

Dr. Dewi Amaliah Nafiati, S.Pd., M.Si.

MEMBANGUN WIRAUSAHA INOVATIF

Badan Penerbit Universitas Pancasakti Tegal



Dr. Dewi Amaliah Nafiati, S.Pd., M.Si.

**MEMBANGUN
WIRAUSAHA INOVATIF**

BADAN PENERBIT UNIVERSITAS PANCASKTI TEGAL

MEMBANGUN WIRAUSAHA INOVATIF

Penulis:

Dr. Dewi Amaliah Nafiati, S.Pd., M.Si.

Pendidikan Ekonomi, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan,
Universitas Pancasakti Tegal, Jawa Tengah, Indonesia

Editor:

Firstnanda Fattan Al Rajli

ISBN : 978-623-7619-73-4

Hak Cipta 2025 pada Penulis

Hak penerbitan pada Badan Penerbit Universitas Pancasakti Tegal.
Bagi mereka yang ingin memperbanyak sebagian isi buku ini dalam
bentuk atau cara apapun harus mendapatkan izin tertulis dari penulis
dan Badan Penerbit Universitas Pancasakti Tegal.

Penerbit:

BADAN PENERBIT UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL

Gedung Rektorat Lt. 2 Kampus 1 Universitas pancasakti Tegal

Jl. Halmahera Km 01 Mintaragen Kota Tegal

Telp. (0283) 351082

e-mail: ipi@upstegal.ac.id

Hak Cipta dilindungi Undang-undang

All Right Reserved

Cetakan I, 2025

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga buku "**Membangun Wirausaha Inovatif**" ini dapat diselesaikan dengan baik. Buku ini disusun sebagai panduan komprehensif bagi para pembaca yang ingin memahami konsep, strategi, dan pengembangan dalam bidang kewirausahaan dan inovasi.

Di era yang penuh dengan tantangan dan perubahan cepat, kewirausahaan menjadi pilar penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan menciptakan peluang baru. Buku ini hadir untuk memberikan wawasan yang mendalam tentang pengembangan wirausaha yang inovatif, mulai dari konsep dasar kewirausahaan, teori dan praktik kewirausahaan, hingga strategi pengembangan bisnis yang berkelanjutan.

Ucapan terima kasih kami sampaikan kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam proses penyusunan buku ini, termasuk rekan-rekan dosen, praktisi bisnis, dan semua pihak yang telah memberikan masukan berharga. Semoga buku ini dapat menjadi referensi yang bermanfaat bagi mahasiswa, pengajar, pelaku usaha, dan masyarakat luas yang ingin berkiprah dalam dunia kewirausahaan.

Kami menyadari bahwa buku ini masih memiliki kekurangan dan keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif sangat kami harapkan untuk perbaikan di masa yang akan datang. Akhir kata, semoga buku ini dapat memberikan inspirasi dan motivasi dalam membangun kewirausahaan yang lebih inovatif dan berdaya saing tinggi.

Tegal, 2025

Penulis

TENTANG BUKU

Buku "Membangun Wirausaha Inovatif" merupakan sebuah buku yang disusun untuk memberikan wawasan dan keterampilan dalam pengembangan kewirausahaan berbasis inovasi. Buku ini dirancang untuk memfasilitasi proses pengembangan usaha yang adaptif dan kreatif di era modern.

Isi buku terdiri dari beberapa bagian utama. Bagian pertama membahas pengenalan kewirausahaan dan peran inovasi dalam mencapai kesuksesan. Dilanjutkan dengan teori-teori kewirausahaan klasik dan modern, serta tipologi wirausahawan. Bagian ketiga menitikberatkan pada strategi bisnis inovatif, termasuk pemasaran dan pengelolaan risiko. Di bagian akhir, pembaca akan diperkenalkan dengan pengembangan keterampilan kewirausahaan, pengelolaan keuangan, dan pengembangan rencana bisnis.

Tujuan utama buku ini adalah menciptakan wirausahawan yang mampu menghadapi tantangan pasar yang dinamis dan berkontribusi pada pembangunan ekonomi yang berkelanjutan. Dengan pendekatan teoretis dan praktis, buku ini diharapkan dapat menjadi referensi penting dalam membangun usaha yang inovatif dan kompetitif.

DAFTAR ISI

BUILDING WIRAUSAHA INOVATIF	III
KATA PENGANTAR.....	IV
TENTANG BUKU.....	V
DAFTAR ISI	VI
CHAPTER 1 PENGENALAN KEWIRAUSAHAAN DAN INOVASI.....	1
Bab 1. Pengertian dan Konsep Kewirausahaan.....	1
1.1 Pengertian Kewirausahaan.....	1
1.2 Konsep Kewirausahaan.....	4
Bab 2. Inovasi sebagai Kunci Sukses Kewirausahaan	12
2.1 Konsep Dasar Inovasi.....	13
2.2 Jenis-Jenis Inovasi.....	15
2.3 Langkah-Langkah Implementasi Inovasi	18
2.4 Contoh Studi Kasus: Gojek - Inovasi Layanan Transportasi dan Logistik	21
Bab 3. Peran Kewirausahaan dalam Pembangunan Ekonomi	26
3.1 Konsep Kewirausahaan	27
3.2 Peran Kewirausahaan dalam Pembangunan Ekonomi.....	30
3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kewirausahaan dalam Pembangunan Ekonomi	38
3.4 Studi Kasus: Kewirausahaan dalam Pembangunan Ekonomi di Indonesia	44
3.5 Tantangan dan Peluang Kewirausahaan di Masa Depan.....	47
CHAPTER 2 TEORI DAN KONSEP KEWIRAUSAHAAN...	51
Bab 4. Teori Kewirausahaan Klasik dan Modern	51
4.1 Teori Kewirausahaan Klasik	52

4.2	Teori Kewirausahaan Modern	59
4.3	Perbedaan Utama.....	65
4.4	Latihan dan Diskusi	66
Bab 5. Tipologi Wirausaha dan Karakteristiknya		68
5.1	Tipologi Wirausaha.....	69
5.2	Karakteristik Umum Wirausaha	79
5.3	Studi Kasus: Kombinasi Tipologi Wirausaha.....	82
Bab 6. Proses Pengambilan Keputusan dalam Kewirausahaan		85
6.1	Pengertian Pengambilan Keputusan	85
6.2	Tahapan Pengambilan Keputusan.....	87
6.3	Teknik Pengambilan Keputusan	96
6.4	Studi Kasus: Pengambilan Keputusan di Startup Teknologi.....	105
CHAPTER 3 STRATEGI KEWIRAUSAHAAN DAN INOVASI.....		111
Bab 7. Strategi Pemasaran Inovatif		111
7.1	Pengertian Pemasaran Inovatif.....	112
7.2	Komponen Utama dalam Strategi Pemasaran Inovatif.....	113
7.3	Langkah-langkah untuk Mengimplementasikan Strategi Pemasaran Inovatif	121
7.4	Studi Kasus: Strategi Pemasaran Inovatif di Perusahaan Merdeka	125
7.5	Tren dan Inovasi dalam Pemasaran di Masa Depan	127
Bab 8: Pengembangan Produk dan Jasa Baru		129
8.1	Pengertian Pengembangan Produk dan Jasa Baru.....	129
8.2	Tahapan Pengembangan Produk Baru	133
8.3	Inovasi Produk dan Jasa.....	136
8.4	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Pengembangan Produk Baru	137

8.5	Studi Kasus: Pengembangan Produk Baru oleh PT Angkasa	140
8.6	Tantangan dalam Pengembangan Produk Baru.....	142
8.7	Pertanyaan Diskusi:	142
Bab 9:	Manajemen Risiko dan Kegagalan	143
9.1	Pengertian dan Komponen Manajemen Risiko	144
9.2	Jenis Risiko dan Studi Kasus	152
Bab 10:	Penggunaan Teknologi dalam Kewirausahaan.....	157
10.1	Pemanfaatan Teknologi dalam Pengelolaan Bisnis	159
10.2	Studi Kasus: Penggunaan Teknologi dalam Bisnis Kewirausahaan.....	160
CHAPTER 4	PENGEMBANGAN KEMAMPUAN WIRAUSAHA.....	165
Bab 11:	Pengembangan Keterampilan Wirausaha	165
11.1	Pengenalan Pengembangan Keterampilan Wirausaha	165
11.2	Membangun Mentalitas Wirausaha	167
11.3	Pengembangan Keterampilan Manajerial dalam Wirausaha .	169
Bab 12:	Manajemen Keuangan dan Akuntansi	174
12.1	Konsep Dasar Manajemen Keuangan.....	175
12.2	Konsep Dasar Akuntansi.....	181
12.3	Prinsip Akuntansi yang Berlaku Umum (GAAP).....	183
12.4	Peran Akuntansi dalam Manajemen Keuangan.....	185
12.5	Perencanaan dan Pengendalian Keuangan	185
12.6	Analisis Keuangan.....	187
Bab 13:	Pengembangan Tim dan Kepemimpinan	192
13.1	Pengembangan Tim	193
13.2	Kepemimpinan	198
Bab 14:	Pengembangan Bisnis Plan	204
14.1	Pengertian Business Plan.....	206

14.2	Manfaat Business Plan.....	207
14.3	Langkah-langkah Pengembangan <i>Business Plan</i>	209
GLOSARIUM.....		214
DAFTAR PUSTAKA		218
BIOGRAFI PENULIS.....		253

CHAPTER 1

PENGENALAN KEWIRAUSAHAAN DAN INOVASI

Bab 1. Pengertian dan Konsep Kewirausahaan

1.1 Pengertian Kewirausahaan

Kewirausahaan (*Entrepreneurship*) adalah proses mengidentifikasi, mengembangkan, dan membawa visi ke dalam kehidupan nyata. Visi tersebut dapat berupa ide inovatif, peluang, atau cara yang lebih baik dalam menjalankan sesuatu (Menurut Anggraeni dan Irviani (2017, 2019). Hasil akhir dari proses ini adalah terciptanya usaha baru yang sering kali berada dalam kondisi risiko atau ketidakpastian. Seiring dengan perkembangan zaman dan tantangan global seperti krisis ekonomi, kewirausahaan menjadi semakin relevan. Kewirausahaan bukan hanya tentang menciptakan bisnis baru, tetapi juga merupakan pendekatan dalam menghadapi perubahan, memecahkan masalah, dan menciptakan nilai tambah. Oleh karena itu, pemahaman tentang kewirausahaan perlu dikembangkan melalui pendidikan formal, pelatihan, dan pemberdayaan di berbagai lapisan Masyarakat (Sari & Prabowo, 2008).

Orang yang melakukan kegiatan kewirausahaan disebut wirausahawan. Mereka adalah individu yang berani mengambil risiko untuk merealisasikan ide-ide mereka menjadi sesuatu yang nyata. Tidak jarang, wirausahawan memiliki pola pikir yang berbeda dari kebanyakan orang (Dhani Kurniawan, 2013). Mereka menunjukkan motivasi yang kuat, panggilan jiwa, persepsi yang

tajam, dan emosi yang mendalam yang semuanya terkait dengan nilai-nilai, sikap, dan perilaku unggul. Karakteristik ini memungkinkan mereka untuk mengidentifikasi peluang yang tidak terlihat oleh orang lain dan mengambil langkah-langkah strategis untuk mewujudkannya (Saragih, 2017).

Wirausahawan sering kali dikenal sebagai inovator dan pengambil risiko. Mereka memiliki kemampuan untuk:

1. Melihat peluang di tengah-tengah tantangan.
2. Memecahkan masalah dengan cara yang kreatif.
3. Mengambil keputusan meskipun berada dalam situasi yang tidak pasti.
4. Memimpin dan menginspirasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

Kewirausahaan memiliki dampak yang luas, baik secara individu maupun sosial. Secara individu, kewirausahaan memberikan peluang bagi seseorang untuk mengembangkan potensi diri, memperoleh kebebasan finansial, dan mencapai kepuasan pribadi. Secara sosial, kewirausahaan berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi, penciptaan lapangan kerja, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Pemahaman tentang kewirausahaan juga terus berkembang. Pada awalnya, kewirausahaan sering kali dikaitkan hanya dengan usaha kecil atau pemula (Śledzik, 2013). Namun, saat ini kewirausahaan telah meluas ke berbagai sektor, termasuk teknologi, pendidikan, kesehatan, dan lingkungan. Konsep seperti intrapreneurship, yang mengacu pada kewirausahaan di dalam organisasi, juga semakin dikenal. Hal ini menunjukkan bahwa

semangat kewirausahaan tidak hanya relevan bagi individu yang memulai usaha sendiri, tetapi juga penting dalam mendorong inovasi dan efisiensi di dalam perusahaan besar (Pinontoan et al., 2023).

Pengertian wirausaha sendiri berkembang sesuai dengan sudut pandang seseorang terhadap sepak terjang seorang wirausaha. Pengertian kewirausahaan menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut:

1. Joseph Schumpeter: Kewirausahaan adalah melakukan inovasi atau menciptakan kombinasi baru yang melibatkan pengenalan produk baru, metode produksi baru, pembukaan pasar baru, sumber pasokan baru, atau organisasi baru dalam industry (Pinontoan et al., 2023).
2. Peter Drucker: Kewirausahaan adalah kegiatan mencari perubahan, merespons perubahan, dan memanfaatkannya sebagai peluang (Śledzik, 2013).
3. Jean-Baptiste Say: Wirausahawan adalah individu yang mengalihkan sumber daya ekonomi dari area produktivitas rendah ke area produktivitas tinggi dan menghasilkan nilai tambah (Sari & Prabowo, 2008).
4. Stephen Robbins dan Mary Coulter: Kewirausahaan adalah proses memulai bisnis baru, biasanya dilakukan dengan risiko dan ketidakpastian yang tinggi (Dhani Kurniawan, 2013).
5. Ahmad Sanusi: Kewirausahaan adalah suatu nilai yang diwujudkan dalam perilaku dasar yang dijadikan sumber daya, tenaga penggerak, tujuan, siasat, kiat, proses, dan hasil bisnis (Menurut Anggraeni dan Irviani (2017, 2019).

6. Zimmerer dan Scarborough: Kewirausahaan adalah suatu proses penerapan kreativitas dan inovasi dalam memecahkan masalah dan mencari peluang untuk meningkatkan kehidupan (Saragih, 2017).

Pemahaman tentang pengertian dan konsep kewirausahaan dari berbagai sudut pandang ini, diharapkan masyarakat dapat lebih menghargai peran penting wirausahawan dalam pembangunan ekonomi dan sosial. Selain itu, pemahaman ini juga dapat mendorong individu untuk mengembangkan potensi kewirausahaan dalam diri mereka, baik melalui pendidikan, pengalaman, maupun pelatihan praktis.

1.2 Konsep Kewirausahaan

Secara historis, kewirausahaan sudah dikenal sejak pertama kali diperkenalkan oleh Richard Cantillon pada tahun 1755. Dalam karyanya, Cantillon menggambarkan seorang wirausahawan sebagai individu yang mengambil risiko dalam menjalankan usaha dan mencari keuntungan dengan memanfaatkan peluang pasar. Meskipun konsep kewirausahaan telah ada sejak abad ke-18, istilah ini mulai dikenal secara luas pada abad ke-16 di luar negeri, terutama di Eropa (Manalu et al., 2024). Di Indonesia, konsep kewirausahaan baru mulai diperkenalkan pada akhir abad ke-20, seiring dengan perubahan sosial dan ekonomi yang terjadi di negara ini. Perkembangan kewirausahaan sebagai disiplin ilmu dan praktik tidak lepas dari peran penting pendidikan kewirausahaan. Pendidikan kewirausahaan mulai dirintis pada tahun 1950-an di

beberapa negara maju seperti Eropa, Amerika Serikat, dan Kanada. Institusi pendidikan di negara-negara ini mulai menyadari pentingnya pengetahuan kewirausahaan dalam membentuk wirausahawan yang handal dan dapat berkontribusi pada perekonomian. Pada tahun 1970-an, banyak universitas di Amerika Serikat yang menawarkan program pendidikan kewirausahaan atau manajemen usaha kecil, sebagai respons terhadap kebutuhan pasar dan dinamika ekonomi yang semakin kompleks.

Di Indonesia, meskipun pendidikan kewirausahaan baru mulai berkembang pada akhir abad ke-20, pada tahun 1980-an, pendidikan kewirausahaan mulai diperkenalkan secara terbatas di beberapa sekolah dan perguruan tinggi tertentu. Pada masa ini, kewirausahaan belum menjadi mata pelajaran yang umum diajarkan, dan lebih banyak diterapkan dalam konteks lokal atau di kalangan wirausahawan yang sudah berpengalaman. Namun, seiring dengan semakin pesatnya perkembangan ekonomi global dan tantangan yang dihadapi oleh Indonesia, kewirausahaan mulai mendapat perhatian lebih serius dari pemerintah dan lembaga pendidikan (Simarmata et al., 2024).

Pendidikan kewirausahaan pun mulai diperkenalkan di berbagai jenjang pendidikan, dari sekolah menengah hingga perguruan tinggi, dengan tujuan untuk mencetak generasi muda yang siap menghadapi tantangan dunia usaha (Malik & Mulyono, 2017). Krisis ekonomi yang melanda Indonesia dan negara-negara lain pada akhir abad ke-20 turut memicu pentingnya pendidikan kewirausahaan. Wirausahawan dinilai sebagai kekuatan penting

dalam pemulihan ekonomi karena mereka mampu menciptakan lapangan kerja baru, meningkatkan daya saing, dan menggerakkan roda perekonomian. Dalam konteks ini, kewirausahaan tidak hanya berfungsi sebagai pendorong pertumbuhan ekonomi, tetapi juga sebagai sarana untuk menciptakan solusi inovatif terhadap tantangan global yang dihadapi masyarakat saat ini (Wibowo et al., 2021).

Tantangan seperti ketidakpastian ekonomi, perubahan iklim, serta kebutuhan akan teknologi dan inovasi, menjadikan kewirausahaan sebagai salah satu kunci untuk menciptakan perubahan positif di tingkat lokal maupun global. Seiring dengan perkembangan zaman, pemahaman tentang kewirausahaan melalui pendidikan formal dan pelatihan semakin berkembang pesat (Bilgies, 2017). Di Indonesia, berbagai program pelatihan kewirausahaan kini banyak dijalankan oleh pemerintah, lembaga pendidikan, serta organisasi non-pemerintah untuk memberdayakan masyarakat di berbagai lapisan. Dengan pendekatan yang lebih modern dan berbasis teknologi, kewirausahaan kini lebih mudah diakses oleh masyarakat luas, tidak hanya terbatas pada mereka yang terlibat langsung dalam dunia usaha. Sebagai hasilnya, banyak individu yang terdorong untuk menjadi wirausahawan, membuka usaha baru, dan memberikan kontribusi pada kemajuan ekonomi dan sosial masyarakat. Ke depannya, kewirausahaan akan terus menjadi salah satu pilar penting dalam membangun ekonomi yang berkelanjutan dan inklusif, yang dapat memberi manfaat bagi semua pihak (Permata, 2020).

Sebagai inti dari aktivitas kewirausahaan, inovasi memainkan peran yang sangat penting. Inovasi tidak hanya mencakup pengembangan produk atau layanan baru, tetapi juga mencakup pembaruan proses bisnis, penciptaan model operasional yang lebih efisien, dan eksplorasi teknologi baru. Inovasi memungkinkan wirausahawan untuk menghadirkan nilai tambah yang belum pernah ada sebelumnya, menciptakan diferensiasi yang signifikan di pasar, serta menjawab kebutuhan konsumen dengan cara yang lebih efektif dan relevan. Inovasi sering kali menjadi kunci untuk bertahan dalam persaingan yang semakin ketat. Dalam era digital, misalnya, wirausahawan yang mampu mengintegrasikan teknologi dengan model bisnisnya dapat membuka peluang baru yang lebih luas, seperti pasar global dan jaringan distribusi yang lebih efektif. Hal ini membuat inovasi bukan hanya sebuah pilihan, tetapi kebutuhan mendesak bagi wirausahawan yang ingin mencapai keberlanjutan dalam usahanya. Selain inovasi, pengambilan risiko menjadi elemen yang tak terpisahkan dari kewirausahaan (Dan et al., 2023).

Setiap langkah yang diambil wirausahawan selalu disertai dengan ketidakpastian, baik itu risiko finansial, operasional, maupun risiko yang terkait dengan penerimaan pasar terhadap produk atau layanan yang ditawarkan. Namun, pengambilan risiko bukan berarti bertindak tanpa perhitungan. Wirausahawan yang sukses adalah mereka yang mampu menilai risiko secara cermat, mengidentifikasi potensi tantangan yang mungkin muncul, dan menyusun strategi mitigasi untuk mengatasi risiko tersebut. Dengan pendekatan yang tepat, risiko dapat berubah menjadi peluang yang memberikan

keuntungan besar. Sebagai contoh, wirausahawan dalam industri teknologi sering kali menghadapi risiko besar dalam hal pendanaan awal dan ketidakpastian pasar. Namun, dengan keberanian mengambil risiko yang terukur dan dukungan inovasi, mereka mampu menciptakan produk revolusioner yang mengubah pola konsumsi masyarakat, seperti aplikasi berbasis digital atau perangkat pintar. Pengambilan risiko ini menjadi bagian integral dari perjalanan wirausahawan untuk mencapai kesuksesan, memperkuat posisi mereka di pasar, dan menciptakan dampak positif yang lebih luas (Mulato & Rahmatia, 2022).

Kreativitas adalah salah satu elemen fundamental yang mendukung keberhasilan dalam kewirausahaan. Kreativitas tidak hanya sekadar kemampuan untuk berpikir di luar kebiasaan, tetapi juga mencakup cara pandang yang inovatif terhadap tantangan dan peluang. Dalam konteks kewirausahaan, kreativitas memungkinkan wirausahawan untuk melihat masalah sebagai peluang untuk menciptakan sesuatu yang baru. Kemampuan ini membuka jalan bagi pengembangan solusi inovatif yang tidak hanya menyelesaikan masalah, tetapi juga memberikan nilai tambah yang signifikan bagi konsumen dan masyarakat. Proses kreatif dalam kewirausahaan sering kali melibatkan eksplorasi ide-ide baru, eksperimen dengan pendekatan yang tidak konvensional, dan keberanian untuk mengambil langkah-langkah yang belum pernah dicoba sebelumnya. Misalnya, wirausahawan kreatif dapat menciptakan produk atau layanan yang mengubah cara orang bekerja, berkomunikasi, atau bahkan hidup sehari-hari. Kreativitas juga memungkinkan

wirausahawan untuk mengadaptasi bisnis mereka terhadap perubahan pasar, teknologi, atau preferensi konsumen dengan lebih cepat dibandingkan pesaing (Rahayu et al., 2023).

Kreativitas ini tidak berdiri sendiri; ia harus dipadukan dengan orientasi pada hasil untuk menghasilkan dampak nyata. Orientasi pada hasil mengarahkan kreativitas ke tujuan yang jelas, memastikan bahwa setiap ide inovatif yang dihasilkan tidak hanya menarik secara konseptual, tetapi juga memberikan kontribusi yang nyata terhadap keberhasilan bisnis. Wirausahawan yang berorientasi pada hasil berupaya keras untuk mewujudkan visi mereka, mengukur kemajuan secara objektif, dan terus menyempurnakan strategi mereka berdasarkan data dan feedback. Lebih dari itu, kreativitas yang digabungkan dengan efisiensi dalam pemanfaatan sumber daya menghasilkan solusi yang tidak hanya inovatif tetapi juga praktis dan berkelanjutan. Dengan memanfaatkan kreativitas dan orientasi pada hasil secara sinergis, wirausahawan dapat menciptakan model bisnis yang tangguh, fleksibel, dan relevan di tengah persaingan yang semakin ketat. Kreativitas tidak hanya menjadi alat untuk bertahan, tetapi juga menjadi kunci untuk memimpin pasar dan menciptakan perubahan yang signifikan (Nafil & Nawawi, 2021).

Kemandirian adalah salah satu karakteristik utama yang membedakan wirausahawan dari individu lainnya. Wirausahawan cenderung memiliki rasa tanggung jawab penuh terhadap setiap keputusan yang mereka ambil, baik itu dalam hal strategi bisnis, alokasi sumber daya, maupun manajemen risiko. Hal ini mencerminkan keberanian mereka dalam menghadapi tantangan dan

keyakinan terhadap kemampuan sendiri untuk mengatasi berbagai hambatan. Kemandirian ini juga mendorong wirausahawan untuk terus belajar dan berkembang, karena mereka memahami bahwa keberhasilan bisnis mereka sangat bergantung pada keputusan dan tindakan yang diambil secara mandiri. Selain itu, wirausahawan berusaha keras untuk mencapai tujuan mereka dengan meminimalkan ketergantungan pada pihak lain. Sikap ini tidak hanya mencerminkan kemampuan untuk mengelola bisnis secara independen, tetapi juga menunjukkan kemauan untuk bertanggung jawab penuh terhadap dampak keputusan yang dibuat. Dalam praktiknya, kemandirian ini sering kali mendorong wirausahawan untuk mengembangkan solusi kreatif ketika menghadapi keterbatasan, seperti keterbatasan modal, akses pasar, atau sumber daya lainnya (Hasanah, 2015).

Kemandirian dalam kewirausahaan juga berkaitan erat dengan orientasi pada nilai tambah. Setiap langkah yang diambil oleh wirausahawan berfokus pada penciptaan nilai, baik dalam bentuk produk atau layanan baru yang inovatif, peningkatan efisiensi dalam proses produksi atau distribusi, maupun manfaat sosial yang dirasakan oleh masyarakat luas. Misalnya, seorang wirausahawan yang menciptakan produk ramah lingkungan tidak hanya berkontribusi pada keberlanjutan bisnisnya, tetapi juga memberikan dampak positif pada lingkungan sekitar. Nilai tambah ini menjadi esensi dari aktivitas kewirausahaan karena mencerminkan kontribusi nyata yang dihasilkan oleh wirausahawan. Lebih dari sekadar mencari keuntungan finansial, kewirausahaan yang berorientasi

pada nilai tambah juga berupaya menciptakan dampak positif yang lebih luas. Ini mencakup pemberdayaan masyarakat, penciptaan lapangan kerja, dan peningkatan kesejahteraan sosial. Dengan demikian, kewirausahaan bukan hanya sekadar aktivitas ekonomi, melainkan juga sebuah upaya untuk mendorong perubahan yang lebih baik dalam masyarakat. Kemandirian wirausahawan menjadi motor penggerak utama yang memastikan bahwa perubahan tersebut dapat terjadi secara berkelanjutan (Rachmat et al., 2023).

Bab 2. Inovasi sebagai Kunci Sukses Kewirausahaan

Inovasi merupakan elemen yang sangat penting dalam dunia kewirausahaan, menjadi landasan utama untuk menciptakan nilai tambah dan keunggulan kompetitif di tengah persaingan pasar yang semakin dinamis. Kemampuan wirausahawan untuk menciptakan, mengembangkan, dan menerapkan ide-ide baru tidak hanya membantu mereka bertahan, tetapi juga memungkinkan mereka menjadi pelopor dan pemimpin dalam industri masing-masing. Inovasi melibatkan proses kreatif yang menghasilkan solusi baru, baik dalam bentuk produk, layanan, model bisnis, maupun cara operasional yang lebih efisien dan efektif (H. A. Hasan, 2020).

Bab ini akan menguraikan konsep dasar inovasi secara mendalam, termasuk pemahaman tentang bagaimana inovasi dapat memengaruhi keberlanjutan dan pertumbuhan bisnis. Selain itu, akan dibahas jenis-jenis inovasi yang meliputi inovasi produk, proses, pemasaran, dan organisasi. Langkah-langkah strategis dalam mengimplementasikan inovasi ke dalam bisnis juga akan dijelaskan, mulai dari identifikasi peluang, pengembangan ide, hingga peluncuran solusi baru ke pasar (Edi Irawan, 2023).

Sebagai pelengkap, bab ini menyajikan berbagai studi kasus sukses dari wirausahawan yang telah memanfaatkan inovasi sebagai motor penggerak keberhasilan mereka. Studi kasus ini akan memberikan gambaran nyata tentang bagaimana inovasi dapat membuka peluang baru, mengatasi tantangan, dan menciptakan transformasi positif dalam dunia kewirausahaan. Melalui pembahasan ini, pembaca diharapkan memahami bahwa inovasi

bukan sekadar pilihan, melainkan kebutuhan yang harus diintegrasikan dalam strategi bisnis untuk mencapai kesuksesan jangka Panjang (Hesti Kusumaningrum et al., 2024).

2.1 Konsep Dasar Inovasi

Inovasi merupakan proses menciptakan nilai baru melalui ide, produk, layanan, atau proses yang memberikan pembeda dari yang telah ada sebelumnya. Peter F. Drucker mendefinisikan inovasi sebagai alat khusus dalam kewirausahaan yang memungkinkan terciptanya peluang baru (Priyadarshini et al., 2024). Dengan kata lain, inovasi tidak selalu berkaitan dengan menciptakan sesuatu yang sepenuhnya baru, melainkan juga bisa berupa pengembangan atau penyempurnaan dari hal yang sudah ada. Hal ini menjadikan inovasi sebagai hasil dari pemahaman mendalam terhadap kebutuhan pelanggan dan tantangan yang mereka hadapi. Ketika celah atau kebutuhan yang belum terpenuhi di pasar berhasil diidentifikasi, wirausahawan dapat menawarkan solusi yang relevan sekaligus memberikan nilai tambah yang signifikan (Dan et al., n.d.).

Inovasi tidak terbatas pada penciptaan produk fisik atau teknologi mutakhir. Inovasi juga mencakup perbaikan proses bisnis, pengembangan model pemasaran, hingga penyempurnaan cara pelayanan kepada pelanggan (Elliyana & Sulistiyon, 2020). Contohnya, inovasi dalam bentuk peningkatan layanan pelanggan, pengenalan sistem pembayaran baru yang lebih sederhana, atau penggunaan teknologi untuk mengoptimalkan proses bisnis

merupakan bentuk konkret inovasi yang memiliki dampak nyata.

Karakteristik Inovasi adalah:

1. Berorientasi pada kebutuhan pasar

Inovasi harus mampu menjawab kebutuhan nyata yang dirasakan oleh pelanggan, baik melalui peningkatan pengalaman pengguna, efisiensi waktu, maupun penghematan biaya.

2. Berbasis pada solusi kreatif

Proses inovasi membutuhkan pendekatan kreatif untuk menghasilkan ide-ide yang unik dan orisinal, sering kali dengan cara berpikir "di luar kotak."

3. Dapat diterapkan secara praktis

Ide yang dihasilkan melalui inovasi harus dapat diterjemahkan ke dalam aplikasi dunia nyata yang memberikan manfaat nyata bagi pengguna atau konsumen.

4. Memiliki nilai tambah yang signifikan

Inovasi yang berhasil tidak hanya berbeda tetapi juga lebih baik dari solusi sebelumnya, baik dalam bentuk fungsi, efisiensi, atau estetika.

Inovasi yang sukses selalu melibatkan keseimbangan antara kreativitas, relevansi pasar, dan penerapan yang praktis. Dengan memahami kebutuhan pelanggan dan mengembangkan solusi yang relevan, inovasi dapat menjadi kunci keberhasilan bagi individu maupun organisasi (Sunarsih, 2016).

2.2 Jenis-Jenis Inovasi

Inovasi dalam kewirausahaan dapat dikategorikan ke dalam beberapa jenis yang memainkan peran penting dalam perkembangan bisnis. Masing-masing jenis inovasi ini memiliki fokus yang berbeda, namun semuanya bertujuan untuk meningkatkan daya saing perusahaan dan memberikan nilai tambah yang lebih besar kepada pelanggan (Anggraini et al., 2023). Berikut adalah beberapa jenis inovasi dalam kewirausahaan:

2.2.1 Inovasi Produk

Inovasi produk melibatkan penciptaan produk baru atau peningkatan produk yang sudah ada untuk lebih memenuhi kebutuhan pelanggan. Tujuan utama dari inovasi ini adalah menawarkan solusi yang lebih baik, lebih efisien, dan lebih sesuai dengan harapan pasar. Dalam dunia yang terus berkembang, konsumen seringkali mencari sesuatu yang lebih praktis, modern, atau sesuai dengan kebutuhan mereka yang terus berubah (Kurniadi et al., 2024).

Contoh nyata dari inovasi produk adalah perkembangan teknologi ponsel, mulai dari model dengan tombol fisik hingga ponsel dengan layar sentuh yang lebih intuitif. Selain itu, penambahan fitur-fitur baru seperti kamera canggih pada ponsel pintar menunjukkan bagaimana produk dapat terus berkembang untuk memenuhi kebutuhan pengguna yang semakin beragam. Tidak hanya itu, perbaikan dalam daya tahan baterai dan integrasi kecerdasan buatan (AI) pada perangkat ini juga merupakan bagian

dari inovasi produk yang membawa pengalaman pengguna ke level berikutnya (Nisa & Subhan, 2024).

2.2.2 Inovasi Proses

Inovasi proses fokus pada cara meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kualitas operasional internal perusahaan. Hal ini mencakup implementasi teknologi baru, optimasi alur kerja, dan integrasi sistem untuk menciptakan proses bisnis yang lebih efektif dan efisien. Inovasi proses bertujuan untuk mengurangi pemborosan, meningkatkan kecepatan, dan meminimalkan kesalahan manusia dalam pelaksanaan tugas-tugas operasional (Suci Indah Larassati et al., 2024).

Contoh dari inovasi proses adalah penerapan sistem otomatisasi di pabrik manufaktur, seperti penggunaan robot untuk perakitan produk, yang memungkinkan perusahaan untuk mengurangi biaya produksi dan meningkatkan konsistensi hasil. Selain itu, penerapan teknologi seperti digitalisasi dokumen dan penggunaan sistem manajemen rantai pasokan yang lebih canggih dapat meningkatkan efisiensi operasional perusahaan. Inovasi ini juga mencakup adopsi metode baru dalam pengelolaan proyek dan peningkatan standar kualitas yang mendukung penghematan biaya dan waktu (Sutomo, 2007).

2.2.3 Inovasi Model Bisnis

Inovasi model bisnis melibatkan penyusunan ulang cara perusahaan menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Model bisnis yang inovatif sering kali membutuhkan pendekatan yang lebih kreatif dalam hal pengelolaan hubungan dengan pelanggan,

distribusi produk atau layanan, serta cara menghasilkan pendapatan. Inovasi ini sering kali memanfaatkan teknologi atau pendekatan baru untuk merespons perubahan kebutuhan pasar dengan cara yang lebih efisien dan menguntungkan (Jamaaluddin, 2017).

Contoh inovasi model bisnis yang sangat relevan adalah munculnya layanan streaming musik seperti *Spotify*, yang menggantikan model penjualan CD fisik dengan model berbasis langganan. Melalui model ini, pelanggan mendapatkan akses tanpa batas ke katalog lagu dengan membayar biaya berlangganan bulanan. Pendekatan ini tidak hanya merubah cara pelanggan mengakses musik, tetapi juga membuka aliran pendapatan yang berulang bagi perusahaan. Selain itu, inovasi model bisnis ini telah mendorong perkembangan industri baru dalam hal distribusi media dan produk digital (I Wayan Kayun Suwastika, SE. et al., 2023).

2.2.4 Inovasi Layanan

Inovasi layanan bertujuan untuk meningkatkan pengalaman pelanggan melalui penawaran layanan baru atau peningkatan layanan yang sudah ada. Fokus utama dari inovasi ini adalah menciptakan interaksi yang lebih personal, mudah diakses, dan relevan dengan kebutuhan pelanggan yang terus berkembang. Inovasi dalam layanan sering kali melibatkan teknologi untuk mempermudah akses atau memperbaiki kualitas pelayanan (Helmi et al., 2004).

Sebagai contoh, layanan antar makanan secara daring yang ditawarkan oleh platform seperti Gojek dan GrabFood telah merubah cara konsumen memesan makanan. Melalui aplikasi, pelanggan

dapat memesan makanan dari berbagai restoran hanya dengan beberapa klik, memberikan kemudahan dan kenyamanan yang sangat dibutuhkan. Selain itu, fitur tambahan seperti pelacakan pesanan secara real-time dan pembayaran tanpa uang tunai menambah kenyamanan dan transparansi layanan, yang semakin meningkatkan kepuasan pelanggan. Inovasi dalam layanan seperti ini telah meningkatkan ekspektasi pelanggan terhadap cara mereka mengakses produk dan layanan sehari-hari (Ramadlani et al., 2023).

Wirausahawan dapat menentukan pendekatan yang paling sesuai untuk mencapai tujuan bisnis mereka apabila memahami berbagai jenis inovasi. Inovasi tidak hanya memperkuat daya saing perusahaan, tetapi juga berperan penting dalam memberikan nilai tambah yang signifikan bagi pelanggan. Seiring dengan berjalannya waktu, inovasi yang terus berkembang dapat menjadi kunci untuk bertahan dan sukses dalam dunia bisnis yang sangat dinamis

2.3 Langkah-Langkah Implementasi Inovasi

2.3.1 Identifikasi Kebutuhan Pelanggan

Langkah pertama dalam implementasi inovasi adalah melakukan riset pasar secara menyeluruh untuk menggali informasi tentang kebutuhan, preferensi, serta permasalahan yang dihadapi oleh pelanggan. Ini bisa dilakukan melalui berbagai metode, seperti survei, wawancara langsung, analisis data perilaku pelanggan, atau memantau tren pasar yang berkembang. Pemahaman yang mendalam tentang pelanggan sangat penting untuk memastikan bahwa inovasi yang dikembangkan relevan dan memberikan solusi

yang dibutuhkan oleh pasar. Selain itu, dengan memahami pola perilaku dan preferensi pelanggan, perusahaan dapat mengidentifikasi celah di pasar yang bisa dimanfaatkan untuk menciptakan produk atau layanan yang lebih baik, berbeda, dan memiliki nilai tambah yang lebih tinggi dibandingkan competitor (Ekonomi et al., 2022).

2.3.2 Pengembangan Ide

Setelah kebutuhan pelanggan teridentifikasi, langkah selanjutnya adalah mengumpulkan ide-ide inovatif yang dapat memenuhi kebutuhan tersebut. Ide ini bisa berasal dari berbagai sumber, termasuk tim internal perusahaan yang memiliki wawasan operasional, mitra bisnis yang memiliki pengalaman di industri terkait, atau bahkan pelanggan yang dapat memberikan perspektif langsung tentang produk atau layanan yang mereka harapkan. Proses ini memerlukan brainstorming dan kolaborasi untuk menciptakan solusi yang kreatif dan berbeda dari yang sudah ada di pasar. Selain itu, dalam pengembangan ide, penting untuk memperhatikan faktor kelayakan teknis, biaya, dan potensi pasar agar inovasi tersebut tidak hanya menarik, tetapi juga dapat dilaksanakan secara praktis dan menguntungkan dalam jangka Panjang (Widiantara, 2023).

2.3.3 Prototyping dan Pengujian

Setelah ide dikembangkan, langkah berikutnya adalah membuat *prototipe* atau model awal dari produk atau layanan yang akan diimplementasikan. *Prototipe* ini bertujuan untuk menguji kelayakan ide di dunia nyata. Pengujian ini biasanya dilakukan dalam skala kecil, seperti peluncuran terbatas atau uji coba kepada

kelompok pelanggan yang lebih kecil, untuk mengamati reaksi mereka terhadap produk atau layanan tersebut. Umpan balik yang diterima selama pengujian sangat penting untuk mengidentifikasi kelemahan atau potensi perbaikan pada inovasi yang dikembangkan. Melalui proses ini, tim pengembang dapat melakukan penyempurnaan pada desain dan fungsionalitas produk. Selain itu, prototyping dan pengujian memberikan kesempatan untuk menguji berbagai variasi produk, memahami risiko yang mungkin timbul, serta mengukur seberapa siap pasar menerima inovasi tersebut (Syamsu Ridhuan, 2021).

2.3.4 Eksekusi dan Peluncuran

Setelah *prototipe* diuji dan disempurnakan, inovasi siap untuk diproduksi dalam skala besar dan diluncurkan ke pasar. Pada tahap ini, perusahaan harus memastikan bahwa semua aspek teknis dan operasional telah disiapkan dengan matang, mulai dari kapasitas produksi hingga strategi distribusi. Peluncuran produk harus dilakukan dengan perencanaan yang matang, termasuk kampanye pemasaran yang efektif untuk menciptakan kesadaran dan menarik minat pelanggan. Hal ini meliputi penentuan saluran distribusi yang tepat, penyusunan pesan pemasaran yang sesuai dengan target pasar, serta penyesuaian harga agar dapat bersaing di pasar. Selain itu, perusahaan perlu siap dengan sumber daya untuk menghadapi permintaan pasar yang mungkin meningkat secara signifikan setelah peluncuran, termasuk pengelolaan stok dan tim *customer service* yang siap memberikan dukungan yang optimal (Alifuddin & Razak, 2015).

2.3.5 Evaluasi dan Perbaikan Berkelanjutan

Proses inovasi tidak berakhir setelah peluncuran produk. Langkah terakhir adalah melakukan evaluasi terhadap kinerja produk atau layanan di pasar. Perusahaan harus mengumpulkan data melalui umpan balik pelanggan, analisis penjualan, dan evaluasi dampak pasar untuk menilai sejauh mana inovasi tersebut berhasil memenuhi kebutuhan pelanggan. Selain itu, penting untuk melakukan analisis terhadap tren pasar dan perilaku konsumen yang terus berkembang, agar perusahaan dapat menyesuaikan produk atau layanan dengan perubahan kebutuhan dan ekspektasi pasar. Berdasarkan evaluasi ini, perusahaan dapat melakukan perbaikan berkelanjutan, baik itu dalam bentuk peningkatan kualitas produk, pembaruan fitur, ataupun perubahan dalam strategi pemasaran. Pendekatan tersebut mengakibatkan perusahaan dapat terus berinovasi, memperbaiki kelemahan, dan mempertahankan daya saing di pasar yang semakin kompetitif (Muhadi, 2021).

2.4 Contoh Studi Kasus: Gojek - Inovasi Layanan Transportasi dan Logistik

Latar Belakang

Gojek yang didirikan oleh Nadiem Makarim pada tahun 2010, berawal dari sebuah layanan ojek konvensional di Jakarta. Dengan berfokus pada solusi mobilitas, Gojek berhasil mengembangkan dirinya menjadi salah satu platform super-app terbesar di Asia Tenggara. Pada awalnya, Gojek hanya menawarkan layanan transportasi berbasis ojek, namun dengan pesatnya perkembangan

teknologi dan meningkatnya permintaan pasar, perusahaan ini mengadaptasi berbagai layanan lainnya yang memberikan kemudahan bagi masyarakat. Kini, Gojek tidak hanya beroperasi di Indonesia, tetapi juga telah memperluas jangkauan ke negara-negara di Asia Tenggara, termasuk Vietnam, Thailand, dan Singapura. Kesuksesan Gojek tidak lepas dari strategi inovasi yang diterapkan dalam model bisnis, produk, dan proses operasionalnya.

Inovasi Utama

1. Inovasi Produk dan Layanan

Gojek memulai layanannya dengan *GoRide*, yang merupakan aplikasi pemesanan ojek online pertama di Indonesia. Namun, seiring berkembangnya kebutuhan konsumen, Gojek memperkenalkan berbagai layanan tambahan seperti *GoFood*, yang memungkinkan konsumen memesan makanan dari berbagai restoran, *GoSend* untuk layanan pengiriman barang, dan *GoPay* yang menawarkan kemudahan transaksi digital. Inovasi-inovasi ini tidak hanya meningkatkan daya tarik pengguna, tetapi juga memperluas pasar yang dapat dijangkau Gojek, menjadikannya lebih dari sekadar aplikasi transportasi.

2. Inovasi Model Bisnis

Penggunaan aplikasi berbasis teknologi, Gojek menciptakan sebuah *platform* yang menghubungkan pengguna dengan mitra pengemudi, restoran, serta penyedia layanan lain seperti *GoMassage* dan *GoClean*. Melalui model bisnis ini, Gojek berhasil memberikan solusi bagi konsumen yang menginginkan kemudahan dalam bertransaksi dan mendapatkan layanan cepat

tanpa harus keluar rumah. Selain itu, Gojek memanfaatkan konsep berbasis ekonomi gig, yang memungkinkan mitra pengemudi dan penyedia layanan untuk bekerja secara fleksibel dan mendapatkan penghasilan sesuai dengan waktu yang mereka pilih. Model bisnis ini sangat menguntungkan karena efisiensi dan fleksibilitas yang ditawarkannya.

3. Inovasi Proses

Proses operasional Gojek juga mengalami inovasi signifikan dengan pemanfaatan teknologi data analitik dan kecerdasan buatan. Gojek mengumpulkan data secara real-time mengenai kebiasaan pengguna, pola permintaan, dan preferensi konsumen untuk memprediksi permintaan layanan. Data ini memungkinkan Gojek untuk mengoptimalkan alokasi mitra pengemudi secara lebih efisien, mengurangi waktu tunggu, serta meminimalkan biaya operasional. Selain itu, Gojek juga mengembangkan sistem rating dan ulasan untuk memastikan kualitas layanan yang diberikan oleh mitra pengemudi dan penyedia jasa lainnya tetap terjaga.

Dampak

1. Meningkatkan efisiensi transportasi di kota-kota besar.

Gojek membantu mengurangi kemacetan dan mempermudah mobilitas di kota-kota besar seperti Jakarta dengan menyediakan alternatif transportasi yang lebih cepat dan lebih murah daripada kendaraan pribadi atau taksi konvensional.

2. Memberikan lapangan kerja bagi ribuan mitra pengemudi.

Gojek telah menciptakan peluang kerja bagi ribuan orang di Indonesia dan negara-negara tempat Gojek beroperasi. Mitra pengemudi, yang awalnya hanya berfokus pada transportasi, kini dapat menyediakan berbagai layanan tambahan melalui platform ini.

3. Meningkatkan inklusi keuangan melalui layanan dompet digital *GoPay*.

GoPay menjadi salah satu produk inovasi yang meningkatkan inklusi keuangan di Indonesia. Layanan dompet digital ini memungkinkan pengguna melakukan transaksi tanpa menggunakan uang tunai, yang sangat bermanfaat di daerah-daerah dengan akses terbatas terhadap layanan perbankan.

Pelajaran

1. Memahami kebutuhan lokal adalah kunci dalam menciptakan inovasi yang relevan

Gojek dapat terus berkembang karena mereka memahami kebutuhan pasar lokal, baik dalam hal mobilitas, makanan, atau kebutuhan sehari-hari lainnya. Dengan berfokus pada pemecahan masalah yang dialami masyarakat, Gojek berhasil menciptakan produk dan layanan yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan pengguna.

