemiskinan". *Kajian Ekonomi dan Keuangan, Edisi Khusus*.
- Winardi. 2003. *Entrepreneur & Entrepreneurship*. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Wordpress. "The Marketing Mix, Marketing Mix Definition of the 4P's and 7P's". <http://marketingmix.co.uk>.
- World Class News Channel. 2015. *Kisah Jenius Tony Fernandes Melahirkan & Membesarkan AirAsia*. Breaking News – MetroTV.
- Yamit, Zulian. 2003. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Yogyakarta: Penerbit Ekonisia.
- Yolanda, Vanny. 2012. "Manusia dengan Kegelisahannya". <http://yolandavanny.blogspot.co.id/2012/06/manusia-dengan-kegelisahannya.html>.
- Zimmerer, Thomas & Scarborough, Norman. 2004. *Kewirausahaan dan Manajemen Bisnis Kecil*. Jakarta: Penerbit PT Indeks.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Edi Noersasongko lahir di Semarang, 16 Juni 1955. Mendapatkan gelar Sarjana Komputer dari Sekolah Tinggi Informatika & Komputer, Jakarta, tahun 1983. Tahun 1995 menyelesaikan pendidikan S-2 di Sekolah Tinggi Teknologi Informasi Benarif Indonesia dengan gelar Magister Komputer. Gelar Doktor Ekonomi Program diperolehnya pada tahun 2005 di Universitas Merdeka Malang. Tahun 2012 mendapatkan Honorary Doctorate In Educational Information Technology dari Universiti Teknikal Malaysia Melaka.

Jauh sebelum menjabat sebagai Rektor Universitas Dian Nuswantoro, penulis pernah bekerja di berbagai perusahaan dengan posisi penjaga toko batik, *salesman*, EDP-Ass, System Analyst, sampai direktur. Tahun 1986 penulis mendirikan LPK-IMKA di Semarang, Solo, Yogyakarta, Jakarta, Surabaya, dan Bandung. Tahun 1990 mendirikan AMIK, STMIK, STBA, dan STKES Dian Nuswantoro Semarang. Pada tahun 2001, penulis mengubah bentuk akademi yang ada di Surakarta menjadi STMIK Sinar Nusantara. Tahun 2004 penulis mendirikan PT Televisi Kampus Universitas Dian Nuswantoro (TVKU), Semarang.

KEWIRAUSAHAAN

PERUBAHAN ZAMAN:
ILMU KOSONG TETAPI BERISI