2. Adaptasi cepat terhadap perubahan pasar dapat membantu bisnis tetap kompetitif

Gojek menunjukkan pentingnya adaptasi yang cepat terhadap perubahan pasar. Dengan menambahkan layanan baru secara berkesinambungan dan terus memperbarui model bisnis, Gojek

berhasil menghadapi kompetisi yang ketat di industri teknologi dan transportasi. Kecepatan untuk berinovasi merupakan faktor kunci dalam menjaga daya saing di pasar yang dinamis.

Kesimpulan

Inovasi adalah inti dari kewirausahaan yang sukses. Melalui inovasi, wirausahawan dapat menghasilkan ide-ide baru yang tidak hanya menciptakan peluang pasar, tetapi juga merubah cara pandang masyarakat terhadap berbagai sektor industri. Dengan menciptakan solusi baru yang relevan, wirausahawan dapat membuka peluang pasar yang lebih luas, meningkatkan efisiensi operasional, serta memberikan nilai tambah yang signifikan bagi pelanggan. Inovasi juga berperan penting dalam menciptakan daya saing yang lebih kuat di pasar yang semakin kompetitif. Studi kasus Gojek adalah contoh nyata bagaimana inovasi dalam bentuk aplikasi berbasis teknologi dapat mengubah cara kita berinteraksi, berbisnis, dan menjalani kehidupan sehari-hari. Selain itu, Gojek telah berhasil menciptakan dampak positif bagi masyarakat luas, baik dalam hal penciptaan lapangan pekerjaan, pengembangan ekonomi lokal, maupun peningkatan akses terhadap berbagai layanan penting. Dengan demikian, inovasi bukan hanya berfungsi sebagai pendorong perkembangan bisnis, tetapi juga sebagai elemen penting dalam membentuk perubahan sosial yang lebih luas.

Bab 3. Peran Kewirausahaan dalam Pembangunan Ekonomi

Kewirausahaan memainkan peran yang sangat penting dalam pembangunan ekonomi suatu negara. Dalam konteks global yang terus berubah, kewirausahaan tidak hanya mengarah pada penciptaan lapangan kerja baru, tetapi juga berkontribusi pada inovasi, peningkatan daya saing, dan penciptaan nilai tambah dalam perekonomian. Seiring dengan perkembangan teknologi dan globalisasi, para wirausahawan menjadi aktor utama dalam menciptakan solusi yang relevan dan adaptif terhadap perubahan pasar, sehingga mereka tidak hanya memperkenalkan produk atau jasa baru, tetapi juga merumuskan model bisnis yang lebih efisien dan berkelanjutan. Kewirausahaan berfungsi sebagai pendorong utama bagi perkembangan sektor ekonomi dengan membuka peluang usaha di berbagai bidang, mulai dari industri manufaktur hingga sektor layanan dan teknologi informasi. Setiap usaha baru yang didirikan tidak hanya berpotensi menciptakan lapangan kerja, tetapi juga menginspirasi munculnya usaha-usaha lain yang saling mendukung, menciptakan ekosistem bisnis yang dinamis. Dengan demikian, kewirausahaan menjadi kunci dalam mendorong pertumbuhan ekonomi yang inklusif, di mana manfaatnya dapat dirasakan oleh berbagai lapisan Masyarakat (Firdaus, 2023).

Kewirausahaan juga memainkan peran penting dalam mengurangi kemiskinan melalui pemberdayaan ekonomi masyarakat. Melalui usaha kecil dan menengah (UKM), para wirausahawan mampu menciptakan peluang bagi individu yang sebelumnya tidak memiliki akses ke pasar atau modal untuk

berkembang. Ini tidak hanya meningkatkan taraf hidup, tetapi juga memperluas kesempatan bagi masyarakat untuk terlibat aktif dalam perekonomian. Dengan menyediakan pelatihan, mentoring, dan akses ke sumber daya, kewirausahaan dapat membantu membangun keterampilan yang diperlukan untuk sukses dalam dunia usaha, sehingga memberdayakan individu untuk mencapai kemandirian finansial. Secara keseluruhan, kewirausahaan merupakan pilar utama dalam membangun perekonomian yang lebih inklusif, inovatif, dan berdaya saing. Dengan menggabungkan kreativitas, pengetahuan pasar, dan keberanian mengambil risiko, kewirausahaan mampu mengubah tantangan menjadi peluang dan memberikan dampak positif yang berkelanjutan bagi masyarakat dan negara secara keseluruhan (Nasution, 2022).

3.1 Konsep Kewirausahaan

Kewirausahaan secara umum didefinisikan sebagai kemampuan dan kesiapan individu atau kelompok untuk menciptakan peluang bisnis baru, mengelola risiko, dan mengoptimalkan sumber daya untuk menghasilkan produk atau layanan yang bermanfaat bagi pasar. Kewirausahaan mencakup berbagai aktivitas, mulai dari identifikasi peluang pasar, perencanaan bisnis, manajemen keuangan, pemasaran, hingga pengembangan produk. Proses kewirausahaan ini tidak hanya mengandalkan kreativitas dan inovasi, tetapi juga kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan pasar yang cepat serta menghadapi tantangan yang ada. Dalam dunia yang semakin terhubung dan

kompetitif, kewirausahaan menjadi kunci untuk bertahan dan berkembang, serta menciptakan solusi untuk berbagai masalah yang dihadapi masyarakat. Di sinilah pentingnya kewirausahaan sebagai sebuah alat yang menggerakkan inovasi dan memberikan dampak sosial yang positif. Dalam konteks yang lebih luas, kewirausahaan berfungsi sebagai pendorong perekonomian, karena mendorong penciptaan lapangan pekerjaan, menciptakan daya saing, dan memicu pertumbuhan ekonomi. Kewirausahaan memberikan kontribusi signifikan terhadap sektor ekonomi, menciptakan dinamika yang mendukung perkembangan ekonomi yang lebih inklusif. Selain itu, kewirausahaan juga memainkan peran sentral dalam pembentukan karakter ekonomi yang lebih tangguh dan adaptif, yang dapat menyikapi berbagai tantangan global dan domestik. Penciptaan lapangan pekerjaan melalui kewirausahaan tidak hanya mengurangi angka pengangguran tetapi juga memberi ruang bagi individu untuk berkembang dan berinovasi, yang pada akhirnya menguntungkan masyarakat secara keseluruhan (Haryoko et al., 2021).

Kewirausahaan juga dapat berbentuk usaha kecil, menengah, atau besar, tergantung pada skala dan model bisnis yang diterapkan. Tiap jenis usaha memiliki tantangan dan peluangnya masing-masing, namun semuanya berperan dalam memperkuat struktur ekonomi suatu negara. Usaha kecil dan menengah (UKM), misalnya, berperan besar dalam menciptakan lapangan pekerjaan di tingkat lokal, sementara perusahaan besar sering kali memiliki dampak yang lebih luas dalam hal inovasi dan pertumbuhan ekonomi.

Kewirausahaan di setiap level ini perlu didorong oleh kebijakan pemerintah yang berpihak pada pengembangan sektor usaha secara berkelanjutan dan terintegrasi dengan perkembangan global. Selain itu, kewirausahaan memiliki peran penting dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat, khususnya dengan membuka akses kepada individu untuk terlibat dalam kegiatan ekonomi yang berkelanjutan. Melalui kewirausahaan, masyarakat dapat memperoleh keterampilan baru, meningkatkan kualitas hidup, dan mengurangi kemiskinan dengan meningkatkan kesejahteraan secara keseluruhan. Pemberdayaan ekonomi melalui kewirausahaan tidak hanya meningkatkan taraf hidup individu, tetapi juga memperkuat ketahanan sosial-ekonomi komunitas secara keseluruhan. Dengan adanya peluang untuk mengembangkan usaha, masyarakat tidak hanya memperoleh pendapatan, tetapi juga membangun kemandirian dan kepercayaan diri (Nuratri & Sofianti, 2024).

Pemberdayaan ekonomi melalui kewirausahaan juga dapat mengurangi ketergantungan pada sektor formal, menciptakan kemandirian finansial bagi individu dan keluarga, serta mempercepat proses pembangunan ekonomi secara merata di berbagai wilayah. Usaha yang dijalankan oleh individu atau kelompok masyarakat berpotensi untuk memberikan dampak yang lebih besar di tingkat komunitas, termasuk dalam menciptakan lingkungan yang lebih sejahtera dan inklusif. Dengan adanya program kewirausahaan yang berbasis pada penguatan sumber daya lokal dan pemanfaatan potensi daerah, proses pemerataan

pembangunan dapat lebih terwujud, menciptakan peluang yang lebih adil bagi masyarakat di seluruh penjuru negeri (Setiawan, 2022).

3.2 Peran Kewirausahaan dalam Pembangunan Ekonomi

Kewirausahaan memegang peran yang sangat penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan menciptakan perubahan positif dalam berbagai sektor. Dalam konteks pembangunan ekonomi, kewirausahaan tidak hanya berfungsi sebagai penggerak utama dalam penciptaan lapangan kerja, tetapi juga sebagai pendorong inovasi yang dapat merubah wajah industri dan layanan. Melalui keberanian untuk mengambil risiko dan menciptakan produk atau layanan baru, para wirausahawan berkontribusi pada peningkatan kualitas sumber daya manusia yang terlibat, baik melalui pelatihan maupun pengembangan keterampilan yang relevan.

Selain itu, kewirausahaan berperan signifikan dalam mengurangi kesenjangan sosial dan kemiskinan. Dengan menciptakan peluang kerja yang lebih luas, kewirausahaan membantu masyarakat di berbagai lapisan untuk meningkatkan taraf hidup mereka. Hal ini sangat penting di negara-negara berkembang, di mana akses terhadap pekerjaan formal sering kali terbatas. Kewirausahaan juga dapat menjadi alat untuk memberdayakan kelompok-kelompok marginal, seperti perempuan dan pemuda, sehingga mereka dapat berkontribusi secara aktif dalam perekonomian. Lebih jauh lagi, kewirausahaan berperan dalam memperkuat daya saing suatu negara di pasar global. Dengan adanya

berbagai usaha baru yang inovatif, negara dapat menarik investasi asing dan meningkatkan ekspor produk lokal. Kewirausahaan juga menciptakan peluang ekonomi baru yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Dengan memanfaatkan sumber daya lokal baik dari sektor pertanian, industri, maupun teknologi wirausahawan mampu menggali potensi ekonomi yang mungkin belum terjamah sebelumnya (Rakib et al, 2024).

3.2.1 Penciptaan Lapangan Kerja

Penciptaan lapangan kerja merupakan salah satu dampak paling signifikan dari kewirausahaan. Ketika wirausahawan mendirikan usaha baru, mereka tidak hanya menciptakan berbagai jenis pekerjaan secara langsung, tetapi juga berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi yang lebih luas. Setiap bisnis yang dibangun memerlukan tenaga kerja untuk menjalankan operasionalnya, sehingga membuka peluang bagi masyarakat untuk mendapatkan penghasilan yang layak. Hal ini sangat penting, terutama di negara-negara dengan tingkat pengangguran yang tinggi, di mana setiap lapangan kerja baru dapat memberikan harapan dan kesempatan bagi banyak individu. Lebih dari sekadar menyediakan pekerjaan, bisnis yang berkembang memiliki potensi untuk menciptakan lapangan kerja yang lebih luas melalui beberapa mekanisme.

Pertama, perluasan pasar sering kali mendorong perusahaan untuk merekrut lebih banyak karyawan guna memenuhi permintaan yang meningkat. Ketika sebuah bisnis berhasil menarik perhatian konsumen dan meningkatkan penjualannya, kebutuhan akan tenaga kerja tambahan menjadi tak terhindarkan. Kedua, inovasi produk

yang diperkenalkan oleh wirausahawan dapat membuka segmen pasar baru. Misalnya, peluncuran produk baru atau layanan inovatif tidak hanya menarik pelanggan baru tetapi juga memerlukan tenaga kerja tambahan untuk mendukung produksi dan distribusi produk tersebut. Ketiga, dalam upaya memperluas kapasitas produksi, perusahaan sering kali perlu melakukan investasi dalam infrastruktur dan teknologi baru. Proses ini tidak hanya menciptakan pekerjaan di sektor produksi tetapi juga dalam sektor terkait seperti konstruksi dan teknologi informasi (Sari & Prabowo, 2008).

Dampak positif dari penciptaan lapangan kerja ini melampaui sekadar peningkatan angka pekerjaan. Dengan bertambahnya jumlah lapangan kerja, angka pengangguran dapat berkurang secara signifikan, memberikan kesempatan bagi individu untuk meningkatkan kualitas hidup mereka dan keluarga. Pekerjaan yang lebih banyak berarti pendapatan yang lebih baik bagi masyarakat, yang pada gilirannya meningkatkan daya beli mereka. Ketika daya beli meningkat, permintaan terhadap barang dan jasa juga akan meningkat, mendorong pertumbuhan ekonomi lokal secara keseluruhan. Dengan demikian, kewirausahaan bukan hanya sekadar kegiatan bisnis; ia merupakan pilar penting dalam pembangunan sosial dan ekonomi yang berkelanjutan. Melalui penciptaan lapangan kerja, kewirausahaan membantu mengurangi kemiskinan, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan mendorong inovasi serta pertumbuhan ekonomi yang inklusif. Oleh karena itu, dukungan terhadap wirausahawan dan usaha kecil harus menjadi prioritas dalam kebijakan pembangunan ekonomi untuk memastikan

bahwa manfaat dari penciptaan lapangan kerja dapat dirasakan oleh seluruh lapisan masyarakat (Menurut Anggraeni dan Irviani (2017, 2019).

3.2.2 Inovasi dan Daya Saing

Kewirausahaan memiliki peran yang sangat signifikan dalam kemajuan teknologi dan inovasi, berfungsi sebagai motor penggerak yang mendorong perkembangan berbagai sektor industri. Wirausahawan sering kali menjadi pelopor dalam menciptakan produk dan layanan baru yang tidak hanya lebih efisien, tetapi juga lebih sesuai dengan kebutuhan dan preferensi pasar yang terus berubah. Dalam dunia yang semakin dinamis ini, kemampuan wirausahawan untuk beradaptasi dan berinovasi menjadi kunci utama untuk tetap relevan. Mereka memanfaatkan pemikiran kreatif dan pendekatan inovatif untuk mengidentifikasi celah di pasar, meresponsnya dengan solusi yang unik, dan memberikan nilai tambah bagi konsumen. Inovasi yang dilakukan oleh wirausahawan tidak hanya terbatas pada pengembangan produk baru. Mereka juga fokus pada perbaikan proses bisnis yang ada. Dengan memperkenalkan teknologi baru, wirausahawan dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk beroperasi dengan biaya yang lebih rendah dan kualitas yang lebih tinggi. Misalnya, penerapan otomatisasi dalam proses produksi dapat mengurangi waktu dan biaya produksi, sementara peningkatan kualitas produk dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Selain itu, wirausahawan sering kali mencari cara kreatif untuk menyelesaikan masalah yang ada di

masyarakat, mendorong terciptanya solusi yang efektif terhadap tantangan sosial dan ekonomi (Dhani Kurniawan, 2013).

Dampak dari inovasi ini sangat luas. Tidak hanya menciptakan keuntungan bagi wirausahawan itu sendiri, tetapi juga meningkatkan daya saing sektor ekonomi secara keseluruhan. Inovasi yang dihasilkan dari kewirausahaan memiliki potensi untuk mengubah pola konsumsi, produksi, dan distribusi dalam perekonomian. Dengan menciptakan produk dan layanan yang lebih baik, wirausahawan membantu meningkatkan kualitas hidup masyarakat melalui akses terhadap barang dan jasa yang lebih berkualitas. Ini juga menciptakan nilai ekonomi yang lebih besar, memperkuat pertumbuhan ekonomi lokal. Dalam jangka panjang, keberadaan wirausahawan sebagai agen perubahan akan berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat secara luas. Melalui inovasi yang terus menerus, mereka tidak hanya memenuhi kebutuhan pasar saat ini tetapi juga mempersiapkan fondasi untuk masa depan. Dengan demikian, kewirausahaan tidak hanya menjadi pendorong pertumbuhan ekonomi tetapi juga berperan penting dalam menciptakan masyarakat yang lebih sejahtera dan berdaya saing tinggi. Ini menunjukkan bahwa investasi dalam kewirausahaan adalah investasi dalam masa depan ekonomi yang lebih baik bagi semua pihak (Saragih, 2017).

3.2.3 Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia

Kegiatan kewirausahaan tidak hanya sekadar menciptakan usaha baru, tetapi juga berfungsi sebagai sarana penting untuk

pengembangan individu. Dalam proses menjalankan usaha, individu dituntut untuk terus meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman mereka. Hal ini mencakup pemahaman yang lebih dalam tentang pasar, teknik pemasaran, serta manajemen keuangan. Dengan demikian, kewirausahaan menjadi wahana bagi individu untuk belajar dan beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis.

Kewirausahaan menuntut pengusaha untuk memiliki berbagai keterampilan, terutama dalam hal manajerial, kreativitas, dan pemecahan masalah. Kemampuan manajerial yang baik memungkinkan pengusaha untuk merencanakan, mengorganisir, dan mengendalikan sumber daya dengan efisien. Sementara itu, kreativitas menjadi kunci dalam menciptakan produk atau layanan inovatif yang dapat memenuhi kebutuhan pasar. Pemecahan masalah yang efektif juga sangat penting, karena dunia usaha sering kali dihadapkan pada berbagai tantangan yang memerlukan solusi cepat dan tepat. Dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui kegiatan kewirausahaan, produktivitas ekonomi secara keseluruhan juga mengalami peningkatan. Pengusaha yang terampil dan berpengetahuan luas mampu menciptakan lapangan kerja baru, meningkatkan daya saing produk lokal, dan mendorong pertumbuhan sektor-sektor ekonomi lainnya. Hal ini berkontribusi pada penciptaan nilai tambah yang lebih besar dalam perekonomian (Śledzik, 2013).

Kegiatan kewirausahaan sering kali melibatkan pelatihan dan pembelajaran berkelanjutan. Pengusaha tidak hanya belajar dari

pengalaman langsung dalam menjalankan usaha mereka, tetapi juga melalui pendidikan formal seperti kursus, seminar, atau workshop. Proses pembelajaran ini memperkaya kemampuan wirausahawan dalam mengelola sumber daya dan menghadapi tantangan pasar yang dinamis. Dengan demikian, mereka dapat lebih siap untuk beradaptasi dengan perubahan yang cepat dalam lingkungan bisnis. Dengan kualitas sumber daya manusia yang lebih baik hasil dari kegiatan kewirausahaan, negara akan mampu bersaing secara efektif di pasar global. Pengusaha yang terampil dan inovatif dapat membawa produk lokal ke panggung internasional, meningkatkan ekspor, dan menarik investasi asing. Hal ini tidak hanya menciptakan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan tetapi juga meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan kewirausahaan merupakan langkah strategis bagi negara untuk mencapai tujuan ekonomi jangka Panjang (Pinontoan et al., 2023).

3.2.4 Pengurangan Kemiskinan dan Kesenjangan Sosial

Kewirausahaan memegang peranan penting dalam upaya pengurangan kemiskinan dan kesenjangan sosial di masyarakat. Salah satu cara utama kewirausahaan berkontribusi adalah dengan menciptakan peluang bagi kelompok masyarakat yang kurang beruntung untuk mengakses pasar. Melalui usaha mereka sendiri, individu-individu ini dapat menghasilkan pendapatan yang tidak hanya meningkatkan kesejahteraan pribadi, tetapi juga memberikan dampak positif bagi keluarga dan komunitas mereka. Dengan demikian, kewirausahaan menjadi jembatan yang menghubungkan

mereka yang berada di bawah garis kemiskinan dengan sumber daya ekonomi yang dapat meningkatkan taraf hidup mereka. Lebih jauh lagi, kewirausahaan juga berfungsi sebagai alat untuk mengurangi kesenjangan sosial. Dengan memberikan kesempatan yang lebih merata bagi individu dari berbagai latar belakang ekonomi, kewirausahaan memungkinkan setiap orang untuk berkembang dan berkontribusi dalam perekonomian. Hal ini sangat penting, terutama di masyarakat yang memiliki stratifikasi sosial yang tajam, di mana akses terhadap sumber daya sering kali terbatas bagi kelompok tertentu (Manalu et al., 2024).

Ketika individu dari lapisan masyarakat yang berbeda memiliki kesempatan yang sama untuk memulai usaha, mereka dapat saling belajar dan berkolaborasi, sehingga menciptakan lingkungan yang lebih inklusif. Namun, untuk mencapai potensi maksimal dari kewirausahaan dalam pengurangan kemiskinan dan kesenjangan sosial, dukungan yang tepat sangat diperlukan. Akses ke modal, pelatihan keterampilan, dan teknologi modern merupakan faktor-faktor kunci yang dapat memberdayakan individu untuk memulai dan mengembangkan usaha mereka. Program-program pelatihan kewirausahaan yang terstruktur dapat membantu meningkatkan kemampuan manajerial dan teknis para calon wirausahawan, sementara akses ke modal memungkinkan mereka untuk merealisasikan ide-ide bisnis mereka. Dengan dukungan ini, individu dari latar belakang ekonomi yang berbeda dapat berpartisipasi aktif dalam kegiatan ekonomi dan menghadapi tantangan sosial dengan lebih baik. Selain itu, kewirausahaan juga

memiliki potensi untuk menciptakan peluang usaha di daerah-daerah yang sebelumnya kurang berkembang. Dengan mendirikan bisnis di lokasi-lokasi tersebut, wirausahawan tidak hanya membantu memperkecil kesenjangan antar kelompok masyarakat tetapi juga berkontribusi pada pemerataan pembangunan ekonomi secara keseluruhan. Ketika usaha-usaha baru muncul di daerah-daerah tersebut, mereka dapat menarik investasi, menciptakan lapangan kerja, dan meningkatkan infrastruktur lokal. Secara keseluruhan, kewirausahaan bukan hanya sekadar alat untuk mencapai keberhasilan individu, tetapi juga merupakan pilar penting dalam menciptakan masyarakat yang lebih adil dan Sejahtera (Simarmata et al., 2024).

3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kewirausahaan dalam Pembangunan Ekonomi

Peran kewirausahaan dalam pembangunan ekonomi sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal, yang secara langsung atau tidak langsung menentukan keberhasilan dan kontribusinya terhadap pertumbuhan ekonomi. Faktor-faktor tersebut mencakup berbagai aspek yang memengaruhi kemampuan individu atau kelompok untuk memulai, mengelola, dan mengembangkan usaha. Pemahaman terhadap faktor-faktor ini sangat penting karena dapat membantu merumuskan strategi dan kebijakan yang mendukung pengembangan kewirausahaan (Malik & Mulyono, 2017). Secara umum, faktor-faktor yang memengaruhi

kewirausahaan dapat dikelompokkan menjadi beberapa kategori utama, antara lain:

3.3.1. Akses terhadap Modal

Akses terhadap modal merupakan elemen krusial yang menentukan keberlangsungan dan keberhasilan pengembangan usaha, khususnya bagi wirausahawan kecil dan menengah. Modal yang memadai tidak hanya membantu pengusaha dalam memulai usaha baru, tetapi juga berperan sebagai pendorong utama dalam memperluas skala bisnis, meningkatkan daya saing, serta mendukung pengembangan inovasi. Ketersediaan modal memungkinkan wirausahawan untuk meningkatkan kapasitas produksi, memperluas jaringan pemasaran, serta beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang terus berubah. Sayangnya, banyak wirausahawan menghadapi berbagai tantangan dalam memperoleh akses pendanaan. Beberapa di antaranya adalah keterbatasan jaminan yang dapat disediakan, tingginya suku bunga pinjaman, serta kurangnya program pembiayaan yang fleksibel dan terjangkau. Di sisi lain, terdapat pula kesenjangan pemahaman antara lembaga keuangan dan pelaku usaha terkait risiko serta potensi usaha kecil dan menengah. Hal ini sering kali menyebabkan proses pengajuan pendanaan menjadi lebih sulit dan memakan waktu.

Upaya untuk mengatasi tantangan ini, diperlukan pendekatan yang holistik dan kolaboratif dari berbagai pihak. Pemerintah perlu mengembangkan kebijakan proaktif yang mendukung akses modal bagi pelaku usaha kecil dan menengah, seperti memperluas program pembiayaan mikro dengan bunga rendah, menciptakan skema

pinjaman tanpa agunan yang realistis, serta mendorong peran aktif lembaga keuangan dalam memberikan edukasi dan pendampingan bagi wirausahawan. Selain itu, pemerintah juga dapat menawarkan insentif kepada investor atau institusi keuangan yang mendukung sektor usaha kecil dan menengah. Melalui langkah-langkah ini, diharapkan tercipta ekosistem kewirausahaan yang inklusif dan berkelanjutan, di mana setiap pelaku usaha memiliki akses yang setara terhadap sumber daya keuangan untuk mewujudkan potensi mereka. Dengan akses modal yang lebih baik, usaha kecil dan menengah dapat tumbuh menjadi pilar penting dalam perekonomian nasional, menciptakan lapangan kerja, dan mendorong pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan.

3.3.2. Infrastruktur dan Kebijakan Pemerintah

Infrastruktur yang memadai, seperti transportasi, komunikasi, dan energi, merupakan fondasi penting yang mendukung kelancaran operasional usaha. Infrastruktur yang baik berperan signifikan dalam meningkatkan efisiensi distribusi produk, memperluas akses pasar, dan mengurangi biaya operasional. Sebagai contoh, jaringan transportasi yang terintegrasi mempermudah pengiriman barang ke berbagai wilayah, sementara akses komunikasi yang stabil memungkinkan pelaku usaha untuk menjangkau pelanggan serta mitra bisnis dengan lebih cepat dan efisien. Selain itu, ketersediaan energi yang andal dan terjangkau menjadi elemen penting untuk mendukung proses produksi yang berkelanjutan. Namun, pembangunan infrastruktur saja tidak cukup tanpa didukung oleh kebijakan pemerintah yang kondusif. Kebijakan yang dirancang

dengan baik dapat menjadi katalisator bagi pertumbuhan dunia usaha. Pengurangan hambatan regulasi yang rumit dan berbelit-belit, pemberian insentif pajak kepada pelaku usaha, serta dukungan terhadap riset dan pengembangan adalah beberapa langkah yang dapat meningkatkan daya saing dan inovasi pelaku usaha.

Regulasi yang lebih sederhana, pelaku usaha, terutama usaha kecil dan menengah, dapat lebih fokus pada pengembangan bisnis tanpa terbebani oleh birokrasi yang tidak efisien. Selain itu, kebijakan pemerintah yang berorientasi pada pembangunan ekosistem kewirausahaan juga berperan penting dalam menciptakan peluang usaha baru. Dukungan terhadap pelatihan kewirausahaan, kemudahan akses informasi, serta penyediaan program inkubasi bisnis dapat membantu wirausahawan untuk mengembangkan ide-ide kreatif menjadi usaha yang sukses. Di tingkat yang lebih luas, kebijakan ini juga dapat mendorong usaha lokal untuk meningkatkan daya saing mereka di pasar global. Pemerintah yang berkomitmen dalam menyediakan infrastruktur berkualitas dan kebijakan yang mendukung pertumbuhan usaha akan menciptakan iklim kewirausahaan yang sehat dan dinamis. Dengan langkah ini, tidak hanya efisiensi usaha yang meningkat, tetapi juga potensi ekonomi nasional dapat dimaksimalkan, membuka jalan bagi kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

3.3.3. Budaya Kewirausahaan

Budaya kewirausahaan yang positif di masyarakat adalah modal sosial yang sangat berharga dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan menciptakan ekosistem usaha yang dinamis. Dukungan

sosial terhadap inovasi dan inisiatif bisnis memainkan peran kunci dalam membangun lingkungan yang kondusif bagi pengembangan kewirausahaan. Ketika masyarakat memberikan penghargaan kepada pengusaha sukses dan menghormati upaya mandiri, hal ini tidak hanya meningkatkan citra positif profesi wirausahawan, tetapi juga memotivasi lebih banyak individu untuk terjun ke dunia usaha. Budaya kewirausahaan yang kuat juga berpengaruh besar dalam membentuk pola pikir masyarakat. Orang-orang yang terbiasa dengan nilai-nilai kewirausahaan cenderung lebih adaptif terhadap perubahan, kreatif dalam menghadapi tantangan, serta berani mengambil risiko yang terukur untuk menciptakan peluang baru.

Karakteristik ini sangat penting di tengah dinamika pasar global yang cepat berubah, di mana inovasi menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan. Selain itu, budaya kewirausahaan dapat diperkuat melalui pendidikan dan pelatihan yang menanamkan nilai-nilai kewirausahaan sejak dini. Institusi pendidikan dapat berperan sebagai agen perubahan dengan menyisipkan materi kewirausahaan dalam kurikulum, mengadakan program simulasi bisnis, atau menyelenggarakan kompetisi inovasi. Di sisi lain, komunitas bisnis, pemerintah, dan media juga memiliki peran penting dalam menyosialisasikan kisah sukses wirausahawan untuk menginspirasi masyarakat. Dengan membangun budaya kewirausahaan yang positif dan inklusif, masyarakat tidak hanya akan lebih menghargai peran wirausahawan dalam menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan kesejahteraan, tetapi juga semakin siap untuk

menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang dalam perekonomian yang terus berkembang.

3.3.4. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan kewirausahaan dan pelatihan yang efektif merupakan salah satu pilar utama dalam menciptakan wirausahawan yang tangguh, inovatif, dan adaptif terhadap perubahan. Pendidikan, baik formal maupun informal, yang mencakup materi seperti strategi bisnis, manajemen risiko, pemasaran, dan inovasi teknologi memberikan fondasi pengetahuan yang kuat bagi calon wirausahawan. Dengan pemahaman ini, mereka dapat mengidentifikasi peluang, mengatasi tantangan, dan membuat keputusan strategis untuk pertumbuhan usaha. Program pelatihan berbasis kebutuhan pasar juga memainkan peran penting dalam meningkatkan keterampilan teknis dan manajerial. Pelatihan semacam ini membantu wirausahawan memahami tren industri terkini, menerapkan teknologi baru, dan meningkatkan efisiensi operasional. Dengan bekal keterampilan yang relevan, wirausahawan dapat mengelola sumber daya dengan lebih baik, meningkatkan daya saing produk atau layanan mereka, serta menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan bagi usaha mereka. Kolaborasi antara pemerintah, institusi pendidikan, dan sektor swasta menjadi kunci dalam menyediakan program pendidikan dan pelatihan yang berkualitas.

Pemerintah dapat berperan dalam merancang kebijakan yang mendukung pengembangan kurikulum kewirausahaan di berbagai jenjang pendidikan, serta menyediakan subsidi untuk pelatihan bagi

pelaku usaha kecil dan menengah. Institusi pendidikan, di sisi lain, dapat menawarkan program berbasis praktik, seperti magang, simulasi bisnis, atau inkubasi usaha. Sementara itu, sektor swasta dapat berkontribusi melalui mentoring, penyediaan pelatihan khusus, atau berbagi pengalaman praktik terbaik di industri mereka. Dengan pendekatan kolaboratif ini, diharapkan lahir wirausahawan yang tidak hanya memiliki keterampilan teknis dan manajerial yang mumpuni, tetapi juga mampu berinovasi dan beradaptasi di tengah dinamika pasar global. Hal ini akan mendorong pertumbuhan ekonomi yang lebih inklusif dan berkelanjutan, serta menciptakan dampak positif bagi masyarakat luas.

3.4 Studi Kasus: Kewirausahaan dalam Pembangunan Ekonomi di Indonesia

3.4.1 Kasus 1: Peran Kewirausahaan UMKM dalam Perekonomian Indonesia (Bilgies, 2017).

Sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Indonesia memiliki peran yang sangat vital dalam perekonomian negara. Dengan kontribusi yang mencakup sekitar 60-70% dari produk domestik bruto (PDB), UMKM tidak hanya menjadi tulang punggung ekonomi nasional tetapi juga berfungsi sebagai penyedia lapangan kerja yang signifikan, menciptakan lebih dari 97% total pekerjaan di seluruh Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan UMKM sangat krusial bagi stabilitas dan pertumbuhan ekonomi, terutama dalam konteks pengurangan angka pengangguran dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Pemerintah Indonesia

menyadari pentingnya sektor ini dan telah meluncurkan berbagai program untuk mendukung pengembangan UMKM.

Salah satu inisiatif yang paling dikenal adalah program Kredit Usaha Rakyat (KUR), yang menawarkan pinjaman dengan bunga rendah, sehingga memudahkan akses pembiayaan bagi pelaku UMKM. Selain itu, pemerintah juga menyediakan pelatihan dan pengembangan kapasitas untuk meningkatkan keterampilan wirausaha, serta memfasilitasi akses ke pasar yang lebih luas. Dengan dukungan ini, diharapkan UMKM dapat beradaptasi dengan dinamika pasar dan meningkatkan produktivitas mereka. Namun, meskipun memiliki potensi yang besar, banyak UMKM masih menghadapi berbagai kendala. Akses terhadap pasar sering kali terbatas, dan banyak pelaku usaha yang belum memanfaatkan teknologi secara optimal. Selain itu, kurangnya manajemen yang baik menjadi salah satu faktor penghambat pertumbuhan mereka. Oleh karena itu, penguatan kapasitas melalui pelatihan yang terarah dan pemanfaatan teknologi mutakhir menjadi sangat penting untuk meningkatkan daya saing UMKM di pasar global. Dengan langkah-langkah strategis ini, diharapkan UMKM dapat bertransformasi menjadi lebih inovatif dan berkelanjutan, sehingga berkontribusi lebih besar terhadap perekonomian Indonesia di masa depan.

3.4.2 Kasus 2: Inovasi Teknologi oleh *Startup* di Indonesia (Judijanto, 2024).

Beberapa tahun terakhir, sektor *startup* di Indonesia mengalami pertumbuhan pesat, terutama dalam bidang teknologi dan *e-commerce*. Dengan lebih dari 2.000 bisnis yang beroperasi,

pertumbuhan ini tercatat sekitar 37% per tahun, menunjukkan semangat kewirausahaan yang tinggi di kalangan pengusaha muda². Perusahaan-perusahaan seperti Gojek, Tokopedia, dan Bukalapak telah berhasil menciptakan inovasi yang tidak hanya mengubah cara orang berbisnis, tetapi juga memberikan dampak signifikan terhadap perekonomian Indonesia. Gojek, misalnya, telah membuka peluang bagi ribuan ojek dan pengemudi taksi untuk meningkatkan penghasilan mereka, serta menyediakan layanan yang efisien bagi konsumen, sehingga memperkuat sistem transportasi dan logistik di negara ini.

Pemerintah Indonesia memberikan perhatian besar terhadap perkembangan sektor *startup* ini dengan menyediakan fasilitas pembiayaan dan inkubasi bisnis. Program-program seperti Gerakan Nasional 1000 *Startup* Digital bertujuan untuk menciptakan lebih banyak perusahaan rintisan yang berkelanjutan hingga tahun 2024. Selain itu, Kementerian Riset dan Teknologi juga telah menyelenggarakan program hibah untuk mendukung inovasi di kalangan start-up. Keberhasilan start-up ini menunjukkan bagaimana kewirausahaan berbasis teknologi dapat merangsang pertumbuhan ekonomi, menciptakan lapangan kerja, serta mendorong sektor industri lainnya untuk berkembang.

Salah satu tren yang semakin mendominasi dalam dunia *startup* teknologi Indonesia adalah penekanan pada solusi lokal. Para pendiri startup kini semakin memahami bahwa untuk berhasil di pasar Indonesia yang unik, mereka perlu menawarkan solusi yang relevan dengan kebutuhan dan preferensi lokal. *Startup* seperti

Gojek dan Tokopedia menjadi contoh sukses dalam menerapkan pendekatan ini dengan menawarkan layanan yang sangat berorientasi pada kebutuhan dan budaya lokal.

Sektor *startup* di Indonesia masih menghadapi tantangan besar seperti kurangnya modal dan infrastruktur teknologi yang terbatas. Namun, dengan dukungan dari pemerintah dan investor global, banyak startup berhasil menarik perhatian dan investasi dari luar negeri, menunjukkan bahwa potensi pertumbuhan masih sangat besar. Dalam konteks ini, keberadaan inkubator dan akselerator juga berperan penting dalam menciptakan lingkungan yang kondusif bagi inovasi dan kolaborasi di antara para wirausahawan. Secara keseluruhan, perkembangan sektor start-up di Indonesia tidak hanya menjadi indikator kemajuan teknologi, tetapi juga mencerminkan dinamika ekonomi yang lebih luas. Dengan dukungan yang terus meningkat dari berbagai pihak, termasuk pemerintah dan sektor swasta, masa depan inovasi teknologi di Indonesia tampak cerah.

3.5 Tantangan dan Peluang Kewirausahaan di Masa Depan

Kewirausahaan memainkan peran yang sangat penting dalam pembangunan ekonomi, namun di balik potensi besar tersebut, terdapat sejumlah tantangan yang perlu diatasi. Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan akses terhadap teknologi, yang sering kali menghambat kemampuan wirausahawan untuk berinovasi dan bersaing secara efektif. Selain itu, kurangnya pemahaman tentang manajemen bisnis menjadi hambatan signifikan bagi banyak pengusaha, terutama bagi mereka yang baru memulai usaha.

Ketidakpastian pasar juga menambah kompleksitas, di mana fluktuasi ekonomi dan perubahan perilaku konsumen dapat mempengaruhi keberlangsungan bisnis. Untuk mengatasi tantangan-tantangan ini, kolaborasi antara pemerintah, lembaga keuangan, dan sektor swasta sangatlah penting. Dengan menciptakan ekosistem kewirausahaan yang kondusif, berbagai pihak dapat memberikan dukungan yang diperlukan, mulai dari akses ke pendanaan hingga pelatihan manajerial. Di sisi lain, perkembangan teknologi digital dan globalisasi membawa serta peluang baru yang menarik bagi para wirausahawan.

Akses ke pasar internasional kini lebih mudah berkat platform digital yang memungkinkan produk dan layanan untuk dijangkau oleh konsumen di seluruh dunia. Inovasi dalam produk dan layanan menjadi lebih mungkin dengan adanya teknologi baru, memberikan kesempatan bagi wirausahawan untuk memenuhi kebutuhan pasar yang terus berkembang. Kewirausahaan digital, khususnya dalam bidang *e-commerce* dan *fintech*, diperkirakan akan memainkan peran yang semakin besar dalam perekonomian masa depan. Dengan memanfaatkan platform digital, wirausahawan dapat meningkatkan efisiensi operasional dan memperluas jangkauan pasar mereka. Oleh karena itu, meskipun tantangan tetap ada, peluang yang ditawarkan oleh kemajuan teknologi dan globalisasi memberikan harapan baru bagi pertumbuhan kewirausahaan di masa depan..

Kewirausahaan memainkan peran yang sangat vital dalam pembangunan ekonomi, baik pada tingkat mikro, yang mencakup individu dan komunitas, maupun pada tingkat makro, yang

melibatkan negara secara keseluruhan. Di tingkat mikro, kewirausahaan dapat menciptakan lapangan kerja yang signifikan, memberikan kesempatan bagi individu untuk mengembangkan potensi mereka, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Sementara itu, di tingkat makro, kewirausahaan berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi dengan meningkatkan inovasi dan daya saing suatu negara. Dengan menciptakan produk dan layanan baru, para wirausahawan tidak hanya memenuhi kebutuhan pasar tetapi juga mendorong perkembangan teknologi dan metode produksi yang lebih efisien. Lebih jauh lagi, kewirausahaan berperan dalam memperbaiki kualitas sumber daya manusia.

Melalui proses belajar dan pengalaman yang diperoleh dalam menjalankan usaha, individu dapat mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang berharga. Hal ini tidak hanya bermanfaat bagi wirausahawan itu sendiri tetapi juga bagi masyarakat luas, karena keterampilan tersebut dapat ditularkan kepada orang lain dan meningkatkan kapasitas kolektif. Oleh karena itu, dukungan terhadap kewirausahaan melalui kebijakan yang tepat sangat penting untuk menciptakan ekosistem kewirausahaan yang berkembang pesat. Kebijakan pemerintah yang mendukung akses terhadap pendidikan kewirausahaan, pelatihan keterampilan, dan penyediaan modal akan membantu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan usaha. Selain itu, kolaborasi antara sektor publik dan swasta juga dapat memperkuat jaringan dukungan bagi para wirausahawan, sehingga mereka dapat berinovasi dan bersaing di pasar global. Dengan pendekatan yang terintegrasi ini, kita dapat

mendorong pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan, yang pada akhirnya akan memberikan manfaat bagi seluruh lapisan masyarakat.

CHAPTER 2

TEORI DAN KONSEP KEWIRAUSAHAAN

Bab 4. Teori Kewirausahaan Klasik dan Modern

Kewirausahaan merupakan suatu bidang yang telah lama menarik perhatian berbagai disiplin ilmu, termasuk ekonomi, sosiologi, dan manajemen (Sengkey et al., 2023). Sejak zaman dahulu, para pemikir dan akademisi telah berusaha memahami fenomena kewirausahaan, yang tidak hanya berperan penting dalam perekonomian, tetapi juga dalam pengembangan sosial dan budaya masyarakat. Dalam konteks ini, perkembangan teori kewirausahaan dapat dibagi menjadi dua kategori utama: teori klasik dan teori modern. Teori klasik, yang muncul pada abad ke-18 hingga awal abad ke-20, cenderung fokus pada individu sebagai penggerak utama dalam proses kewirausahaan. Para pemikir seperti Adam Smith dan Joseph Schumpeter menekankan peran inovasi dan risiko yang diambil oleh wirausahawan dalam menciptakan nilai ekonomi (Arisena, 2017). Di sisi lain, teori modern yang berkembang sejak pertengahan abad ke-20 hingga saat ini lebih mempertimbangkan faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi kewirausahaan, seperti lingkungan sosial, budaya, dan teknologi. Pendekatan ini juga mengakui pentingnya kolaborasi dan jaringan dalam menciptakan peluang bisnis.

Bab ini bertujuan untuk membahas secara mendalam kedua pendekatan tersebut dengan menyoroti perbedaan mendasar di antara keduanya. Selain itu, akan disertakan studi kasus yang relevan

untuk memberikan gambaran nyata tentang bagaimana teori-teori ini diterapkan dalam praktik. Dengan demikian, pembaca diharapkan dapat memahami tidak hanya konsep-konsep dasar dari teori kewirausahaan klasik dan modern, tetapi juga implikasi praktisnya dalam dunia bisnis saat ini. Melalui analisis ini, kita dapat melihat bagaimana evolusi pemikiran tentang kewirausahaan telah membentuk cara kita memahami dan menjalankan aktivitas kewirausahaan di era kontemporer.

4.1 Teori Kewirausahaan Klasik

3.5.1 Definisi dan Ciri Utama

Teori kewirausahaan klasik muncul pada abad ke-18 dan ke-19, dipelopori oleh tokoh-tokoh terkemuka seperti Richard Cantillon, Adam Smith, dan Jean-Baptiste Say (Rusdiana, 2018). Dalam pandangan klasik, wirausahawan didefinisikan sebagai individu yang memiliki karakteristik tertentu yang membedakannya dari pelaku ekonomi lainnya (Ulfa, 2010). Beberapa ciri utama wirausahawan dalam konteks ini meliputi:

1. Mengambil risiko dalam aktivitas ekonomi.

Wirausahawan dianggap sebagai individu yang berani mengambil risiko dalam aktivitas ekonomi. Mereka sering kali berinvestasi dalam usaha dengan hasil yang tidak pasti, menghadapi tantangan dan ketidakpastian yang melekat dalam dunia bisnis

2. Mengorganisasi faktor produksi (tanah, tenaga kerja, dan modal).

Wirausahawan memiliki kemampuan untuk mengorganisasi faktor-faktor produksi, yaitu tanah, tenaga kerja, dan modal.

Mereka bertanggung jawab untuk mengalokasikan sumber daya ini secara efisien guna mencapai tujuan bisnis

3. Menciptakan nilai tambah melalui alokasi sumber daya yang efisien.

Salah satu peran penting wirausahawan adalah menciptakan nilai tambah melalui inovasi dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya. Mereka tidak hanya berfokus pada produksi barang atau jasa, tetapi juga berusaha meningkatkan kualitas dan nilai dari apa yang mereka tawarkan.

Richard Cantillon dan Jean-Baptiste Say merupakan tokoh penting dalam sejarah pemikiran ekonomi yang memberikan kontribusi signifikan terhadap pemahaman kita tentang konsep kewirausahaan. Richard Cantillon, sebagai salah satu pelopor teori kewirausahaan, memperkenalkan gagasan bahwa wirausahawan adalah individu yang berani mengambil risiko dengan membeli barang pada harga yang tetap untuk kemudian dijual kembali dengan harga yang tidak pasti (Mulyana, 2023). Dalam pandangannya, elemen risiko dan ketidakpastian pasar merupakan inti dari kegiatan kewirausahaan. Wirausahawan, menurut Cantillon, harus memiliki kemampuan analitis untuk menilai peluang di pasar dan membuat keputusan strategis meskipun menghadapi ketidakpastian ekonomi. Pendekatan ini menyoroti peran penting wirausahawan sebagai penggerak dinamika pasar dan katalisator perubahan ekonomi.

Sementara itu, Jean-Baptiste Say memperluas konsep kewirausahaan dengan menekankan peran wirausahawan dalam mengintegrasikan berbagai faktor produksi, seperti tanah, tenaga

kerja, dan modal, untuk menciptakan nilai tambah. Menurut Say, wirausahawan tidak hanya bertindak sebagai pengambil risiko, tetapi juga sebagai inovator yang berkontribusi dalam meningkatkan efisiensi proses produksi dan memperkenalkan inovasi yang mendorong pertumbuhan ekonomi (Syamsuri et al., 2021). Ia juga menekankan pentingnya peran wirausahawan dalam distribusi barang dan jasa, yang memungkinkan masyarakat luas untuk mendapatkan manfaat dari inovasi tersebut. Say melihat wirausahawan sebagai motor penggerak dalam perekonomian, yang tidak hanya menciptakan keuntungan bagi dirinya sendiri tetapi juga memberikan dampak positif pada masyarakat melalui penciptaan lapangan kerja, peningkatan produktivitas, dan perbaikan kesejahteraan sosial (M. Hasan et al., 2022).

Cantillon maupun Say memberikan perspektif yang saling melengkapi tentang peran wirausahawan. Cantillon menekankan aspek risiko dan ketidakpastian dalam kewirausahaan, sedangkan Say menyoroti kemampuan wirausahawan untuk menciptakan nilai melalui pengelolaan faktor produksi dan inovasi. Keduanya menegaskan pentingnya wirausahawan sebagai elemen kunci dalam mendorong dinamika ekonomi dan menciptakan pertumbuhan yang berkelanjutan.

Secara keseluruhan, teori kewirausahaan klasik memberikan landasan penting bagi pemahaman tentang peran wirausahawan dalam ekonomi. Dengan menekankan aspek risiko, organisasi sumber daya, dan penciptaan nilai tambah, teori ini membantu menjelaskan bagaimana individu dapat berkontribusi pada

pertumbuhan ekonomi melalui inovasi dan pengambilan keputusan yang strategis. Pemikiran dari tokoh-tokoh seperti Cantillon dan Say tetap relevan hingga saat ini, menjadi dasar bagi perkembangan teori-teori kewirausahaan selanjutnya.

3.5.2 Kelebihan dan Kekurangan

1. Kelebihan

- a. Memberikan landasan awal untuk memahami peran wirausahawan dalam ekonomi.

Teori klasik kewirausahaan memberikan pemahaman yang mendalam tentang bagaimana wirausahawan berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi. Mereka tidak hanya menciptakan lapangan kerja, tetapi juga berinovasi dan meningkatkan efisiensi dalam produksi, yang pada gilirannya mendorong kemajuan ekonomi secara keseluruhan. Dengan memahami peran ini, individu dapat lebih menghargai dampak positif yang dihasilkan oleh wirausahawan dalam masyarakat

- b. Menekankan pentingnya risiko dan alokasi sumber daya.

Pengambilan risiko adalah hal yang tak terhindarkan. Teori ini mengajarkan bahwa wirausahawan harus mampu mengelola risiko dengan bijaksana dan mengalokasikan sumber daya secara efektif untuk memaksimalkan peluang sukses. Hal ini penting karena keputusan yang diambil dapat mempengaruhi keberlangsungan usaha dan kesejahteraan ekonomi secara luas

2. Kekurangan

- a. Kurang mempertimbangkan aspek psikologis dan sosial wirausahawan.

Meskipun teori klasik memberikan kerangka kerja yang kuat, sering kali kurang menyoroti faktor psikologis yang mempengaruhi wirausahawan, seperti motivasi, stres, dan kepuasan kerja. Aspek sosial juga penting, karena interaksi dengan masyarakat dan lingkungan sekitar dapat mempengaruhi keberhasilan usaha. Pemahaman yang lebih holistik tentang wirausaha harus mencakup dimensi-dimensi ini untuk memberikan gambaran yang lebih lengkap

- b. Tidak cukup membahas inovasi sebagai elemen inti kewirausahaan.

Inovasi merupakan salah satu pilar utama dalam kewirausahaan modern. Namun, teori klasik sering kali tidak cukup menekankan pentingnya inovasi dalam menciptakan keunggulan kompetitif dan memenuhi kebutuhan pasar yang terus berubah. Tanpa inovasi, usaha mungkin akan stagnan dan tidak mampu bersaing di pasar global

3.5.3 Studi Kasus: Perkembangan Industri Tekstil di Inggris

1. Pendahuluan

Revolusi Industri yang dimulai di Inggris pada abad ke-18 adalah momen penting dalam sejarah peradaban manusia, mengubah pola ekonomi dari agraris ke industri. Salah satu sektor yang mengalami transformasi besar adalah industri tekstil (Lubis, 2017). Studi ini berfokus pada peran pengusaha, teknologi, dan sistem produksi baru dalam mendorong perkembangan industri tekstil di Inggris. Industri tekstil adalah sektor utama dalam Revolusi Industri.

Sebelum era ini, produksi tekstil didominasi oleh sistem kerja rumahan (*cottage industry*) yang berbasis keterampilan manual. Dengan munculnya inovasi teknologi, seperti *Spinning Jenny*, *water frame*, dan *power loom*, efisiensi produksi meningkat pesat. Richard Arkwright menjadi salah satu tokoh kunci dalam revolusi ini. Ia dikenal sebagai pelopor pabrik tekstil modern yang menggunakan tenaga air sebagai sumber energi. Inovasinya tidak hanya memanfaatkan teknologi baru, tetapi juga memperkenalkan konsep manajemen produksi terorganisir (Edy Dwi Kurniati, 2015).

2. Analisis Studi Kasus:

a. Faktor Utama Perkembangan

- 1) Teknologi Baru: Penemuan seperti *Spinning Jenny* (James Hargreaves), *water frame* (Richard Arkwright), dan *power loom* (Edmund Cartwright) memungkinkan produksi yang lebih cepat dan efisien.
- 2) Modal dan Investasi: Pengusaha seperti Arkwright mengambil risiko besar untuk mengadopsi teknologi baru, meskipun membutuhkan modal awal yang signifikan.
- 3) Tenaga Kerja: Urbanisasi menarik banyak tenaga kerja ke kota-kota besar. Pekerja dari pedesaan mulai bekerja di pabrik-pabrik dengan sistem kerja terstruktur.

b. Dampak Positif

- 1) Peningkatan produktivitas dan kapasitas produksi.
- 2) Penurunan harga produk tekstil karena efisiensi produksi.
- 3) Munculnya kelas menengah baru, termasuk pengusaha dan pekerja terampil.

c. Dampak Negatif

- 1) Kondisi kerja di pabrik sering kali tidak manusiawi, dengan jam kerja panjang dan upah rendah.
- 2) Eksploitasi tenaga kerja, termasuk anak-anak.
- 3) Polusi akibat industrialisasi.

d. Implikasi Sosial dan Ekonomi:

- 1) Revolusi Industri memengaruhi struktur sosial. Sistem feodal mulai tergeser oleh sistem kapitalis.
- 2) Peningkatan urbanisasi menciptakan tantangan baru, seperti perumahan yang padat dan kesehatan masyarakat yang buruk.

3. Kesimpulan

Perkembangan industri tekstil di Inggris mencerminkan penerapan teori klasik ekonomi dalam pengorganisasian faktor produksi. Meskipun menghadapi tantangan sosial, keberhasilan para pengusaha seperti Richard Arkwright membuka jalan bagi era industrialisasi modern. Peristiwa ini menjadi pelajaran penting tentang pentingnya inovasi, manajemen, dan investasi dalam memajukan industri.

4. Relevansi Modern

Studi ini relevan dengan situasi saat ini, di mana revolusi teknologi seperti Industri 4.0 menghadirkan tantangan dan peluang serupa. Inovasi teknologi tetap menjadi pendorong utama pertumbuhan ekonomi global.

4.2 Teori Kewirausahaan Modern

4.2.1 Definisi dan Ciri Utama

Teori kewirausahaan modern berkembang pada abad ke-20, berfokus pada aspek inovasi, psikologi, serta dampak sosial yang dihasilkan oleh aktivitas kewirausahaan. Teori ini mencoba menjelaskan bagaimana wirausahawan tidak hanya berperan dalam ekonomi tetapi juga membawa perubahan besar dalam tatanan sosial melalui kreativitas dan inovasi. Beberapa tokoh penting dalam pengembangan teori ini adalah Joseph Schumpeter, Israel Kirzner, dan David McClelland, yang masing-masing memberikan kontribusi unik terhadap pemahaman kita mengenai kewirausahaan (Dias et al., 2019).

Schumpeter memperkenalkan konsep "Destruksi Kreatif," sebuah fenomena di mana inovasi yang diciptakan oleh wirausahawan menggantikan struktur pasar lama dengan pasar baru yang lebih inovatif. Menurutny, inovasi tidak hanya terbatas pada penciptaan produk baru tetapi juga mencakup pengembangan metode produksi baru, pembukaan pasar baru, eksplorasi sumber bahan baku baru, serta reorganisasi industri. Peran wirausahawan, menurut Schumpeter, adalah sebagai agen perubahan yang mendobrak stagnasi ekonomi dan mendorong pertumbuhan melalui inovasi berkelanjutan (Subiyakto et al., 2022).

Kirzner menyoroti peran kewirausahaan dalam mengidentifikasi peluang pasar yang belum dimanfaatkan. Ia menggambarkan wirausahawan sebagai individu yang memiliki kemampuan untuk melihat ketidakseimbangan dalam pasar dan

mengambil langkah untuk memanfaatkannya. Proses ini disebut "Kewaspadaan Kewirausahaan" (*Entrepreneurial Alertness*), di mana wirausahawan mampu menciptakan nilai melalui eksplorasi peluang-peluang tersembunyi yang diabaikan oleh orang lain (Mintardjo, 2020).

David McClelland membawa perspektif psikologi dalam memahami kewirausahaan dengan menekankan pentingnya "need for achievement" (kebutuhan akan pencapaian) sebagai motivasi utama seorang wirausahawan. Menurutnya, individu dengan dorongan kuat untuk mencapai sesuatu cenderung memiliki karakteristik yang mendukung keberhasilan kewirausahaan, seperti keberanian mengambil risiko, daya juang tinggi, dan fokus pada hasil. McClelland juga percaya bahwa budaya dan pendidikan memainkan peran penting dalam membentuk pola pikir kewirausahaan pada individu (O Mardy et al., 2020). Fokus pada inovasi, kemampuan melihat peluang, dan motivasi psikologis, teori kewirausahaan modern memberikan kerangka kerja yang relevan untuk memahami bagaimana wirausahawan dapat berkontribusi secara signifikan dalam menggerakkan perekonomian dan menciptakan perubahan sosial.

4.2.2 Kelebihan dan Kekurangan

Teori kewirausahaan modern menawarkan berbagai kelebihan yang signifikan, namun juga memiliki kekurangan yang perlu diperhatikan dalam penerapannya. Berikut ini adalah penjabaran kelebihan dan kekurangan teori ini:

1. Kelebihan:

- a. Memperluas konsep kewirausahaan dengan memasukkan inovasi dan aspek psikologis. Teori ini tidak hanya mendefinisikan kewirausahaan sebagai aktivitas ekonomi semata, tetapi juga memasukkan elemen inovasi, kreativitas, dan aspek psikologis. Dengan demikian, teori ini memberikan pemahaman yang lebih holistik tentang peran wirausahawan dalam menciptakan nilai tambah.
- b. Menghubungkan kewirausahaan dengan pembangunan ekonomi dan perubahan sosial. Teori modern menekankan bahwa kewirausahaan tidak hanya mendorong pertumbuhan ekonomi melalui inovasi, tetapi juga menjadi agen perubahan sosial. Wirausahawan menciptakan lapangan kerja, meningkatkan efisiensi sumber daya, dan menginisiasi transformasi struktural dalam masyarakat.

2. Kekurangan:

- a. Terlalu fokus pada inovasi sehingga mengabaikan usaha kecil yang tidak inovatif. Teori ini cenderung mengutamakan peran inovasi, sehingga usaha kecil atau tradisional yang tidak secara langsung terkait dengan inovasi sering kali terabaikan. Padahal, usaha-usaha tersebut tetap memiliki kontribusi penting dalam perekonomian, terutama dalam sektor informal.
- b. Sulit diukur secara kuantitatif dalam beberapa aspek. Beberapa aspek teori ini, seperti motivasi psikologis atau dampak inovasi terhadap pembangunan sosial, sulit diukur secara kuantitatif. Hal ini dapat menjadi hambatan dalam menerapkan

teori ini secara praktis atau dalam mengembangkan kebijakan yang berbasis data.

4.2.3 Studi Kasus: *Apple Inc.*

Apple Inc. mencerminkan bagaimana teori kewirausahaan modern dapat diterapkan secara nyata untuk menciptakan perubahan besar dalam berbagai industri. Melalui analisis yang lebih mendalam, kita dapat mengidentifikasi beberapa elemen kunci yang membuat *Apple* menjadi simbol keberhasilan dalam konteks teori modern, khususnya konsep "destruksi kreatif" yang dikemukakan oleh Joseph Schumpeter (Respati, 2000).

1. Analisis Inovasi dan Dampak Pasar

a. Inovasi Produk

Peluncuran *iPhone* pada tahun 2007 merupakan tonggak sejarah dalam dunia teknologi. Dengan menggabungkan fungsi komunikasi, multimedia, dan akses internet dalam satu perangkat, *Apple* menciptakan paradigma baru dalam industri ponsel. *iPhone* tidak hanya menggantikan ponsel tradisional tetapi juga menurunkan relevansi perangkat lain seperti kamera digital, pemutar MP3, dan GPS. Inovasi ini menunjukkan bagaimana *Apple* mampu menerjemahkan visi menjadi solusi nyata yang revolusioner (Simpeh, 2011).

b. Pengembangan Ekosistem

Salah satu strategi utama *Apple* adalah membangun ekosistem teknologi yang terintegrasi. Kombinasi antara perangkat keras (*hardware*), perangkat lunak (*software*), dan layanan (*services*) seperti *App Store* dan *iCloud* memberikan pengalaman yang

menyeluruh kepada pengguna. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan loyalitas pelanggan tetapi juga menciptakan pasar baru untuk aplikasi pihak ketiga dan layanan *cloud*. Dalam hal ini, *Apple* membuktikan bagaimana inovasi sistemik dapat memperkuat posisi pasar dan menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan (Intanghina, 2019).

c. Disrupsi Pasar Lama

Sejalan dengan konsep "Destruksi Kreatif," *Apple* secara langsung mendisrupsi pasar lama. Produsen ponsel tradisional seperti *Nokia* dan *BlackBerry* kehilangan pangsa pasar mereka karena ketidakmampuan untuk bersaing dengan inovasi *Apple*. Di sektor lain, iPad mengurangi ketergantungan pada laptop tradisional, sementara *Apple Watch* membuka pasar baru dalam teknologi kesehatan dan perangkat *wearable*, menggantikan jam tangan konvensional dan alat kebugaran tradisional (Handoyo, 2019).

2. Dampak Sosial dan Ekonomi

a. Peningkatan Daya Saing Industri

Keberhasilan *Apple* mendorong perusahaan lain untuk berinovasi, menciptakan siklus kompetisi yang sehat dalam industri teknologi. Perusahaan seperti *Samsung*, *Google*, dan *Huawei* harus meningkatkan produk mereka untuk bersaing dengan standar yang ditetapkan *Apple*, yang pada akhirnya menguntungkan konsumen melalui pilihan produk yang lebih baik.

b. Penciptaan Lapangan Kerja

Inovasi *Apple* tidak hanya menciptakan produk baru, tetapi juga membuka peluang kerja di berbagai sektor. Dari manufaktur perangkat hingga pengembangan aplikasi dan layanan pendukung, *Apple* berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi global dengan menciptakan lapangan kerja langsung dan tidak langsung.

c. Transformasi Gaya Hidup

Produk *Apple*, terutama *iPhone*, telah mengubah cara masyarakat berinteraksi dengan teknologi. Kehadiran smartphone modern memengaruhi hampir semua aspek kehidupan, mulai dari komunikasi, hiburan, pendidikan, hingga bisnis. Transformasi ini tidak hanya bersifat teknis tetapi juga sosial, menciptakan perubahan yang mendalam dalam gaya hidup masyarakat global.

Kesuksesan *Apple* juga menghadapi kritik. Salah satunya adalah ketergantungan pada inovasi berkelanjutan. Model bisnis *Apple* sangat bergantung pada peluncuran produk baru yang disruptif, yang dapat menjadi tantangan dalam jangka panjang jika perusahaan gagal mempertahankan tingkat inovasi yang sama. Selain itu, strategi eksklusivitas ekosistem *Apple*, meskipun menguntungkan bagi perusahaan, telah menimbulkan kritik terkait monopoli dan kurangnya interoperabilitas dengan perangkat lain.

Apple Inc. adalah studi kasus yang kuat tentang bagaimana teori kewirausahaan modern dapat diterapkan untuk menciptakan dampak besar pada skala global. Dengan menggabungkan inovasi

produk, pengembangan ekosistem, dan strategi disrupti pasar, *Apple* berhasil mendefinisikan ulang industri teknologi. Namun, keberhasilan ini juga menggarisbawahi pentingnya terus beradaptasi dengan tantangan pasar dan menjaga keseimbangan antara eksklusivitas dan inklusivitas untuk mempertahankan relevansi di masa depan.

4.3 Perbedaan Utama

Berdasarkan penjelasan di atas, terdapat perbedaan utama dilihat dari teori klasik dan teori modern. Perbedaan tersebut dijabarkan sebagai berikut:

1. Teori Klasik

Risiko dan alokasi sumber daya menjadi fokus utamanya. Peran wirausahawan sebagai pengorganisasi faktor produksi. Pada teori klasik, pendekatan yang dilakukan menggunakan pendekatan ekonomi makro.

2. Teori Modern

Inovasi, psikologi, dan dampak sosial menjadi fokus utamanya. Wirausahawan berperan sebagai inovator dan pencari peluang usaha. Pada teori modern, pendekatan yang diterapkan adalah interdisipliner (ekonomi, psikologi, sosiologi)

Teori klasik dan modern memberikan landasan yang saling melengkapi dalam memahami kewirausahaan sebagai fenomena yang kompleks. Teori klasik berfokus pada peran wirausahawan sebagai pengambil risiko dan pengorganisasi sumber daya ekonomi. Perspektif ini relevan untuk menjelaskan bagaimana wirausahawan

menjalankan bisnis dengan efisiensi, mengelola ketidakpastian, serta mengoptimalkan produksi dan distribusi. Sementara itu, teori modern memperluas cakupan dengan menyoroti inovasi sebagai inti kewirausahaan. Inovasi ini tidak hanya mencakup pengembangan produk atau layanan baru, tetapi juga menciptakan dampak sosial yang signifikan melalui transformasi pasar dan masyarakat. Teori modern juga memasukkan dimensi psikologi, seperti motivasi pribadi, kreativitas, dan keberanian menghadapi tantangan, yang memberikan pemahaman lebih mendalam tentang karakteristik wirausahawan. Dengan menggabungkan kedua pendekatan ini, kita dapat memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif tentang kewirausahaan.

Di tingkat mikro, teori ini membantu individu dan perusahaan kecil untuk mengelola risiko, memanfaatkan peluang, dan berinovasi sesuai dengan konteks pasar. Di tingkat makro, teori ini dapat digunakan untuk merancang kebijakan yang mendukung pembangunan ekonomi, menciptakan ekosistem inovasi, dan mendorong pertumbuhan sosial yang inklusif. Pemahaman mendalam tentang kedua teori ini memungkinkan penerapan konsep kewirausahaan dalam berbagai situasi, baik dalam usaha tradisional maupun di sektor teknologi dan sosial yang lebih modern. Hal ini menjadikan kewirausahaan sebagai kekuatan utama dalam menciptakan perubahan positif di berbagai bidang.

4.4 Latihan dan Diskusi

1. Diskusikan peran inovasi dalam kesuksesan sebuah *startup*!

2. Bandingkan pendekatan wirausahawan tradisional dengan wirausahawan digital saat ini!
3. Analisis salah satu perusahaan di Indonesia yang menerapkan teori modern kewirausahaan!

Bab 5. Tipologi Wirausaha dan Karakteristiknya

Pemahaman berbagai tipe wirausaha dan karakteristik unik merupakan langkah fundamental dalam merancang strategi pengembangan bisnis yang efektif. Wirausahawan tidak hanya berbeda dalam pendekatan dan gaya kepemimpinan, tetapi juga dalam cara mereka mengenali peluang, mengelola risiko, dan menciptakan inovasi (Sundari & Ariani, 2020). Oleh karena itu, pengelompokan atau tipologi wirausaha menjadi alat yang sangat berguna untuk memahami keragaman ini. Pada bab ini, kita akan mengeksplorasi beberapa tipologi wirausaha berdasarkan berbagai perspektif, termasuk orientasi pada inovasi, pola pengambilan risiko, dan tujuan bisnis.

Selain itu, karakteristik spesifik yang melekat pada setiap tipologi akan dianalisis secara mendalam untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai peran dan kontribusi mereka dalam dunia bisnis. Untuk memperkuat pemahaman, studi kasus akan disajikan sebagai ilustrasi nyata tentang bagaimana berbagai tipe wirausaha beroperasi dalam berbagai konteks dan industri, menunjukkan bagaimana karakteristik unik mereka dapat memengaruhi keberhasilan atau kegagalan bisnis. Dengan pendekatan ini, diharapkan pembaca tidak hanya dapat mengidentifikasi tipe wirausaha yang relevan, tetapi juga memahami bagaimana memanfaatkan keunggulan dan mengatasi tantangan yang ada pada setiap tipologi (Pinontoan, 2021).

5.1 Tipologi Wirausaha

Secara umum, tipologi wirausaha dapat diklasifikasikan berdasarkan berbagai aspek, seperti orientasi bisnis, gaya kepemimpinan, dan motivasi (Lewis, 2019). Berikut adalah beberapa kategori utama:

5.1.1 Wirausaha Inovatif

Wirausaha inovatif adalah individu yang memiliki kemampuan untuk menciptakan ide baru, produk, atau layanan yang belum pernah ada sebelumnya. Mereka menjadi pelopor dalam mengubah paradigma industri dengan memperkenalkan inovasi yang sering kali membawa dampak besar, tidak hanya pada tingkat perusahaan tetapi juga masyarakat luas (Mintardjo, 2020). Wirausaha inovatif bertindak sebagai agen perubahan yang mendorong batasan-batasan tradisional melalui kreativitas, keberanian, dan kemampuan untuk memanfaatkan peluang.

1. Karakteristik Wirausaha Inovatif

a. Kreatif dan Visioner

Wirausaha inovatif memiliki kemampuan untuk berpikir di luar kebiasaan, membayangkan solusi baru, dan melihat potensi masa depan yang belum disadari oleh orang lain. Mereka mampu mengidentifikasi masalah yang belum terpecahkan dan mengembangkan solusi yang relevan.

b. Cenderung Mengambil Risiko Besar

Keberhasilan wirausaha inovatif sering kali membutuhkan keberanian untuk menghadapi ketidakpastian. Mereka bersedia

menghadapi risiko finansial, teknis, dan operasional demi mewujudkan visi mereka.

c. Berfokus pada Pengembangan Teknologi atau Metode Baru

Fokus utama wirausaha inovatif adalah menciptakan sesuatu yang benar-benar baru, baik dalam bentuk teknologi canggih, metode produksi yang lebih efisien, atau model bisnis yang revolusioner.

2. Studi Kasus: Steve Jobs (Beirne & Fernandez, 2022)

Steve Jobs, salah satu pendiri *Apple Inc.*, adalah contoh klasik wirausaha inovatif yang berhasil merevolusi berbagai industri. Dengan visi yang kuat, Jobs menciptakan produk-produk seperti *iPhone*, *iPad*, dan *MacBook* yang tidak hanya memenuhi kebutuhan pengguna tetapi juga mengubah cara dunia berkomunikasi, bekerja, dan menikmati hiburan. Jobs tidak hanya fokus pada aspek teknis produk tetapi juga pada desain estetika, yang menjadi ciri khas produk *Apple*. Ia percaya bahwa teknologi harus intuitif dan menyenangkan untuk digunakan, sehingga menghasilkan produk yang tidak hanya canggih tetapi juga indah secara visual. Strategi ini menciptakan pengalaman pelanggan yang unik dan membangun loyalitas yang kuat terhadap merek *Apple*. Keberanian Jobs untuk mengambil risiko besar terlihat dalam keputusannya meluncurkan produk-produk inovatif meskipun menghadapi skeptisisme awal.

Sebagai contoh, peluncuran *iPhone* pada tahun 2007 dianggap langkah berani karena menggabungkan fungsi telepon, kamera, pemutar musik, dan perangkat internet dalam satu alat,

yang pada saat itu dianggap terlalu ambisius. Namun, produk tersebut menjadi tonggak sejarah yang mengubah industri ponsel selamanya. Wirausaha inovatif seperti Steve Jobs menunjukkan bahwa kreativitas, keberanian, dan fokus pada pengembangan teknologi dapat menciptakan dampak yang signifikan dalam industri dan masyarakat. Mereka tidak hanya menciptakan produk baru tetapi juga membentuk ulang cara hidup manusia, membuktikan bahwa inovasi adalah kekuatan utama di balik perubahan dan kemajuan.

5.2.1 Wirausaha Imitatif

Wirausaha imitatif adalah individu atau perusahaan yang mengadopsi ide atau produk yang telah ada sebelumnya, lalu menyesuaikannya untuk memenuhi kebutuhan pasar tertentu (Nadia Afriliana & Tri Wahyudi, 2022). Alih-alih menciptakan inovasi baru, mereka fokus pada pengadaptasian dan pengembangan ide yang sudah terbukti sukses. Pendekatan ini sering kali digunakan untuk meminimalkan risiko, sekaligus memanfaatkan peluang pasar yang belum sepenuhnya terjangkau oleh inovasi asli.

1. Karakteristik Wirausaha Imitatif

a. Fokus pada Efisiensi dan Adaptasi

Wirausaha imitasi lebih menekankan pada penyempurnaan atau adaptasi produk dan layanan agar lebih relevan dengan kebutuhan pasar lokal. Mereka sering kali memperbaiki kelemahan dari konsep asli atau menambah fitur untuk memberikan nilai tambah.

b. Cenderung Mengambil Risiko yang Lebih Rendah

Karena mereka mengadopsi ide yang sudah terbukti berhasil di tempat lain, wirausaha imitasi mengurangi risiko kegagalan. Fokus mereka adalah pada keberlanjutan dan pertumbuhan bisnis melalui pendekatan yang terencana dan berbasis data.

c. Memiliki Kemampuan Analisis Pasar yang Baik

Wirausaha imitasi unggul dalam membaca peluang pasar. Mereka mampu mengidentifikasi kebutuhan unik dari konsumen lokal atau segmen tertentu yang belum terpenuhi oleh produk asli, lalu menyesuaikan strategi bisnis mereka untuk mengisi celah tersebut.

2. Studi Kasus: Gojek (Nuratri & Sofiati, 2024)

Gojek adalah salah satu contoh sukses wirausaha imitasi yang berhasil mengadaptasi konsep ride-hailing seperti Uber, namun dengan sentuhan lokal yang membuatnya relevan di pasar Indonesia. Awalnya, Gojek menawarkan layanan transportasi berbasis ojek, tetapi dengan cepat memperluas layanannya untuk mencakup berbagai kebutuhan masyarakat, seperti:

- a. *GoFood*: Layanan pengantaran makanan yang menjawab kebutuhan akan kemudahan dalam membeli makanan dari restoran favorit.
- b. *GoSend*: Layanan kurir yang memberikan solusi praktis untuk pengiriman barang kecil secara cepat.
- c. *GoPay*: Layanan dompet digital yang memudahkan transaksi tanpa tunai, mendukung inklusi keuangan di Indonesia.

Gojek menunjukkan kemampuan luar biasa dalam menyesuaikan layanan dengan kebutuhan masyarakat lokal. Contohnya, Indonesia adalah negara dengan tingkat lalu lintas yang tinggi, sehingga ojek menjadi solusi transportasi yang sangat efisien. Selain itu, dengan mengintegrasikan berbagai layanan ke dalam satu aplikasi, Gojek menciptakan ekosistem yang memudahkan pengguna untuk memenuhi berbagai kebutuhan sehari-hari.

Wirausaha imitasi seperti Gojek membuktikan bahwa keberhasilan tidak selalu harus dimulai dari inovasi baru. Dengan fokus pada adaptasi, efisiensi, dan pemahaman pasar lokal, mereka dapat menciptakan solusi yang relevan dan memberikan dampak besar dalam masyarakat. Pendekatan ini sangat efektif, terutama di pasar negara berkembang, di mana kebutuhan lokal sering kali berbeda dengan standar global. Wirausaha imitasi dapat menjadi katalis pertumbuhan ekonomi dengan menghadirkan solusi yang praktis dan terjangkau.

5.3.1 Wirausaha Sosial

Wirausaha sosial adalah individu atau kelompok yang memprioritaskan penciptaan dampak sosial atau lingkungan melalui aktivitas kewirausahaan (Setiawan, 2022). Mereka menggunakan pendekatan bisnis untuk memecahkan masalah sosial yang kompleks, seperti kemiskinan, akses pendidikan, ketidaksetaraan, atau isu lingkungan, sambil tetap memastikan keberlanjutan finansial. Dalam wirausaha sosial, keberhasilan tidak hanya diukur

dari keuntungan finansial, tetapi juga dari sejauh mana mereka mampu mencapai misi sosial yang mereka emban.

1. Karakteristik Wirausaha Sosial

a. Berorientasi pada Misi Sosial

Fokus utama wirausaha sosial adalah menyelesaikan permasalahan sosial atau lingkungan. Mereka merancang model bisnis yang tidak hanya menghasilkan keuntungan tetapi juga memberikan dampak positif bagi masyarakat.

b. Fokus pada Keberlanjutan dan Dampak Jangka Panjang

Wirausaha sosial memiliki visi jangka panjang untuk menciptakan perubahan yang berkelanjutan. Mereka berusaha membangun solusi yang dapat terus berjalan tanpa bergantung sepenuhnya pada donasi atau bantuan eksternal.

c. Kolaboratif dan Inklusif

Untuk mencapai dampaknya, wirausaha sosial sering kali bekerja sama dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk komunitas lokal, organisasi non-pemerintah, sektor swasta, dan pemerintah. Mereka juga berupaya memberdayakan kelompok yang terpinggirkan agar menjadi bagian dari solusi.

2. Studi Kasus: Nadiem Makarim dan Gojek (Adnan & Bukido, 2020)

Nadiem Makarim mendirikan Gojek dengan visi untuk memberdayakan pengemudi ojek tradisional di Indonesia, yang sering kali menghadapi tantangan seperti pendapatan tidak

menentu, akses teknologi yang terbatas, dan kurangnya perlindungan sosial.

a. Pemberdayaan Pengemudi Ojek

Gojek memberikan platform digital yang memungkinkan pengemudi ojek untuk menjangkau lebih banyak pelanggan dengan lebih mudah. Dengan sistem yang transparan dan efisien, pengemudi dapat mengoptimalkan penghasilan mereka sambil mendapatkan perlindungan seperti asuransi dan akses pembiayaan.

b. Peningkatan Taraf Hidup

Selain meningkatkan pendapatan pengemudi, Gojek juga memberdayakan mereka melalui program pelatihan dan edukasi. Pengemudi diajarkan keterampilan baru yang tidak hanya meningkatkan kualitas layanan tetapi juga membuka peluang di bidang lain.

c. Dampak Sosial yang Lebih Luas

Ekosistem Gojek yang meliputi layanan seperti *GoFood*, *GoSend*, dan *GoPay*, menciptakan peluang ekonomi bagi ribuan mitra usaha kecil, seperti pedagang makanan kaki lima dan UMKM. Dengan membantu usaha kecil ini berkembang, Gojek berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi lokal secara signifikan.

d. Keberlanjutan Finansial

Gojek berhasil membuktikan bahwa perusahaan yang berorientasi sosial juga dapat menjadi bisnis yang menguntungkan. Dengan menarik investasi besar, Gojek terus

mengembangkan layanan dan jangkauannya tanpa mengabaikan misi sosialnya.

Wirausaha sosial seperti Nadiem Makarim dan Gojek menunjukkan bagaimana bisnis dapat menjadi alat yang efektif untuk menciptakan perubahan sosial. Dengan mengintegrasikan teknologi, kolaborasi, dan visi jangka panjang, wirausaha sosial dapat memberdayakan komunitas, mengatasi masalah sosial, dan menciptakan dampak yang berkelanjutan. Pendekatan ini memberikan contoh bahwa kesuksesan finansial dan tanggung jawab sosial tidak harus saling bertentangan, tetapi justru dapat berjalan beriringan.

5.4.1 Wirausaha Serial

Wirausaha serial adalah individu yang secara konsisten mendirikan dan mengembangkan beberapa bisnis sepanjang hidup mereka (Suryono, 2001). Berbeda dengan wirausaha konvensional yang cenderung fokus pada satu bisnis, wirausaha serial memiliki dorongan untuk terus mengeksplorasi peluang baru. Mereka sering kali memulai, membangun, dan bahkan menjual bisnis sebelum melanjutkan ke proyek berikutnya, mencerminkan sifat dinamis dan ketangguhan mereka dalam dunia kewirausahaan.

1. Karakteristik Wirausaha Serial

a. Berorientasi pada Peluang

Wirausaha serial memiliki insting yang tajam untuk mengenali peluang, bahkan di pasar yang penuh tantangan. Mereka mampu melihat kebutuhan yang belum terpenuhi atau teknologi yang dapat diadaptasi untuk menciptakan nilai baru.

b. Dinamis dan Fleksibel

Menghadapi perubahan pasar dan tantangan bisnis, wirausaha serial menunjukkan kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat. Mereka tidak takut memulai kembali dari nol jika sebuah ide atau strategi tidak berhasil.

c. Memiliki Jaringan Bisnis yang Luas

Memiliki pengalaman mendirikan banyak bisnis, wirausaha serial biasanya memiliki jaringan profesional yang kuat. Jaringan ini mencakup mitra bisnis, investor, dan tenaga ahli yang membantu mereka mewujudkan visi mereka.

2. Studi Kasus: Elon Musk (S. R. Jannah et al., 2022)

Elon Musk adalah salah satu contoh wirausaha serial yang paling sukses dan inspiratif di era modern. Dengan visi besar dan keberanian untuk menghadapi risiko, ia telah mendirikan berbagai perusahaan yang merevolusi industri di berbagai bidang:

a. *Zip2*

Perjalanan kewirausahaan Musk dimulai dengan Zip2, sebuah perusahaan perangkat lunak untuk direktori bisnis daring. Setelah menjual perusahaan ini, Musk memperoleh modal untuk memulai proyek berikutnya.

b. *PayPal*

Sebagai salah satu pendiri *PayPal*, Musk membantu menciptakan salah satu sistem pembayaran daring paling populer di dunia. Setelah penjualan *PayPal* ke *eBay*, Musk menggunakan hasil tersebut untuk mendanai ambisi-ambisi besar lainnya.

c. *Tesla*

Di *Tesla*, Musk memimpin transformasi industri otomotif dengan mobil listrik yang tidak hanya ramah lingkungan tetapi juga canggih secara teknologi. *Tesla* menjadi simbol inovasi dalam mobilitas berkelanjutan.

d. *SpaceX*

Musk mendirikan *SpaceX* dengan visi ambisius untuk membuat perjalanan luar angkasa lebih terjangkau dan membuka kemungkinan kolonisasi planet lain, terutama Mars. *SpaceX* telah mencapai berbagai pencapaian bersejarah, seperti peluncuran roket yang dapat digunakan kembali.

e. *Neuralink* dan *The Boring Company*

Neuralink bertujuan menghubungkan otak manusia dengan komputer untuk meningkatkan kemampuan manusia, sementara *The Boring Company* berfokus pada solusi transportasi urban dengan teknologi terowongan canggih.

3. Keunggulan Wirausaha Serial seperti Elon Musk

- a. Keberanian Mengambil Risiko: Musk menunjukkan bahwa wirausaha serial tidak takut menginvestasikan waktu, uang, dan energi untuk mengejar visi besar meskipun menghadapi risiko tinggi.
- b. Inovasi Lintas Industri: Kemampuan Musk untuk memasuki berbagai industri, dari teknologi hingga luar angkasa, menunjukkan keluwesan dan pemahamannya yang mendalam terhadap berbagai bidang.

- c. Kemampuan Menginspirasi: Musk mampu menarik talenta terbaik dan investor besar untuk mendukung proyek-proyeknya, berkat visinya yang menginspirasi dan kredibilitasnya sebagai wirausaha serial.

Wirausaha serial seperti Elon Musk menunjukkan bahwa keberhasilan dalam kewirausahaan tidak hanya bergantung pada satu bisnis atau ide. Dengan fokus pada peluang, kemampuan beradaptasi, dan keberanian untuk bermimpi besar, wirausaha serial dapat menciptakan dampak yang signifikan di berbagai sektor. Mereka membuktikan bahwa kegagalan adalah bagian dari proses belajar, dan keberhasilan adalah hasil dari tekad untuk terus mencoba dan berinovasi.

5.2 Karakteristik Umum Wirausaha

Meskipun setiap tipologi wirausaha memiliki ciri khas yang membedakannya, ada beberapa karakteristik umum yang sering ditemukan pada wirausaha sukses, yang menjadi faktor kunci dalam pencapaian kesuksesan mereka (Edy Dwi Kurniati, 2015). Karakteristik-karakteristik ini tidak hanya mendefinisikan cara mereka beroperasi, tetapi juga mencerminkan mentalitas dan sikap yang diperlukan untuk bertahan dalam dunia usaha yang kompetitif dan penuh tantangan. Berikut adalah beberapa karakteristik umum tersebut:

1. Kreativitas dan Inovasi

Wirausaha sukses sering kali memiliki kemampuan luar biasa dalam menciptakan solusi baru yang relevan dan efektif. Kreativitas

memungkinkan mereka untuk melihat peluang di tempat yang tidak tampak oleh orang lain, sementara inovasi menjadi dasar bagi pengembangan produk atau layanan yang lebih baik, yang tidak hanya memenuhi kebutuhan pasar saat ini, tetapi juga dapat memimpin tren di masa depan. Dalam dunia yang terus berubah, kemampuan berinovasi menjadi elemen vital untuk mempertahankan daya saing.

2. Keberanian Mengambil Risiko

Keberanian untuk menghadapi ketidakpastian dan potensi kegagalan adalah ciri khas penting yang dimiliki oleh para wirausaha. Mereka memahami bahwa setiap keputusan bisnis yang mereka buat mengandung risiko, namun mereka juga tahu bahwa risiko tersebut merupakan bagian dari proses menuju kesuksesan. Tanpa keberanian untuk mencoba hal-hal baru dan menghadapi kegagalan, kemajuan tidak akan pernah tercapai. Oleh karena itu, wirausaha sukses tidak hanya berani mengambil langkah besar, tetapi juga mampu bangkit setelah menghadapi kegagalan.

3. Komitmen Tinggi

Dedikasi yang tinggi terhadap tujuan dan visi jangka panjang adalah hal yang sangat penting dalam perjalanan kewirausahaan. Komitmen ini terlihat dari ketekunan mereka dalam menghadapi berbagai tantangan dan hambatan yang mungkin datang. Mereka mampu mengatasi rasa putus asa dan terus maju, bahkan saat menghadapi masa-masa sulit. Wirausaha sukses sering kali memiliki tekad yang tak tergoyahkan untuk mencapai tujuan mereka, dengan

keyakinan bahwa setiap upaya yang dilakukan akan membawa mereka lebih dekat ke kesuksesan.

4. Kepemimpinan yang Efektif

Kemampuan untuk memimpin dan menginspirasi tim sangat krusial dalam dunia wirausaha. Wirausaha sukses tidak hanya memiliki visi yang jelas, tetapi juga kemampuan untuk mengkomunikasikan visi tersebut kepada orang lain dan memotivasi mereka untuk bekerja bersama-sama dalam mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan yang efektif melibatkan kemampuan untuk membuat keputusan yang tepat, mengelola konflik, dan membangun hubungan yang saling mendukung dalam tim. Seorang wirausaha yang mampu menginspirasi dan memotivasi timnya akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan penuh semangat.

5. Kemampuan Manajemen

Keahlian dalam mengelola sumber daya, waktu, dan tenaga kerja dengan efisien merupakan kemampuan yang tidak bisa diabaikan. Wirausaha sukses tahu bahwa untuk mencapai tujuan yang ambisius, mereka harus mengelola segala aspek usaha mereka dengan baik. Ini termasuk kemampuan untuk mengelola keuangan, menetapkan prioritas, merencanakan langkah-langkah strategis, serta memaksimalkan potensi karyawan. Manajemen yang baik juga mencakup fleksibilitas dalam menghadapi perubahan dan kemampuan untuk membuat keputusan yang cepat namun tepat dalam situasi yang berubah dengan cepat.

Secara keseluruhan, wirausaha yang sukses memiliki kombinasi berbagai karakteristik ini, yang memungkinkan mereka

untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang dalam dunia yang penuh tantangan dan peluang (Hidayat et al., 2020).

5.3 Studi Kasus: Kombinasi Tipologi Wirausaha

William Tanuwijaya, Pendiri Tokopedia (Ayu Az Zahra & Ajija, 2023) adalah contoh nyata dari seorang wirausaha yang mengombinasikan beberapa tipologi kewirausahaan dalam perjalanan suksesnya. Sebagai pendiri Tokopedia, *platform e-commerce* terbesar di Indonesia, William tidak hanya mengedepankan inovasi teknologi, tetapi juga memiliki visi sosial yang mendalam dalam memajukan ekonomi digital di tanah air. Kombinasi dari sifat inovatif dan sosial ini menciptakan dampak yang signifikan, baik dalam perkembangan industri digital maupun pemberdayaan masyarakat.

Analisis:

1. Sebagai Wirausaha Inovatif

William Tanuwijaya berhasil memperkenalkan sebuah model marketplace yang aman dan transparan di Indonesia. Sebelum Tokopedia hadir, pasar *e-commerce* di Indonesia menghadapi banyak tantangan, seperti ketidakpercayaan antara penjual dan pembeli, serta ketidakjelasan dalam transaksi *online*. Tokopedia, di bawah kepemimpinan William, menjadi solusi dengan menghadirkan sistem yang lebih transparan, aman, dan terstruktur. Ia mengembangkan platform yang tidak hanya menyediakan tempat jual beli, tetapi juga memberikan

pengalaman berbelanja yang aman bagi konsumen dan memberikan kemudahan bagi penjual untuk mengelola toko online mereka. Inovasi ini menjadi salah satu faktor utama dalam kesuksesan Tokopedia dan mendorong perkembangan pesat industri *e-commerce* di Indonesia.

2. Sebagai Wirausaha Sosial

Di sisi lain, William juga menunjukkan komitmennya terhadap misi sosial dengan memberi peluang bagi pedagang kecil dan Usaha Kecil Menengah (UKM) untuk dapat bersaing di pasar digital. Tokopedia memberikan platform yang memungkinkan penjual kecil untuk menjangkau konsumen di seluruh Indonesia tanpa harus memiliki modal besar atau infrastruktur yang rumit. Dengan demikian, Tokopedia bukan hanya sekadar bisnis, tetapi juga alat untuk memberdayakan ekonomi masyarakat. William juga sangat aktif dalam menjalankan program-program edukasi dan pelatihan bagi para penjual di platformnya. Melalui pelatihan digital, para penjual dibekali dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk memanfaatkan teknologi dalam mengembangkan usaha mereka, yang pada akhirnya mendukung peningkatan kapasitas dan daya saing mereka di pasar yang lebih luas.

3. Kontribusi dalam Inklusi Digital dan Pemberdayaan Ekonomi

Sebagai seorang wirausaha sosial, William berkontribusi besar terhadap inklusi digital di Indonesia. Ia menyadari bahwa untuk mengembangkan ekonomi digital yang inklusif, tidak

hanya perusahaan besar yang harus terlibat, tetapi juga masyarakat yang lebih luas, terutama mereka yang ada di daerah-daerah terpencil atau yang kurang terjangkau layanan digital. Tokopedia menciptakan ekosistem yang memungkinkan mereka yang sebelumnya tidak memiliki akses ke pasar digital untuk berpartisipasi. Program yang dirancang oleh Tokopedia juga membantu masyarakat yang kurang teredukasi dalam teknologi untuk lebih memahami dan memanfaatkan peluang bisnis online.

Dengan menggabungkan kedua aspek ini, inovasi dan sosial William Tanuwijaya berhasil menciptakan Tokopedia sebagai sebuah perusahaan yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga pada keberlanjutan sosial dan ekonomi. Tokopedia menjadi alat yang memberdayakan banyak pihak, mulai dari konsumen hingga penjual kecil, untuk bersaing dan berkembang di era digital yang semakin maju. Kombinasi tipologi wirausaha yang dimiliki William Tanuwijaya ini menjadi bukti nyata bahwa wirausaha tidak hanya tentang profit, tetapi juga tentang memberi dampak positif bagi masyarakat.

Bab 6. Proses Pengambilan Keputusan dalam Kewirausahaan

Pengambilan keputusan adalah salah satu aspek fundamental dalam dunia kewirausahaan yang menjadi kunci keberhasilan sebuah usaha. Seorang wirausahawan tidak hanya dituntut untuk membuat keputusan yang tepat, tetapi juga harus mampu melakukannya dengan cepat dan bijaksana dalam menghadapi berbagai dinamika yang terus berubah (Ayu Az Zahra & Ajija, 2023). Dinamika tersebut meliputi perubahan tren pasar, perkembangan teknologi yang pesat, serta tantangan operasional yang sering kali tidak terduga. Kemampuan untuk menganalisis situasi, mempertimbangkan berbagai alternatif, dan memilih solusi terbaik merupakan keterampilan yang sangat penting dalam menjalankan bisnis. Bab ini akan mengulas secara mendalam konsep-konsep dasar pengambilan keputusan, tahapan-tahapan yang perlu dilalui, serta berbagai teknik yang dapat digunakan untuk mendukung proses tersebut. Untuk memberikan gambaran yang lebih konkret, pembahasan ini juga akan dilengkapi dengan studi kasus nyata yang relevan, sehingga pembaca dapat memahami penerapan teori dalam situasi kehidupan nyata dan mengembangkan keterampilan pengambilan keputusan mereka sendiri (Priyadi & Sultoni, 2020).

6.1 Pengertian Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan adalah proses sistematis dalam memilih alternatif terbaik dari berbagai opsi yang tersedia untuk mencapai tujuan tertentu. Proses ini menjadi elemen inti dari setiap aktivitas strategis dalam kewirausahaan karena setiap keputusan

yang diambil memiliki dampak langsung terhadap arah, keberlanjutan, dan pertumbuhan usaha (Sengkey et al., 2023).

Di dalam menjalankan bisnis, kemampuan untuk mengambil keputusan yang tepat sangat menentukan apakah suatu usaha dapat bertahan dan berkembang di tengah persaingan yang ketat. Dalam konteks kewirausahaan, pengambilan keputusan mencakup berbagai aspek penting. Beberapa di antaranya adalah menentukan strategi pemasaran yang efektif untuk menarik pelanggan, mengelola sumber daya manusia agar lebih produktif, dan merancang serta meluncurkan produk atau layanan baru yang sesuai dengan kebutuhan dan preferensi pasar (Maylanie, 2022).

Keputusan yang dibuat bukan hanya memengaruhi kinerja bisnis dalam jangka pendek, tetapi juga menentukan daya saing dan keberhasilan usaha dalam jangka panjang. Keputusan yang efektif tidak hanya didasarkan pada analisis data yang mendalam, tetapi juga memerlukan intuisi yang terasah dari pengalaman, serta keberanian untuk mengambil risiko, terutama dalam situasi yang penuh ketidakpastian. Kombinasi dari faktor-faktor tersebut memungkinkan seorang wirausahawan untuk membuat pilihan yang lebih baik dan strategis (Khofi et al., 2024).

Memahami prinsip-prinsip dasar pengambilan keputusan, seperti mengidentifikasi masalah dengan jelas, mengevaluasi berbagai opsi secara kritis, dan menerapkan solusi yang paling tepat, menjadi kompetensi yang sangat penting bagi seorang wirausahawan. Dengan menguasai kemampuan ini, seorang wirausahawan dapat menghadapi tantangan bisnis dengan percaya

diri, merespons perubahan secara adaptif, dan terus melangkah maju menuju tujuan yang ingin dicapai.

6.2 Tahapan Pengambilan Keputusan

Proses pengambilan keputusan adalah langkah sistematis yang dirancang untuk membantu seseorang atau organisasi dalam memilih alternatif terbaik guna mencapai tujuan tertentu (Munro & Giannopoulos, 2018). Tahapan-tahapan tersebut dapat dirinci sebagai berikut:

1. Identifikasi Masalah atau Peluang

Langkah awal dalam proses pengambilan keputusan adalah mengenali secara jelas masalah yang perlu diatasi atau peluang yang dapat dimanfaatkan. Identifikasi ini menjadi fondasi bagi semua tahapan berikutnya, karena keputusan yang diambil akan bergantung pada pemahaman terhadap situasi yang dihadapi. Proses ini mencakup analisis mendalam untuk mengungkap akar permasalahan atau potensi keuntungan yang ada.

Sebagai contoh, seorang wirausahawan mungkin perlu menyelidiki penyebab penurunan penjualan, seperti perubahan preferensi pelanggan, meningkatnya persaingan, atau penurunan kualitas produk. Di sisi lain, peluang bisa muncul dari tren baru di pasar, seperti peningkatan permintaan untuk produk ramah lingkungan, atau dari kebutuhan konsumen yang belum terpenuhi. Pemahaman yang menyeluruh terhadap masalah atau peluang memungkinkan wirausahawan untuk merumuskan langkah-langkah strategis yang relevan. Dengan begitu, mereka

dapat fokus pada solusi yang paling efektif untuk mencapai tujuan bisnis mereka.

2. Pengumpulan Informasi

Setelah masalah atau peluang berhasil diidentifikasi, langkah selanjutnya adalah mengumpulkan informasi yang relevan untuk memperoleh pemahaman yang menyeluruh tentang situasi yang dihadapi. Proses pengumpulan informasi ini sangat penting karena keputusan yang diambil akan didasarkan pada data dan fakta yang akurat. Informasi yang diperlukan bisa bervariasi tergantung pada konteks masalah atau peluang yang dihadapi.

Beberapa jenis informasi yang sering dikumpulkan antara lain:

- a. Data Pasar: Menganalisis tren pasar, perilaku konsumen, dan segmentasi pasar untuk memahami permintaan dan preferensi pelanggan.
- b. Laporan Keuangan: Menilai kinerja keuangan perusahaan melalui analisis laporan laba rugi, neraca, dan arus kas untuk melihat apakah ada masalah yang perlu segera diatasi atau sumber daya yang dapat dimanfaatkan untuk mengambil keputusan strategis.
- c. Umpan Balik Pelanggan: Mengumpulkan pendapat dan masukan dari pelanggan, baik melalui survei, wawancara, atau ulasan produk, untuk memahami apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan mereka.

- d. Tren Industri: Memahami dinamika yang terjadi dalam industri terkait, seperti inovasi teknologi, perubahan regulasi, atau kompetisi yang semakin ketat.
- e. Pandangan Para Ahli: Mendapatkan wawasan dari pakar atau konsultan yang memiliki pengalaman lebih dalam bidang tertentu untuk memperkaya perspektif dalam pengambilan keputusan.

Informasi yang lengkap dan akurat ini menjadi fondasi yang kuat untuk membuat keputusan yang efektif. Tanpa data yang tepat, keputusan yang diambil cenderung berdasarkan asumsi yang tidak dapat dipertanggungjawabkan, yang dapat berisiko merugikan bisnis. Oleh karena itu, proses pengumpulan informasi harus dilakukan secara menyeluruh dan sistematis agar wirausahawan dapat memahami situasi dengan lebih jelas.

3. Identifikasi Alternatif

Pada tahap ini, wirausahawan mulai mengembangkan berbagai alternatif solusi yang dapat digunakan untuk menyelesaikan masalah atau memanfaatkan peluang yang telah diidentifikasi sebelumnya. Proses ini penting karena semakin banyak alternatif yang dihasilkan, semakin besar kemungkinan untuk menemukan solusi yang efektif dan inovatif. Dengan memiliki beberapa pilihan, pengambil keputusan dapat membandingkan kelebihan dan kekurangan masing-masing opsi sebelum membuat keputusan akhir.

Identifikasi alternatif bisa dilakukan melalui berbagai pendekatan, seperti:

- a. *Brainstorming*: Mengumpulkan ide-ide dari berbagai anggota tim atau sumber daya yang tersedia untuk mendapatkan berbagai pandangan dan solusi yang kreatif.
- b. Analisis Pasar: Mempertimbangkan apa yang dilakukan oleh pesaing atau tren yang ada di pasar dapat membuka peluang baru atau memberikan gambaran alternatif yang mungkin belum dipertimbangkan sebelumnya.
- c. Kolaborasi dengan Pihak Eksternal: Berdiskusi dengan konsultan, pelanggan, atau mitra bisnis untuk mendapatkan wawasan tambahan mengenai opsi yang dapat diambil.
- d. Inovasi Produk atau Proses: Mengembangkan solusi baru dengan mengubah produk yang ada, memperkenalkan fitur baru, atau mengubah cara operasi perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing.

Mengidentifikasi berbagai alternatif tidak hanya memberikan lebih banyak pilihan, tetapi juga membantu wirausahawan untuk menghindari solusi yang terbatas atau terjebak dalam pola pikir yang sempit. Hal ini memungkinkan mereka untuk lebih fleksibel dalam mencari solusi yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan yang ingin dicapai.

4. Evaluasi Alternatif

Setelah berbagai alternatif solusi diidentifikasi, langkah selanjutnya adalah melakukan evaluasi terhadap setiap alternatif untuk menilai kelebihan dan kekurangannya. Proses evaluasi ini sangat penting untuk memastikan bahwa pilihan yang diambil

adalah yang paling efektif dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Kriteria evaluasi yang digunakan bisa bervariasi tergantung pada konteks dan tujuan pengambilan keputusan, namun beberapa faktor utama yang sering diperhitungkan meliputi:

- a. Biaya: Mempertimbangkan seberapa besar biaya yang diperlukan untuk melaksanakan setiap alternatif. Hal ini mencakup biaya langsung seperti pengeluaran operasional, serta biaya tidak langsung seperti waktu dan sumber daya manusia yang terlibat.
- b. Risiko: Mengidentifikasi potensi risiko yang terkait dengan setiap alternatif, baik itu risiko finansial, operasional, atau reputasi. Menganalisis risiko membantu menentukan apakah manfaat yang diperoleh sebanding dengan potensi kerugian.
- c. Potensi Keuntungan: Menilai sejauh mana setiap alternatif dapat memberikan keuntungan atau manfaat, baik dari sisi finansial, peningkatan pangsa pasar, atau peningkatan efisiensi operasional.
- d. Kepraktisan: Menilai sejauh mana alternatif tersebut dapat diterapkan dalam kondisi nyata. Ini mencakup ketersediaan sumber daya yang diperlukan, kemampuan tim untuk melaksanakan solusi, serta kecocokan dengan kapasitas dan infrastruktur yang ada.
- e. Dampak terhadap Tujuan Jangka Pendek dan Jangka Panjang: Mengukur sejauh mana alternatif akan mendukung pencapaian tujuan bisnis dalam jangka pendek dan jangka panjang.

Beberapa keputusan mungkin memberikan manfaat cepat, tetapi kurang berkelanjutan, sementara yang lain mungkin membutuhkan lebih banyak waktu untuk memberikan hasil tetapi lebih berkelanjutan.

Penerapan analisis yang komprehensif terhadap berbagai alternatif menggunakan kriteria-kriteria ini, wirausahawan dapat mempersempit pilihan mereka ke solusi yang paling layak dan memiliki potensi terbesar untuk mendukung kesuksesan bisnis. Evaluasi yang mendalam memastikan bahwa keputusan yang diambil didasarkan pada pertimbangan yang matang dan tidak hanya pada faktor emosi atau spekulasi.

5. Pemilihan Alternatif Terbaik

Setelah proses evaluasi alternatif selesai, langkah berikutnya adalah memilih solusi terbaik berdasarkan hasil analisis. Pemilihan alternatif terbaik adalah keputusan yang paling efektif, efisien, dan sejalan dengan tujuan yang ingin dicapai. Ini adalah tahapan krusial dalam pengambilan keputusan, karena solusi yang dipilih akan memengaruhi hasil akhir dan arah usaha.

Pada tahap ini, beberapa faktor penting perlu dipertimbangkan:

- a. Efektivitas: Solusi yang dipilih harus mampu menyelesaikan masalah atau memanfaatkan peluang dengan cara yang paling optimal, memberikan dampak yang signifikan terhadap pencapaian tujuan bisnis.

- b. Efisiensi: Keputusan terbaik adalah yang menggunakan sumber daya secara optimal, baik itu waktu, biaya, maupun tenaga kerja, untuk mencapai hasil yang diinginkan. Efisiensi membantu mengurangi pemborosan dan meningkatkan produktivitas.
- c. Keselarasan dengan Tujuan: Alternatif yang dipilih harus sesuai dengan visi jangka panjang dan tujuan strategis bisnis. Keputusan yang diambil harus membawa bisnis ke arah yang diinginkan, baik dari segi pertumbuhan, profitabilitas, maupun keberlanjutan.

Meskipun analisis logis dan data yang dikumpulkan menjadi dasar utama dalam memilih alternatif, pertimbangan intuisi dan pengalaman juga memainkan peran penting. Wirausahawan yang berpengalaman sering kali memiliki kemampuan untuk membaca situasi dengan lebih baik dan mengantisipasi hasil yang mungkin terjadi, bahkan ketika data yang ada tidak sepenuhnya lengkap. Pemilihan alternatif terbaik merupakan keputusan yang membutuhkan keseimbangan antara data objektif dan naluri bisnis, dengan tujuan utama mencapai hasil yang paling bermanfaat bagi bisnis dalam jangka pendek dan panjang

6. Implementasi Keputusan

Setelah alternatif terbaik dipilih, langkah selanjutnya adalah melaksanakan keputusan tersebut. Tahap implementasi mencakup beberapa komponen penting untuk memastikan keputusan yang diambil dapat direalisasikan dengan efektif:

- a. Pengalokasian Sumber Daya: Menentukan dan menyediakan sumber daya yang diperlukan, seperti dana, tenaga kerja, teknologi, dan infrastruktur, untuk mendukung pelaksanaan keputusan. Pengalokasian yang tepat memastikan bahwa semua aspek yang dibutuhkan tersedia dan siap digunakan.
- b. Pembentukan Tim Pelaksana: Menyusun tim yang akan bertanggung jawab atas implementasi keputusan. Tim ini harus memiliki keterampilan dan pengetahuan yang sesuai dengan tugas yang akan dijalankan. Penunjukan pemimpin tim yang kompeten juga penting untuk memastikan koordinasi yang baik dan pencapaian tujuan.
- c. Penyusunan Rencana Aksi: Membuat rencana tindakan yang rinci, termasuk jadwal waktu, pembagian tugas, anggaran, dan indikator kinerja untuk mengukur kemajuan. Rencana aksi yang terstruktur membantu memantau pelaksanaan dan memastikan bahwa setiap langkah dilakukan sesuai dengan rencana.
- d. Komunikasi yang Efektif: Membangun saluran komunikasi yang jelas antara semua pihak yang terlibat dalam implementasi. Komunikasi yang baik memastikan bahwa semua anggota tim memahami peran mereka, tujuan yang ingin dicapai, dan bagaimana setiap langkah mendukung keberhasilan keputusan.

Tahap implementasi adalah jembatan antara perencanaan dan hasil nyata. Keberhasilan implementasi sangat bergantung pada pengelolaan yang baik, keterlibatan tim, dan pemantauan

yang konsisten untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil dapat tercapai dengan optimal (Maylanie, 2022).

7. Evaluasi dan Umpan Balik

Tahap terakhir dalam proses pengambilan keputusan adalah evaluasi dan umpan balik. Setelah keputusan diimplementasikan, penting untuk menilai sejauh mana tujuan yang ditetapkan telah tercapai, mengidentifikasi hambatan yang dihadapi, dan memperoleh pelajaran berharga untuk pengambilan keputusan di masa mendatang.

a. Proses Evaluasi

- 1) Penilaian Keberhasilan Tujuan: Tinjau apakah tujuan yang ditetapkan sebelum implementasi telah tercapai. Gunakan indikator kinerja yang telah ditentukan sebelumnya untuk mengukur hasil secara objektif.
- 2) Analisis Hambatan: Identifikasi tantangan atau hambatan yang muncul selama proses implementasi. Pahami penyebabnya untuk menghindari masalah serupa di masa depan.
- 3) Identifikasi Pelajaran Berharga: Tentukan aspek-aspek yang berjalan dengan baik dan area yang memerlukan perbaikan. Pelajaran ini akan menjadi dasar untuk meningkatkan proses pengambilan keputusan di masa mendatang.

b. Pentingnya Umpan Balik:

Umpan balik yang konstruktif sangat penting dalam proses evaluasi. Menurut penelitian, umpan balik yang positif,

spesifik, bersifat pribadi, tepat waktu, tidak menghakimi, dan interaktif dapat meningkatkan kinerja individu dan membantu dalam pengembangan karir yang lebih baik. Dalam konteks kewirausahaan, umpan balik dari berbagai pihak seperti pelanggan, karyawan, dan mitra bisnis dapat memberikan wawasan berharga mengenai kekuatan dan kelemahan bisnis Anda. Dengan mendengarkan dan menganalisis umpan balik tersebut, Anda dapat melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja dan daya saing usaha Anda.

Evaluasi dan umpan balik yang efektif memungkinkan wirausahawan untuk terus belajar, beradaptasi, dan meningkatkan proses pengambilan keputusan, sehingga mendorong pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang.

Proses pengambilan keputusan melalui tahapan di atas, menjadi lebih terstruktur dan terarah sehingga peluang untuk mencapai hasil yang optimal semakin besar.

6.3 Teknik Pengambilan Keputusan

Berbagai teknik pengambilan keputusan dapat digunakan untuk membantu wirausahawan menganalisis situasi, mengevaluasi alternatif, dan memilih solusi terbaik (M. Jannah et al., 2024). Berikut adalah beberapa teknik yang sering diterapkan:

6.3.1 Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah teknik yang digunakan untuk memahami situasi bisnis dengan mengidentifikasi empat elemen utama:

1. *Strengths* (Kekuatan): Aspek internal yang menjadi keunggulan bisnis, seperti kualitas produk, reputasi merek, atau keahlian khusus.
2. *Weaknesses* (Kelemahan): Aspek internal yang menjadi kekurangan atau hambatan, seperti keterbatasan sumber daya, proses operasional yang tidak efisien, atau ketergantungan pada pemasok tertentu.
3. *Opportunities* (Peluang): Faktor eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk keuntungan bisnis, seperti tren pasar yang menguntungkan, perubahan regulasi yang mendukung, atau teknologi baru yang dapat diadopsi.
4. *Threats* (Ancaman): Faktor eksternal yang dapat menimbulkan risiko atau tantangan bagi bisnis, seperti persaingan yang meningkat, perubahan preferensi konsumen, atau kondisi ekonomi yang tidak stabil.

Penerapan analisis SWOT, wirausahawan dapat memperoleh gambaran menyeluruh tentang posisi bisnis mereka di pasar dan merumuskan strategi yang tepat untuk memanfaatkan kekuatan dan peluang, serta mengatasi kelemahan dan ancaman (M. Jannah et al., 2024). Sebagai contoh, sebuah perusahaan teknologi dapat mengidentifikasi kekuatan dalam inovasi produk, kelemahan dalam keterbatasan sumber daya, peluang dalam tren adopsi teknologi baru,

dan ancaman dari pesaing yang lebih besar. Dengan pemahaman ini, perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk memperkuat posisi mereka di pasar. Analisis SWOT juga membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih informatif dan strategis, serta dalam perencanaan jangka panjang yang lebih efektif.

6.3.2 *Decision Tree*

Decision Tree, atau pohon keputusan, adalah alat visual yang digunakan untuk mengevaluasi berbagai skenario dan hasil yang mungkin terjadi (Ghozali, 2017). Dengan menggunakan diagram bercabang, teknik ini membantu wirausahawan menganalisis konsekuensi dari setiap alternatif, mempertimbangkan probabilitas, dan menentukan keputusan yang paling menguntungkan.

a. Manfaat *Decision Tree* dalam Kewirausahaan:

- a. Representasi Visual yang Jelas: *Decision Tree* memberikan gambaran yang mudah dipahami mengenai berbagai pilihan dan konsekuensinya, memudahkan wirausahawan dalam proses pengambilan keputusan.
- b. Analisis Risiko dan Imbal Hasil: Dengan mempertimbangkan probabilitas dan potensi hasil dari setiap alternatif, wirausahawan dapat menilai risiko dan imbal hasil yang terkait dengan setiap keputusan.
- c. Identifikasi Variabel Penting: *Decision Tree* membantu dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang paling berpengaruh dalam proses pengambilan keputusan, memungkinkan fokus pada elemen-elemen kunci yang memengaruhi hasil bisnis.

b. Langkah-langkah Membuat *Decision Tree*:

- a. Tentukan Keputusan yang Akan Diambil: Identifikasi keputusan utama yang perlu dibuat.
- b. Identifikasi Alternatif Tindakan: Tentukan berbagai pilihan atau tindakan yang tersedia.
- c. Evaluasi Hasil dari Setiap Alternatif: Analisis potensi hasil dari setiap tindakan, termasuk probabilitas dan dampaknya terhadap tujuan bisnis.
- d. Pilih Alternatif Terbaik: Berdasarkan analisis, tentukan pilihan yang paling menguntungkan dan sesuai dengan tujuan bisnis.

Sebagai contoh, dalam menentukan apakah akan meluncurkan produk baru, wirausahawan dapat menggunakan *Decision Tree* untuk mengevaluasi berbagai skenario, seperti potensi pasar, biaya produksi, dan risiko persaingan, untuk membuat keputusan yang informatif dan strategis. Dengan demikian, *Decision Tree* menjadi alat yang efektif dalam proses pengambilan keputusan, membantu wirausahawan dalam merumuskan strategi yang tepat dan meminimalkan risiko yang tidak diinginkan.

6.3.3 *Cost-Benefit Analysis* (Analisis Biaya-Manfaat)

Cost-Benefit Analysis (CBA) adalah teknik yang digunakan untuk membandingkan biaya yang diperlukan dengan manfaat yang diharapkan dari setiap alternatif keputusan. Metode ini membantu wirausahawan dalam menentukan apakah suatu keputusan layak diambil berdasarkan perbandingan antara keuntungan yang diperoleh dan pengorbanan yang diperlukan (Ghozali, 2017).

1. Manfaat *Cost-Benefit Analysis* dalam Kewirausahaan:
 - a. Pengambilan Keputusan yang Informatif: CBA menyediakan data yang diperlukan untuk membuat keputusan yang rasional dan objektif, mengurangi ketidakpastian dalam proses pengambilan keputusan.
 - b. Optimalisasi Pengeluaran: Dengan membandingkan biaya dan manfaat, wirausahawan dapat mengidentifikasi area di mana pengeluaran dapat dikurangi tanpa mengorbankan kualitas atau efisiensi.
 - c. Evaluasi Proyek atau Investasi: CBA memungkinkan wirausahawan untuk menilai kelayakan proyek atau investasi sebelum dilaksanakan, memastikan bahwa sumber daya digunakan secara efektif.
2. Langkah-langkah dalam Melakukan *Cost-Benefit Analysis*:
 - a. Identifikasi Biaya dan Manfaat: Tentukan semua biaya yang akan dikeluarkan dan manfaat yang diharapkan dari keputusan atau proyek yang akan diambil.
 - b. Kuantifikasi Biaya dan Manfaat: Ubah semua biaya dan manfaat menjadi nilai moneter untuk memudahkan perbandingan.
 - c. Diskontokan Nilai Masa Depan: Jika manfaat atau biaya terjadi di masa depan, diskontokan nilainya ke nilai saat ini menggunakan tingkat diskonto yang sesuai.
 - d. Bandingkan Biaya dan Manfaat: Kurangkan total biaya dari total manfaat untuk mendapatkan nilai bersih. Jika nilai bersih positif, keputusan atau proyek tersebut layak dipertimbangkan.

3. Contoh Penerapan *Cost-Benefit Analysis*:

Misalnya, sebuah perusahaan manufaktur ingin menginvestasikan dana untuk membeli mesin baru. Melalui CBA, perusahaan dapat menghitung biaya pembelian dan operasional mesin, serta manfaat yang diharapkan seperti peningkatan produksi dan penghematan biaya tenaga kerja. Jika manfaat yang diperoleh melebihi biaya yang dikeluarkan, investasi tersebut dianggap layak.

6.3.4 *Delphi Method*

Metode Delphi adalah teknik pengambilan keputusan yang melibatkan panel ahli yang memberikan pendapat mereka secara anonim melalui beberapa putaran diskusi. Tujuannya adalah untuk mencapai konsensus yang berbasis pengetahuan dan pengalaman ahli (Munro & Giannopoulos, 2018). Teknik ini sangat berguna dalam menghadapi situasi kompleks atau ketidakpastian tinggi.

1. Manfaat Metode Delphi dalam Kewirausahaan:

- a. Mengurangi Bias Kelompok: Karena prosesnya anonim, metode ini mengurangi pengaruh dominasi individu atau tekanan sosial dalam kelompok, memungkinkan setiap ahli untuk memberikan pendapat secara bebas.
- b. Meningkatkan Kualitas Keputusan: Dengan mengumpulkan dan menganalisis pendapat dari berbagai ahli, keputusan yang diambil cenderung lebih informatif dan berbasis bukti.
- c. Fleksibilitas dalam Pengumpulan Data: Metode ini memungkinkan pengumpulan pendapat dari ahli yang tersebar

secara geografis, memudahkan partisipasi tanpa memerlukan pertemuan tatap muka.

2. Langkah-langkah dalam Metode Delphi:

- a. Pemilihan Panel Ahli: Menentukan sekelompok ahli yang memiliki pengetahuan dan pengalaman relevan dengan topik yang akan dibahas.
- b. Pengembangan Kuesioner: Menyusun kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan kepada panel ahli.
- c. Putaran Pertama: Mengirimkan kuesioner kepada panel ahli dan mengumpulkan jawaban mereka secara anonim.
- d. Analisis dan Umpan Balik: Menganalisis jawaban yang diterima dan memberikan umpan balik kepada panel ahli mengenai hasil analisis tersebut.
- e. Putaran Selanjutnya: Mengirimkan kuesioner revisi yang mencakup umpan balik dari putaran sebelumnya, dan mengulangi proses ini hingga tercapai konsensus.

3. Kelebihan Metode Delphi:

- a. Objektivitas Tinggi: Proses anonim mengurangi pengaruh individu dominan, menghasilkan pendapat yang lebih objektif.
- b. Fleksibilitas: Dapat dilakukan secara jarak jauh, memungkinkan partisipasi dari ahli yang tersebar di berbagai lokasi.
- c. Efisiensi Waktu: Meskipun melibatkan beberapa putaran, proses ini dapat dilakukan dalam waktu relatif singkat dibandingkan dengan metode diskusi tatap muka.

4. Kekurangan Metode Delphi:

- a. Proses yang Memakan Waktu: Beberapa putaran kuesioner dapat memakan waktu lama, terutama jika panel ahli memiliki jadwal yang padat.
- b. Keterbatasan Interaksi: Kurangnya interaksi langsung dapat membatasi pemahaman mendalam dan diskusi yang lebih kaya antara panel ahli.
- c. Ketergantungan pada Kualitas Panel Ahli: Keberhasilan metode ini sangat bergantung pada kualitas dan keahlian panel ahli yang dipilih.

Sebagai contoh, dalam merencanakan ekspansi bisnis ke pasar internasional, perusahaan dapat menggunakan metode Delphi untuk mengumpulkan pendapat dari ahli di bidang pemasaran internasional, regulasi perdagangan, dan ekonomi global. Pendapat yang diperoleh dapat membantu perusahaan dalam membuat keputusan yang lebih informatif dan strategis.

6.3.5 *Six Thinking Hats*

Teknik *Six Thinking Hats*, yang dikembangkan oleh Edward de Bono, adalah metode berpikir paralel yang membantu individu atau kelompok mengevaluasi keputusan dari berbagai perspektif (Ramadhon et al., 2024). Setiap "Topi" merepresentasikan cara berpikir yang berbeda, seperti logika (topi putih), emosi (topi merah), kreativitas (topi hijau), atau risiko (topi hitam). Pendekatan ini mendorong wirausahawan untuk mempertimbangkan semua aspek sebelum membuat keputusan.

1. Manfaat *Six Thinking Hats* dalam Kewirausahaan:

- a. Pendekatan Terstruktur: Membantu wirausahawan dalam mengorganisir proses berpikir secara sistematis, memastikan semua aspek dipertimbangkan.
- b. Meningkatkan Kreativitas: Dengan mengganti perspektif melalui "Topi" yang berbeda, wirausahawan dapat menghasilkan ide-ide baru dan inovatif.
- c. Mengurangi Konflik: Teknik ini memfasilitasi diskusi yang lebih harmonis dengan memisahkan berbagai jenis pemikiran, sehingga mengurangi potensi konflik dalam tim.

2. Langkah-langkah Penerapan *Six Thinking Hats*:

- a. Pemilihan Topi: Tentukan jenis pemikiran yang akan digunakan sesuai dengan warna topi (misalnya, topi putih untuk fakta, topi merah untuk perasaan).
- b. Diskusi Berdasarkan Topi: Setiap peserta atau kelompok fokus pada satu jenis pemikiran sesuai topi yang dipilih.
- c. Rotasi Topi: Setelah satu sesi diskusi, ganti topi untuk melihat masalah dari perspektif yang berbeda.
- d. Evaluasi Hasil: Gabungkan semua perspektif untuk mendapatkan gambaran komprehensif dan membuat keputusan yang informatif.

3. Contoh Penerapan:

Misalnya, sebuah perusahaan teknologi sedang mempertimbangkan peluncuran produk baru. Dengan menggunakan teknik *Six Thinking Hats*, tim dapat:

- a. Topi Putih: Menganalisis data pasar dan tren industri terkait produk tersebut.
- b. Topi Merah: Mengeksplorasi perasaan dan intuisi tim mengenai penerimaan produk di pasar.
- c. Topi Hitam: Mengidentifikasi potensi risiko dan tantangan yang mungkin dihadapi.
- d. Topi Kuning: Menilai manfaat dan peluang yang dapat diperoleh dari peluncuran produk.
- e. Topi Hijau: Menghasilkan ide-ide kreatif untuk fitur atau strategi pemasaran produk.
- f. Topi Biru: Mengatur proses diskusi dan memastikan semua perspektif telah dipertimbangkan.

Memahami dan menggunakan teknik-teknik tersebut, seorang wirausahawan dapat meningkatkan kemampuan analitisnya, memperkuat dasar pengambilan keputusan, dan meminimalkan risiko yang mungkin muncul. Pemilihan teknik yang tepat bergantung pada kompleksitas masalah, jenis keputusan yang diambil, serta sumber daya yang tersedia (Kusumaningtyas, 2021).

6.4 Studi Kasus: Pengambilan Keputusan di Startup Teknologi (Munro & Giannopoulos, 2018)

Latar Belakang

Startup TechGrow adalah perusahaan rintisan yang bergerak di bidang teknologi pertanian. *TechGrow* mengembangkan sebuah perangkat *Internet of Things* (IoT) untuk memonitor tanaman, yang diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan hasil pertanian.

Namun, meskipun produk tersebut memiliki potensi teknologi yang luar biasa, respons pasar tidak sesuai harapan. Penjualan perangkat ini menurun drastis, dan perusahaan harus segera mengambil langkah strategis untuk bertahan dan mengembalikan daya tarik pasar.

Tahapan Pengambilan Keputusan

1. Identifikasi Masalah

Masalah utama yang dihadapi adalah rendahnya minat pasar terhadap perangkat IoT yang dikembangkan oleh *TechGrow*. Produk yang awalnya dijanjikan akan menjadi solusi canggih untuk para petani ternyata tidak menarik perhatian mereka, dan penjualannya mengalami penurunan yang signifikan.

2. Pengumpulan Informasi

Tim *TechGrow* melakukan survei kepada petani untuk menggali lebih dalam mengenai pandangan mereka terhadap produk tersebut. Selain itu, mereka menganalisis data penjualan dan memeriksa ulasan produk yang tersedia di platform daring. Berdasarkan hasil analisis, mereka menemukan bahwa harga perangkat terlalu tinggi untuk target pasar utama mereka, yakni para petani kecil dan menengah.

3. Identifikasi Alternatif

Setelah memahami penyebab masalah, tim *TechGrow* mengembangkan beberapa alternatif untuk mengatasi permasalahan penurunan penjualan:

- a. Menurunkan harga produk dengan mengurangi beberapa fitur tertentu untuk menjadikannya lebih terjangkau.

- b. Mengembangkan program leasing atau pembayaran cicilan untuk memberikan opsi pembiayaan yang lebih fleksibel kepada petani.
- c. Mencari segmen pasar baru yang memiliki daya beli lebih tinggi dan mampu membayar harga premium untuk produk berkualitas tinggi.

Evaluasi Alternatif

Tim menggunakan analisis SWOT untuk mengevaluasi setiap alternatif yang diidentifikasi. Berikut hasil evaluasinya:

- a. Menurunkan harga: Dapat mengurangi daya tarik pasar premium, tetapi bisa memperbesar volume penjualan. Namun, ada risiko mengurangi margin keuntungan.
- b. Program *leasing*: Memungkinkan pelanggan untuk membeli perangkat secara bertahap, namun membutuhkan investasi awal yang cukup besar untuk pengaturan program dan kerja sama dengan lembaga keuangan.
- c. Mencari segmen pasar baru: Memungkinkan perusahaan untuk menemukan pelanggan yang bersedia membayar harga lebih tinggi, tetapi akan membutuhkan riset pasar yang lebih mendalam dan peningkatan komunikasi pemasaran.

Pemilihan Alternatif Terbaik

Setelah mempertimbangkan berbagai faktor seperti dampak finansial, kelayakan operasional, dan kebutuhan pasar *TechGrow* memutuskan untuk mengembangkan program leasing. Program ini memungkinkan petani membayar perangkat secara bertahap,

sehingga membuatnya lebih terjangkau tanpa perlu menurunkan harga jual perangkat yang mengurangi margin keuntungan.

Implementasi Keputusan

Perusahaan bekerja sama dengan lembaga keuangan untuk menyediakan skema pembiayaan yang fleksibel. *TechGrow* juga meningkatkan komunikasi pemasaran untuk menjelaskan manfaat dari program *leasing* kepada petani, dengan menekankan kemudahan dan keuntungan jangka panjang yang mereka dapatkan dari menggunakan perangkat tersebut. Penggunaan media sosial dan event pemasaran di daerah pertanian menjadi bagian penting dari implementasi ini.

Evaluasi dan Umpan Balik

Selama tiga bulan pertama setelah penerapan program *leasing*, *TechGrow* melihat adanya peningkatan penjualan sebesar 30%. Program *leasing* terbukti efektif dalam menarik lebih banyak pelanggan, terutama dari petani kecil yang sebelumnya tidak mampu membeli perangkat secara langsung. Berdasarkan hasil ini, perusahaan terus memperbaiki strategi pemasaran mereka, mengoptimalkan pendekatan kepada petani, dan mengidentifikasi kemungkinan pengembangan produk di masa depan yang lebih sesuai dengan kebutuhan pasar.

Kesimpulan

Studi kasus ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan yang strategis dalam sebuah startup dapat dilakukan dengan pendekatan yang sistematis dan berbasis data. *TechGrow* berhasil menghadapi tantangan besar dengan mengidentifikasi masalah

secara tepat, mengumpulkan informasi yang relevan, dan memilih alternatif terbaik untuk mengatasi masalah tersebut. Program leasing menjadi solusi inovatif yang tidak hanya meningkatkan penjualan tetapi juga membuka peluang pasar baru yang sebelumnya terabaikan.

Pengambilan keputusan yang efektif merupakan fondasi utama keberhasilan dalam kewirausahaan. Dalam dunia yang penuh dengan ketidakpastian dan dinamika pasar yang cepat berubah, kemampuan seorang wirausahawan untuk membuat keputusan yang tepat dan cepat akan sangat mempengaruhi keberlangsungan dan pertumbuhan bisnis mereka. Dengan mengikuti tahapan yang sistematis dan menggunakan teknik yang tepat, seperti yang dijelaskan dalam studi kasus *TechGrow*, wirausahawan dapat menghadapi tantangan yang ada dengan lebih percaya diri dan meningkatkan peluang untuk mencapai tujuan mereka.

Namun, pengambilan keputusan tidak hanya melibatkan analisis logis semata. Faktor intuisi, pengalaman, dan keberanian untuk mengambil risiko yang diperhitungkan juga sangat penting. Keputusan yang dibuat dengan hanya mempertimbangkan angka dan data dapat terhambat oleh ketidakpastian pasar dan perilaku konsumen yang sulit diprediksi. Oleh karena itu, wirausahawan harus berani melangkah keluar dari zona nyaman dan memanfaatkan peluang meski ada risiko yang terlibat.

Studi kasus *TechGrow* menunjukkan bagaimana proses pengambilan keputusan yang baik mulai dari identifikasi masalah hingga evaluasi hasil dapat membawa perubahan positif pada bisnis.

Keputusan untuk mengembangkan program leasing sebagai solusi atas masalah harga yang tinggi menunjukkan bahwa keputusan yang matang dan berbasis data dapat memperbaiki posisi perusahaan di pasar dan membuka peluang baru yang sebelumnya tidak terpikirkan.

Sebagai wirausahawan, penting untuk terus belajar dan beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di pasar. Dunia bisnis selalu berubah, dan wirausahawan yang mampu menghadapi perubahan dengan fleksibilitas, pemikiran inovatif, dan pengambilan keputusan yang tepat akan lebih mampu bertahan dan berkembang dalam jangka panjang. Oleh karena itu, pengambilan keputusan bukan hanya merupakan keterampilan teknis, tetapi juga seni yang membutuhkan kesadaran diri, kemampuan beradaptasi, dan pemahaman yang mendalam tentang pasar serta kebutuhan pelanggan.

CHAPTER 3

STRATEGI KEWIRAUSAHAAN DAN INOVASI

Bab 7. Strategi Pemasaran Inovatif

Pemasaran inovatif telah menjadi elemen kunci keberhasilan di era digital yang semakin maju, di mana pelanggan tidak hanya semakin cerdas dalam mengevaluasi pilihan, tetapi juga lebih kritis terhadap nilai yang ditawarkan oleh suatu produk atau layanan. Di tengah persaingan pasar yang kian sengit, perusahaan perlu menyusun strategi pemasaran yang tidak hanya efektif dalam mencapai target audiens, tetapi juga fleksibel dan mampu menyesuaikan diri dengan dinamika perubahan tren, perilaku konsumen, serta kemajuan teknologi yang terus bermunculan. Inovasi dalam pemasaran kini melampaui sekadar peluncuran produk baru; ini mencakup transformasi menyeluruh dalam cara perusahaan membangun dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan.

Pemanfaatan teknologi modern seperti kecerdasan buatan, analitik data yang mendalam, hingga otomatisasi pemasaran, perusahaan dapat menciptakan pendekatan yang lebih personal dan relevan, sesuai dengan kebutuhan dan preferensi individu pelanggan. Lebih dari itu, pemasaran inovatif juga berorientasi pada penciptaan pengalaman pelanggan yang unik dan tak terlupakan, baik melalui interaksi digital yang interaktif, kampanye kreatif yang berdaya tarik tinggi, maupun layanan yang proaktif dan responsif. Dengan mengadopsi pendekatan ini, perusahaan tidak hanya mampu

memenangkan hati pelanggan, tetapi juga memperkuat posisi mereka di pasar, membangun loyalitas jangka panjang, dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam menghadapi tantangan masa depan.

7.1 Pengertian Pemasaran Inovatif

Pemasaran inovatif adalah pendekatan strategis yang memanfaatkan metode, teknologi, dan ide baru untuk menarik, mempertahankan, serta memuaskan pelanggan secara lebih efektif dibandingkan pendekatan tradisional (Farida & Setiawan, 2022). Pemasaran ini berfokus pada penerapan inovasi, baik dalam pengembangan produk maupun dalam cara perusahaan menyampaikan nilai kepada pelanggan. Pendekatan ini mencakup berbagai aspek, seperti pemanfaatan teknologi digital, seperti kecerdasan buatan, analitik data, dan media sosial, untuk menjangkau audiens yang lebih luas secara personal dan interaktif (Sestino, 2020). Selain itu, pemasaran inovatif juga menitikberatkan pada penciptaan pengalaman pelanggan yang unik dan mendalam, di mana interaksi dengan merek tidak hanya bersifat transaksional tetapi juga emosional (Saura, 2021b).

Pemasaran inovatif menurut Philip Kotler adalah upaya untuk mengembangkan strategi yang memanfaatkan tren dan teknologi terbaru untuk menciptakan pengalaman pelanggan yang luar biasa dan relevan (Chatterjee, 2020). Hal ini bertujuan untuk membangun loyalitas jangka panjang serta memberikan keunggulan kompetitif di pasar. Sementara itu, menurut Jean-Noël Kapferer, inovasi dalam

pemasaran melibatkan tidak hanya cara produk atau jasa ditawarkan, tetapi juga bagaimana perusahaan membangun hubungan emosional dengan pelanggan melalui pendekatan yang kreatif dan berani (Ulas, 2019). Inovasi ini bisa hadir dalam bentuk diferensiasi merek, pengemasan unik, atau strategi komunikasi yang menonjol di pasar.

Kotler dan Keller dalam bukunya *Marketing Management*, pemasaran inovatif juga berkaitan erat dengan penerapan teknologi terkini, seperti kecerdasan buatan, big data, dan internet of things (IoT), untuk memahami kebutuhan pelanggan secara lebih mendalam dan memberikan solusi yang tepat waktu (M. Zhang, 2020). Pemasaran inovatif mendorong perusahaan untuk keluar dari zona nyaman dan mengadopsi pendekatan yang lebih personal dan interaktif, sehingga meningkatkan kepuasan pelanggan secara signifikan. Dalam pandangan seorang praktisi pemasaran, Seth Godin, pemasaran inovatif adalah tentang menciptakan sesuatu yang "remarkable" hal yang layak diperhatikan (Varadarajan, 2020). Tidak hanya soal memenuhi kebutuhan, tetapi juga membuat pelanggan merasa istimewa dan terhubung dengan merek melalui cerita, nilai, dan pengalaman yang disampaikan.

7.2 Komponen Utama dalam Strategi Pemasaran Inovatif

Rancangan strategi pemasaran inovatif yang efektif (Saura, 2021a), terdapat beberapa elemen kunci yang perlu dipertimbangkan untuk mencapai hasil yang optimal:

7.2.1 Segmentasi Pasar yang Lebih Tepat

Segmentasi pasar adalah fondasi dalam merancang strategi pemasaran yang inovatif dan efektif (Ancillai, 2019). Langkah ini bertujuan untuk memahami audiens target secara lebih mendalam dan mengelompokkan mereka ke dalam segmen-segmen spesifik berdasarkan karakteristik tertentu. Strategi pemasaran inovatif mengedepankan identifikasi kelompok pelanggan yang memiliki kebutuhan, preferensi, atau masalah yang belum sepenuhnya terpenuhi oleh pesaing di pasar (Peter, 2020).

Pendekatan segmentasi ini dapat dilakukan dengan beberapa cara:

1. Demografi: Mengelompokkan pelanggan berdasarkan usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pekerjaan, atau pendapatan.
2. Psikografi: Memahami gaya hidup, nilai, kepribadian, atau minat audiens untuk menciptakan kampanye yang lebih relevan.
3. Perilaku: Mengidentifikasi pola pembelian, loyalitas merek, atau respons terhadap produk tertentu.
4. Geolokasi: Menggunakan data geografis untuk menargetkan pelanggan berdasarkan lokasi fisik mereka, seperti wilayah tertentu atau iklim lokal.

Penentuan segmentasi yang tepat, perusahaan dapat memfokuskan sumber daya mereka pada kelompok pelanggan yang paling potensial dan memastikan bahwa pesan pemasaran mereka lebih terarah dan relevan (Dolega, 2021). Hal ini tidak hanya meningkatkan efektivitas kampanye tetapi juga membantu mengurangi biaya pemasaran dengan menghindari pendekatan yang terlalu umum atau tidak terarah. Segmentasi yang akurat

memungkinkan perusahaan untuk menciptakan nilai tambah melalui personalisasi produk, layanan, atau komunikasi, sehingga memperkuat hubungan dengan pelanggan dan membangun loyalitas jangka Panjang (Vieira, 2019).

7.2.2 Personalisasi Pengalaman Pelanggan

Personalisasi telah menjadi salah satu elemen paling penting dalam pemasaran modern, terutama di era digital di mana pelanggan mengharapkan pengalaman yang relevan dan disesuaikan (Cartwright, 2021). Dengan memanfaatkan teknologi canggih seperti kecerdasan buatan (AI), pembelajaran mesin (*machine learning*), dan analitik data, perusahaan dapat menghadirkan solusi yang dirancang khusus untuk memenuhi kebutuhan, preferensi, dan perilaku unik setiap pelanggan (Behera, 2020). Contoh implementasi personalisasi meliputi:

1. Rekomendasi Produk: Sistem yang menganalisis riwayat pembelian, pencarian, atau preferensi pelanggan untuk memberikan rekomendasi produk atau layanan yang sesuai.
2. Email Pemasaran yang Disesuaikan: Konten email yang dipersonalisasi berdasarkan profil pelanggan, seperti nama, lokasi, atau minat, sehingga terasa lebih relevan dan menarik.
3. Iklan yang Terarah: Penggunaan data perilaku untuk menyajikan iklan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan di *platform* digital, seperti media sosial atau mesin pencari.
4. Penawaran Khusus: Penyediaan promosi atau diskon yang dirancang khusus berdasarkan riwayat pembelian atau ulang tahun pelanggan.

Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan relevansi pesan pemasaran tetapi juga menciptakan pengalaman yang lebih memuaskan dan bermakna bagi pelanggan. Ketika pelanggan merasa bahwa merek memahami kebutuhan mereka, hubungan emosional antara pelanggan dan merek akan semakin kuat (Kamberidou, 2020). Personalisasi membantu meningkatkan loyalitas pelanggan dan retensi, karena mereka merasa diprioritaskan oleh perusahaan. Ini juga mendorong pelanggan untuk berbagi pengalaman positif dengan orang lain, menghasilkan efek pemasaran dari mulut ke mulut yang berharga bagi perusahaan (Matthyssens, 2019). Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, personalisasi menjadi kunci untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

7.2.3 Pemasaran Berbasis Teknologi

Teknologi telah menjadi tulang punggung dalam strategi pemasaran inovatif, memungkinkan perusahaan untuk merancang kampanye yang lebih efektif, efisien, dan relevan bagi audiens mereka (Dethine, 2020). Dengan memanfaatkan platform digital, big data, dan algoritma kecerdasan buatan (AI), perusahaan dapat mengumpulkan, menganalisis, dan menggunakan data pelanggan secara real-time untuk menghasilkan wawasan yang mendalam (Kang, 2021). Wawasan ini digunakan untuk menargetkan kampanye dengan presisi, sehingga meningkatkan efektivitas dan efisiensi pemasaran (Tozanlı, 2020). Implementasi Pemasaran Berbasis Teknologi

1. Iklan Programatik:

Teknologi ini memungkinkan pengiklan untuk secara otomatis membeli dan mengelola iklan digital berdasarkan data perilaku online audiens, seperti kebiasaan pencarian, minat, atau lokasi (Hanna, 2019). Dengan demikian, iklan yang disajikan lebih relevan dan memiliki peluang lebih tinggi untuk menghasilkan konversi, sekaligus memaksimalkan ROI.

2. *Augmented Reality (AR)* dan *Virtual Reality (VR)*:

Teknologi AR dan VR memungkinkan perusahaan untuk menciptakan pengalaman interaktif yang menarik dan unik bagi pelanggan. Contohnya adalah aplikasi yang memungkinkan pelanggan mencoba produk secara virtual, seperti mencoba kacamata atau pakaian secara digital sebelum membeli (Dwivedi, 2023).

3. *Chatbot* dan Otomatisasi Layanan:

Penggunaan *chatbot* berbasis AI membantu perusahaan memberikan layanan pelanggan yang cepat dan responsif (Drummond, 2020). Teknologi ini mampu menjawab pertanyaan umum, memberikan rekomendasi produk, atau membantu dalam proses pembelian, sehingga meningkatkan pengalaman pelanggan secara keseluruhan (Hossain, 2022).

4. *Analitik Big Data*:

Analisis *big data* memungkinkan perusahaan untuk memahami pola perilaku pelanggan, seperti frekuensi pembelian, preferensi produk, dan waktu terbaik untuk menjangkau mereka. Informasi ini digunakan untuk menciptakan kampanye yang lebih personal dan berbasis data (Olson, 2021).

5. *Internet of Things* (IoT):

IoT memungkinkan pengumpulan data dari perangkat yang terhubung, seperti sensor atau aplikasi mobile. Data ini memberikan wawasan tambahan tentang bagaimana pelanggan menggunakan produk, yang kemudian dapat digunakan untuk meningkatkan layanan atau menciptakan fitur baru (Jernigan, 2020).

Pemasaran berbasis teknologi memberikan sejumlah manfaat utama, seperti:

1. Efisiensi Waktu dan Biaya: Otomatisasi dalam kampanye pemasaran mengurangi kebutuhan akan intervensi manual.
2. Pengalaman yang Lebih Relevan: Dengan wawasan yang mendalam, perusahaan dapat menghadirkan pesan dan penawaran yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan.
3. Peningkatan Keterlibatan Pelanggan: Teknologi interaktif seperti AR dan VR menciptakan pengalaman yang menarik, meningkatkan keterlibatan pelanggan dengan merek.

Perkembangan teknologi yang sangat pesat, pemasaran berbasis teknologi memungkinkan perusahaan untuk tetap kompetitif dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang terus berubah, sekaligus menciptakan inovasi yang menarik dan relevan di pasar (Eid, 2020).

7.2.4 Kolaborasi dengan Influencer dan Pemasaran Sosial

Influencer marketing dan media sosial telah menjadi alat yang sangat kuat untuk memperluas jangkauan merek (Cheng, 2021). Dengan bekerja sama dengan *influencer* yang relevan, perusahaan

dapat memanfaatkan basis pengikut mereka untuk menjangkau audiens yang lebih luas dan meningkatkan keterlibatan pelanggan. Kampanye yang memadukan konten otentik dari *influencer* dengan interaksi sosial yang aktif di *platform* seperti Instagram, TikTok, atau YouTube mampu meningkatkan kesadaran merek dan kepercayaan pelanggan (R. Han, 2021).

7.2.5 Inovasi dalam Pengalaman Pelanggan

Pengalaman pelanggan yang unik, berkesan, dan melibatkan emosi merupakan salah satu elemen inti dalam pemasaran inovatif (Troise, 2021). Tidak seperti pendekatan tradisional yang sering berfokus pada transaksi, strategi ini berorientasi pada menciptakan hubungan mendalam antara merek dan pelanggan melalui interaksi yang kreatif dan bermakna (Ballestar, 2019). Bentuk Inovasi dalam Pengalaman Pelanggan

1. Even Kreatif dan *Pop-Up Stores*:

Acara fisik, seperti peluncuran produk dengan konsep kreatif atau toko sementara (*pop-up stores*), dapat memberikan pengalaman langsung kepada pelanggan. Strategi ini memungkinkan pelanggan untuk merasakan produk secara nyata, menjalin interaksi dengan merek, dan menciptakan kenangan yang mendalam (Nyagadza, 2022).

2. Aplikasi dan *Platform* Interaktif:

Penggunaan aplikasi berbasis teknologi, seperti *augmented reality* (AR) dan *virtual reality* (VR), memungkinkan pelanggan untuk mencoba produk secara virtual, seperti memvisualisasikan furnitur di rumah mereka atau mencoba riasan melalui ponsel

(García, 2019). Hal ini meningkatkan keterlibatan pelanggan sekaligus memberikan kenyamanan tambahan.

3. Personalisasi Layanan:

Memberikan pengalaman yang disesuaikan dengan preferensi pelanggan, seperti rekomendasi produk yang spesifik atau layanan prioritas, menciptakan rasa dihargai dan meningkatkan loyalitas (Deb, 2024). Misalnya, restoran yang menyimpan preferensi menu pelanggan untuk kunjungan berikutnya.

4. Kampanye Pemasaran Berbasis Cerita:

Narasi yang kuat dan emosional dalam pemasaran dapat menciptakan hubungan yang lebih personal dengan pelanggan (Hänninen, 2021). Sebagai contoh, kampanye sosial yang menunjukkan bagaimana produk atau layanan telah membantu komunitas atau individu tertentu.

5. Program Loyalitas yang Kreatif:

Memberikan penghargaan kepada pelanggan setia melalui program yang tidak hanya berbasis poin, tetapi juga menawarkan pengalaman eksklusif, seperti undangan ke acara spesial, konten premium, atau akses lebih awal ke produk baru (Saura, 2019).

Inovasi dalam pengalaman pelanggan memberikan sejumlah manfaat utama, seperti:

1. Membangun Loyalitas Jangka Panjang: Pelanggan yang memiliki pengalaman positif cenderung menjadi pelanggan setia.
2. Meningkatkan *Word-of-Mouth* Positif: Pengalaman yang mengesankan sering kali diceritakan kembali kepada orang lain, baik melalui percakapan langsung maupun media sosial.

3. Membedakan Merek di Pasar: Inovasi dalam pengalaman pelanggan menciptakan nilai unik yang membedakan merek dari pesaing.
4. Meningkatkan Keterlibatan Emosional: Pelanggan yang terhubung secara emosional dengan merek lebih cenderung untuk melakukan pembelian ulang dan merekomendasikan merek tersebut.

Inovasi dalam pengalaman pelanggan adalah cara yang ampuh untuk menciptakan kesan mendalam dan membangun hubungan jangka panjang antara pelanggan dan merek. Dengan menciptakan interaksi yang berkesan melalui teknologi, personalisasi, dan kreativitas, perusahaan dapat memastikan bahwa mereka tidak hanya memenuhi ekspektasi pelanggan tetapi juga melampauinya.

7.3 Langkah-langkah untuk Mengimplementasikan Strategi Pemasaran Inovatif

Salah satu hal untuk memastikan penerapan yang efektif dari pemasaran inovatif adalah perusahaan harus mengikuti langkah-langkah strategis yang memungkinkan mereka untuk menciptakan dan menerapkan ide-ide baru secara sistematis dan terukur (Garg, 2020). Berikut adalah langkah-langkah yang perlu diambil oleh perusahaan:

1. Riset Pasar dan Analisis Tren

Langkah pertama yang harus diambil adalah melakukan riset pasar secara menyeluruh untuk memahami kebutuhan pelanggan dan mengidentifikasi tren pasar yang sedang

berkembang. Ini mencakup analisis terhadap perilaku konsumen, preferensi, serta teknologi dan inovasi terbaru yang memengaruhi industry (Chen, 2023). Melalui riset ini, perusahaan dapat mengetahui celah yang ada di pasar yang bisa dijadikan peluang dan mengidentifikasi area untuk inovasi yang relevan dan tepat sasaran (Broekhuizen, 2021). *Tools* yang dapat digunakan: Survei pelanggan, analitik media sosial, laporan industri, dan pengamatan terhadap pesaing.

2. Eksperimen dan Uji Coba

Setelah mengidentifikasi ide atau pendekatan inovatif, langkah berikutnya adalah menguji ide-ide tersebut dalam skala kecil. Uji coba ini penting untuk mengukur efektivitas dan dampaknya sebelum penerapan yang lebih luas (Shankar, 2022). Kampanye pemasaran yang lebih kecil dan terbatas memungkinkan perusahaan untuk menilai respons pasar, mengidentifikasi potensi masalah, dan mendapatkan umpan balik langsung dari pelanggan (Leung, 2019). Contoh: Mengadakan *focus group* atau meluncurkan kampanye beta terbatas dengan audiens yang terpilih.

3. Keterlibatan Tim dan Pemangku Kepentingan

Inovasi pemasaran yang sukses memerlukan kolaborasi lintas departemen dan keterlibatan semua pihak yang terkait dalam organisasi (Paiola, 2021). Tim pemasaran, pengembangan produk, serta manajemen harus bekerja sama untuk menyusun dan mengimplementasikan strategi inovatif. Hal ini memastikan bahwa strategi yang diambil tidak hanya sesuai dengan visi

perusahaan, tetapi juga praktis dan dapat dijalankan dengan sumber daya yang ada. Keterlibatan pihak terkait: Rapat koordinasi antar departemen, *brainstorming*, dan workshop pengembangan ide.

4. Memanfaatkan Teknologi dan Data

Pemasaran inovatif sangat bergantung pada pemanfaatan teknologi dan data untuk memperoleh wawasan yang mendalam tentang pelanggan. Perusahaan harus memanfaatkan alat dan *platform* digital untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan data perilaku pelanggan guna merancang kampanye pemasaran yang lebih terarah dan personal (Caliskan, 2020). Teknologi seperti *big data*, AI, dan analitik prediktif dapat memberikan informasi yang berguna dalam menyesuaikan pesan pemasaran sesuai dengan kebutuhan pelanggan. *Tools* yang dapat digunakan: *Google Analytics*, *platform* media sosial, perangkat analitik berbasis AI, CRM.

5. Peningkatan Berkelanjutan

Pemasaran inovatif bukanlah pendekatan yang sekali jalan. Perusahaan perlu memastikan bahwa mereka terus memantau hasil dari setiap kampanye dan melakukan evaluasi secara berkelanjutan. Pemantauan ini memungkinkan perusahaan untuk memahami apa yang berhasil dan apa yang perlu ditingkatkan (F. Kitsios, 2021). Proses ini memastikan bahwa perusahaan dapat terus beradaptasi dengan perubahan pasar, teknologi, dan preferensi pelanggan. Aktivitas pemantauan: Analisis metrik

kinerja seperti tingkat konversi, ROI, kepuasan pelanggan, dan *feedback* langsung.

Pemasaran inovatif yang efektif memang memerlukan pendekatan yang terencana dan berkesinambungan. Proses ini dimulai dengan riset pasar yang mendalam untuk memahami kebutuhan dan keinginan konsumen, serta tren yang sedang berkembang di industri. Dengan data tersebut, perusahaan dapat merancang strategi pemasaran yang lebih terarah dan relevan. Eksperimen juga menjadi bagian penting dari strategi ini, di mana perusahaan harus bersedia menguji berbagai pendekatan dan teknik untuk melihat mana yang paling efektif dalam mencapai target audiens. Selanjutnya, keterlibatan tim yang solid dan kolaboratif menjadi kunci untuk menerapkan ide-ide inovatif dalam pemasaran. Tim yang memiliki perspektif beragam akan menciptakan solusi yang lebih kreatif dan adaptif terhadap tantangan yang dihadapi.

Pemanfaatan teknologi, baik dalam hal alat pemasaran digital maupun analitik, memungkinkan perusahaan untuk menjangkau audiens lebih luas, mengoptimalkan pengalaman pelanggan, dan meningkatkan efisiensi operasional. Tidak kalah pentingnya adalah evaluasi berkelanjutan. Perusahaan harus terus memantau hasil dari setiap kampanye pemasaran dan melakukan penyesuaian yang diperlukan. Dengan melakukan evaluasi yang berkelanjutan, perusahaan dapat memastikan bahwa mereka tidak hanya beradaptasi dengan perubahan pasar, tetapi juga terus memimpin inovasi di industri mereka. Pendekatan ini tidak hanya membuat perusahaan lebih responsif, tetapi juga memberi mereka posisi yang

kuat sebagai pemimpin pasar yang terus berkembang dan mengikuti perkembangan zaman.

7.4 Studi Kasus: Strategi Pemasaran Inovatif di Perusahaan Merdeka

Perusahaan Merdeka, sebuah perusahaan teknologi yang sukses, berhasil menerapkan strategi pemasaran inovatif untuk meluncurkan produk terbaru mereka, sebuah aplikasi mobile yang memungkinkan pengguna untuk melakukan pembayaran digital di berbagai platform. Sebelum peluncuran, perusahaan menghadapi tantangan besar dalam membedakan produk mereka di pasar yang sangat kompetitif, di mana terdapat banyak aplikasi serupa. Selain itu, mereka juga harus bekerja keras untuk meningkatkan kesadaran merek di kalangan konsumen yang belum terbiasa dengan penggunaan pembayaran digital, yang masih dianggap sebagai hal baru bagi sebagian besar masyarakat.

Masalah yang Dihadapi

Perusahaan Merdeka memilih pendekatan pemasaran berbasis pengalaman yang mengedepankan interaksi langsung dengan pengguna. Mereka bekerja sama dengan berbagai influencer yang memiliki pengaruh di kalangan target audiens mereka, untuk mempromosikan kemudahan dan keamanan yang ditawarkan oleh aplikasi pembayaran digital mereka. Influencer ini tidak hanya berperan dalam memberikan testimonial, tetapi juga terlibat dalam kampanye media sosial yang mengajak audiens untuk mencoba aplikasi tersebut dalam kehidupan sehari-hari mereka.

Pendekatan Inovatif

Perusahaan juga mengadakan event interaktif di beberapa kota besar, yang memungkinkan pelanggan untuk merasakan langsung pengalaman menggunakan aplikasi mereka. Even ini menawarkan hadiah menarik bagi mereka yang mengunduh dan menggunakan aplikasi pada saat acara. Tidak hanya itu, teknologi geolokasi digunakan untuk mengirimkan penawaran khusus kepada pengguna yang berada dekat dengan lokasi even, memastikan bahwa kampanye tersebut relevan dan tepat sasaran..

Hasil

Setelah tiga bulan kampanye, hasilnya sangat menggemblirakan. Aplikasi Perusahaan Merdeka berhasil memperoleh lebih dari 1 juta unduhan, dan mencatatkan tingkat konversi yang lebih tinggi dibandingkan dengan aplikasi pesaing. Keterlibatan pelanggan di media sosial juga meningkat pesat, dengan banyaknya diskusi dan ulasan positif dari pengguna yang merasa puas dengan kemudahan yang ditawarkan aplikasi tersebut. Secara keseluruhan, merek Perusahaan Merdeka menjadi lebih dikenal dan dihargai di kalangan pengguna digital.

Pelajaran yang Dipetik

Pelajaran yang dapat diambil dari kisah sukses ini adalah bahwa pendekatan pemasaran yang inovatif dan berbasis pengalaman dapat menjadi alat yang sangat efektif dalam membangun hubungan yang lebih erat dengan pelanggan. Selain itu, pemasaran yang berfokus pada pengalaman nyata juga mampu membedakan merek di pasar yang sangat kompetitif, yang

memungkinkan perusahaan untuk menonjol di antara banyak pilihan serupa yang ada di pasar.

7.5 Tren dan Inovasi dalam Pemasaran di Masa Depan

Di masa depan, pemasaran akan terus bertransformasi dengan semakin berkembangnya teknologi dan kebutuhan konsumen yang terus berubah. Salah satu tren yang diprediksi akan semakin mendominasi adalah pemasaran berbasis kecerdasan buatan (AI) (Bhattacharya, 2019). Teknologi AI memungkinkan perusahaan untuk memberikan pengalaman yang lebih personal dan relevan dengan melakukan personalisasi secara *real-time* (Eremina, 2019). Misalnya, AI dapat menganalisis perilaku konsumen dan memberikan rekomendasi produk yang disesuaikan dengan preferensi individu, sehingga meningkatkan peluang konversi dan kepuasan pelanggan. Selain itu, pengalaman *Augmented Reality* (AR) diperkirakan akan memberikan dimensi baru dalam berbelanja. Dengan AR, konsumen dapat berinteraksi langsung dengan produk atau layanan dalam bentuk digital yang diproyeksikan ke dunia nyata. Hal ini tidak hanya memperkaya pengalaman berbelanja tetapi juga memungkinkan konsumen untuk mencoba produk secara virtual sebelum memutuskan untuk membeli, yang dapat meningkatkan tingkat kepercayaan dan kepuasan (Moi, 2021).

Tren lainnya yang semakin berkembang adalah pemasaran berbasis suara dan asisten virtual. Asisten virtual seperti Siri, Alexa, atau *Google Assistant* telah menjadi bagian penting dari kehidupan sehari-hari konsumen (Moi, 2021). Ke depannya, semakin banyak

perusahaan yang akan memanfaatkan teknologi suara untuk berinteraksi dengan audiens mereka, baik dalam bentuk iklan berbasis suara, pencarian suara, atau bahkan transaksi suara. Ini membuka peluang baru untuk perusahaan dalam memengaruhi keputusan pembelian dan meningkatkan interaksi dengan pelanggan (Malesev, 2021). Namun, penting untuk dicatat bahwa strategi pemasaran inovatif bukan hanya tentang menerapkan teknologi terbaru, tetapi juga tentang berpikir kreatif dan berani mencoba hal-hal baru yang memberikan nilai lebih bagi pelanggan. Teknologi adalah alat yang kuat, tetapi pada akhirnya, yang membuat suatu kampanye pemasaran berhasil adalah bagaimana teknologi tersebut digunakan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen secara lebih baik dan lebih efisien. Oleh karena itu, perusahaan yang sukses dalam pemasaran inovatif adalah yang mampu menggabungkan pendekatan tradisional dan digital dengan cara yang unik, kreatif, dan relevan dengan kebutuhan pasar (Z. He, 2023).

Pemasaran yang berbasis pengalaman, personalisasi, dan interaksi yang lebih mendalam akan menjadi kunci untuk membangun hubungan jangka panjang antara merek dan konsumen (Niemand, 2019). Perusahaan yang dapat mengadopsi tren ini dengan bijak dan menghadirkan inovasi yang sesuai dengan preferensi dan ekspektasi konsumen akan mampu menciptakan nilai yang tak ternilai, baik bagi mereka maupun bagi pelanggan mereka (Zhu, 2023).

Bab 8: Pengembangan Produk dan Jasa Baru

Pengembangan produk dan jasa baru merupakan langkah strategis yang sangat penting bagi perusahaan dalam menjaga daya saing dan memperluas pangsa pasar, terutama di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat. Dalam upaya tersebut, perusahaan perlu mengidentifikasi peluang dan kebutuhan pasar yang terus berkembang, serta mengembangkan solusi yang dapat memenuhi ekspektasi konsumen. Bab ini akan membahas berbagai konsep, teknik, dan pendekatan yang digunakan dalam pengembangan produk dan jasa baru, serta memberikan contoh konkret tentang bagaimana perusahaan-perusahaan sukses menerapkan strategi ini dalam praktek. Fokus utama dari bab ini adalah untuk memahami secara mendalam proses inovasi yang mencakup ideasi, pengembangan, dan komersialisasi produk atau jasa baru.

Selain itu, bab ini juga akan membahas bagaimana perusahaan dapat mengukur potensi keberhasilan suatu produk atau jasa di pasar, serta tantangan yang mungkin dihadapi selama proses peluncuran dan adopsi oleh konsumen. Pemahaman yang baik tentang proses ini sangat krusial untuk memastikan bahwa produk atau jasa yang dikembangkan tidak hanya relevan dengan kebutuhan pasar, tetapi juga dapat memberikan keuntungan kompetitif yang berkelanjutan.

8.1 Pengertian Pengembangan Produk dan Jasa Baru

Pengembangan produk baru merujuk pada penciptaan produk atau jasa baru yang tidak hanya berbeda dari produk yang sudah ada, tetapi juga menawarkan nilai lebih bagi konsumen (Ingrassia, 2022).

Produk baru ini bisa berupa inovasi radikal yang sepenuhnya baru dan belum pernah ada sebelumnya, atau bisa juga berupa produk yang ditingkatkan, dikembangkan, atau disempurnakan dari produk yang sudah ada untuk memenuhi kebutuhan pasar yang lebih baik (Sariwulan, 2020). Proses pengembangan produk dan jasa baru melibatkan serangkaian tahapan yang dimulai dengan riset pasar, analisis tren konsumen, hingga desain dan uji coba produk. Tujuan utamanya adalah untuk menciptakan solusi yang dapat meningkatkan pengalaman pengguna, memenuhi harapan konsumen, dan memberikan keunggulan kompetitif di pasar (Sultan, 2020).

Pengembangan produk baru tidak hanya terbatas pada penciptaan produk fisik, tetapi juga bisa melibatkan pengembangan layanan yang baru, seperti aplikasi digital, sistem layanan pelanggan, atau inovasi dalam proses bisnis (Octavia, 2020). Perusahaan yang sukses dalam pengembangan produk dan jasa baru sering kali mampu menggabungkan teknologi terbaru, riset konsumen, dan analisis pasar untuk menciptakan produk atau jasa yang relevan dan dapat diterima oleh pasar (Sharma, 2021). Melalui pengembangan yang tepat, perusahaan dapat mempertahankan daya saingnya, meraih peluang baru, dan memperkuat posisi mereka dalam industri yang terus berkembang.

Proses pengembangan produk baru melibatkan beberapa tahap yang saling terkait, yang bertujuan untuk memastikan bahwa produk yang diluncurkan dapat memenuhi kebutuhan pasar dan memiliki potensi keberhasilan yang tinggi (Gleim, 2021). Setiap tahap

memiliki peran penting dalam menentukan apakah produk tersebut akan sukses atau gagal di pasar. Berikut adalah penjelasan rinci mengenai tahapan-tahapan tersebut:

1. Identifikasi Peluang.

Tahap pertama dalam pengembangan produk baru adalah mencari dan mengidentifikasi peluang pasar yang potensial. Ini bisa melibatkan analisis tren pasar, pemahaman tentang kebutuhan dan keinginan konsumen, serta memantau perkembangan industry (Zhan, 2021). Tujuan utama pada tahap ini adalah menemukan celah atau kekurangan dalam produk yang ada atau mengenali perubahan dalam preferensi konsumen yang bisa diubah menjadi peluang untuk produk baru.

2. *Ideation* (Proses Penciptaan Ide).

Setelah peluang pasar ditemukan, langkah berikutnya adalah menciptakan berbagai ide untuk produk baru. Proses ideation ini biasanya melibatkan brainstorming, diskusi tim, serta kolaborasi dengan pihak eksternal, seperti konsumen, mitra, atau ahli industry (Armutcu, 2023). Banyak ide yang dihasilkan pada tahap ini, yang mana tidak semua ide akan lolos ke tahap berikutnya, tetapi ini adalah fondasi untuk inovasi (Kannan, 2022).

3. Pemilihan Ide

Pada tahap ini, ide-ide yang sudah dihasilkan akan disaring untuk memilih yang paling berpotensi dan relevan dengan tujuan Perusahaan (Sánchez-Teba, 2020). Pemilihan ide ini melibatkan analisis kelayakan, baik dari segi teknis, finansial, maupun pasar. Hanya ide yang memiliki potensi tinggi untuk diterima pasar dan

memberikan nilai tambah yang akan diteruskan ke tahap berikutnya (Boddu, 2022).

4. Pengembangan Konsep.

Setelah ide dipilih, tahap selanjutnya adalah merancang dan menguji konsep produk. Pada tahap ini, perusahaan akan mengembangkan gambaran lebih rinci tentang produk yang diusulkan, termasuk desain, fitur, dan manfaat yang ditawarkan (K. E. Meyer, 2023). Konsep ini kemudian diuji baik melalui riset pasar, focus group, maupun simulasi untuk melihat bagaimana konsumen merespons ide produk tersebut.

5. Pengembangan Produk

Setelah konsep diuji dan dinilai, langkah selanjutnya adalah pengembangan produk secara lebih rinci. Ini melibatkan pembuatan prototipe atau model produk untuk melihat apakah produk dapat diproduksi secara efisien dan efektif (Batat, 2024). Pengujian awal dilakukan untuk memeriksa fungsionalitas, kualitas, dan keseluruhan penerimaan produk oleh pengguna.

6. Uji Pasar

Tahap ini adalah ujian nyata bagi produk yang telah dikembangkan. Produk diuji di pasar terbatas untuk memperoleh umpan balik dari konsumen dan mengukur respons terhadap produk tersebut (Gao, 2023). Uji pasar juga membantu perusahaan untuk mengetahui apakah produk tersebut dapat diterima oleh konsumen, apakah ada masalah atau hambatan yang perlu diperbaiki, serta bagaimana produk bersaing dengan produk lain di pasar.

7. Komersialisasi

Setelah uji pasar menunjukkan hasil yang positif, tahap akhir adalah peluncuran produk secara luas ke pasar. Komersialisasi melibatkan pengaturan produksi massal, distribusi, pemasaran, serta penentuan harga (Gubela, 2020). Pada tahap ini, perusahaan akan memanfaatkan strategi pemasaran untuk menarik konsumen dan memaksimalkan penjualan produk. Keberhasilan pada tahap komersialisasi sangat bergantung pada eksekusi yang tepat dari berbagai aspek pemasaran dan distribusi.

Melalui setiap tahap ini secara sistematis, perusahaan dapat meminimalkan risiko dan meningkatkan peluang keberhasilan produk baru di pasar

8.2 Tahapan Pengembangan Produk Baru

Tahapan pengembangan produk baru terdiri dari beberapa langkah yang saling terhubung, dimulai dari identifikasi peluang hingga peluncuran produk ke pasar. Setiap tahap memiliki peranan penting untuk memastikan bahwa produk yang dihasilkan dapat memenuhi kebutuhan konsumen, berkompetisi di pasar, dan memberikan nilai tambah yang optimal bagi Perusahaan (Yang, 2023). Berikut adalah penjelasan lebih lanjut mengenai tahapan pengembangan produk baru

8.2.1 Identifikasi Peluang dan Ide

Proses pengembangan produk baru dimulai dengan mengidentifikasi peluang yang ada di pasar. Peluang ini bisa muncul dari berbagai sumber, seperti perubahan teknologi yang membuka

kemungkinan untuk menciptakan produk baru, tren pasar yang berkembang, perubahan kebutuhan dan harapan konsumen, atau bahkan regulasi baru yang mendorong inovasi produk (Das, 2020). Dalam tahap ini, perusahaan melakukan riset pasar, pengamatan terhadap pesaing, dan analisis terhadap kebutuhan yang belum terpenuhi oleh produk yang ada. Berdasarkan informasi yang diperoleh, ide produk baru kemudian dikembangkan. Ide-ide ini akan menjadi dasar bagi langkah-langkah selanjutnya dalam proses pengembangan produk (Martins, 2023).

8.2.2 Proses Penyaringan Ide

Setelah berbagai ide terkumpul, perusahaan perlu melakukan penyaringan untuk memilih ide-ide yang memiliki potensi besar untuk berhasil di pasar. Proses ini penting untuk memastikan bahwa hanya ide-ide yang memiliki kelayakan teknis, potensial di pasar, dan sesuai dengan kapasitas serta tujuan perusahaan yang dipilih untuk dikembangkan lebih lanjut. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penyaringan ide termasuk analisis biaya dan sumber daya yang dibutuhkan, riset tentang segmen pasar yang ditargetkan, serta evaluasi terhadap daya saing produk yang diajukan (Kübler, 2021). Penyaringan ide yang efektif akan membantu perusahaan mengurangi risiko dan fokus pada produk yang paling menjanjikan.

8.2.3 Pengembangan Prototipe dan Pengujian Produk

Setelah ide terpilih, tahap berikutnya adalah pengembangan prototipe produk. Prototipe ini adalah versi awal dari produk yang dikembangkan untuk diuji dalam kondisi yang lebih nyata. Pada

tahap ini, perusahaan biasanya melakukan uji coba di laboratorium atau di pasar terbatas untuk melihat bagaimana produk bekerja, serta untuk mengumpulkan umpan balik dari konsumen atau pengguna potensial. Pengujian ini bertujuan untuk memastikan bahwa produk tersebut memenuhi harapan konsumen dalam hal kualitas, fungsionalitas, dan desain, serta dapat diproduksi dengan efisien (Barbosa, 2024). Setiap kekurangan atau masalah yang ditemukan pada tahap ini akan diperbaiki sebelum produk diluncurkan lebih luas.

8.2.4 Peluncuran dan Komersialisasi

Setelah produk diuji dan disempurnakan, tahap terakhir adalah peluncuran produk ke pasar. Pada tahap ini, perusahaan harus mempersiapkan berbagai strategi pemasaran yang meliputi promosi, distribusi, dan penetapan harga. Peluncuran produk tidak hanya melibatkan pengiriman produk ke pasar, tetapi juga memperkenalkan produk tersebut ke konsumen dengan cara yang dapat menarik perhatian mereka. Perusahaan akan menggunakan berbagai saluran komunikasi, baik online maupun offline, untuk memperkenalkan produk dan menciptakan permintaan. Selain itu, perusahaan juga akan menyesuaikan harga produk untuk memastikan daya saingnya di pasar. Strategi distribusi yang efektif juga akan dipersiapkan untuk memastikan bahwa produk dapat tersedia secara luas dan mudah diakses oleh konsumen (Sakas, 2021).

8.3 Inovasi Produk dan Jasa

Inovasi dalam pengembangan produk dan jasa baru sangat penting untuk menjaga keunggulan kompetitif perusahaan. Melalui inovasi, perusahaan dapat menawarkan produk atau layanan yang lebih baik, lebih relevan, dan lebih sesuai dengan perkembangan kebutuhan pasar (Alojail, 2020). Inovasi dapat dibedakan menjadi dua jenis utama, masing-masing dengan pendekatan dan dampak yang berbeda terhadap pasar:

1. Inovasi *Incremental* (Bertahap)

Inovasi *incremental* merujuk pada perbaikan atau modifikasi produk atau jasa yang sudah ada untuk meningkatkan kinerja, efisiensi, atau daya tariknya bagi konsumen. Inovasi ini biasanya dilakukan dalam bentuk perubahan kecil atau bertahap yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pasar yang terus berubah, tanpa menggantikan produk yang sudah ada sepenuhnya (Magno, 2020). Contoh inovasi *incremental* dapat berupa peningkatan fitur, peningkatan desain, atau pembaruan teknologi pada produk yang sudah ada. Meskipun inovasi ini cenderung lebih aman dan mudah diterima oleh pasar, ia tetap memberikan nilai tambah yang penting dan membantu perusahaan untuk tetap relevan di pasar yang kompetitif.

2. Inovasi Radikal

Inovasi radikal, di sisi lain, merujuk pada pengembangan produk atau jasa yang benar-benar baru dan revolusioner, yang dapat mengubah pasar secara signifikan. Inovasi ini sering kali melibatkan teknologi atau ide-ide baru yang belum pernah

diterapkan sebelumnya dan dapat menciptakan pasar baru atau mengubah cara konsumen berinteraksi dengan produk atau jasa (Bohnsack, 2019). Inovasi radikal memiliki potensi untuk memberikan keuntungan kompetitif yang besar karena mampu menciptakan disrupsi di pasar yang ada. Meskipun risikonya lebih tinggi dan memerlukan investasi besar, inovasi radikal dapat menghasilkan terobosan yang menguntungkan, seperti yang terlihat pada munculnya smartphone, platform streaming, atau mobil Listrik.

Baik inovasi *incremental* maupun radikal memainkan peran penting dalam strategi pengembangan produk dan jasa perusahaan. Inovasi incremental membantu perusahaan mempertahankan dan memperbaiki posisi pasar yang sudah ada, sementara inovasi radikal dapat membuka peluang baru yang dapat memimpin pasar dan menciptakan perubahan besar dalam industri

8.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Pengembangan Produk Baru

Keberhasilan dalam pengembangan produk baru sangat dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang saling terkait (Shankar, 2022). Setiap faktor memiliki peran penting dalam memastikan bahwa produk yang dihasilkan tidak hanya memenuhi ekspektasi konsumen, tetapi juga dapat diterima dan bersaing di pasar (Piñeiro-Chousa, 2021). Berikut adalah beberapa faktor utama yang mempengaruhi keberhasilan pengembangan produk baru:

1. Penelitian dan Pengembangan (R&D)

Penelitian dan pengembangan (R&D) adalah salah satu faktor kunci yang dapat mempercepat inovasi dalam pengembangan produk baru. Investasi yang memadai dalam R&D memungkinkan perusahaan untuk melakukan eksperimen, mengembangkan teknologi baru, serta menguji berbagai konsep produk sebelum meluncurkannya ke pasar (Z. He, 2023). Melalui R&D yang efektif, perusahaan dapat menciptakan produk yang lebih baik, lebih efisien, dan lebih inovatif, yang pada akhirnya akan memberikan keunggulan kompetitif yang signifikan. Tanpa penelitian yang mendalam dan pengembangan yang berkelanjutan, produk baru yang dihasilkan mungkin kurang relevan atau tidak dapat memenuhi harapan pasar (Kamberidou, 2020).

2. Sumber Daya Manusia

Tim yang kompeten dan kreatif merupakan salah satu aset terpenting dalam pengembangan produk baru. Keberhasilan inovasi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang terlibat dalam setiap tahap proses, mulai dari ideation, desain, hingga peluncuran produk (Rosário, 2023). Tim yang memiliki keterampilan teknis yang kuat, kemampuan kreativitas yang tinggi, serta pemahaman yang baik tentang pasar dan tren konsumen, dapat menghasilkan produk yang lebih inovatif dan efektif (Christino, 2019). Selain itu, kolaborasi antar tim yang berbeda (misalnya, tim riset, desain, pemasaran) sangat penting untuk menyelaraskan tujuan dan memastikan bahwa produk memenuhi semua aspek yang dibutuhkan.

3. Keterlibatan Konsumen

Mendengarkan masukan dari konsumen adalah hal yang sangat penting dalam pengembangan produk baru. Konsumen adalah pihak yang akan menggunakan produk tersebut, sehingga sangat krusial untuk memastikan bahwa produk yang dikembangkan benar-benar memenuhi kebutuhan dan preferensi mereka. Melibatkan konsumen dalam proses pengembangan produk, melalui survei, focus group discussions, atau uji coba produk, dapat memberikan wawasan berharga mengenai fitur apa yang diinginkan, apa yang kurang, dan bagaimana produk dapat ditingkatkan. Pendekatan berbasis konsumen ini akan membantu perusahaan menghasilkan produk yang lebih tepat sasaran dan meningkatkan peluang keberhasilan produk di pasar (Levin, 2019).

4. Pengujian Pasar yang Efektif

Sebelum meluncurkan produk ke pasar secara luas, melakukan pengujian pasar yang efektif sangat penting untuk menilai potensi produk (Sariwulan, 2020). Uji pasar memungkinkan perusahaan untuk mengumpulkan data tentang respons konsumen, mengetahui apakah produk dapat diterima dengan baik, dan mengidentifikasi potensi masalah atau area yang perlu diperbaiki. Pengujian pasar yang dilakukan secara terbatas misalnya, dengan menjual produk di pasar yang lebih kecil atau melakukan uji coba dengan kelompok konsumen tertentu dapat membantu perusahaan untuk mengevaluasi daya tarik dan efektivitas produk tanpa risiko besar. Informasi yang diperoleh dari pengujian pasar

ini dapat digunakan untuk membuat penyesuaian yang diperlukan sebelum peluncuran besar, sehingga meningkatkan peluang produk untuk sukses.

Keberhasilan pengembangan produk baru sangat bergantung pada kemampuan perusahaan untuk mengelola dan mengoptimalkan faktor-faktor di atas. Dengan investasi yang tepat dalam R&D, pengembangan tim yang berkualitas, keterlibatan konsumen, dan pengujian pasar yang matang, perusahaan dapat meningkatkan kemungkinan bahwa produk baru yang dikembangkan akan memenuhi kebutuhan pasar dan menciptakan keuntungan jangka panjang

8.5 Studi Kasus: Pengembangan Produk Baru oleh PT Angkasa Latar Belakang

PT Angkasa adalah perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang alat elektronik konsumen. Untuk mempertahankan pertumbuhannya, PT Angkasa memutuskan untuk mengembangkan produk baru berupa smart home devices yang dapat terintegrasi dengan sistem rumah pintar. Proses pengembangan produk sebagai berikut:

1. **Identifikasi Peluang:** PT Angkasa melakukan riset pasar dan menemukan bahwa permintaan terhadap perangkat rumah pintar meningkat pesat di kalangan konsumen urban.
2. **Ideation:** Tim inovasi PT Angkasa menghasilkan beberapa ide produk seperti *smart speaker*, lampu pintar, dan termostat pintar.

3. **Pemilihan Ide:** Setelah melakukan penyaringan ide, perusahaan memutuskan untuk fokus pada pengembangan smart speaker yang dilengkapi dengan AI untuk memudahkan kontrol perangkat lain di rumah.
4. **Pengembangan Konsep:** PT Angkasa menggandeng mitra teknologi untuk mengembangkan sistem AI yang dapat diintegrasikan dengan berbagai perangkat rumah pintar yang ada di pasar.
5. **Prototipe dan Pengujian:** Setelah prototipe smart speaker selesai, produk diuji di pasar terbatas di beberapa kota besar. Respons konsumen sangat positif, dengan beberapa saran untuk memperbaiki kualitas suara dan menambahkan fitur kontrol suara lebih canggih.
6. **Peluncuran dan Komersialisasi:** Setelah perbaikan berdasarkan umpan balik, produk diluncurkan ke pasar secara nasional dengan kampanye pemasaran yang agresif, termasuk iklan digital dan kolaborasi dengan influencer teknologi.

Hasil

Peluncuran *smart speaker* PT Angkasa berhasil menarik perhatian konsumen dan mendapatkan pangsa pasar yang signifikan dalam waktu singkat. Keberhasilan ini disebabkan oleh pemahaman yang baik terhadap tren pasar, inovasi teknologi yang tepat, dan strategi pemasaran yang efektif.

8.6 Tantangan dalam Pengembangan Produk Baru

Beberapa tantangan yang sering dihadapi dalam pengembangan produk baru antara lain: (Zhu, 2023)

1. Risiko Gagal, Banyak produk baru yang tidak diterima pasar atau gagal dalam uji coba.
2. Biaya Pengembangan Tinggi, Pengembangan produk baru membutuhkan investasi besar dalam penelitian, pengujian, dan pemasaran.
3. Persaingan yang Ketat, Pasar seringkali sangat kompetitif, dengan banyak perusahaan yang juga mengembangkan produk baru.

Pengembangan produk dan jasa baru adalah proses yang kompleks dan memerlukan perhatian yang cermat terhadap setiap tahapan. Dengan pendekatan yang tepat, inovasi, dan riset pasar yang baik, perusahaan dapat memperkenalkan produk baru yang sukses di pasar dan memperkuat posisinya dalam industri.

8.7 Pertanyaan Diskusi:

1. Apa faktor utama yang harus dipertimbangkan dalam penyaringan ide produk baru?
2. Bagaimana cara perusahaan menghadapi risiko kegagalan dalam pengembangan produk baru?
3. Apa perbedaan antara inovasi incremental dan radikal, dan bagaimana pengaruhnya terhadap strategi perusahaan?

Bab 9: Manajemen Risiko dan Kegagalan

Manajemen risiko adalah suatu proses sistematis yang bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengendalikan berbagai potensi ancaman yang dapat mengganggu kelangsungan operasi, merugikan aset, atau menghambat pencapaian tujuan organisasi (Ornati, 2022). Proses ini berfungsi sebagai alat untuk memastikan bahwa organisasi dapat meminimalkan dampak negatif dari risiko sekaligus memanfaatkan peluang yang mungkin muncul. Ancaman yang dihadapi organisasi dapat bersumber dari berbagai aspek, seperti volatilitas pasar keuangan, tekanan dan kewajiban hukum, kesalahan dalam pengambilan keputusan strategis, serta faktor eksternal seperti bencana alam atau ancaman teknologi, termasuk serangan siber, kegagalan sistem, atau kebocoran data.

Pada bab ini, kita akan menggali lebih jauh konsep dasar manajemen risiko, mencakup definisi, tujuan, dan kerangka kerja yang sering digunakan dalam praktik. Selain itu, pembahasan akan mencakup tahapan implementasi manajemen risiko, mulai dari identifikasi risiko, analisis dampak dan probabilitas, evaluasi prioritas, hingga penyusunan strategi mitigasi yang efektif. Tidak hanya itu, penting untuk memahami bahwa meskipun manajemen risiko telah diterapkan, kegagalan tetap dapat terjadi akibat berbagai faktor, seperti kurangnya komitmen dari manajemen puncak, perubahan lingkungan eksternal yang cepat, atau kelemahan dalam pengawasan dan evaluasi (Vieira, 2019).

Selain itu, bab ini juga akan menyoroti pentingnya integrasi manajemen risiko dalam budaya organisasi. Manajemen risiko

bukan hanya menjadi tanggung jawab individu atau departemen tertentu, tetapi merupakan upaya kolektif yang membutuhkan kolaborasi di seluruh tingkat organisasi. Pemahaman yang mendalam tentang hal ini akan membantu organisasi menghadapi ketidakpastian dengan lebih percaya diri dan tanggap, sekaligus memastikan bahwa langkah-langkah yang diambil sesuai dengan visi strategis dan tujuan jangka Panjang (Sestino, 2022).

9.1 Pengertian dan Komponen Manajemen Risiko

Manajemen risiko adalah serangkaian proses sistematis yang melibatkan identifikasi, analisis, evaluasi, dan pengelolaan risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi (Mir, 2023). Proses ini tidak hanya berfungsi sebagai langkah defensif untuk melindungi organisasi dari potensi kerugian, tetapi juga sebagai alat strategis untuk menciptakan nilai tambah. Tujuan utamanya adalah meminimalkan dampak negatif yang mungkin timbul dari berbagai risiko, seperti ketidakpastian ekonomi, perubahan regulasi, atau ancaman operasional, sekaligus memaksimalkan peluang yang ada. Dengan menerapkan manajemen risiko yang efektif, organisasi dapat meningkatkan stabilitas, keberlanjutan, dan kepercayaan dari para pemangku kepentingan, termasuk karyawan, investor, dan pelanggan. Pendekatan yang holistik dan proaktif terhadap manajemen risiko membantu organisasi untuk tidak hanya bertahan dalam lingkungan yang dinamis, tetapi juga untuk terus berkembang dan mencapai keunggulan kompetitif.

9.1.1 Komponen Manajemen Risiko:

1. Identifikasi Risiko

Identifikasi Risiko adalah langkah pertama dalam proses manajemen risiko yang bertujuan untuk mengenali semua potensi risiko yang dapat memengaruhi keberhasilan organisasi (Veleva, 2020). Proses ini mencakup analisis mendalam terhadap semua aspek kegiatan organisasi, mulai dari operasional, finansial, hingga strategis. Identifikasi risiko dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai sumber risiko, seperti perubahan regulasi, kondisi pasar, gangguan teknologi, bencana alam, dan faktor manusia, termasuk perilaku atau kelalaian.

Pendekatan yang digunakan dalam proses ini dapat berupa wawancara dengan pihak terkait, diskusi kelompok, analisis data historis, maupun penilaian lingkungan eksternal. Hasil dari identifikasi risiko adalah daftar risiko potensial yang terorganisir dan terprioritaskan berdasarkan dampaknya terhadap tujuan organisasi. Dengan memahami risiko sejak awal, organisasi dapat mengambil langkah-langkah proaktif untuk mengelolanya sebelum risiko tersebut berkembang menjadi masalah yang lebih besar.

2. Analisis Risiko:

Analisis Risiko adalah tahap kedua dalam manajemen risiko yang bertujuan untuk memahami secara mendalam sifat, penyebab, serta potensi dampak dari risiko yang telah diidentifikasi (Olson, 2021). Proses ini melibatkan pengumpulan dan evaluasi informasi terkait risiko untuk menilai sejauh mana

risiko tersebut dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Analisis risiko mencakup dua komponen utama: penilaian kemungkinan terjadinya risiko (likelihood) dan penilaian tingkat dampaknya (impact). Dengan menggabungkan kedua aspek ini, organisasi dapat mengklasifikasikan risiko berdasarkan tingkat keparahan atau prioritasnya.

Sebagai contoh, risiko dengan kemungkinan tinggi dan dampak besar akan mendapat perhatian lebih dibandingkan risiko dengan kemungkinan rendah dan dampak kecil. Selain itu, analisis ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi penyebab mendasar dari risiko, seperti kelemahan dalam proses internal, ketergantungan pada pihak ketiga, atau kondisi eksternal yang sulit dikendalikan. Dengan pemahaman yang lebih komprehensif, organisasi dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif dalam menangani risiko, baik melalui pencegahan, mitigasi, maupun adaptasi terhadap perubahan lingkungan. Hasil dari analisis risiko menjadi dasar bagi langkah-langkah pengelolaan risiko di tahap selanjutnya.

3. Evaluasi Risiko

Evaluasi Risiko adalah tahap ketiga dalam proses manajemen risiko yang bertujuan untuk menentukan tingkat risiko yang dapat diterima oleh organisasi serta mengembangkan prioritas penanganan (Prentice, 2019). Pada tahap ini, organisasi mengevaluasi risiko berdasarkan hasil analisis sebelumnya, dengan mempertimbangkan toleransi risiko (*risk appetite*) dan kapasitas organisasi dalam menghadapi risiko tertentu.

Proses ini melibatkan pengukuran dan perbandingan tingkat risiko aktual terhadap standar atau kriteria yang telah ditetapkan. Risiko yang melebihi ambang batas toleransi harus segera diatasi, sementara risiko yang berada dalam tingkat yang dapat diterima dapat diawasi secara berkelanjutan. Selain itu, evaluasi risiko membantu organisasi untuk memprioritaskan risiko berdasarkan tingkat urgensi dan dampaknya terhadap keberlanjutan operasional atau pencapaian tujuan strategis.

Sebagai bagian dari evaluasi, organisasi juga mempertimbangkan faktor-faktor seperti biaya penanganan risiko, manfaat yang diharapkan, serta sumber daya yang tersedia. Hasil dari evaluasi risiko menjadi dasar bagi pengambilan keputusan, baik untuk menghindari, mengurangi, memindahkan, atau menerima risiko. Dengan pendekatan yang terstruktur, organisasi dapat fokus pada risiko yang paling kritis dan mengalokasikan sumber daya dengan lebih efektif untuk melindungi kepentingan jangka panjangnya.

4. Pengendalian Risiko:

Pengendalian Risiko adalah tahap penting dalam manajemen risiko yang bertujuan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko atau dampaknya terhadap organisasi (Yang, 2023). Pada tahap ini, organisasi mengimplementasikan langkah-langkah mitigasi yang telah dirancang berdasarkan hasil analisis dan evaluasi risiko. Strategi pengendalian risiko dapat bersifat preventif, korektif, atau adaptif, tergantung pada sifat dan tingkat risiko yang dihadapi.

Langkah-langkah mitigasi dapat mencakup tindakan seperti:

- a. Perbaikan Proses Internal: Mengoptimalkan prosedur kerja untuk mengurangi kelemahan atau ketidakefisienan yang dapat memicu risiko.
- b. Peningkatan Sistem Keamanan: Menggunakan teknologi atau protokol keamanan yang lebih baik untuk melindungi aset fisik maupun digital.
- c. Pelatihan dan Pendidikan: Meningkatkan kesadaran dan kemampuan karyawan dalam mengenali dan menangani risiko.
- d. Diversifikasi: Menyebarkan risiko melalui diversifikasi kegiatan, produk, atau mitra bisnis untuk meminimalkan dampak negatif.
- e. Asuransi atau Kontrak: Memindahkan risiko finansial melalui perjanjian dengan pihak ketiga.

Proses ini membutuhkan koordinasi yang baik di seluruh level organisasi agar setiap langkah mitigasi dapat diterapkan secara efektif dan efisien. Setelah langkah-langkah mitigasi diterapkan, organisasi juga perlu memantau hasilnya secara berkala untuk memastikan efektivitasnya. Dengan pengendalian risiko yang tepat, organisasi tidak hanya dapat meminimalkan kerugian, tetapi juga meningkatkan ketahanan dan kemampuan untuk beradaptasi terhadap tantangan di masa depan

5. Pemantauan dan Peninjauan

Pemantauan dan Peninjauan adalah tahap terakhir dalam proses manajemen risiko yang bertujuan untuk memastikan bahwa strategi dan langkah-langkah pengelolaan risiko yang telah diterapkan tetap relevan dan efektif seiring waktu (Gubela, 2020). Proses ini melibatkan pengawasan berkelanjutan terhadap risiko-risiko yang ada dan evaluasi berkala terhadap kebijakan serta tindakan mitigasi yang telah diterapkan.

Pada tahap ini, organisasi melakukan pemantauan secara rutin terhadap perubahan yang mungkin terjadi dalam lingkungan eksternal maupun internal, seperti pergeseran tren pasar, perubahan regulasi, atau perkembangan teknologi. Pemantauan ini dapat dilakukan melalui pengumpulan data, laporan insiden, audit internal, dan pengukuran kinerja dari strategi yang telah diimplementasikan.

Selain itu, peninjauan ulang dilakukan secara periodik untuk mengevaluasi apakah kebijakan manajemen risiko masih sesuai dengan tujuan organisasi atau jika ada kebutuhan untuk penyesuaian. Faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam peninjauan meliputi perubahan dalam prioritas organisasi, hasil dari upaya mitigasi, dan evaluasi efektivitas pengendalian yang ada. Jika diperlukan, penyesuaian strategi atau penambahan langkah mitigasi baru dilakukan untuk menanggapi perubahan situasi.

Pemantauan dan peninjauan yang efektif memastikan bahwa organisasi tetap siap menghadapi risiko yang berkembang

dan dapat menyesuaikan diri dengan tantangan baru, sehingga keberlanjutan dan kesuksesan jangka panjang tetap terjaga.

6. Komunikasi Risiko

Komunikasi Risiko adalah proses penting dalam manajemen risiko yang bertujuan untuk menyampaikan informasi terkait risiko kepada pihak-pihak yang relevan dalam organisasi (Kübler, 2021). Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa setiap pemangku kepentingan, mulai dari manajemen puncak hingga karyawan operasional, memiliki pemahaman yang jelas mengenai potensi risiko yang dihadapi, dampaknya, serta langkah-langkah mitigasi yang telah diterapkan. Dengan komunikasi yang efektif, pengambilan keputusan dapat dilakukan secara lebih informasional dan tepat waktu. Komunikasi risiko mencakup dua aspek utama:

- a. **Transparansi:** Memberikan gambaran yang jelas dan terbuka mengenai risiko yang ada, baik yang bersifat potensial maupun yang sudah terjadi, serta penilaian terhadap tingkat keparahannya.
- b. **Konsistensi:** Memastikan bahwa informasi yang disampaikan tetap konsisten dan relevan, baik dalam konteks jangka pendek maupun jangka panjang.

Proses komunikasi risiko juga melibatkan pemilihan saluran komunikasi yang tepat, tergantung pada audiens dan kompleksitas informasi. Misalnya, laporan berkala kepada manajemen eksekutif, presentasi kepada pemangku kepentingan

eksternal, atau pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kesadaran dan kemampuan mereka dalam menghadapi risiko.

Komunikasi yang efektif dapat meningkatkan pemahaman kolektif tentang risiko dan memperkuat kesepakatan tentang langkah-langkah yang perlu diambil. Hal ini juga memungkinkan organisasi untuk merespons lebih cepat dan lebih tepat terhadap risiko yang muncul, serta memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil memperhitungkan potensi dampak risiko secara keseluruhan

9.1.2 Manfaat Manajemen Risiko

Manfaat Manajemen Risiko adalah hasil positif yang diperoleh organisasi melalui penerapan prinsip dan praktik manajemen risiko yang efektif (Bracken, 2019). Beberapa manfaat utama dari manajemen risiko antara lain:

1. Mengurangi ketidakpastian: Dengan mengidentifikasi dan menganalisis risiko secara sistematis, organisasi dapat meminimalkan ketidakpastian yang dapat mempengaruhi keberlanjutan operasionalnya. Manajemen risiko membantu memproyeksikan kemungkinan peristiwa yang dapat terjadi, sehingga organisasi dapat lebih siap dan lebih percaya diri dalam menghadapi perubahan dan tantangan
2. Melindungi aset dan reputasi: Salah satu manfaat terbesar dari manajemen risiko adalah kemampuannya untuk melindungi aset berharga organisasi, baik itu berupa fisik, finansial, maupun intelektual. Langkah-langkah mitigasi yang tepat dapat mencegah kerusakan atau kerugian besar yang berpotensi mengancam

kelangsungan organisasi dan citra reputasinya di mata publik, pelanggan, dan pemangku kepentingan lainnya

3. Meningkatkan pengambilan keputusan strategis: Manajemen risiko yang baik memberikan informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan yang lebih baik. Dengan memahami risiko yang ada, manajemen dapat merumuskan strategi yang lebih efektif, mengambil peluang dengan risiko yang terukur, serta menghindari keputusan yang dapat membahayakan tujuan jangka panjang organisasi.
4. Mendukung pencapaian tujuan organisasi: Manajemen risiko mendukung pencapaian tujuan organisasi dengan menyediakan kerangka kerja untuk memastikan bahwa kegiatan dan proyek berjalan dengan lancar tanpa terhalang oleh ancaman yang tidak terduga. Dengan mitigasi risiko yang efektif, organisasi dapat lebih fokus pada pencapaian sasaran dan hasil yang diinginkan, sementara tetap mengelola potensi gangguan dengan bijak.

Dengan berbagai manfaat tersebut, manajemen risiko menjadi elemen penting dalam menciptakan organisasi yang lebih tangguh, adaptif, dan mampu mempertahankan keunggulan kompetitifnya.

9.2 Jenis Risiko dan Studi Kasus

9.2.1 Jenis Risiko

Jenis Risiko dalam manajemen risiko dapat dikategorikan ke dalam beberapa tipe yang masing-masing memiliki karakteristik dan

dampak yang berbeda terhadap organisasi. Berikut adalah penjelasan mengenai jenis-jenis risiko tersebut:

1. Risiko Operasional: Risiko ini terkait dengan proses internal organisasi yang dapat mengalami gangguan akibat kesalahan manusia, kegagalan sistem, atau ketidakefisienan prosedur (Chinakidzwa, 2020). Misalnya, kesalahan dalam pengolahan data, kegagalan perangkat keras atau perangkat lunak, atau kesalahan yang dilakukan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Risiko operasional dapat menyebabkan keterlambatan, kerugian finansial, atau bahkan kerusakan reputasi organisasi jika tidak ditangani dengan baik.
2. Risiko Keuangan: Risiko ini berkaitan dengan pengelolaan keuangan organisasi, termasuk fluktuasi pasar yang dapat mempengaruhi nilai aset dan liabilitas, risiko kredit yang muncul dari potensi gagal bayar, serta masalah likuiditas yang menghalangi kemampuan organisasi untuk memenuhi kewajiban finansialnya (Ballestar, 2019). Risiko keuangan dapat timbul dari perubahan nilai tukar mata uang, suku bunga, atau volatilitas pasar saham yang tidak dapat diprediksi.
3. Risiko Strategis: Risiko strategis muncul dari keputusan atau tindakan yang diambil oleh organisasi dalam merencanakan dan melaksanakan strategi bisnisnya (Tozanlı, 2020). Keputusan yang salah atau tidak terinformasi dapat menyebabkan kerugian jangka panjang, menghambat pencapaian tujuan organisasi, atau memberikan keuntungan yang lebih rendah dari yang diharapkan. Misalnya, ekspansi pasar yang gagal atau pengenalan produk

yang tidak sesuai dengan kebutuhan pasar dapat menjadi bentuk risiko strategis.

4. Risiko Reputasi: Risiko reputasi terkait dengan potensi kerusakan pada citra atau nama baik organisasi akibat kesalahan internal atau isu eksternal (Gnizy, 2020). Isu-isu seperti skandal, pelayanan yang buruk, atau kegagalan dalam memenuhi ekspektasi pelanggan atau pemangku kepentingan dapat merusak kepercayaan publik dan menurunkan reputasi organisasi. Reputasi yang buruk bisa berdampak langsung pada penurunan penjualan dan kepercayaan investor.
5. Risiko kepatuhan berkaitan dengan ketidakpatuhan terhadap hukum, regulasi, atau standar industri yang berlaku (Octavia, 2020). Pelanggaran terhadap peraturan yang ditetapkan oleh otoritas pemerintah atau badan pengawas dapat mengakibatkan denda, sanksi hukum, atau pencabutan izin operasional. Risiko ini dapat memengaruhi stabilitas operasional dan integritas organisasi jika tidak dijalankan dengan penuh perhatian terhadap kewajiban hukum.

Proses mengenali dan mengelola berbagai jenis risiko ini, organisasi dapat membuat keputusan yang lebih tepat dan siap menghadapi tantangan yang mungkin muncul di sepanjang perjalanan bisnisnya.

9.2.2 Studi Kasus: Risiko Operasional pada Perusahaan Logistik

Latar Belakang: Sebuah perusahaan logistik internasional menghadapi masalah karena gangguan dalam sistem manajemen inventarisnya. Kesalahan teknis mengakibatkan data inventaris tidak

sinkron, sehingga menyebabkan keterlambatan pengiriman barang ke pelanggan.

1. Identifikasi Risiko:

- a. Ketergantungan pada satu sistem teknologi yang kompleks.
- b. Kurangnya pelatihan karyawan tentang penggunaan sistem baru.

2. Analisis Risiko:

- a. Dampak langsung: Keterlambatan pengiriman mengurangi kepuasan pelanggan.
- b. Dampak jangka panjang: Kehilangan pelanggan dan reputasi buruk di pasar.

3. Evaluasi Risiko:

Risiko dianggap tinggi karena melibatkan kerugian finansial besar dan potensi kehilangan kepercayaan pelanggan.

4. Pengendalian Risiko:

- a. Menyediakan sistem cadangan (backup) untuk pengelolaan data.
- b. Mengadakan pelatihan berkala bagi karyawan.
- c. Menambah proses manual sebagai cadangan sementara jika sistem gagal.

5. Pemantauan dan Peninjauan:

- a. Meninjau kembali proses pengelolaan risiko setiap bulan untuk memastikan efektivitas langkah mitigasi.
- b. Meningkatkan komunikasi antar divisi untuk mencegah miskomunikasi terkait sistem.

Hasil: Setelah implementasi pengendalian risiko, perusahaan berhasil mengurangi keterlambatan pengiriman hingga 80% dalam tiga bulan pertama. Kepuasan pelanggan meningkat, dan sistem menjadi lebih andal. Teknologi yang canggih memerlukan pengelolaan dan pelatihan yang baik. Perusahaan harus selalu memiliki rencana cadangan untuk menghadapi gangguan operasional. Pemantauan dan evaluasi rutin sangat penting untuk memastikan keberlanjutan strategi mitigasi risiko.

Bab 10: Penggunaan Teknologi dalam Kewirausahaan

Teknologi memainkan peran yang sangat penting dalam mempercepat pertumbuhan bisnis (Kasem, 2024). Perkembangan teknologi yang pesat memberikan banyak peluang bagi para pengusaha untuk mengoptimalkan berbagai aspek operasional dan strategis dalam menjalankan bisnis. Dengan menggunakan teknologi, pengusaha dapat meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya, serta mempercepat proses pengambilan keputusan yang lebih tepat dan berbasis data. Teknologi juga memungkinkan peningkatan pengalaman pelanggan melalui interaksi yang lebih cepat dan lebih personal, sehingga dapat membangun loyalitas dan kepuasan pelanggan (Martins, 2023).

Salah satu contoh penting dalam penggunaan teknologi dalam kewirausahaan adalah *platform e-commerce* yang memungkinkan pengusaha untuk menjual produk atau layanan mereka kepada konsumen di seluruh dunia tanpa terbatas oleh lokasi fisik. Penggunaan teknologi dalam pemasaran digital, seperti media sosial, SEO (*Search Engine Optimization*), dan iklan berbayar, memungkinkan pengusaha untuk mencapai audiens yang lebih luas dengan biaya yang lebih rendah dibandingkan dengan metode pemasaran tradisional (Sharma, 2021). Dengan data analitik yang dihasilkan oleh platform digital, pengusaha dapat memahami perilaku konsumen dan menyesuaikan strategi pemasaran mereka secara lebih efektif.

Selain itu, teknologi juga memfasilitasi pengelolaan sumber daya manusia dan keuangan yang lebih efisien. *Software* manajemen

proyek, aplikasi pelacakan waktu, dan sistem akuntansi otomatis memungkinkan pengusaha untuk mengelola operasional sehari-hari dengan lebih terstruktur dan transparan (Malheiro, 2019). Teknologi juga memberikan kemudahan dalam kolaborasi jarak jauh, memungkinkan tim yang tersebar di berbagai lokasi untuk tetap bekerja bersama secara produktif menggunakan alat komunikasi dan kolaborasi online.

Penjelasan dampak teknologi dalam kewirausahaan, mari kita lihat sebuah studi kasus tentang penggunaan teknologi oleh *startup* di bidang teknologi finansial (*fintech*) (Sánchez-Teba, 2020). Salah satu perusahaan *fintech* yang sukses memanfaatkan teknologi adalah Ovo, yang menawarkan layanan pembayaran digital, *e-wallet*, dan berbagai layanan keuangan lainnya. Dengan menggunakan teknologi aplikasi *mobile* dan *platform* digital, Ovo dapat menawarkan kemudahan transaksi bagi pengguna, meningkatkan inklusi finansial, dan memperluas jangkauan pasar ke daerah-daerah yang sebelumnya kurang terlayani oleh sistem perbankan tradisional.

Secara keseluruhan, teknologi membuka banyak peluang baru dalam kewirausahaan, dari peningkatan efisiensi operasional hingga ekspansi pasar global. Keberhasilan banyak perusahaan yang memanfaatkan teknologi dalam bisnis mereka menunjukkan bahwa inovasi dan adaptasi terhadap teknologi dapat menjadi kunci untuk bertahan dan berkembang dalam dunia kewirausahaan yang kompetitif.

10.1 Pemanfaatan Teknologi dalam Pengelolaan Bisnis

Teknologi telah merubah cara perusahaan mengelola berbagai aspek bisnis mereka, mulai dari produksi hingga distribusi (Drummond, 2020). Dalam pengelolaan bisnis, ada beberapa bidang di mana teknologi dapat memberikan dampak signifikan:

1. Automatisasi Proses Bisnis (Heinze, 2020)

- a. Penggunaan perangkat lunak untuk otomatisasi berbagai proses operasional, seperti manajemen inventaris, akuntansi, dan manajemen hubungan pelanggan (CRM), memungkinkan pengusaha untuk menghemat waktu dan mengurangi risiko kesalahan manusia.
- b. Contoh: Sistem ERP (*Enterprise Resource Planning*) yang mengintegrasikan berbagai fungsi seperti keuangan, manufaktur, dan SDM dalam satu platform.

2. Pengelolaan Keuangan dengan Teknologi (Palmatier, 2019)

- a. Aplikasi dan perangkat lunak seperti *QuickBooks*, *Xero*, atau *Zoho Books* membantu para pengusaha untuk memantau arus kas, membuat laporan keuangan, dan memastikan kepatuhan pajak tanpa perlu mempekerjakan tim besar.
- b. Contoh: *Startup* teknologi yang menggunakan aplikasi pengelolaan keuangan untuk melacak pengeluaran dan memproyeksikan pendapatan untuk perencanaan bisnis yang lebih baik.

3. *Platform E-commerce* (Agbetou, 2022)

- a. *Platform* seperti *Shopify*, *WooCommerce*, dan Tokopedia memberikan pengusaha akses ke pasar global dengan biaya operasional yang rendah.
 - b. Contoh: Usaha rintisan (*startup*) yang menggunakan *platform e-commerce* untuk memasarkan produk mereka secara langsung kepada konsumen tanpa membutuhkan toko fisik.
- ### 4. Penggunaan *Big Data* untuk Pengambilan Keputusan (Batat, 2024)
- a. *Big data* memungkinkan perusahaan untuk menganalisis pola konsumen, tren pasar, dan informasi lainnya untuk mengambil keputusan yang lebih tepat dan lebih cepat.
 - b. Contoh: Perusahaan ritel besar yang menggunakan analisis data untuk merancang penawaran produk yang lebih personal dan meningkatkan tingkat konversi penjualan.

10.2 Studi Kasus: Penggunaan Teknologi dalam Bisnis Kewirausahaan

Studi Kasus 1: Gojek-Penggunaan Teknologi untuk Mengubah Industri Transportasi (Sánchez, 2022)

Gojek adalah contoh sukses dari bagaimana teknologi dapat mengubah industri tradisional. Dengan memanfaatkan teknologi aplikasi berbasis smartphone, Gojek tidak hanya menciptakan layanan transportasi, tetapi juga membuka layanan baru seperti pengantaran makanan, belanja, dan layanan lainnya. Gojek memanfaatkan teknologi untuk:

1. Menyediakan platform yang menghubungkan pengemudi dan konsumen secara efisien.
2. Menggunakan data untuk merencanakan rute pengemudi dan mengoptimalkan waktu tempuh.
3. Mengembangkan sistem pembayaran digital yang memudahkan transaksi tanpa uang tunai.

Dampak: Gojek telah mengubah wajah transportasi di Indonesia dan memberikan peluang usaha bagi ribuan pengemudi ojek *online*, serta mendorong munculnya layanan serupa di negara lain.

Studi Kasus 2: Tokopedia-*Platform E-Commerce* untuk UMKM (Gleim, 2021)

Tokopedia, sebagai *platform e-commerce* terbesar di Indonesia, memungkinkan pelaku UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) untuk memperluas jangkauan pasar mereka dengan teknologi digital. Tokopedia menyediakan:

1. Alat bagi para pedagang untuk membuat toko *online* tanpa memerlukan pengetahuan teknis.
2. Sistem pembayaran dan logistik yang terintegrasi yang memudahkan transaksi antara penjual dan pembeli.
3. Fitur analisis penjualan yang membantu pedagang untuk memahami perilaku pelanggan mereka.

Dampak: Tokopedia berhasil memberdayakan ribuan UMKM dan mempercepat transformasi digital di sektor perdagangan di Indonesia, bahkan menjadi platform pilihan bagi banyak pengusaha untuk memasuki pasar yang lebih luas.

Studi Kasus 3: Traveloka-Inovasi Teknologi dalam Industri Pariwisata (Bhattacharya, 2019)

Traveloka adalah contoh penggunaan teknologi untuk menciptakan solusi di industri perjalanan dan pariwisata. Traveloka memanfaatkan teknologi untuk:

1. Menyediakan aplikasi yang memungkinkan pengguna untuk memesan tiket pesawat, hotel, dan layanan perjalanan lainnya.
2. Mengintegrasikan berbagai sistem pembayaran dan menawarkan promo yang terpersonalisasi kepada pengguna.
3. Menggunakan data dan algoritma untuk memprediksi harga terbaik bagi konsumen.

Dampak: Traveloka berhasil mengubah cara orang merencanakan perjalanan mereka dan mempermudah proses pemesanan. Mereka juga mendukung banyak usaha kecil dan menengah yang menyediakan layanan di sektor pariwisata.

Teknologi tidak hanya memberikan keuntungan dalam efisiensi operasional, tetapi juga membuka peluang pasar baru dan meningkatkan kemampuan pengusaha untuk beradaptasi dengan perubahan cepat dalam industri (Falkenreck, 2022). Dengan berkembangnya teknologi digital, pengusaha kini memiliki akses ke berbagai alat dan *platform* yang memungkinkan mereka untuk menjangkau audiens global, mempercepat waktu ke pasar, dan mengelola bisnis secara lebih efektif. Teknologi juga memungkinkan pengusaha untuk berinovasi dengan menciptakan produk dan layanan yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan keinginan

konsumen, sehingga memberikan nilai tambah yang signifikan (Seshadri, 2023).

Penggunaan teknologi telah menjadi faktor penentu kesuksesan. Teknologi memungkinkan bisnis, baik yang kecil maupun yang besar, untuk beroperasi dengan cara yang lebih efisien dan efektif. Sebagai contoh, perusahaan kecil yang awalnya hanya mengandalkan pemasaran tradisional dapat memperluas jangkauannya dengan menggunakan alat pemasaran digital seperti SEO, iklan media sosial, dan pemasaran konten. Ini memungkinkan mereka untuk bersaing dengan perusahaan besar dalam hal visibilitas dan daya tarik pasar. Di sisi lain, perusahaan besar juga dapat memanfaatkan teknologi untuk mengoptimalkan rantai pasokan, meningkatkan kolaborasi antar tim, dan mempercepat proses pengambilan keputusan dengan data *real-time*.

Implementasi teknologi yang tepat dapat mendorong inovasi dan menciptakan bisnis yang lebih kompetitif di pasar global. Dengan menggunakan teknologi terkini, pengusaha dapat memperkenalkan produk atau layanan baru yang revolusioner, atau memperbaiki proses yang sudah ada untuk memberikan efisiensi dan pengalaman pelanggan yang lebih baik (Lasrado, 2023). Sebagai contoh, penggunaan *Internet of Things* (IoT) dalam manufaktur dapat memungkinkan perusahaan untuk memonitor dan mengoptimalkan proses produksi secara otomatis, sedangkan kecerdasan buatan (AI) dapat digunakan untuk menganalisis data besar (*big data*) dan menghasilkan wawasan yang membantu pengambilan keputusan yang lebih tepat.

Selain itu, teknologi juga memfasilitasi adaptasi yang lebih cepat terhadap perubahan. Dalam dunia yang serba cepat berubah ini, bisnis harus mampu merespons perubahan pasar atau teknologi baru dengan cepat. Teknologi memungkinkan pengusaha untuk memperkenalkan pembaruan produk, memperluas model bisnis, dan berinovasi dengan lebih gesit, tanpa terhambat oleh keterbatasan yang biasanya dimiliki oleh bisnis tradisional.

Penerapan teknologi yang cerdas dan terencana dalam bisnis bukan hanya memperbaiki efisiensi internal, tetapi juga memperluas peluang pasar dan meningkatkan daya saing. Bisnis yang dapat memanfaatkan teknologi dengan baik akan lebih siap untuk bertahan dan berkembang dalam lanskap industri yang semakin kompetitif dan terhubung secara digital (Su, 2023).

CHAPTER 4

PENGEMBANGAN KEMAMPUAN WIRAUSAHA

Bab 11: Pengembangan Keterampilan Wirausaha

Pengembangan keterampilan wirausaha merupakan faktor krusial yang dapat menentukan kesuksesan seseorang dalam dunia bisnis (Cakir, 2022). Seorang wirausahawan yang ingin berhasil tidak hanya perlu memiliki ide atau produk yang inovatif, tetapi juga keterampilan yang memadai untuk mengelola, merencanakan, dan mengembangkan bisnisnya secara berkelanjutan. Keterampilan ini membantu mereka untuk menghadapi tantangan yang muncul, mengelola risiko, serta membuat keputusan yang tepat dalam situasi yang penuh ketidakpastian (Troise, 2022). Salah satu keterampilan utama yang harus dimiliki adalah kepemimpinan, yang memungkinkan wirausahawan untuk menginspirasi dan memotivasi timnya, membangun hubungan yang solid, serta menciptakan budaya kerja yang produktif. Kepemimpinan yang baik tidak hanya mengarah pada pencapaian tujuan jangka pendek tetapi juga membantu organisasi berkembang dalam jangka Panjang (K. Aggarwal, 2022).

11.1 Pengenalan Pengembangan Keterampilan Wirausaha

Pengembangan keterampilan wirausaha merupakan bagian penting dalam membentuk kemampuan individu untuk menghadapi tantangan dunia bisnis yang semakin kompetitif dan dinamis (M. W. Meyer, 2020). Seorang wirausaha tidak hanya membutuhkan ide

kreatif yang inovatif, tetapi juga keterampilan teknis yang memungkinkan mereka untuk mengelola produk atau layanan dengan kualitas terbaik, keterampilan manajerial untuk merencanakan dan mengelola operasional bisnis secara efektif, serta keterampilan sosial yang mendalam untuk membangun jaringan, berkomunikasi dengan baik, dan memotivasi tim (Goniewicz, 2020). Keterampilan-keterampilan ini saling berhubungan dan berkontribusi pada keberhasilan wirausaha dalam menghadapi berbagai tantangan, seperti perubahan pasar, persaingan, dan permasalahan internal yang mungkin muncul. Oleh karena itu, seorang wirausaha yang sukses adalah mereka yang mampu mengintegrasikan keterampilan-keterampilan ini dengan baik, serta memiliki sikap fleksibel dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan di lingkungan bisnis. Pengembangan keterampilan wirausaha yang berkelanjutan menjadi kunci untuk mencapai pertumbuhan dan kesuksesan dalam jangka Panjang (M. C. Han, 2021).

Poin penting yang perlu diperhatikan dalam pengembangan keterampilan wirausaha adalah: (Werning, 2020)

1. Keterampilan Teknis: Pengetahuan dalam bidang yang relevan dengan usaha yang dijalankan, seperti keterampilan dalam pembuatan produk atau layanan yang ditawarkan.
2. Keterampilan Manajerial: Kemampuan dalam mengelola operasional bisnis, termasuk perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan pengambilan keputusan.

3. Keterampilan Sosial dan Komunikasi: Kemampuan berinteraksi dengan berbagai pihak, baik itu pelanggan, mitra bisnis, maupun karyawan, juga penting untuk membangun hubungan yang kuat.

11.2 Membangun Mentalitas Wirausaha

Mentalitas wirausaha adalah sikap mental yang harus dimiliki oleh setiap individu yang ingin menjadi pengusaha. Ini meliputi sikap percaya diri, ketekunan, kreativitas, dan ketangguhan dalam menghadapi kegagalan (Dabić, 2021). Selain itu, mentalitas wirausaha juga mencakup kemampuan untuk mengambil risiko yang terukur dan membuat keputusan yang berani, meskipun hasilnya tidak selalu dapat diprediksi. Seorang wirausahawan yang memiliki mentalitas kuat mampu melihat setiap tantangan sebagai peluang untuk berkembang dan belajar, bukan sebagai hambatan.

Kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan dan terus berinovasi menjadi kunci untuk meraih kesuksesan dalam dunia usaha yang kompetitif. Dalam perjalanan menuju kesuksesan, mereka harus mampu mengelola waktu, sumber daya, serta membangun hubungan yang baik dengan berbagai pihak, baik pelanggan, mitra, maupun karyawan (Rejeb, 2020). Dengan mentalitas yang tepat, seorang wirausahawan tidak hanya akan mampu mengatasi rintangan yang ada, tetapi juga menciptakan peluang baru yang dapat menguntungkan baik diri mereka sendiri maupun masyarakat sekitar. Beberapa langkah penting untuk membangun mentalitas wirausaha antara lain:

1. **Pemikiran Positif:** Menghadapi kegagalan sebagai bagian dari proses belajar dan bukan sebagai akhir dari perjalanan. Pemikiran positif membantu wirausahawan tetap termotivasi dan tidak mudah menyerah ketika menghadapi tantangan. Setiap kegagalan harus dilihat sebagai kesempatan untuk memperbaiki diri dan strategi, serta untuk lebih memahami kebutuhan dan keinginan pasar (Ozili, 2021).
2. **Ketekunan dan Disiplin:** Menjalankan bisnis dengan penuh ketekunan dan disiplin, meskipun menghadapi rintangan. Ketekunan memungkinkan wirausahawan untuk terus maju meski hasil yang diharapkan tidak langsung tercapai, sementara disiplin membantu mereka menjaga fokus dan konsistensi dalam menjalankan operasional sehari-hari. Keduanya adalah fondasi yang kuat untuk mencapai tujuan jangka Panjang (Bao, 2020).
3. **Inovasi dan Kreativitas:** Menciptakan ide-ide baru untuk memenuhi kebutuhan pasar yang terus berkembang. Inovasi bukan hanya tentang menciptakan produk atau layanan baru, tetapi juga tentang menemukan cara-cara yang lebih baik dan lebih efisien untuk menyelesaikan masalah yang ada. Kreativitas memungkinkan wirausahawan untuk berpikir di luar kebiasaan dan menawarkan solusi yang unik, yang pada gilirannya dapat memberikan keunggulan kompetitif di pasar (Kim, 2021).

Contoh studi kasus pada restoran *start-up* yang sukses menghadapi krisis. Di sebuah kota besar, seorang pengusaha muda membuka restoran dengan konsep unik yang mengusung makanan sehat. Meski awalnya banyak tantangan, pengusaha tersebut mampu

bertahan dengan tetap berinovasi, meluncurkan produk baru setiap beberapa bulan, dan terus menjaga hubungan baik dengan pelanggan. Mentalitas pantang menyerahnya membuahkan hasil, restoran tersebut kini berkembang pesat dan menjadi salah satu pilihan utama di kota tersebut.

11.3 Pengembangan Keterampilan Manajerial dalam Wirausaha

Keterampilan manajerial sangat penting untuk memastikan kelancaran operasional bisnis. Pengusaha harus dapat mengelola waktu, sumber daya, dan tim untuk mencapai tujuan bisnis dengan efisien dan efektif. Pengelolaan waktu yang baik memungkinkan seorang wirausahawan untuk memprioritaskan tugas-tugas penting dan menghindari pemborosan waktu pada kegiatan yang tidak produktif (Mohsan, 2022). Dengan demikian, mereka dapat memastikan setiap aspek operasional bisnis berjalan sesuai rencana dan tidak terhambat oleh keterlambatan. Selain itu, pengelolaan sumber daya baik itu keuangan, bahan baku, atau teknologi merupakan hal yang sangat krusial dalam menjaga kestabilan bisnis. Pengusaha perlu mengalokasikan sumber daya secara bijak, meminimalkan pemborosan, dan memaksimalkan penggunaan setiap aset yang dimiliki (Alkureishi, 2021).

Kemampuan untuk merencanakan anggaran, memantau arus kas, serta membuat keputusan investasi yang tepat adalah contoh penting dari keterampilan manajerial yang harus dimiliki oleh seorang pengusaha yang tak kalah penting adalah kemampuan untuk

mengelola tim. Pengusaha harus mampu memimpin, memotivasi, dan memberikan arahan yang jelas kepada anggota tim agar mereka bekerja dengan produktif dan berorientasi pada tujuan yang telah ditetapkan (Gastaldi, 2022). Komunikasi yang efektif, pengembangan keterampilan karyawan, serta pemberian feedback yang konstruktif merupakan aspek-aspek penting dalam manajemen tim. Dengan tim yang solid dan terorganisir, pengusaha dapat mencapai hasil yang lebih optimal dan mempercepat pencapaian tujuan bisnis. Secara keseluruhan, keterampilan manajerial yang baik adalah fondasi bagi kesuksesan bisnis jangka panjang. Pengusaha yang memiliki keterampilan ini akan lebih mampu menghadapi tantangan yang muncul dan memanfaatkan peluang dengan cara yang terencana dan terstruktur (Wamba, 2024). Pengembangan keterampilan manajerial meliputi:

1. **Perencanaan Bisnis:** Membuat rencana bisnis yang jelas dan terperinci untuk mencapai tujuan jangka panjang dan jangka pendek. Rencana bisnis yang baik berfungsi sebagai peta jalan yang memandu langkah-langkah dalam mengembangkan dan menjalankan usaha (Mekruksavanich, 2022). Hal ini mencakup analisis pasar, penetapan tujuan keuangan, strategi pemasaran, serta identifikasi potensi risiko. Sebuah rencana bisnis yang matang juga harus fleksibel, sehingga dapat disesuaikan dengan perubahan kondisi pasar atau tantangan yang tidak terduga.
2. **Pengelolaan Sumber Daya:** Mengelola sumber daya, baik itu finansial, manusia, maupun material, dengan efisien dan efektif. Pengelolaan sumber daya yang tepat sangat menentukan

keberhasilan operasional bisnis (Whittemore, 2021). Pengusaha harus tahu bagaimana cara mengalokasikan anggaran untuk memaksimalkan keuntungan, memanfaatkan keahlian dan keterampilan anggota tim secara optimal, serta menggunakan bahan dan peralatan dengan bijak untuk mencegah pemborosan. Pengelolaan yang efektif juga mencakup evaluasi berkelanjutan terhadap penggunaan sumber daya untuk memastikan bahwa tidak ada yang terbuang percuma (Bhattacharyya, 2020).

3. Kepemimpinan: Kemampuan untuk memimpin tim dan menginspirasi orang lain untuk bekerja menuju visi yang sama (Hung, 2021). Kepemimpinan yang baik tidak hanya mengarah pada pencapaian tujuan bisnis, tetapi juga membangun kepercayaan dan semangat di dalam tim. Seorang pemimpin harus mampu memberikan arahan yang jelas, mendengarkan masukan dari anggota tim, dan mengatasi masalah yang muncul dengan bijaksana. Selain itu, kepemimpinan yang inspiratif dapat mendorong anggota tim untuk bekerja lebih keras, mengembangkan keterampilan mereka, dan berkomitmen untuk mencapai tujuan bersama (Dolge, 2021).

Seorang pengusaha dapat lebih efektif dalam mengelola berbagai aspek bisnis dan memimpin tim menuju kesuksesan melalui pengembangan keterampilan manajerial. Kemampuan untuk merencanakan, mengelola sumber daya, serta memimpin dengan bijaksana akan memungkinkan mereka untuk menghadapi tantangan dan meraih peluang dengan lebih percaya diri (Chakraborty, 2020).

Contoh studi kasus lainnya adalah pada bisnis *start-up* yang berhasil dengan kepemimpinan yang efektif. Sebuah perusahaan teknologi kecil didirikan oleh dua pengusaha muda. Mereka mengelola tim kecil dan melakukan perencanaan yang matang sejak awal. Dengan keterampilan manajerial yang mereka miliki, mereka mengoptimalkan penggunaan anggaran, merencanakan pengembangan produk, serta membangun hubungan yang baik dengan para investor. Pada tahun ketiga, perusahaan mereka telah berkembang pesat dan menjadi salah satu pemain utama di industri mereka.

Pengembangan keterampilan wirausaha, baik dalam hal teknis, manajerial, maupun mentalitas, adalah aspek penting dalam meraih kesuksesan dalam bisnis (Wang, 2022). Setiap keterampilan saling mendukung dan berperan dalam memastikan kelancaran serta pertumbuhan bisnis jangka panjang. Pengusaha yang ingin berhasil harus terus belajar dan beradaptasi, serta selalu mengasah keterampilan mereka untuk menghadapi berbagai tantangan yang datang (Hochstein, 2021).

Keterampilan teknis, seperti pengetahuan tentang produk atau layanan yang ditawarkan, kemampuan untuk menggunakan alat atau teknologi terbaru, serta keterampilan analisis pasar, sangat penting untuk memastikan produk atau layanan yang dihasilkan memenuhi kebutuhan pasar. Pengusaha yang memahami teknis operasional dan perkembangan industri dapat berinovasi lebih baik dan memanfaatkan peluang dengan lebih efisien (Nuseir, 2020).

Di sisi lain, keterampilan manajerial juga tidak kalah penting. Pengusaha perlu memiliki kemampuan untuk merencanakan, mengelola sumber daya, dan memimpin tim dengan baik. Tanpa keterampilan manajerial yang solid, bahkan ide bisnis yang paling brilian pun dapat terhambat dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, pengelolaan waktu, anggaran, serta proses operasional bisnis yang efisien sangat mendukung kelangsungan dan pertumbuhan usaha (Marano, 2020). Tidak kalah pentingnya adalah pengembangan mentalitas wirausaha yang kuat. Pengusaha harus memiliki ketekunan, sikap positif, serta kemampuan untuk tetap tenang dan fokus meskipun menghadapi kegagalan atau rintangan.

Kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan pasar dan terus mengasah kreativitas serta inovasi sangat dibutuhkan untuk memastikan bisnis tetap relevan dan kompetitif. Mentalitas yang tangguh juga memungkinkan pengusaha untuk tetap termotivasi dan berani mengambil risiko yang diperlukan dalam mengambil langkah maju (Eliot, 2020). Dengan pengembangan yang berkesinambungan dalam ketiga aspek ini teknis, manajerial, dan mentalitas seorang pengusaha akan lebih siap dalam menghadapi dinamika bisnis dan dapat mencapai kesuksesan yang lebih stabil serta berkelanjutan (Brunila, 2021).

Bab 12: Manajemen Keuangan dan Akuntansi

Manajemen Keuangan dan Akuntansi merupakan salah satu aspek krusial dalam kelangsungan dan perkembangan sebuah organisasi atau Perusahaan (Woo, 2020). Keuangan yang sehat memungkinkan perusahaan untuk beroperasi secara efektif dan efisien, sementara akuntansi memberikan informasi yang akurat dan transparan mengenai kondisi keuangan perusahaan. Kedua disiplin ini saling berhubungan dan tidak bisa dipisahkan dalam pengambilan keputusan strategis yang berkelanjutan (Gebreslassie, 2020).

Manajemen keuangan melibatkan perencanaan, pengelolaan, dan pengawasan terhadap sumber daya keuangan perusahaan. Ini mencakup pengelolaan arus kas, investasi, pembiayaan, serta pengelolaan risiko finansial. Keuangan yang terkelola dengan baik memungkinkan perusahaan untuk memiliki likuiditas yang cukup untuk memenuhi kewajiban, memperluas usaha, dan merespons perubahan pasar dengan cepat (Jenouvrier, 2020). Pengelolaan keuangan yang buruk dapat menyebabkan krisis likuiditas atau bahkan kebangkrutan, yang pada akhirnya dapat mengganggu operasional bisnis.

Di sisi lain, akuntansi berfungsi sebagai alat untuk mencatat, mengklasifikasikan, dan menyusun laporan keuangan yang menggambarkan posisi keuangan perusahaan secara jelas dan akurat. Laporan keuangan yang dihasilkan, seperti neraca, laporan laba rugi, dan laporan arus kas, memberikan gambaran yang lengkap tentang kinerja perusahaan dan kondisi keuangan yang sesungguhnya (Hasbullah, 2022). Dengan data yang akurat dan transparan,

pengusaha dapat mengambil keputusan yang lebih baik, mulai dari perencanaan anggaran hingga penentuan strategi ekspansi (Weiss, 2022).

Keterkaitan antara manajemen keuangan dan akuntansi sangat vital dalam pengambilan keputusan strategis. Keputusan investasi, alokasi sumber daya, dan penentuan kebijakan pembiayaan perusahaan bergantung pada laporan akuntansi yang tepat (Singh, 2023). Selain itu, keberhasilan dalam pengelolaan keuangan sering kali tercermin dalam laporan keuangan yang sehat, yang menunjukkan kestabilan dan potensi pertumbuhan Perusahaan (F. C. Kitsios, 2020). Dengan demikian, pengelolaan manajemen keuangan dan akuntansi yang baik tidak hanya membantu perusahaan dalam mempertahankan operasional yang efisien, tetapi juga mendukung perencanaan jangka panjang dan meningkatkan daya saing di pasar (Shoubaki, 2020).

12.1 Konsep Dasar Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya keuangan dalam sebuah Perusahaan (Seymour, 2020). Tujuan utamanya adalah untuk memaksimalkan nilai perusahaan dan memastikan bahwa perusahaan memiliki cukup dana untuk mendanai operasional dan pengembangan masa depan. Proses ini mencakup serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk mengelola arus kas, mengoptimalkan struktur pembiayaan, serta membuat keputusan investasi yang bijaksana guna meningkatkan profitabilitas

dan pertumbuhan jangka panjang. Perencanaan keuangan dalam manajemen keuangan melibatkan penentuan anggaran yang realistis dan alokasi sumber daya yang efisien untuk berbagai kebutuhan perusahaan, baik itu untuk operasional sehari-hari maupun untuk ekspansi bisnis (Couper, 2020).

Pengorganisasian sumber daya keuangan juga penting untuk memastikan bahwa dana yang dimiliki dapat digunakan secara optimal, apakah itu untuk memenuhi kewajiban finansial jangka pendek, melakukan investasi, atau untuk pembiayaan proyek-proyek pengembangan (Christian, 2021). Pengarahan dalam manajemen keuangan mencakup pengambilan keputusan yang tepat mengenai strategi pendanaan dan penggunaan modal yang tersedia. Misalnya, apakah perusahaan harus mengandalkan pembiayaan internal atau mencari sumber pendanaan eksternal seperti pinjaman atau penerbitan saham (Pasman, 2020).

Pengendalian keuangan berfungsi untuk memastikan bahwa aliran keuangan perusahaan tetap dalam kendali, serta mengidentifikasi dan mengurangi potensi risiko finansial yang dapat merugikan perusahaan. Secara keseluruhan, manajemen keuangan yang baik adalah kunci untuk menciptakan stabilitas keuangan perusahaan, mengoptimalkan profit, serta memberikan dasar yang kokoh bagi pertumbuhan jangka panjang. Dengan memaksimalkan penggunaan sumber daya keuangan dan menjaga keseimbangan antara risiko dan keuntungan, perusahaan dapat berkembang dengan lebih efektif dan efisien, sekaligus meningkatkan nilai bagi

pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya (Friend, 2020).

12.1.1 Tujuan Manajemen Keuangan

Tujuan utama manajemen keuangan adalah untuk memastikan kelangsungan dan perkembangan bisnis dengan cara mengelola sumber daya keuangan secara efektif dan efisien (Bird, 2022). Berikut adalah beberapa tujuan manajemen keuangan yang lebih spesifik:

1. Memastikan arus kas yang lancar: Arus kas yang lancar sangat penting untuk memastikan perusahaan dapat memenuhi kewajiban keuangan jangka pendeknya, seperti membayar gaji karyawan, utang, dan biaya operasional lainnya (Parente, 2022). Pengelolaan arus kas yang baik memungkinkan perusahaan untuk menghindari masalah likuiditas yang dapat menghambat operasional bisnis.
2. Memaksimalkan nilai perusahaan bagi pemegang saham: Salah satu tujuan utama manajemen keuangan adalah untuk memaksimalkan nilai perusahaan dalam jangka panjang, yang akan memberikan keuntungan bagi pemegang saham (Zimon, 2020). Ini dapat dicapai dengan meningkatkan profitabilitas, menjaga stabilitas keuangan, serta mengelola risiko secara efektif. Manajemen keuangan yang baik akan meningkatkan kinerja keuangan perusahaan dan meningkatkan nilai pasar saham Perusahaan (Alade, 2020).
3. Mengoptimalkan penggunaan sumber daya keuangan yang tersedia: Mengelola dana dengan bijaksana sangat penting untuk

memastikan bahwa sumber daya keuangan yang dimiliki perusahaan digunakan secara optimal. Pengelolaan yang tepat mencakup pemilihan proyek investasi yang menguntungkan, pengendalian biaya, serta pemilihan struktur pembiayaan yang sesuai (W. A. Khan, 2020). Tujuannya adalah untuk mendapatkan hasil yang maksimal dari setiap unit sumber daya keuangan yang digunakan, guna mendukung pertumbuhan dan ekspansi perusahaan.

12.1.2 Sumber Dana

Sumber dana merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen keuangan, karena perusahaan membutuhkan modal untuk membiayai berbagai aktivitas operasional, investasi, serta pengembangan bisnis (Zemlickienė, 2020). Secara umum, sumber dana dapat dibedakan menjadi dua kategori utama:

1. Modal sendiri (ekuitas): Modal sendiri adalah dana yang diperoleh dari pemilik atau pemegang saham perusahaan. Modal ini mencakup kontribusi yang diberikan oleh para pemilik perusahaan, baik dalam bentuk uang tunai, aset, atau saham yang diterbitkan (Panossian, 2022). Modal sendiri biasanya digunakan untuk mendanai kegiatan operasional dan investasi perusahaan dalam jangka panjang. Keuntungan menggunakan modal sendiri adalah tidak adanya kewajiban untuk membayar bunga atau melunasi pinjaman, namun hal ini dapat mengurangi kontrol perusahaan jika terlalu banyak saham yang diterbitkan kepada pihak eksternal (Jo, 2021).

2. Modal pinjaman (utang jangka pendek dan jangka panjang):

Modal pinjaman adalah dana yang diperoleh dari pihak luar perusahaan, biasanya berupa pinjaman dari bank, lembaga keuangan, atau penerbitan obligasi (Kalathas, 2021). Utang jangka pendek biasanya digunakan untuk membiayai kebutuhan operasional yang mendesak, seperti pembelian bahan baku atau pembayaran kewajiban yang jatuh tempo dalam waktu kurang dari satu tahun (Kinnunen, 2022). Utang jangka panjang, di sisi lain, digunakan untuk pembiayaan proyek investasi besar atau ekspansi yang membutuhkan waktu lebih lama untuk pengembalian modal. Salah satu keuntungan menggunakan modal pinjaman adalah perusahaan dapat mempertahankan kontrol penuh tanpa harus mengurangi kepemilikan saham, namun harus membayar bunga dan memenuhi kewajiban utang sesuai dengan perjanjian.

Pemilihan antara modal sendiri dan modal pinjaman sangat bergantung pada kondisi keuangan perusahaan, tujuan pembiayaan, serta preferensi pengelola perusahaan. Kombinasi yang tepat antara keduanya dapat membantu perusahaan menciptakan struktur permodalan yang seimbang dan mendukung pertumbuhan serta stabilitas keuangan perusahaan dalam jangka Panjang.

12.1.3 Pengelolaan Investasi

Investasi perusahaan perlu dikelola dengan bijak untuk meningkatkan aset dan pendapatan (Keser, 2023). Keputusan investasi yang tepat dapat memperkuat posisi keuangan perusahaan dan membuka peluang pertumbuhan yang signifikan. Pengelolaan

investasi yang baik tidak hanya melibatkan pemilihan proyek yang menguntungkan, tetapi juga memastikan bahwa risiko yang terkait dengan investasi tersebut dapat terkendali (Zhao, 2021).

Proses pemilihan proyek investasi yang bijak dimulai dengan analisis yang mendalam mengenai potensi keuntungan yang dapat diperoleh serta penilaian terhadap risiko yang mungkin timbul (Smith, 2021). Wirausaha harus mempertimbangkan berbagai faktor, seperti proyeksi pendapatan, biaya investasi, waktu pengembalian investasi (ROI), dan dampaknya terhadap arus kas (Bingham, 2020). Selain itu, penting untuk mengevaluasi faktor eksternal, seperti kondisi pasar, perubahan regulasi, atau perkembangan teknologi, yang dapat memengaruhi keberhasilan investasi.

Selain itu, pengelolaan risiko juga sangat penting dalam investasi. wirausaha harus melakukan diversifikasi investasi untuk mengurangi ketergantungan pada satu jenis aset atau proyek tertentu (Tan, 2022). Dengan cara ini, jika satu investasi mengalami kegagalan, perusahaan masih memiliki sumber pendapatan lainnya yang dapat menopang kestabilan finansial (Acharya, 2020). Manajemen risiko yang baik juga mencakup pengawasan terus-menerus terhadap kinerja investasi dan penyesuaian strategi jika diperlukan. Pengelolaan investasi yang bijak dan berbasis pada analisis yang cermat dapat membantu perusahaan tidak hanya untuk menjaga likuiditas dan kestabilan, tetapi juga untuk meraih keuntungan maksimal dan memperkuat daya saing di pasar (Darapaneni, 2020). Keputusan investasi yang tepat akan

memberikan kontribusi besar terhadap perkembangan dan keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang.

12.2 Konsep Dasar Akuntansi

Akuntansi adalah proses pencatatan, pengklasifikasian, dan pelaporan transaksi keuangan Perusahaan (Liu, 2022). Melalui proses ini, akuntansi menyediakan informasi yang berguna untuk pengambilan keputusan baik internal maupun eksternal. Informasi yang dihasilkan dari akuntansi membantu manajer, pemilik perusahaan, investor, kreditor, dan pihak lainnya dalam mengevaluasi kinerja keuangan perusahaan serta merencanakan langkah-langkah selanjutnya (Rumanti, 2022).

Proses akuntansi dimulai dengan pencatatan setiap transaksi keuangan yang terjadi dalam perusahaan, baik itu pemasukan maupun pengeluaran (V. Aggarwal, 2022). Transaksi tersebut kemudian diklasifikasikan berdasarkan jenisnya, misalnya pendapatan, biaya, aset, kewajiban, dan ekuitas. Setelah diklasifikasikan, informasi tersebut disusun dalam laporan keuangan seperti neraca, laporan laba rugi, dan laporan arus kas. Laporan keuangan ini memberikan gambaran yang jelas tentang kondisi keuangan perusahaan pada suatu titik waktu tertentu, serta kinerja operasionalnya dalam periode tertentu (Bailey, 2023).

Bagi pihak internal seperti manajer dan pemilik perusahaan, akuntansi memberikan informasi yang memungkinkan mereka untuk mengelola operasional, merencanakan anggaran, dan mengambil keputusan strategis (Ridgely, 2020). Sementara bagi

pihak eksternal seperti investor, kreditor, dan lembaga keuangan, laporan keuangan memberikan wawasan mengenai potensi investasi, kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban, serta profitabilitas dan stabilitas finansial perusahaan.

12.2.1 Laporan Keuangan

Laporan keuangan adalah dokumen penting yang menggambarkan kondisi dan kinerja keuangan suatu Perusahaan (Tokarčíková, 2020). Laporan ini digunakan untuk membantu pengambilan keputusan oleh pihak internal dan eksternal perusahaan. Berikut adalah tiga komponen utama laporan keuangan:

1. Neraca: Neraca menyajikan posisi keuangan perusahaan pada suatu waktu tertentu, mencakup tiga elemen utama (Yunita, 2023), Aset: Segala sesuatu yang dimiliki oleh perusahaan, baik aset lancar (seperti kas, piutang, dan persediaan) maupun aset tetap (seperti properti, mesin, dan peralatan). Kewajiban: Utang atau kewajiban finansial perusahaan, baik jangka pendek (seperti utang dagang) maupun jangka panjang (seperti pinjaman bank). Ekuitas: Nilai kekayaan bersih perusahaan yang dimiliki oleh pemegang saham, yaitu selisih antara total aset dan total kewajiban. Neraca memberikan gambaran menyeluruh tentang kesehatan keuangan perusahaan pada titik waktu tertentu.
2. Laporan Laba Rugi: Laporan ini menggambarkan kinerja perusahaan selama periode tertentu (Koe, 2021). Laporan laba rugi mencakup, Pendapatan: Semua penghasilan yang diperoleh dari operasional bisnis. Biaya: Semua pengeluaran yang dikeluarkan untuk operasional bisnis, termasuk biaya langsung

seperti bahan baku dan biaya tidak langsung seperti gaji dan pemasaran. Laba atau Rugi: Selisih antara pendapatan dan biaya. Jika pendapatan lebih besar dari biaya, perusahaan menghasilkan laba; jika sebaliknya, perusahaan mengalami rugi. Laporan ini membantu mengukur profitabilitas perusahaan selama periode tertentu.

3. Laporan Arus Kas: Laporan arus kas menunjukkan aliran kas masuk dan keluar perusahaan selama periode tertentu. Laporan ini dibagi menjadi tiga bagian utama (Glaser, 2021). Arus Kas Operasional, Kas yang dihasilkan atau digunakan dalam aktivitas operasional sehari-hari. Arus Kas Investasi: Kas yang digunakan untuk membeli atau menjual aset tetap dan investasi lainnya. Arus Kas Pembiayaan: Kas yang terkait dengan aktivitas pendanaan, seperti penerimaan dari pinjaman atau pembayaran dividen. Laporan arus kas sangat penting untuk memahami likuiditas perusahaan dan memastikan bahwa perusahaan memiliki cukup dana untuk memenuhi kewajiban jangka pendeknya.

Ketiga laporan ini saling melengkapi dan memberikan gambaran menyeluruh tentang kinerja dan posisi keuangan perusahaan, yang sangat penting bagi pemangku kepentingan untuk pengambilan keputusan yang berbasis data (Dortans, 2020).

12.3 Prinsip Akuntansi yang Berlaku Umum (GAAP)

Prinsip Akuntansi yang Berlaku Umum (*Generally Accepted Accounting Principles*/GAAP) adalah standar, pedoman, dan prosedur akuntansi yang digunakan untuk menyusun dan

menyajikan laporan keuangan dengan cara yang konsisten, transparan, dan dapat diandalkan (W. Zhang, 2024). Penerapan GAAP memungkinkan laporan keuangan perusahaan dapat dibandingkan antara satu dengan yang lain, baik secara internal maupun eksternal, sehingga memudahkan analisis dan pengambilan Keputusan (Bachmann, 2022). GAAP mencakup berbagai prinsip dasar, di antaranya:

1. Prinsip Konsistensi:

Menjamin bahwa metode akuntansi yang digunakan perusahaan tetap sama dari waktu ke waktu (Skarvelis-Kazakos, 2022). Hal ini penting agar laporan keuangan dapat dibandingkan secara historis maupun antar perusahaan.

2. Prinsip Relevansi:

Informasi yang disajikan dalam laporan keuangan harus relevan dengan kebutuhan pengambilan keputusan, memberikan gambaran yang akurat tentang kinerja dan posisi keuangan Perusahaan (Al-Eisawi, 2021).

3. Prinsip Kewajaran dan Keandalan:

Laporan keuangan harus disusun secara objektif, berdasarkan fakta, dan bebas dari bias, sehingga dapat dipercaya oleh pengguna laporan (Vihma, 2020).

4. Prinsip Materialitas:

Informasi yang dianggap penting atau material harus diungkapkan dalam laporan keuangan, terutama jika informasi tersebut dapat memengaruhi keputusan pengguna laporan (Klahn, 2020).

5. Prinsip Pengungkapan Penuh (*Full Disclosure*):

Semua informasi yang relevan dan penting mengenai kondisi keuangan perusahaan harus diungkapkan dengan jelas dalam laporan keuangan atau catatan tambahan (Carvalho, 2021).

6. Prinsip Konservatisme:

Saat menghadapi ketidakpastian, laporan keuangan harus disusun dengan pendekatan yang tidak melebih-lebihkan pendapatan atau aset dan tidak meremehkan biaya atau kewajiban (Konduri, 2023).

Prosedur terbaik dalam menerapkan GAAP mengharuskan perusahaan tidak hanya dapat memberikan laporan keuangan yang kredibel, tetapi juga memenuhi persyaratan hukum dan standar akuntansi di berbagai yurisdiksi. GAAP menjadi landasan penting untuk menjaga integritas informasi keuangan dalam dunia bisnis.

12.4 Peran Akuntansi dalam Manajemen Keuangan

Akuntansi memberikan informasi yang digunakan dalam pembuatan keputusan keuangan. Dengan laporan keuangan yang akurat, manajer dapat membuat keputusan yang lebih baik tentang pembiayaan, investasi, dan distribusi keuntungan (Kumar, 2023). Akuntansi juga penting dalam memastikan kepatuhan terhadap regulasi perpajakan dan hukum yang berlaku.

12.5 Perencanaan dan Pengendalian Keuangan

Manajemen keuangan yang efektif mencakup dua proses utama yang saling berkaitan, yaitu perencanaan keuangan dan

pengendalian keuangan (Hoang, 2023). Keduanya berfungsi untuk memastikan bahwa sumber daya keuangan perusahaan dikelola secara efisien dan selaras dengan tujuan strategis perusahaan:

1. **Perencanaan Keuangan:** Perencanaan keuangan adalah proses penyusunan anggaran dan proyeksi keuangan yang bertujuan untuk mendukung pencapaian tujuan jangka panjang dan jangka pendek Perusahaan. Proses ini mencakup; Penyusunan Anggaran: Membuat alokasi dana untuk berbagai aktivitas operasional, investasi, dan pengembangan bisnis. Anggaran harus realistis, terukur, dan fleksibel untuk menyesuaikan dengan perubahan kondisi; Proyeksi Keuangan: Memperkirakan pendapatan, biaya, arus kas, dan kebutuhan modal di masa depan. Proyeksi ini membantu perusahaan mengantisipasi kebutuhan pendanaan, peluang investasi, atau risiko keuangan yang mungkin terjadi. Perencanaan keuangan yang baik memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan peluang secara optimal dan menjaga stabilitas keuangan di tengah dinamika pasar.
2. **Pengendalian Keuangan:** Pengendalian keuangan adalah proses memastikan bahwa realisasi keuangan sesuai dengan anggaran yang telah disusun, serta melakukan tindakan korektif jika terjadi deviasi (Wright, 2021). Proses ini meliputi; Monitoring dan Evaluasi: Memantau kinerja keuangan perusahaan secara berkala dengan membandingkan hasil aktual dengan anggaran atau target yang telah ditetapkan; Identifikasi Deviasi: Mengidentifikasi penyebab perbedaan antara hasil aktual dan anggaran, baik itu dalam pendapatan, biaya, atau arus kas; Tindakan Korektif:

Mengambil langkah-langkah perbaikan untuk mengatasi deviasi dan mengembalikan kinerja keuangan ke jalur yang telah direncanakan. Dengan perencanaan yang terstruktur dan pengendalian yang disiplin, perusahaan dapat mengelola sumber daya keuangannya secara optimal, menghindari risiko kekurangan dana, serta memastikan tercapainya tujuan keuangan dan bisnis secara efektif (Powers, 2021).

12.6 Analisis Keuangan

Analisis keuangan membantu untuk menilai kinerja dan kondisi keuangan perusahaan. Beberapa alat analisis keuangan yang umum digunakan antara lain:

1. Rasio Likuiditas: Rasio ini digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya (Adebiyi, 2021). Rasio likuiditas memberikan gambaran tentang apakah perusahaan memiliki aset lancar yang cukup untuk membayar utang yang akan jatuh tempo. Beberapa rasio likuiditas yang sering digunakan; Rasio Lancar (*Current Ratio*): Mengukur perbandingan antara aset lancar dan kewajiban lancar; Rasio Cepat (*Quick Ratio*): Mengukur kemampuan perusahaan membayar kewajiban lancar tanpa memperhitungkan persediaan.
2. Rasio Profitabilitas: Rasio ini menilai sejauh mana perusahaan mampu menghasilkan keuntungan dari pendapatan atau aset yang dimilikinya (Alam, 2021). Rasio profitabilitas penting untuk menilai efisiensi operasional dan daya saing Perusahaan (Jwo,

2021). Contoh rasio profitabilitas; Margin Laba Bersih (*Net Profit Margin*): Mengukur persentase laba bersih terhadap total pendapatan; *Return on Assets* (ROA): Menunjukkan efisiensi penggunaan aset untuk menghasilkan laba; *Return on Equity* (ROE): Menilai kemampuan perusahaan menghasilkan laba dari ekuitas pemilik.

3. Rasio Leverage: Rasio leverage digunakan untuk mengukur sejauh mana perusahaan menggunakan utang dalam struktur modalnya (Bernardes, 2022). Rasio ini membantu memahami tingkat risiko keuangan perusahaan. Contoh rasio leverage; *Debt-to-Equity Ratio*: Mengukur perbandingan antara total utang dan ekuitas pemilik; *Debt Ratio*: Mengukur persentase total aset yang dibiayai dengan utang.
4. Rasio Aktivitas: Rasio ini menilai efisiensi perusahaan dalam menggunakan asetnya untuk menghasilkan pendapatan. Rasio aktivitas sering digunakan untuk mengevaluasi manajemen aset Perusahaan (Ashar, 2021). Contoh rasio aktivitas; Rasio Perputaran Aset (*Asset Turnover Ratio*): Mengukur efisiensi perusahaan dalam menggunakan aset untuk menghasilkan pendapatan; Perputaran Persediaan (*Inventory Turnover Ratio*): Mengukur seberapa cepat perusahaan menjual persediaannya dalam satu periode.

Penggunaan alat-alat analisis keuangan dapat membantu perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam kinerja keuangannya. Analisis yang mendalam membantu dalam pengambilan keputusan strategis yang dapat

meningkatkan efisiensi, profitabilitas, dan pertumbuhan jangka panjang perusahaan.

Contoh studi kasus: PT Sukses Jaya-manajemen keuangan dan akuntansi. Latar belakang PT Sukses Jaya adalah sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak dalam produksi barang konsumen. Perusahaan ini telah beroperasi selama 10 tahun dan mengalami pertumbuhan yang pesat. Namun, seiring dengan berkembangnya perusahaan, mereka mulai menghadapi kesulitan dalam pengelolaan arus kas dan pengendalian biaya operasional. Masalah yang dihadapi adalah:

1. Arus Kas yang Tidak Terkendali: Meskipun perusahaan mengalami pertumbuhan pendapatan, mereka kesulitan dalam mengelola arus kas untuk membayar kewajiban jangka pendek.
2. Peningkatan Biaya Operasional: Biaya produksi meningkat tajam, sementara perusahaan belum memiliki sistem untuk memantau efisiensi biaya.
3. Kesulitan dalam Pengambilan Keputusan Investasi: Dengan dana terbatas, perusahaan kesulitan dalam memilih proyek investasi yang menguntungkan.

Langkah-langkah yang diambil oleh PT Sukses Jaya sebagai solusi atas permasalahan yang dihadapi adalah:

1. Perencanaan Anggaran: PT Sukses Jaya mulai menyusun anggaran tahunan yang lebih rinci, dengan proyeksi arus kas dan rencana pengeluaran yang lebih realistis. Setiap departemen diminta untuk menyusun anggaran yang memadai dan mengidentifikasi area penghematan biaya.

2. Pengendalian Arus Kas: Perusahaan mengimplementasikan sistem manajemen kas yang lebih canggih untuk memantau kas masuk dan keluar secara lebih rinci. Mereka juga mempercepat proses penagihan piutang untuk meningkatkan likuiditas.
3. Analisis Investasi: Tim manajemen keuangan mulai menggunakan analisis rasio keuangan untuk menilai kinerja investasi yang ada. Mereka memprioritaskan investasi dengan tingkat pengembalian yang lebih tinggi dan risiko yang lebih rendah.
4. Peningkatan Sistem Akuntansi: Perusahaan memperkenalkan sistem akuntansi berbasis teknologi untuk mencatat dan menghasilkan laporan keuangan secara real-time. Hal ini memungkinkan manajemen untuk membuat keputusan berdasarkan data yang lebih akurat dan terkini.

Hasil yang dicapai atas usaha yang dilakukan oleh PT Sukses Jaya adalah:

1. Arus kas perusahaan menjadi lebih stabil dengan pengelolaan yang lebih baik.
2. Biaya operasional berhasil ditekan hingga 15% melalui pengendalian yang lebih ketat.
3. Keputusan investasi menjadi lebih terinformasi dan memberikan hasil yang lebih baik bagi perusahaan.

Manajemen keuangan dan akuntansi adalah fondasi yang sangat penting bagi kelangsungan dan perkembangan perusahaan. Melalui perencanaan, pengendalian, dan analisis yang tepat, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi operasional dan

pengelolaan dana, serta memaksimalkan nilai perusahaan. Dalam kasus PT Sukses Jaya, dengan implementasi sistem yang baik, perusahaan berhasil mengatasi tantangan keuangan yang dihadapi dan meraih kesuksesan yang lebih besar.

Tugas dan Diskusi

1. Bagaimana seharusnya perusahaan menangani peningkatan biaya operasional yang mendalam seperti yang dialami PT Sukses Jaya?
2. Apa saja tantangan utama yang dihadapi perusahaan dalam mengelola arus kas dan bagaimana solusi teknologi dapat membantu mengatasi masalah tersebut?

Bab 13: Pengembangan Tim dan Kepemimpinan

Pengembangan tim dan kepemimpinan adalah fondasi utama yang menentukan keberhasilan jangka panjang suatu organisasi (Akudugu, 2021). Tim yang kuat bukan hanya sekumpulan individu dengan keahlian masing-masing, melainkan sebuah unit yang terkoordinasi dengan baik, didukung oleh kepemimpinan yang mampu mengarahkan energi kolektif menuju pencapaian tujuan bersama. Kepemimpinan yang efektif memainkan peran vital dalam memotivasi anggota tim, membangun rasa percaya, dan menciptakan semangat kerja yang tinggi (Senthan, 2021). Lebih dari sekadar memberi arahan, seorang pemimpin yang baik mampu menginspirasi, memberikan teladan, serta membantu anggota tim mengatasi tantangan dengan solusi kreatif dan kolaboratif.

Bab ini secara menyeluruh membahas prinsip-prinsip fundamental yang menjadi landasan dalam membangun tim yang kokoh, mulai dari mengenali dinamika tim, mengidentifikasi peran setiap anggota, hingga memperkuat hubungan interpersonal yang mendukung kerja sama. Selain itu, bab ini juga mengeksplorasi berbagai gaya kepemimpinan, seperti kepemimpinan transformasional, situasional, dan partisipatif, serta bagaimana setiap gaya tersebut dapat diterapkan dalam situasi tertentu untuk menghasilkan dampak optimal (H. F. Hasan, 2021).

Pembahasan dalam bab ini mencakup strategi praktis untuk menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya produktif, tetapi juga harmonis dan inklusif. Lingkungan kerja yang sehat mampu meningkatkan keterlibatan anggota tim, mendorong inovasi, dan

memastikan kesejahteraan emosional serta profesional semua pihak yang terlibat (Dulaimi, 2022). Dengan mengintegrasikan teori dan praktik, bab ini bertujuan memberikan wawasan mendalam bagi para pemimpin untuk membangun budaya organisasi yang kuat, berkelanjutan, dan mampu menghadapi tantangan di era yang terus berubah ini.

13.1 Pengembangan Tim

13.1.1 Tahapan Pembentukan Tim

Berdasarkan model Tuckman, proses pembentukan dan pengembangan tim mengikuti lima tahapan yang khas (Christiansson, 2020). Setiap tahap menggambarkan dinamika interaksi anggota tim serta perkembangan menuju kerja sama yang lebih efektif. Berikut adalah penjelasan masing-masing tahap:

1. *Forming*

Tahap awal di mana anggota tim saling mengenal satu sama lain dan memahami tujuan yang ingin dicapai bersama (Qi, 2024). Pada fase ini, anggota cenderung bersikap hati-hati dan sopan, dengan fokus pada pengenalan peran, tanggung jawab, serta harapan dalam tim. Pemimpin memainkan peran penting dalam memberikan arahan dan menciptakan suasana yang nyaman untuk membangun rasa percaya.

2. *Storming*

Setelah tahap awal, perbedaan pandangan, gaya kerja, atau kepribadian mulai muncul, menyebabkan potensi konflik di antara anggota tim. Ini adalah fase yang kritis, di mana anggota

perlu belajar mengatasi perbedaan dan mencari cara untuk berkomunikasi secara efektif (Reuben, 2022). Pemimpin dituntut untuk membantu menyelesaikan konflik, memfasilitasi diskusi, dan memastikan bahwa semua anggota merasa didengar.

3. *Norming*

Pada tahap ini, anggota tim mulai menemukan pola kerja yang efektif dan membangun kesepahaman bersama. Hubungan interpersonal menjadi lebih kuat, dan anggota tim mulai saling mendukung dalam mencapai tujuan (Kayid, 2022). Nilai-nilai, aturan, dan prosedur kerja tim disepakati, menciptakan dasar yang kokoh untuk kolaborasi. Pemimpin dapat mengalihkan fokus dari mengelola konflik ke mendorong keterlibatan dan kerja sama.

4. *Performing*

Tim mencapai tingkat produktivitas yang tinggi, dengan anggota bekerja secara mandiri sekaligus kolaboratif untuk mencapai tujuan bersama (Szelągowski, 2021). Kepercayaan antaranggota telah terbangun, komunikasi berlangsung lancar, dan hambatan yang ada dapat diatasi dengan efisien. Pada tahap ini, pemimpin lebih berperan sebagai fasilitator dan pemandu, memungkinkan tim untuk bekerja dengan otonomi yang lebih besar.

5. *Adjourning*

Tahap terakhir terjadi ketika tugas tim telah selesai atau proyek berakhir (Disemadi, 2022). Tim mulai dibubarkan, dan anggota berpisah untuk kembali ke tanggung jawab masing-masing. Pada fase ini, penting untuk memberikan pengakuan atas kontribusi

anggota dan melakukan evaluasi terhadap keberhasilan maupun tantangan yang dihadapi. Refleksi ini dapat menjadi pelajaran berharga untuk pengembangan tim di masa depan.

Pemahaman terhadap lima tahapan di atas dapat membantu organisasi dalam mengelola dinamika tim secara lebih efektif, menciptakan kondisi yang mendukung keberhasilan, dan memaksimalkan potensi setiap anggota.

13.1.2 Karakteristik Tim yang Efektif

Tim yang efektif memiliki ciri-ciri khusus yang memungkinkan anggotanya bekerja secara harmonis dan produktif untuk mencapai tujuan bersama (Welburn, 2022). Berikut adalah karakteristik utama yang menjadi fondasi keberhasilan sebuah tim:

1. Tujuan yang Jelas

Setiap anggota tim memahami dengan baik visi, misi, dan tujuan yang ingin dicapai (Valencia-Arias, 2020). Tujuan yang jelas memberikan arahan bagi semua aktivitas tim dan memastikan bahwa setiap upaya yang dilakukan sejalan dengan prioritas bersama. Selain itu, tujuan yang disepakati bersama meningkatkan motivasi dan komitmen anggota untuk mencapainya.

2. Komunikasi Terbuka

Di dalam tim yang efektif, komunikasi mengalir secara bebas, jujur, dan transparan (Frias, 2020). Informasi yang relevan dapat diakses oleh semua anggota, sehingga mencegah miskomunikasi atau kesalahpahaman. Anggota tim merasa nyaman untuk

berbicara, memberikan masukan, atau menyampaikan pendapat tanpa rasa takut akan kritik yang tidak konstruktif.

3. Kepercayaan

Kepercayaan adalah dasar dari hubungan yang kuat dalam tim. Anggota saling percaya satu sama lain untuk menjalankan tanggung jawab mereka dan memberikan kontribusi terbaik (Islam, 2024). Kepercayaan ini menciptakan rasa aman, mendorong keberanian untuk mengambil inisiatif, serta membangun lingkungan yang mendukung kolaborasi.

4. Kolaborasi

Tim yang efektif bekerja sama dengan memanfaatkan kekuatan dan keahlian masing-masing anggota (Bombaerts, 2023). Setiap individu dihargai atas kontribusinya, dan anggota tim saling membantu untuk mengatasi kelemahan atau tantangan. Dengan kolaborasi yang baik, tim dapat mencapai hasil yang lebih besar daripada yang dapat dicapai oleh individu secara terpisah.

5. Manajemen Konflik

Tim yang efektif pasti tetap akan menghadapi konflik, tetapi dikelola secara konstruktif. Perbedaan pandangan dianggap sebagai peluang untuk menghasilkan ide-ide baru atau solusi yang lebih baik (Bombaerts, 2023). Pemimpin dan anggota tim bekerja sama untuk menyelesaikan konflik dengan cara yang adil, terbuka, dan mengedepankan kepentingan bersama.

Tim dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memperkuat kinerja, dan memastikan keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

13.1.3 Hambatan dalam Pengembangan Tim

Pengembangan tim yang efektif sering kali menghadapi berbagai tantangan yang dapat menghambat kemajuan dan produktivitas (Karr, 2021). Berikut adalah hambatan utama yang sering muncul dalam proses pengembangan tim

1. Kurangnya Komunikasi yang Efektif

Komunikasi yang buruk, seperti informasi yang tidak disampaikan dengan jelas atau tidak tersampaikan sama sekali, dapat menyebabkan kesalahpahaman di antara anggota tim (Nasution, 2021). Hal ini mengakibatkan kebingungan, pengambilan keputusan yang tidak tepat, dan potensi munculnya ketegangan di dalam tim. Komunikasi yang tidak efektif juga menghambat kolaborasi, sehingga sulit untuk mencapai hasil yang diinginkan.

2. Konflik Antar anggota yang Tidak terselesaikan

Konflik adalah hal yang wajar dalam sebuah tim, tetapi jika dibiarkan tanpa penyelesaian, konflik dapat merusak hubungan antaranggota dan menciptakan suasana kerja yang tidak harmonis (Lucas, 2021b). Ketegangan yang berlarut-larut dapat mengurangi produktivitas, memecah perhatian, dan melemahkan semangat kerja tim secara keseluruhan.

3. Tujuan yang Tidak Jelas

Ketidakjelasan tentang visi, misi, atau tujuan tim dapat menyebabkan anggota merasa bingung tentang arah yang harus diambil (Bernstein, 2020). Akibatnya, upaya yang dilakukan menjadi tidak terkoordinasi dan tidak terfokus. Tanpa tujuan yang

jelas, sulit bagi tim untuk mengukur keberhasilan atau memotivasi anggotanya untuk bekerja dengan maksimal.

4. Kurang Dukungan dari Kepemimpinan

Kepemimpinan yang lemah atau kurang mendukung dapat menjadi hambatan signifikan dalam pengembangan tim. Pemimpin yang tidak memberikan arahan, umpan balik, atau motivasi yang cukup membuat tim kehilangan panduan dan arah (X. Zhang, 2020). Tanpa pemimpin yang efektif, anggota tim mungkin merasa kurang dihargai atau kehilangan kepercayaan pada kemampuan mereka untuk mencapai tujuan bersama.

Mengatasi hambatan-hambatan ini memerlukan perhatian khusus pada aspek komunikasi, penyelesaian konflik, perumusan tujuan yang jelas, serta penguatan peran kepemimpinan. Dengan demikian, tim dapat tumbuh menjadi lebih solid, produktif, dan mampu menghadapi tantangan yang ada.

13.2 Kepemimpinan

13.2.1 Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan memainkan peran penting dalam mengarahkan tim menuju kesuksesan (Al-Taani, 2024). Pemimpin yang efektif harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan tim dan situasi tertentu. Berikut adalah lima gaya kepemimpinan utama beserta karakteristiknya:

1. Transformasional: Pemimpin transformasional berfokus pada menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk melampaui batasan mereka (Lee, 2022). Gaya ini menekankan visi jangka

panjang, inovasi, dan pertumbuhan pribadi serta profesional anggota tim. Pemimpin transformasional sering kali menggunakan komunikasi yang penuh semangat, memberikan teladan positif, dan menciptakan lingkungan kerja yang penuh semangat untuk mendorong perubahan yang signifikan.

2. Transaksional: Gaya ini berorientasi pada struktur, imbalan, dan hukuman untuk memastikan kinerja anggota tim sesuai dengan ekspektasi (Odey, 2021). Pemimpin transaksional menetapkan tujuan yang jelas, memberikan penghargaan atas pencapaian, dan menerapkan sanksi untuk ketidaksesuaian. Pendekatan ini cocok untuk situasi di mana hasil yang terukur dan kepatuhan pada prosedur sangat penting.
3. Demokratis: Kepemimpinan demokratis melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin jenis ini mendorong diskusi, mendengarkan masukan dari anggota, dan mempertimbangkan berbagai sudut pandang sebelum membuat keputusan akhir (Thomas, 2022). Gaya ini menciptakan rasa kepemilikan bersama, meningkatkan keterlibatan anggota, dan sering kali menghasilkan solusi yang lebih kreatif dan inklusif.
4. Otoriter: Dalam gaya kepemimpinan otoriter, pemimpin mengambil keputusan secara mandiri tanpa banyak melibatkan anggota tim (Ott, 2023). Pendekatan ini sering digunakan dalam situasi yang membutuhkan tindakan cepat, seperti keadaan darurat atau proyek dengan tenggat waktu ketat. Meskipun gaya ini efektif dalam situasi tertentu, penerapan yang berlebihan dapat

menyebabkan anggota merasa kurang dihargai dan kehilangan motivasi.

5. *Laissez-Faire*: Gaya kepemimpinan *laissez-faire* memberikan kebebasan penuh kepada anggota tim untuk mengatur dan mengelola diri mereka sendiri (Gayle, 2024). Pemimpin hanya menyediakan sumber daya dan arahan umum, tetapi tidak terlibat secara aktif dalam proses kerja sehari-hari. Gaya ini cocok untuk tim yang terdiri dari individu yang sangat terampil, mandiri, dan dapat diandalkan. Namun, kurangnya arahan dapat menjadi tantangan jika tim menghadapi kebingungan atau konflik.

Memilih gaya kepemimpinan yang tepat bergantung pada konteks, kebutuhan tim, dan tujuan yang ingin dicapai. Pemimpin yang efektif sering kali menggabungkan beberapa gaya untuk mengelola dinamika tim secara optimal dan mencapai hasil terbaik.

13.2.2 Keterampilan Pemimpin yang Efektif

Seorang pemimpin yang efektif harus memiliki berbagai keterampilan yang mendukungnya dalam mengarahkan tim menuju kesuksesan (Poole, 2021). Keterampilan ini mencakup aspek komunikasi, pengambilan keputusan, hubungan interpersonal, dan kemampuan strategis. Berikut adalah lima keterampilan utama yang harus dimiliki oleh pemimpin:

1. **Komunikasi**: Pemimpin yang efektif mampu menyampaikan visi, tujuan, dan arahan dengan jelas dan meyakinkan. Komunikasi yang baik tidak hanya tentang berbicara, tetapi juga mendengarkan secara aktif untuk memahami kebutuhan anggota tim (Lucas, 2021a). Dengan komunikasi yang kuat, pemimpin

dapat memastikan bahwa semua anggota tim memahami peran mereka dan merasa dihargai.

2. **Pengambilan Keputusan:** Dalam banyak situasi, pemimpin harus mampu membuat keputusan dengan cepat dan tepat berdasarkan informasi yang tersedia (Hill, 2020). Pengambilan keputusan yang baik memerlukan analisis yang mendalam, pertimbangan risiko, serta kemampuan untuk menilai berbagai opsi. Keputusan yang tegas memberikan kejelasan dan arahan bagi tim untuk bergerak maju.
3. **Empati:** Pemimpin yang berempati mampu memahami kebutuhan, perasaan, dan perspektif anggota timnya (Ramanadhan, 2020). Dengan menunjukkan empati, pemimpin dapat membangun hubungan yang kuat, menciptakan lingkungan kerja yang suportif, dan meningkatkan kepercayaan antaranggota tim. Empati juga membantu pemimpin merespons tantangan yang dihadapi anggota tim dengan lebih bijaksana.
4. **Manajemen Konflik:** Konflik adalah bagian tak terpisahkan dari dinamika tim. Pemimpin yang efektif memiliki kemampuan untuk mengelola konflik secara adil, mengidentifikasi akar masalah, dan memfasilitasi diskusi untuk menemukan solusi yang saling menguntungkan (Zahid, 2024). Dengan pendekatan yang konstruktif, pemimpin dapat mengubah konflik menjadi peluang untuk pertumbuhan dan inovasi.
5. **Visi Strategis:** Pemimpin yang efektif memiliki kemampuan untuk melihat gambaran besar dan menetapkan tujuan jangka panjang bagi tim atau organisasi (Liang, 2024). Dengan visi

strategis, pemimpin dapat merancang rencana kerja yang terarah, memotivasi tim untuk bekerja menuju tujuan tersebut, dan memastikan bahwa langkah-langkah yang diambil tetap relevan dengan perubahan lingkungan.

Contoh studi kasus: pengembangan tim di perusahaan *startup* teknologi. Latar belakang perusahaan "InnovTech" adalah sebuah perusahaan *startup* teknologi yang baru saja mendapatkan pendanaan tahap awal. CEO perusahaan, Lisa, ingin membentuk tim yang solid untuk meluncurkan produk dalam waktu enam bulan. Namun, tim yang ada terdiri dari individu dengan latar belakang, budaya, dan keahlian yang sangat beragam. Tantangan yang dihadapi oleh *InnovTech* adalah:

1. Perbedaan cara kerja di antara anggota tim.
2. Konflik yang muncul terkait prioritas proyek.
3. Kurangnya kepercayaan antara anggota baru.
4. Keterbatasan waktu untuk membangun tim yang efektif.

Berdasarkan tantangan di atas, *InnovTech* mencari solusi terbaik untuk mengatasinya, yaitu dengan:

1. Tahap *Forming* dan *Storming*: Tim mengadakan pertemuan pengenalan untuk membangun hubungan antar anggota.
2. *Norming*: Dibuat panduan kerja tim dan alur komunikasi yang jelas.
3. *Performing*: Tim diberi pelatihan keterampilan komunikasi dan pemecahan masalah.

4. *Adjourning*: Setelah produk diluncurkan, tim memberikan penghargaan dan mengadakan evaluasi untuk pembelajaran di masa depan.

Pengembangan tim dan kepemimpinan adalah proses yang saling berkaitan. Dengan pemahaman yang baik tentang dinamika tim dan gaya kepemimpinan yang tepat, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian tujuan. Studi kasus di atas menunjukkan bahwa meskipun tantangan selalu ada, strategi yang tepat dapat menghasilkan keberhasilan yang signifikan.

Bab 14: Pengembangan Bisnis Plan

Pengembangan *business plan* adalah langkah fundamental yang tidak hanya membantu pemilik usaha untuk memetakan perjalanan bisnis mereka, tetapi juga berfungsi sebagai dasar yang kokoh untuk pengambilan keputusan strategis dan operasional (Saad, 2023). Sebuah *business plan* yang matang dan terstruktur dengan baik akan memberikan gambaran yang jelas mengenai visi dan misi perusahaan, menjabarkan nilai yang ingin disampaikan kepada pasar, serta merinci strategi yang akan diterapkan untuk mencapai tujuan tersebut (Salahuddin, 2021). Keberhasilan sebuah usaha sangat bergantung pada perencanaan yang baik, dan bisnis plan adalah alat yang mampu menghubungkan berbagai elemen dalam perusahaan, mulai dari produk atau layanan, hingga pemasaran dan manajemen keuangan.

Selain berfungsi sebagai panduan internal, bisnis plan juga memainkan peran penting dalam menarik perhatian investor (Cao, 2022). Dalam dunia yang sangat kompetitif, para investor cenderung memilih bisnis yang memiliki potensi pertumbuhan yang jelas, didukung dengan proyeksi keuangan yang realistis dan strategi pemasaran yang terukur. Dengan demikian, bisnis plan yang disusun dengan cermat dapat menjadi alat yang sangat efektif dalam meyakinkan investor untuk berinvestasi. Begitu pula dengan mitra bisnis dan kreditor, yang biasanya memerlukan kejelasan mengenai keberlanjutan usaha dan kemampuannya dalam memenuhi kewajiban finansial (Birou, 2022). Oleh karena itu, *business plan*

tidak hanya sekadar dokumen formal, tetapi juga alat komunikasi yang krusial dalam menjalin hubungan dengan pihak eksternal.

Pada bab ini, kita akan mengulas secara mendalam mengenai langkah-langkah yang harus ditempuh dalam mengembangkan bisnis plan yang efektif (Findsrud, 2020). Kami akan membahas secara rinci setiap komponen penting yang perlu ada dalam sebuah bisnis plan, mulai dari deskripsi bisnis, analisis pasar, rencana pemasaran, hingga proyeksi keuangan dan struktur organisasi. Setiap bagian akan dijelaskan dengan memberikan contoh konkret dan studi kasus yang relevan, yang akan membantu pembaca untuk memahami cara mengimplementasikan teori ke dalam praktik (Logan, 2020). Dengan pendekatan ini, pembaca tidak hanya akan mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang pentingnya bisnis plan, tetapi juga keterampilan praktis dalam menyusun dokumen yang dapat memandu perjalanan usaha mereka menuju kesuksesan.

Selain itu, studi kasus yang kami sajikan akan menggambarkan bagaimana perusahaan-perusahaan sukses telah merancang dan mengembangkan bisnis plan mereka, serta tantangan yang mereka hadapi dalam proses tersebut (Becker, 2020). Hal ini akan memberikan perspektif yang lebih luas mengenai penerapan konsep-konsep dalam dunia nyata, serta bagaimana menyesuaikan strategi bisnis dengan kondisi pasar yang dinamis. Melalui bab ini, diharapkan pembaca dapat memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang dapat diaplikasikan dalam merancang bisnis plan yang tidak hanya relevan dan efektif, tetapi juga mampu menarik

perhatian investor, mitra, dan kreditor, yang pada gilirannya akan mendukung keberlanjutan dan perkembangan usaha.

14.1 Pengertian Business Plan

Business plan adalah sebuah dokumen yang menyeluruh dan terstruktur yang merinci tujuan utama usaha, strategi untuk mencapai tujuan tersebut, serta cara-cara untuk mengukur keberhasilan yang dicapai (Palos-Sanchez, 2020). Sebagai panduan penting dalam perjalanan bisnis, *business plan* berfungsi untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai visi dan misi perusahaan, analisis pasar yang mendalam, proyeksi keuangan yang realistis, serta pendekatan operasional yang efektif untuk menjalankan usaha (Viterouli, 2023). Dokumen ini tidak hanya bermanfaat bagi pengusaha dalam merencanakan dan mengelola bisnisnya, tetapi juga berfungsi sebagai alat komunikasi yang efektif kepada pihak luar, seperti investor, mitra, dan kreditor (D. He, 2022).

Penerapan *business plan* yang baik akan mencakup berbagai aspek penting yang diperlukan untuk mendukung kelangsungan usaha. Visi dan misi perusahaan menjadi fondasi yang menentukan arah dan tujuan jangka panjang yang ingin dicapai (Saihi, 2022). Analisis pasar memberikan pemahaman tentang kondisi pasar, termasuk peluang dan tantangan yang ada, serta bagaimana bisnis dapat memanfaatkan peluang tersebut (Cui, 2022). Sementara itu, proyeksi keuangan memberikan gambaran tentang kelayakan finansial usaha, memperlihatkan estimasi pendapatan, pengeluaran,

serta perhitungan laba dan rugi yang akan dihasilkan dalam periode tertentu.

Adanya *business plan*, pengusaha memiliki arah yang lebih jelas dalam merencanakan langkah-langkah yang perlu diambil untuk mencapai tujuan bisnis (Shamout, 2023). Proses perencanaan ini membantu pengusaha dalam mengidentifikasi berbagai potensi risiko dan cara mengelolanya, serta menyusun strategi untuk menghadapi persaingan di pasar. Selain itu, *business plan* juga memberikan dasar yang kuat untuk menarik perhatian pihak eksternal yang penting, seperti investor yang mencari peluang untuk menanamkan modal, mitra yang ingin berkolaborasi, dan kreditor yang ingin memastikan kelayakan pinjaman yang diberikan (Rajput, 2023). Dengan demikian, *business plan* bukan hanya berfungsi sebagai alat perencanaan internal, tetapi juga sebagai dokumen yang sangat penting untuk mendukung pengembangan dan pertumbuhan usaha.

14.2 Manfaat Business Plan

1. Panduan Operasional:

Business plan memberikan pedoman yang jelas dan terstruktur mengenai langkah-langkah yang perlu diambil dalam menjalankan bisnis (Jung, 2022). Dengan adanya *business plan*, pengusaha dapat menyusun rencana yang sistematis untuk mengelola berbagai aspek usaha, mulai dari produksi, pemasaran, hingga manajemen keuangan (Pena-Pena, 2022). Setiap langkah operasional yang ditetapkan dalam *business plan* berfungsi

sebagai panduan yang membantu pengusaha tetap fokus dan konsisten dalam menjalankan usahanya. Hal ini penting untuk memastikan bahwa semua kegiatan yang dilakukan mendukung pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan, serta membantu dalam pengelolaan sumber daya yang efisien.

2. Menarik Investor:

Investor cenderung lebih tertarik pada bisnis yang memiliki rencana yang jelas dan terstruktur dengan baik (J. He, 2021). Sebuah bisnis plan yang komprehensif menunjukkan bahwa pengusaha telah memikirkan secara matang mengenai visi dan misi perusahaan, serta memiliki strategi yang jelas untuk mencapai tujuannya. Dengan proyeksi keuangan yang realistis, analisis pasar yang mendalam, dan rencana pemasaran yang terukur, bisnis plan akan memberikan keyakinan kepada investor bahwa usaha tersebut memiliki potensi untuk berkembang dan menghasilkan keuntungan (Nheta, 2020). Oleh karena itu, *business plan* menjadi alat yang sangat penting dalam menarik perhatian investor yang ingin berinvestasi pada bisnis dengan prospek yang baik dan risiko yang terkendali.

3. Identifikasi Risiko:

Salah satu manfaat utama dari penyusunan *business plan* adalah kemampuan untuk mengidentifikasi potensi risiko yang mungkin dihadapi oleh bisnis (S. N. Khan, 2021). Dalam proses perencanaan, pengusaha dapat menganalisis berbagai faktor eksternal dan internal yang dapat memengaruhi kelangsungan usaha, seperti perubahan kondisi pasar, regulasi yang berubah,

persaingan, atau masalah keuangan. Dengan memahami risiko-risiko ini sejak dini, pengusaha dapat mengembangkan strategi mitigasi yang efektif untuk mengurangi dampaknya (Dale, 2020). Hal ini memungkinkan perusahaan untuk lebih siap menghadapi tantangan dan tetap dapat berjalan dengan lancar meskipun ada ketidakpastian di luar kendali.

4. Alat Evaluasi:

Business plan juga berfungsi sebagai alat untuk mengevaluasi kemajuan dan pencapaian tujuan bisnis (Dale, 2020). Dengan adanya rencana yang jelas dan terukur, pengusaha dapat memantau seberapa jauh kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan (Hou, 2021). Evaluasi ini dapat dilakukan secara berkala, baik dalam hal pencapaian finansial, pengembangan produk, maupun penetrasi pasar (Munir, 2020). Jika terdapat deviasi antara rencana dan realisasi, *business plan* dapat digunakan sebagai dasar untuk melakukan penyesuaian strategi dan operasional agar bisnis tetap berada pada jalur yang benar (Schuh, 2020). Dengan demikian, *business plan* berfungsi sebagai alat kontrol yang membantu pengusaha untuk selalu beradaptasi dengan dinamika pasar dan lingkungan bisnis yang terus berubah.

14.3 Langkah-langkah Pengembangan *Business Plan*

1. Ringkasan Eksekutif

Ringkasan eksekutif adalah gambaran umum yang menyeluruh mengenai bisnis yang dijalankan, mencakup visi,

misi, dan tujuan utama Perusahaan (Park, 2024). Bagian ini sangat penting karena merupakan elemen pertama yang akan dilihat oleh investor, mitra bisnis, dan kreditor. Ringkasan ini harus menarik perhatian pembaca, menggambarkan secara singkat dan jelas potensi bisnis, serta memberikan gambaran mengenai nilai yang ditawarkan oleh usaha tersebut. Meskipun ringkasan ini berada di awal, sebaiknya disusun terakhir setelah semua bagian lainnya selesai, agar dapat merangkum dengan tepat isi bisnis plan (P.B, 2020).

2. Deskripsi Bisnis

Deskripsi bisnis menjelaskan secara rinci mengenai jenis usaha yang dijalankan, produk atau jasa yang ditawarkan, serta keunikan yang membedakan bisnis dari pesaing (Katapally, 2023). Dalam bagian ini, pengusaha perlu menggambarkan visi usaha dan bagaimana produk atau jasa tersebut memenuhi kebutuhan pasar. Deskripsi ini juga dapat mencakup sejarah singkat perusahaan, tujuan bisnis jangka panjang, dan model bisnis yang diterapkan, memberikan pemahaman yang lebih jelas kepada pembaca tentang apa yang membuat usaha ini berbeda dan berpotensi sukses (Amberi, 2023).

3. Analisis Pasar

Analisis pasar adalah langkah penting dalam memahami pasar sasaran yang akan dilayani oleh bisnis (Mouratidis, 2023). Bagian ini mengidentifikasi segmen pasar yang diinginkan, menggambarkan demografi pelanggan, serta menganalisis kebutuhan pasar yang ingin dipenuhi oleh produk atau jasa yang

ditawarkan. Pengusaha juga harus melakukan analisis pesaing untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan mereka, serta bagaimana posisi bisnis di pasar (Ivasciuc, 2023). Pengetahuan ini akan membantu untuk menentukan peluang dan tantangan yang ada, serta merumuskan strategi yang efektif untuk memenangkan persaingan.

4. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran menjelaskan bagaimana produk atau jasa akan dipasarkan dan dijual kepada pelanggan (Wallach, 2023). Di bagian ini, pengusaha perlu merumuskan taktik pemasaran yang akan digunakan untuk menarik pelanggan, termasuk strategi harga, distribusi, dan promosi. Strategi pemasaran yang efektif mencakup pemilihan saluran pemasaran yang tepat, penciptaan pesan yang kuat untuk mempengaruhi konsumen, serta pendekatan untuk membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan (Hoerniasih, 2022). Semua aspek pemasaran ini harus disesuaikan dengan analisis pasar yang telah dilakukan untuk mencapai hasil yang optimal.

5. Rencana Operasional

Rencana operasional berfokus pada bagaimana bisnis akan berjalan dalam praktik sehari-hari (Khalil, 2022). Ini mencakup detail mengenai proses produksi, pengadaan bahan baku, serta distribusi produk atau layanan kepada pelanggan. Rencana ini juga harus menjelaskan aspek-aspek logistik, manajemen rantai pasokan, dan pengaturan operasional lainnya. Di bagian ini, pengusaha perlu menentukan sumber daya yang dibutuhkan,

seperti tenaga kerja, peralatan, fasilitas, serta teknologi yang mendukung operasional bisnis yang efisien (Prinz, 2021).

6. Struktur Organisasi dan Manajemen

Bagian ini menggambarkan struktur organisasi perusahaan serta peran dan tanggung jawab masing-masing anggota tim manajemen (Teofilus, 2022). Penjelasan ini memberikan gambaran tentang bagaimana perusahaan akan dikelola, serta siapa saja yang bertanggung jawab atas berbagai aspek operasional. Rencana ini juga mencakup detail tentang proses rekrutmen dan pelatihan yang akan dilakukan untuk membangun tim yang kompeten dan berdedikasi. Tim manajemen yang solid akan menjadi kunci utama dalam kesuksesan bisnis (Bunderson, 2022).

7. Proyeksi Keuangan

Proyeksi keuangan adalah komponen penting dalam bisnis plan, yang menyajikan prediksi keuangan jangka pendek dan jangka panjang dari bisnis (Barrón, 2022). Bagian ini mencakup laporan laba rugi, neraca, dan proyeksi arus kas yang memberikan gambaran mengenai kondisi finansial bisnis. Pengusaha perlu memperkirakan pendapatan, pengeluaran, serta laba yang diharapkan dalam beberapa tahun ke depan (Hadjinicolaou, 2022). Selain itu, proyeksi keuangan ini juga mencakup kebutuhan modal yang diperlukan untuk memulai atau mengembangkan bisnis, serta sumber pembiayaan yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

8. Rencana Pengelolaan Risiko

Setiap bisnis pasti memiliki risiko, dan bagian ini berfokus pada identifikasi potensi risiko yang mungkin dihadapi oleh bisnis (Bandara, 2021). Pengusaha perlu menganalisis faktor eksternal dan internal yang dapat memengaruhi usaha, seperti perubahan ekonomi, fluktuasi pasar, atau masalah internal yang dapat muncul. Setelah risiko diidentifikasi, langkah-langkah untuk mengurangi dampak negatif dari risiko tersebut harus direncanakan dengan baik. Rencana pengelolaan risiko yang matang akan membantu bisnis tetap berjalan lancar meskipun menghadapi tantangan yang tak terduga (Alhersh, 2021).

GLOSARIUM

D

Digitalisasi: Proses transformasi dari sistem manual menjadi berbasis teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi dan jangkauan bisnis.

E

Ekonomi Inklusif: Sistem ekonomi yang bertujuan melibatkan semua lapisan masyarakat dalam proses pertumbuhan ekonomi, mengurangi kesenjangan sosial, dan memberdayakan individu.

Ekosistem Kewirausahaan: Lingkungan yang mencakup kebijakan, infrastruktur, akses modal, dan budaya yang mendukung pertumbuhan dan keberhasilan wirausaha.

G

Gig Economy: Sistem kerja fleksibel berbasis proyek jangka pendek atau kontrak, sering kali didukung oleh platform digital.

I

Inovasi: Proses menciptakan nilai baru melalui pengembangan produk, layanan, proses, atau model bisnis yang unik, relevan, dan memberikan keunggulan kompetitif.

Intrapreneurship: Kewirausahaan yang dilakukan dalam sebuah organisasi atau perusahaan besar, yang mendorong inovasi dan efisiensi internal.

K

Kewirausahaan (Entrepreneurship): Proses mengidentifikasi, mengembangkan, dan mengimplementasikan ide untuk menciptakan nilai tambah melalui usaha bisnis, sering kali di tengah ketidakpastian atau risiko.

Kolaborasi: Kerja sama antar individu, tim, atau organisasi untuk mencapai tujuan yang lebih besar atau menciptakan inovasi.

Kreativitas: Kemampuan untuk berpikir di luar kebiasaan dan menciptakan solusi inovatif terhadap tantangan atau kebutuhan.

Kredit Usaha Rakyat (KUR): Program pembiayaan yang disediakan oleh pemerintah Indonesia untuk membantu pelaku usaha kecil dan menengah dalam mendapatkan akses modal.

M

Manajemen Risiko: Proses identifikasi, analisis, dan mitigasi risiko yang mungkin terjadi dalam menjalankan bisnis.

Model Bisnis (Business Model): Rencana strategis yang mendefinisikan cara perusahaan menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai.

N

Nilai Tambah: Kontribusi unik yang diciptakan oleh wirausahawan melalui produk atau layanan yang memenuhi kebutuhan pelanggan dengan cara yang lebih baik.

O

Orientasi Pasar: Pendekatan bisnis yang berfokus pada kebutuhan dan preferensi pelanggan untuk menciptakan produk atau layanan yang relevan.

P

Pemberdayaan Ekonomi: Proses meningkatkan kapasitas individu atau kelompok untuk mencapai kemandirian finansial melalui kewirausahaan.

Prototyping: Tahap awal dalam pengembangan produk atau layanan, di mana model dasar dibuat untuk pengujian dan evaluasi sebelum peluncuran skala penuh.

S

Startup: Perusahaan rintisan yang biasanya berfokus pada inovasi teknologi atau model bisnis baru, sering kali dengan potensi pertumbuhan tinggi.

Super-App: Aplikasi digital multifungsi yang menyediakan berbagai layanan dalam satu platform, seperti transportasi, pembayaran, dan pengiriman.

T

Teknologi Disruptif: Inovasi teknologi yang mengubah cara tradisional dalam menjalankan bisnis atau industri tertentu.

U

UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah): Jenis usaha yang berperan besar dalam ekonomi lokal, menyediakan lapangan kerja, dan mendorong inovasi di berbagai sektor.

W

Wirausahawan (Entrepreneur): Individu yang mengambil risiko untuk menciptakan dan mengembangkan usaha, memanfaatkan peluang, dan menciptakan solusi untuk tantangan tertentu.

DAFTAR PUSTAKA

- Acharya, C. (2020). Modular interconnected processes, fluid partnering, and innovation speed: A loosely coupled systems perspective on B2B service supply chain management. *Industrial Marketing Management*, 89, 209–219. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.05.007>
- Adebiyi, B. O. (2021). The negative impacts of COVID-19 containment measures on South African families - overview and recommendations. *Open Public Health Journal*, 14(1), 233–238. <https://doi.org/10.2174/1874944502114010233>
- Adnan, A. A., & Bukido, R. (2020). Poverty and Religiosity: the ‘Missing Link’ From Islamic Perspective. *Jurnal Ilmiah Al-Syir’ah*, 18(2), 173. <https://doi.org/10.30984/jis.v18i2.1149>
- Agbetou, M. (2022). Lifestyle Modifications for Migraine Management. In *Frontiers in Neurology* (Vol. 13). <https://doi.org/10.3389/fneur.2022.719467>
- Aggarwal, K. (2022). Has the Future Started? The Current Growth of Artificial Intelligence, Machine Learning, and Deep Learning. *Iraqi Journal for Computer Science and Mathematics*, 3(1), 115–123. <https://doi.org/10.52866/ijcsm.2022.01.01.013>
- Aggarwal, V. (2022). Role of ICT enabled Cloud Learning Management System tools in Fostering Entrepreneurship Amongst Youth. In *Proceedings of 2nd International Conference on Innovative Practices in Technology and Management, ICIPTM 2022* (pp. 508–515). <https://doi.org/10.1109/ICIPTM54933.2022.9754158>
- Akudugu, M. A. (2021). The livelihoods impacts of irrigation in western africa: The ghana experience. *Sustainability (Switzerland)*, 13(10). <https://doi.org/10.3390/su13105677>
- Al-Eisawi, D. (2021). The effect of organisational absorptive capacity on business intelligence systems efficiency and organisational efficiency. *Industrial Management and Data Systems*, 121(2), 519–544. <https://doi.org/10.1108/IMDS-02-2020-0120>
- Al-Taani, A. H. M. (2024). Exploring the impact of digital

- accounting and digital zakat on improving business sustainability in the Middle East and Malaysia. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 11(1), 56–67. <https://doi.org/10.21833/ijaas.2024.01.007>
- Alade, K. (2020). Developing effective 4IR leadership framework for construction organisations. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 28(5), 1377–1396. <https://doi.org/10.1108/ECAM-07-2020-0576>
- Alam, G. M. (2021). Does gats' influence on private university sector's growth ensure esd or develop city 'sustainability crisis'—policy framework to respond cop21. *Sustainability (Switzerland)*, 13(8). <https://doi.org/10.3390/su13084520>
- Alhersh, T. (2021). Learning Human Activity from Visual Data Using Deep Learning. *IEEE Access*, 9, 106245–106253. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2021.3099567>
- Alifuddin, M., & Razak, M. (2015). Kewirausahaan Teori dan Aplikasi: Strategi Membangun Kerajaan Bisnis. In *MAGNAScript Publishing: Jakarta*.
- Alkureishi, M. A. (2021). Digitally Disconnected: Qualitative Study of Patient Perspectives on the Digital Divide and Potential Solutions. *JMIR Human Factors*, 8(4). <https://doi.org/10.2196/33364>
- Alojail, M. (2020). A Novel Technique for Behavioral Analytics Using Ensemble Learning Algorithms in E-Commerce. *IEEE Access*, 8, 150072–150080. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2020.3016419>
- Amberi, M. (2023). Efforts to Prevent Child Marriage Based on Philosophy of Islamic Law and Indonesian Positive Law. *Samarah*, 7(1), 239–260. <https://doi.org/10.22373/sjhk.v7i1.12404>
- Ancillai, C. (2019). Advancing social media driven sales research: Establishing conceptual foundations for B-to-B social selling. *Industrial Marketing Management*, 82, 293–308. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.01.002>
- Anggraini, R. Y., Wulandari, J., & ... (2023). Peran Kewirausahaan Strategis Dalam Membangun Keunggulan Kompetitif Yang Berkelanjutan. *Jurnal Valuasi: Jurnal ...*, 3, 827–841. <https://www.valuasi.lppmbinabangsa.id/index.php/home/article/view/224>

- Arisena, G. M. K. (2017). Kajian Pustaka Kewirausahaan. *Ii, B A B Teori, A Kajian*, 10–50.
- Armutcu, B. (2023). Tourist behaviour: The role of digital marketing and social media. *Acta Psychologica*, 240. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2023.104025>
- Ashar, M. (2021). Professional Skills Development Through the Network Learning Community Using an Online Learning Platform. *International Journal of Interactive Mobile Technologies*, 15(12), 202–210. <https://doi.org/10.3991/ijim.v15i12.21587>
- Ayu Az Zahra, D., & Ajija, S. R. (2023). The Effect of Financial Inclusion on Inclusive Economic Growth in Indonesia. *Jurnal Ilmu Ekonomi Terapan*, 8(1), 55–67. <https://doi.org/10.20473/jiet.v8i1.45426>
- Bachmann, P. (2022). R&D and innovation efforts during the COVID-19 pandemic: The role of universities. *Journal of Innovation and Knowledge*, 7(4). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100238>
- Bailey, R. C. (2023). Enacting Positive Social Change: A Civic Wealth Creation Stakeholder Engagement Framework. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 47(1), 66–90. <https://doi.org/10.1177/10422587211049745>
- Ballestar, M. T. (2019). Predicting customer quality in e-commerce social networks: a machine learning approach. *Review of Managerial Science*, 13(3), 589–603. <https://doi.org/10.1007/s11846-018-0316-x>
- Bandara, W. (2021). A call for “holistic” business process management. In *CEUR Workshop Proceedings* (Vol. 2938, pp. 6–10). <https://www.scopus.com/inward/record.uri?partnerID=HzOxMe3b&scp=85114675272&origin=inward>
- Bao, X. (2020). Modeling reading ability gain in kindergarten children during COVID-19 school closures. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(17), 1–13. <https://doi.org/10.3390/ijerph17176371>
- Barbosa, B. (2024). How do entrepreneurs perform digital marketing across the customer journey? A review and discussion of the main uses. *Journal of Technology Transfer*, 49(1), 69–103. <https://doi.org/10.1007/s10961-022-09978-2>

- Barrón, N. G. (2022). Student Engagement and Environmental Awareness Gen Z and Ecocomposition. *Environmental Humanities*, 14(1), 219–232. <https://doi.org/10.1215/22011919-9481528>
- Batat, W. (2024). What does phygital really mean? A conceptual introduction to the phygital customer experience (PH-CX) framework. *Journal of Strategic Marketing*, 32(8), 1220–1243. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2022.2059775>
- Becker, B. (2020). Bad Times, Good Credit. *Journal of Money, Credit and Banking*, 52, 107–142. <https://doi.org/10.1111/jmcb.12736>
- Behera, R. K. (2020). Personalized digital marketing recommender engine. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 53. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.03.026>
- Beirne, J., & Fernandez, D. G. (2022). *Harnessing Digitalization for Sustainable Economic Development: Insights for Asia*. file:///D:/AAAUPS 2023/PUBLIKASI ARTIKEL/PENELITIAN/2024/JDEP UNIDIP_JURNAL DINAMIKA EKONOMI PEMBANGUNAN/Pustaka/Beirne.pdf
- Bernardes, P. (2022). Cost of doing business index in Latin America. *Quality and Quantity*, 56(4), 2233–2252. <https://doi.org/10.1007/s11135-021-01221-8>
- Bernstein, S. L. (2020). Visualizing implementation: contextual and organizational support mapping of stakeholders (COSMOS). *Implementation Science Communications*, 1(1). <https://doi.org/10.1186/s43058-020-00030-8>
- Bhattacharya, S. (2019). Viral marketing on social networks: An epidemiological perspective. *Physica A: Statistical Mechanics and Its Applications*, 525, 478–490. <https://doi.org/10.1016/j.physa.2019.03.008>
- Bhattacharyya, S. S. (2020). Coronavirus pandemic and economic lockdown; study of strategic initiatives and tactical responses of firms. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(5), 1240–1268. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2020-2198>
- Bilgies, A. F. (2017). Keunggulan Kompetitif Yang Dalam Menciptakan Inovasi Untuk Kewirausahaan Strategis. *An-Nisbah: Jurnal Ekonomi Syariah*, 3(2). <https://doi.org/10.21274/an.2017.3.2.321-343>

- Bingham, C. M. (2020). Talking about Twitch: Dropped Frames and a normative theory of new media production. *Convergence*, 26(2), 269–286. <https://doi.org/10.1177/1354856517736974>
- Bird, K. (2022). Linking human capabilities with livelihood strategies to speed poverty reduction: Evidence from Rwanda. *World Development*, 151. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2021.105728>
- Birou, L. (2022). Supply chain management talent: the role of executives in engagement, recruitment, development and retention. *Supply Chain Management*, 27(6), 712–727. <https://doi.org/10.1108/SCM-08-2020-0418>
- Boddu, R. S. K. (2022). An analysis to understand the role of machine learning, robotics and artificial intelligence in digital marketing. *Materials Today: Proceedings*, 56, 2288–2292. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2021.11.637>
- Bohnsack, R. (2019). What the hack? A growth hacking taxonomy and practical applications for firms. *Business Horizons*, 62(6), 799–818. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.09.001>
- Bombaerts, G. (2023). Attention as Practice: Buddhist Ethics Responses to Persuasive Technologies. *Global Philosophy*, 33(2). <https://doi.org/10.1007/s10516-023-09680-4>
- Bracken, K. (2019). Recruitment of men to a multi-centre diabetes prevention trial: An evaluation of traditional and online promotional strategies. *Trials*, 20(1). <https://doi.org/10.1186/s13063-019-3485-2>
- Broekhuizen, T. L. J. (2021). Introduction to the special issue – Digital business models: A multi-disciplinary and multi-stakeholder perspective. In *Journal of Business Research* (Vol. 122, pp. 847–852). <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.04.014>
- Brunila, O. P. (2021). Hindrances in port digitalization? Identifying problems in adoption and implementation. *European Transport Research Review*, 13(1). <https://doi.org/10.1186/s12544-021-00523-0>
- Bunderson, S. (2022). Higher purpose, banking and stability. *Journal of Banking and Finance*, 140. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2021.106138>
- Cakir, A. (2022). Enabling real time big data solutions for manufacturing at scale. *Journal of Big Data*, 9(1).

- <https://doi.org/10.1186/s40537-022-00672-6>
- Caliskan, A. (2020). Digital transformation of traditional marketing business model in new industry era. *Journal of Enterprise Information Management*, 34(4), 1252–1273. <https://doi.org/10.1108/JEIM-02-2020-0084>
- Cao, F. (2022). Do Social Dominance-Based Faultlines Help or Hurt Team Performance in Crowdsourcing Tournaments? *Journal of Management Information Systems*, 39(1), 247–275. <https://doi.org/10.1080/07421222.2021.2023403>
- Cartwright, S. (2021). Strategic use of social media within business-to-business (B2B) marketing: A systematic literature review. *Industrial Marketing Management*, 97, 35–58. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.06.005>
- Carvalho, E. A. de. (2021). Employing resilience engineering in eliciting software requirements for complex systems: experiments with the functional resonance analysis method (FRAM). *Cognition, Technology and Work*, 23(1), 65–83. <https://doi.org/10.1007/s10111-019-00620-0>
- Chakraborty, D. (2020). Articulating the value of human resource planning (HRP) activities in augmenting organizational performance toward a sustained competitive firm. *Journal of Asia Business Studies*, 14(1), 62–90. <https://doi.org/10.1108/JABS-01-2019-0025>
- Chatterjee, S. (2020). Why do small and medium enterprises use social media marketing and what is the impact: Empirical insights from India. *International Journal of Information Management*, 53. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102103>
- Chen, W. (2023). Can low-carbon development force enterprises to make digital transformation? *Business Strategy and the Environment*, 32(4), 1292–1307. <https://doi.org/10.1002/bse.3189>
- Cheng, G. (2021). The relationship between csr communication on social media, purchase intention, and e-wom in the banking sector of an emerging economy. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16(4), 1025–1041. <https://doi.org/10.3390/JTAER16040058>
- Chinakidzwa, M. (2020). Impact of digital marketing capabilities on market performance of small to medium enterprise agro-

- processors in Harare, Zimbabwe. *Business: Theory and Practice*, 21(2), 746–757.
<https://doi.org/10.3846/btp.2020.12149>
- Christian, M. (2021). Business Performance Determinants of Salted Fish Distribution in Kapuk During the COVID-19. *Journal of Distribution Science*, 19(6), 29–39.
<https://doi.org/10.15722/jds.19.6.202106.29>
- Christiansson, M. T. (2020). Lessons from the “BPO journey” in a public housing company: toward a strategy for BPO. *Business Process Management Journal*, 26(2), 373–404.
<https://doi.org/10.1108/BPMJ-04-2017-0091>
- Christino, J. M. M. (2019). Understanding affiliation to cashback programs: An emerging technique in an emerging country. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 47, 78–86.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.10.009>
- Couper, C. (2020). Lost that lovin’ feeling: The erosion of trust between small, high-distance partners. *Journal of International Business Studies*, 51(3), 326–352.
<https://doi.org/10.1057/s41267-019-00286-w>
- Cui, V. (2022). Towards integrating country- and firm-level perspectives on intellectual property rights. In *Journal of International Business Studies* (Vol. 53, Issue 9, pp. 1880–1894). <https://doi.org/10.1057/s41267-022-00564-0>
- Dabić, M. (2021). Intellectual agility and innovation in micro and small businesses: The mediating role of entrepreneurial leadership. *Journal of Business Research*, 123, 683–695.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.013>
- Dale, A. G. (2020). Evaluating the invasive potential of an exotic scale insect associated with annual Christmas tree harvest and distribution in the southeastern U.S. *Trees, Forests and People*, 2. <https://doi.org/10.1016/j.tfp.2020.100013>
- Dan, K., Di, I., Pgri, S. M. K., & Kurniawan, S. (2023). *PENERAPAN MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN DALAM ASPEK menumbuhkan Pada keinginan untuk berinovasi dan berimprovisasi oleh peserta didik (sense of innovation)*. 2, 287–298.
- Dan, K., Di, S., Digitalisasi, E., & Nainggolan, N. T. (n.d.). *“pemasaran kewirausahaan:*
- Darapaneni, N. (2020). Computer Vision based License Plate

- Detection for Automated Vehicle Parking Management System. In *2020 11th IEEE Annual Ubiquitous Computing, Electronics and Mobile Communication Conference, UEMCON 2020* (pp. 800–805). <https://doi.org/10.1109/UEMCON51285.2020.9298091>
- Das, S. (2020). A systematic study of integrated marketing communication and content management system for millennial consumers. In *Innovations in Digital Branding and Content Marketing* (pp. 91–112). <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-4420-4.ch005>
- Deb, S. K. (2024). Promoting tourism business through digital marketing in the new normal era: a sustainable approach. *European Journal of Innovation Management*, 27(3), 775–799. <https://doi.org/10.1108/EJIM-04-2022-0218>
- Dethine, B. (2020). Digitalization and SMEs' export management: Impacts on resources and capabilities. *Technology Innovation Management Review*, 10(4), 18–34. <https://doi.org/10.22215/TIMREVIEW/1344>
- Dhani Kurniawan. (2013). Konsep Dasar Kewirausahaan dan Proses Kewirausahaan. *Gema Eksos*, 8(2), 218030.
- Dias, C. S. L., Rodrigues, R. G., & Ferreira, J. J. (2019). Agricultural entrepreneurship: Going back to the basics. *Journal of Rural Studies*, 70(December 2018), 125–138. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2019.06.001>
- Disemadi, H. S. (2022). Contextualization of Legal Protection of Intellectual Property in Micro Small and Medium Enterprises in Indonesia. *Law Reform: Jurnal Pembaharuan Hukum*, 18(1), 89–110. <https://doi.org/10.14710/lr.v18i1.42568>
- Dolega, L. (2021). Going digital? The impact of social media marketing on retail website traffic, orders and sales. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 60. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102501>
- Dolge, K. (2021). Economic growth in contrast to GHG emission reduction measures in Green Deal context. *Ecological Indicators*, 130. <https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2021.108153>
- Dortans, C. (2020). Lightening the load: quantifying the potential for energy-efficient lighting to reduce peaks in electricity demand. *Energy Efficiency*, 13(6), 1105–1118. <https://doi.org/10.1007/s12053-020-09870-8>

- Drummond, C. (2020). Digital engagement strategies and tactics in social media marketing. *European Journal of Marketing*, 54(6), 1247–1280. <https://doi.org/10.1108/EJM-02-2019-0183>
- Dulaimi, M. (2022). The climate of innovation in the UAE and its construction industry. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 29(1), 141–164. <https://doi.org/10.1108/ECAM-07-2020-0492>
- Dwivedi, Y. K. (2023). Social Media Adoption, Usage And Impact In Business-To-Business (B2B) Context: A State-Of-The-Art Literature Review. *Information Systems Frontiers*, 25(3), 971–993. <https://doi.org/10.1007/s10796-021-10106-y>
- Edi Irawan. (2023). Strategi Membangun Kerajaan Bisnis: Studi Literatur. *Jurnal Publikasi Sistem Informasi Dan Manajemen Bisnis*, 2(3), 259–267. <https://doi.org/10.55606/jupsim.v2i3.2102>
- Edy Dwi Kurniati. (2015). Kewirausahaan Industri. In *Books.Google.Com*.
- Eid, R. (2020). Antecedents and consequences of social media marketing use: an empirical study of the UK exporting B2B SMEs. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 35(2), 284–305. <https://doi.org/10.1108/JBIM-04-2018-0121>
- Ekonomi, F., Bisnis, D. A. N., Islam, U., Raden, N., & Lampung, I. (2022). *PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM (Studi Pada UKM Mus Tempe Desa Banjar Agung Udik Kecamatan Pugung Kabupaten Tanggamus) PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM (Studi Pada UKM Mus Tempe Desa Banjar Agung Udik Kecamatan Pugung Kabupaten Tanggamus)*.
- Eliot, J. L. (2020). Resilient Leadership: The Impact of a Servant Leader on the Resilience of their Followers. *Advances in Developing Human Resources*, 22(4), 404–418. <https://doi.org/10.1177/1523422320945237>
- Elliyana, E., & Sulistiyon, D. (2020). *Kewirausahaan_ Buku Ajar*.
- Eremina, Y. (2019). Digital maturity and corporate performance: The case of the Baltic states. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 5(3). <https://doi.org/10.3390/joitmc5030054>
- Falkenreck, C. (2022). From managing customers to joint venturing with customers: co-creating service value in the digital age. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 37(3), 643–656.

- <https://doi.org/10.1108/JBIM-02-2020-0100>
- Farida, I., & Setiawan, D. (2022). Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 163. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/joitmc8030163>
- Findsrud, R. (2020). An Agile Approach to Service Innovation: Creating Valuable Service Innovation with Agile Resource Integration. *Journal of Creating Value*, 6(2), 190–207. <https://doi.org/10.1177/2394964320961886>
- Firdaus, M. I. (2023). *Strategi Mengembangkan Kreativitas Dan Inovasi Dalam Berwirausaha Pada Remaja*.
- Frias, K. M. (2020). An experiential approach to teaching mixed methods research. *Journal of Education for Business*, 95(3), 193–205. <https://doi.org/10.1080/08832323.2019.1627995>
- Friend, S. B. (2020). What drives customer Re-engagement? The foundational role of the sales-service interplay in episodic value co-creation. *Industrial Marketing Management*, 84, 271–286. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.07.012>
- Gao, J. (2023). Impact of E-Commerce and Digital Marketing Adoption on the Financial and Sustainability Performance of MSMEs during the COVID-19 Pandemic: An Empirical Study. *Sustainability (Switzerland)*, 15(2). <https://doi.org/10.3390/su15021594>
- García, J. J. L. (2019). Digital marketing actions that achieve a better attraction and loyalty of users: An analytical study. *Future Internet*, 11(6). <https://doi.org/10.3390/fi11060130>
- Garg, P. (2020). Examining the Relationship between Social Media Analytics Practices and Business Performance in the Indian Retail and IT Industries: The Mediation Role of Customer Engagement. *International Journal of Information Management*, 52. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102069>
- Gastaldi, L. (2022). Companies' adoption of Smart Technologies to achieve structural ambidexterity: an analysis with SEM. *Technological Forecasting and Social Change*, 174. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121187>
- Gayle, D. D. B. (2024). The coronavirus pandemic: Accessible technology for education, employment, and livelihoods.

- Assistive Technology*, 36(5), 352–359.
<https://doi.org/10.1080/10400435.2021.1980836>
- Gebreslassie, M. G. (2020). COVID-19 and energy access: An opportunity or a challenge for the African continent? *Energy Research and Social Science*, 68.
<https://doi.org/10.1016/j.erss.2020.101677>
- Ghozali, M. F. (2017). Penggunaan Decision Tree Analysis dalam Perencanaan Bisnis. *Makalah IF2120*, 14.
- Glaser, L. (2021). Leveraging middle managers' brokerage for corporate entrepreneurship: The role of multilevel social capital configurations. In *Long Range Planning* (Vol. 54, Issue 4).
<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2020.102068>
- Gleim, M. R. (2021). Blockchain: a game changer for marketers? *Marketing Letters*, 32(1), 123–128.
<https://doi.org/10.1007/s11002-021-09557-9>
- Gnizy, I. (2020). Applying big data to guide firms' future industrial marketing strategies. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 35(7), 1221–1235. <https://doi.org/10.1108/JBIM-06-2019-0318>
- Goniewicz, K. (2020). Current response and management decisions of the European Union to the COVID-19 outbreak: A review. *Sustainability (Switzerland)*, 12(9).
<https://doi.org/10.3390/su12093838>
- Gubela, R. M. (2020). Response transformation and profit decomposition for revenue uplift modeling. *European Journal of Operational Research*, 283(2), 647–661.
<https://doi.org/10.1016/j.ejor.2019.11.030>
- Hadjinicolaou, N. (2022). Strategic innovation, foresight and the deployment of project portfolio management under mid-range planning conditions in medium-sized firms. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 14, Issue 1).
<https://doi.org/10.3390/su14010080>
- Han, M. C. (2021). The Impact of Anthropomorphism on Consumers' Purchase Decision in Chatbot Commerce. *Journal of Internet Commerce*, 20(1), 46–65.
<https://doi.org/10.1080/15332861.2020.1863022>
- Han, R. (2021). Artificial intelligence in business-to-business marketing: a bibliometric analysis of current research status, development and future directions. *Industrial Management and*

- Data Systems*, 121(12), 2467–2497.
<https://doi.org/10.1108/IMDS-05-2021-0300>
- Handoyo, M. A. (2019). Pengaruh Silmutan Yang Signifikan Dari Jiwa Kewirausahaan Dan Lokasi Usaha Terhadap Keberhasilan Usaha. *Gastronomía Ecuatoriana y Turismo Local*, 1(69), 7–49.
- Hanna, D. E. (2019). Higher education in an era of digital competition: Emerging organizational models. *Online Learning Journal*, 2(1), 66–95.
<https://doi.org/10.24059/OLJ.V2I1.1930>
- Hänninen, M. (2021). From the store to omnichannel retail: looking back over three decades of research. *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 31(1), 1–35.
<https://doi.org/10.1080/09593969.2020.1833961>
- Haryoko, S., Jaya, H., & Baharuddin, A. R. (2021). Membangun Kewirausahaan Berbasis Inovasi & Teknologi Informasi. In *E-Prints.Unm.Ac.Id*. <http://e-prints.unm.ac.id/id/eprint/10/3/2>. Buku_Membangun Kewirausahaan Berbasis Inovasi dan Teknologi.pdf
- Hasan, H. A. (2020). Pendidikan Kewirausahaan: Konsep, Karakteristik Dan Implikasi Dalam Memandirikan Generasi Muda. *JURNAL PILAR: Jurnal Kajian Islam Kontemporer*, Volume 11(1), 99–111.
- Hasan, H. F. (2021). Legal and health response to covid-19 in the Arab Countries. *Risk Management and Healthcare Policy*, 14, 1141–1154. <https://doi.org/10.2147/RMHP.S297565>
- Hasan, M., Azis, F., Rahmatullah, Inanna, & Dkk. (2022). *Pendidikan Kewirausahaan*. 213.
- Hasanah. (2015). *Dr. Ir. Hasanah, M.T. i*.
- Hasbullah, N. N. (2022). Drivers of Sustainable Apparel Purchase Intention: An Empirical Study of Malaysian Millennial Consumers. *Sustainability (Switzerland)*, 14(4).
<https://doi.org/10.3390/su14041945>
- He, D. (2022). Examining the green factors affecting environmental performance in small and medium-sized enterprises: A mediating essence of green creativity. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1078203>
- He, J. (2021). The circular economy: A study on the use of airbnb for sustainable coastal development in the Vietnam mekong

- delta. *Sustainability* (Switzerland), 13(13).
<https://doi.org/10.3390/su13137493>
- He, Z. (2023). Driving mechanism model of enterprise green strategy evolution under digital technology empowerment: A case study based on Zhejiang Enterprises. *Business Strategy and the Environment*, 32(1), 408–429.
<https://doi.org/10.1002/bse.3138>
- Heinze, A. (2020). Digital and social media marketing: A results-driven approach. In *Digital and Social Media Marketing: A Results-Driven Approach*.
<https://doi.org/10.4324/9780429280689>
- Helmi, A. F., Psikologi, F., & Gadjah, U. (2004). *Strategi belajar dan berwirausaha*. 1–11.
- Hesti Kusumaningrum, Akbar Dwi Dharmawan, Deni Sahroni, & Zakaria Safardi. (2024). Implementasi Strategi Kewirausahaan Dalam Konteks Pendidikan: Mewujudkan Dinamika Kompetitif di Lembaga Pendidikan. *Student Scientific Creativity Journal*, 2(3), 33–41. <https://doi.org/10.55606/sscj-amik.v2i3.3095>
- Hidayat, I., Mulatsih, S., & Rindayati, W. (2020). The Determinants of Inclusive Economic Growth in Yogyakarta. *Jurnal Economia*, 16(2), 200–210.
<https://doi.org/10.21831/economia.v16i2.29342>
- Hill, S. (2020). Politics and Corporate Content: Situating Corporate Strategic Communication between Marketing and Activism. *International Journal of Strategic Communication*, 14(5), 317–329. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2020.1817029>
- Hoang, D. (2023). Online customer engagement in the post-pandemic scenario: a hybrid thematic analysis of the luxury fashion industry. *Electronic Commerce Research*, 23(3), 1401–1428. <https://doi.org/10.1007/s10660-022-09635-8>
- Hochstein, B. (2021). Proactive Value Co-Creation via Structural Ambidexterity: Customer Success Management and the Modularization of Frontline Roles. *Journal of Service Research*, 24(4), 601–621.
<https://doi.org/10.1177/1094670521997565>
- Hoerniasih, N. (2022). PENTAHHELIX BASED ENTREPRENEURSHIP MANAGEMENT AT PKBM ASHOLAHIYAH. *International Journal of Professional*

- Business Review*, 7(3).
<https://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i3.e616>
- Hossain, M. R. (2022). SMEs in Covid-19 Crisis and Combating Strategies: A Systematic Literature Review (SLR) and A Case from Emerging Economy. *Operations Research Perspectives*, 9. <https://doi.org/10.1016/j.orp.2022.100222>
- Hou, T. (2021). Optimal two-stage elimination contests for crowdsourcing. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 145. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2020.102156>
- Hung, S. W. (2021). Inclusion in global virtual teams: Exploring non-spatial proximity and knowledge sharing on innovation. *Journal of Business Research*, 128, 599–610. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.11.022>
- I Wayan Kayun Suwastika, SE., M. M., Marce Sherly Kase, S.E., M. S., Nur Bayti, S.I.Kom., M. E., & Diana Wangania, SE., M. M. (2023). Kewirausahaan Di Era Digital Berinovasi Dan Bertumbuh Dalam Dunia Teknologi. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.
- Ingrassia, M. (2022). Digital Influencers, Food and Tourism—A New Model of Open Innovation for Businesses in the Ho.Re.Ca. Sector. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(1). <https://doi.org/10.3390/joitmc8010050>
- Intanghina. (2019). Tinjauan Pustaka Tinjauan Pustaka. *Convention Center Di Kota Tegal*, 1848, 9.
- Islam, I. (2024). Exploring the opportunities and challenges of ChatGPT in academia. In *Discover Education* (Vol. 3, Issue 1). <https://doi.org/10.1007/s44217-024-00114-w>
- Ivasciuc, I. S. (2023). Exploring the Motivations, Abilities and Opportunities of Young Entrepreneurs to Engage in Sustainable Tourism Business in the Mountain Area. *Sustainability (Switzerland)*, 15(3). <https://doi.org/10.3390/su15031956>
- Jamaaluddin, J. (2017). Buku Ajar KEWIRAUSAHAAN. In *Buku Ajar KEWIRAUSAHAAN*. <https://doi.org/10.21070/2017/978-602-5914-55-3>
- Jannah, M., Faizah, A. N., Indraputri, A. J., Puspita, V. E., Hidayat, R., & Ikaningtyas, M. (2024). Pentingnya Analisis Swot dalam Suatu Perencanaan dan Pengembangan Bisnis. *IJESPG*

- Journal*, 2(1), 9–17. <http://ijespgjournal.org>
- Jannah, S. R., Suriani, S., & Yulindawati, Y. (2022). Effect of Labor and Foreign Investment on Economic Growth in Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Kebijakan Publik Indonesia*, 9(1), 51–67. <https://doi.org/10.24815/ekapi.v9i1.28587>
- Jenouvrier, S. (2020). The Paris Agreement objectives will likely halt future declines of emperor penguins. *Global Change Biology*, 26(3), 1170–1184. <https://doi.org/10.1111/gcb.14864>
- Jernigan, D. (2020). The Alcohol Marketing Landscape: Alcohol Industry Size, Structure, Strategies, and Public Health Responses. *Journal of Studies on Alcohol and Drugs*, 2020, 13–25. <https://doi.org/10.15288/jsads.2020.s19.13>
- Jo, H. (2021). GapFinder: Finding Inconsistency of Security Information from Unstructured Text. *IEEE Transactions on Information Forensics and Security*, 16, 86–99. <https://doi.org/10.1109/TIFS.2020.3003570>
- Judijanto, L. (2024). *PERKEMBANGAN STARTUP DIGITAL DI INDONESIA : wirausahawan untuk mengembangkan bisnis berbasis teknologi . Startup digital , dengan model*. 4(5), 2011–2032.
- Jung, D. H. (2022). Enhancing Competitive Capabilities of Healthcare SCM through the Blockchain: Big Data Business Model’s Viewpoint. *Sustainability (Switzerland)*, 14(8). <https://doi.org/10.3390/su14084815>
- Jwo, J. S. (2021). An Interactive Dashboard Using a Virtual Assistant for Visualizing Smart Manufacturing. *Mobile Information Systems*, 2021. <https://doi.org/10.1155/2021/5578239>
- Kalathas, I. (2021). Predictive maintenance using machine learning and data mining: A pioneer method implemented to greek railways. *Designs*, 5(1), 1–18. <https://doi.org/10.3390/designs5010005>
- Kamberidou, I. (2020). “Distinguished” women entrepreneurs in the digital economy and the multitasking whirlpool. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 9(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-020-0114-y>
- Kang, J. (2021). Business-to-business marketing responses to COVID-19 crisis: a business process perspective. In *Marketing Intelligence and Planning* (Vol. 39, Issue 3, pp. 454–468).

- <https://doi.org/10.1108/MIP-05-2020-0217>
- Kannan, P. K. (2022). The impact of Covid-19 on customer journeys: implications for interactive marketing. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 16(1), 22–36. <https://doi.org/10.1108/JRIM-03-2021-0078>
- Karr, D. A. (2021). Initial Design Guidelines for Onboard Automation of Flight Path Management. In *AIAA Aviation and Aeronautics Forum and Exposition, AIAA AVIATION Forum 2021*. <https://doi.org/10.2514/6.2021-2326>
- Kasem, M. S. E. (2024). Customer profiling, segmentation, and sales prediction using AI in direct marketing. *Neural Computing and Applications*, 36(9), 4995–5005. <https://doi.org/10.1007/s00521-023-09339-6>
- Katapally, T. R. (2023). Digital Health Dashboards for Decision-Making to Enable Rapid Responses During Public Health Crises: Replicable and Scalable Methodology. *JMIR Research Protocols*, 12. <https://doi.org/10.2196/46810>
- Kayid, W. A. L. (2022). Defining family business efficacy: An exploratory study. *Journal of Business Research*, 141, 713–725. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.081>
- Keser, G. (2023). A deep learning algorithm for classification of oral lichen planus lesions from photographic images: A retrospective study. *Journal of Stomatology, Oral and Maxillofacial Surgery*, 124(1). <https://doi.org/10.1016/j.jormas.2022.08.007>
- Khalil, A. A. (2022). Predicting Insolvency of Insurance Companies in Egyptian Market Using Bagging and Boosting Ensemble Techniques. *IEEE Access*, 10, 117304–117314. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2022.3210032>
- Khan, S. N. (2021). Investigating corporate social irresponsibility (CSIR) and its impact on social judgments in the weak institution: moderating the role of corporate ability. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 36(5), 749–764. <https://doi.org/10.1108/JBIM-08-2019-0371>
- Khan, W. A. (2020). Machine learning facilitated business intelligence (Part II): Neural networks optimization techniques and applications. *Industrial Management and Data Systems*, 120(1), 128–163. <https://doi.org/10.1108/IMDS-06-2019-0351>
- Khofi, M., Cpr, J. J., Sundari, S., & Pakpahan, M. (2024).

- Pentingnya Feedback (Umpan Balik) Konstruktif Di Dalam Lingkungan Kerja. *Maret*, 2(1), 147–159. <https://doi.org/10.59603/ebisman.v2i1.349>
- Kim, E. E. (2021). Diversity in Neurosurgery. In *World Neurosurgery* (Vol. 145, pp. 197–204). <https://doi.org/10.1016/j.wneu.2020.08.219>
- Kinnunen, J. (2022). Strategic sustainability in the construction industry: Impacts on sustainability performance and brand. *Journal of Cleaner Production*, 368. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.133063>
- Kitsios, F. (2021). Digital marketing platforms and customer satisfaction: Identifying ewom using big data and text mining. *Applied Sciences (Switzerland)*, 11(17). <https://doi.org/10.3390/app11178032>
- Kitsios, F. C. (2020). Evaluating service innovation and business performance in tourism: a multicriteria decision analysis approach. *Management Decision*, 58(11), 2429–2453. <https://doi.org/10.1108/MD-09-2019-1326>
- Klahn, C. (2020). Mapping value clusters of additive manufacturing on design strategies to support part identification and selection. *Rapid Prototyping Journal*, 26(10), 1797–1807. <https://doi.org/10.1108/RPJ-10-2019-0272>
- Koe, W. L. (2021). Factors influencing intention towards technopreneurship among university students. *Journal of Educational and Social Research*, 11(1), 162–169. <https://doi.org/10.36941/jesr-2021-0016>
- Konduri, S. (2023). Reinforcement Learning for Multi-Robot Coordination and Cooperation in Manufacturing. In *2023 10th IEEE Uttar Pradesh Section International Conference on Electrical, Electronics and Computer Engineering, UPCON 2023* (pp. 1656–1661). <https://doi.org/10.1109/UPCON59197.2023.10434651>
- Kübler, R. (2021). Content valuation strategies for digital subscription platforms. *Journal of Cultural Economics*, 45(2), 295–326. <https://doi.org/10.1007/s10824-020-09391-3>
- Kumar, S. (2023). A Comprehensive Review of the Latest Advancements in Large Generative AI Models. In *Communications in Computer and Information Science* (Vol. 1920, pp. 90–103). <https://doi.org/10.1007/978-3-031-45121->

- Kurniadi, K., Mu'min, M. D. N. A., Silondae, P. A., Sudirman, S., & Parmitasari, R. D. A. (2024). Model Pengendalian Strategi, Inovasi Dan Kewirausahaan Dalam Organisasi Perspektif Ekonomi Islam. *Journal of Management and Innovation Entrepreneurship (JMIE)*, 1(2), 270–281. <https://doi.org/10.59407/jmie.v1i2.389>
- Kusumaningtyas, N. A. (2021). Efektivitas penggunaan transmisi kebijakan moneter (Suku bunga dan nilai tukar) terhadap target pencapaian inflasi serta dampaknya pada pengangguran dan produk domestik bruto: Studi di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 10(1), 1–18. <https://jimfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/view/8031/6841>
- Lasrado, F. (2023). Exploring the role of relationship management and relationship quality in B2B: empirical insights and future research directions. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 38(5), 1055–1086. <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2021-0267>
- Lee, S. (2022). Identification of Contributing Factors to Organizational Resilience in the Emergency Response Organization for Nuclear Power Plants. *Energies*, 15(20). <https://doi.org/10.3390/en15207732>
- Leung, K. H. (2019). A B2B flexible pricing decision support system for managing the request for quotation process under e-commerce business environment. *International Journal of Production Research*, 57(20), 6528–6551. <https://doi.org/10.1080/00207543.2019.1566674>
- Levin, A. (2019). Influencer Marketing for Brands: What YouTube and Instagram Can Teach You About the Future of Digital Advertising. In *Influencer Marketing for Brands: What YouTube and Instagram Can Teach You About the Future of Digital Advertising*. <https://doi.org/10.1007/978-1-4842-5503-2>
- Lewis, P. M. (2019). Economic growth and development. *Routledge Handbook of Democratization in Africa*, December, 419–433. <https://doi.org/10.4324/9781315112978-30>
- Liang, Y. (2024). Bless or curse, how does extreme temperature shape heavy pollution companies' ESG performance?-

- Evidence from China. *Energy Economics*, 131. <https://doi.org/10.1016/j.eneco.2024.107378>
- Liu, C. (2022). Mobile information technology's impacts on service innovation performance of manufacturing enterprises. *Technological Forecasting and Social Change*, 184. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121996>
- Logan, W. A. (2020). Crowdsourcing crime control. *Texas Law Review*, 99(1), 137–163. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?partnerID=HzOxMe3b&scp=85096520610&origin=inward>
- Lubis, H. (2017). Perkembangan Konsep Kewirausahaan. *Artikel*, 2, 1–32. <http://www.pustaka.ut.ac.id/lib/wp-content/uploads/pdfmk/EKMA4370-M1.pdf>
- Lucas, A. (2021a). Risking the earth Part 1: Reassessing dangerous anthropogenic interference and climate risk in IPCC processes. In *Climate Risk Management* (Vol. 31). <https://doi.org/10.1016/j.crm.2020.100257>
- Lucas, A. (2021b). Risking the earth Part 2: Power politics and structural reform of the IPCC and UNFCCC. In *Climate Risk Management* (Vol. 31). <https://doi.org/10.1016/j.crm.2020.100260>
- Magno, F. (2020). Establishing thought leadership through social media in B2B settings: effects on customer relationship performance. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 35(3), 437–446. <https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2018-0410>
- Malesev, S. (2021). Digital and social media marketing-growing market share for construction smes. *Construction Economics and Building*, 21(1), 65–82. <https://doi.org/10.5130/AJCEB.v21i1.7521>
- Malheiro, A. (2019). Understanding the role of social networks in consumer behaviour: A perspective of the hotel sector in the northern region. *RISTI - Revista Iberica de Sistemas e Tecnologias de Informacao*, 2019, 299–312. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?partnerID=HzOxMe3b&scp=85077638564&origin=inward>
- Malik, A., & Mulyono, S. E. (2017). Pengembangan Kewirausahaan Berbasis Potensi Lokal melalui Pemberdayaan Masyarakat. *Journal of Nonformal Education and Community Empowerment*, 1(1), 87–101.

- <https://doi.org/10.15294/pls.v1i1.15151>
- Manalu, E., Stevani Babaro, Y., Pratama, S., Barella, Y., & Penulis, N. (2024). Pengembangan Kewirausahaan Dalam Mengelola Bisnis Yang Kreatif Dan Inovasi. *Jurnal Kajian Islam Kontemporer*, 15(1), 54–59. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/pilar/index>
- Marano, V. (2020). The liability of disruption. *Global Strategy Journal*, 10(1), 174–209. <https://doi.org/10.1002/gsj.1366>
- Martins, A. (2023). Dynamic capabilities and SME performance in the COVID-19 era: the moderating effect of digitalization. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 15(2), 188–202. <https://doi.org/10.1108/APJBA-08-2021-0370>
- Matthyssens, P. (2019). Reconceptualizing value innovation for Industry 4.0 and the Industrial Internet of Things. In *Journal of Business and Industrial Marketing* (Vol. 34, Issue 6, pp. 1203–1209). <https://doi.org/10.1108/JBIM-11-2018-0348>
- Maylanie, J. T. (2022). Tahapan Pengambilan Keputusan (Kajian Teoritis dari James A. F. Stoner). *OPTIMAL: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(2), 263–274.
- Mekruksavanich, S. (2022). Deep Residual Network for Smartwatch-Based User Identification through Complex Hand Movements. *Sensors*, 22(8). <https://doi.org/10.3390/s22083094>
- Menurut Anggraeni dan Irviani (2017, 13). (2019). Bab Ii Landasan Teori. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <http://kbbi.web.id/preferensi.html>Diakses
- Meyer, K. E. (2023). International business in the digital age: Global strategies in a world of national institutions. In *Journal of International Business Studies* (Vol. 54, Issue 4, pp. 577–598). <https://doi.org/10.1057/s41267-023-00618-x>
- Meyer, M. W. (2020). Changing Design Education for the 21st Century. *She Ji*, 6(1), 13–49. <https://doi.org/10.1016/j.sheji.2019.12.002>
- Mintardjo, G. M. V. K. O. (2020). Sejarah Teori Kewirausahaan : Dari Saudagar Sampai ke Teknoprenur Startup (The History of Entrepreneurial Theory : From Merchants to Startup Technopreneur). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi*, 7(May), 187–196. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v7i2.30256>
- Mir, R. A. (2023). Measuring Internet banking service quality:

- an empirical evidence. *TQM Journal*, 35(2), 492–518. <https://doi.org/10.1108/TQM-11-2021-0335>
- Mohsan, S. A. H. (2022). Towards the internet of underwater things: a comprehensive survey. In *Earth Science Informatics* (Vol. 15, Issue 2, pp. 735–764). <https://doi.org/10.1007/s12145-021-00762-8>
- Moi, L. (2021). Leading digital transformation through an Agile Marketing Capability: the case of Spotahome. *Journal of Management and Governance*, 25(4), 1145–1177. <https://doi.org/10.1007/s10997-020-09534-w>
- Mouratidis, H. (2023). Modelling language for cyber security incident handling for critical infrastructures. *Computers and Security*, 128. <https://doi.org/10.1016/j.cose.2023.103139>
- Muhadi. (2021). Strategi pengembangan wirausaha dalam mewujudkan wirausahawan mandiri. *Strategi Pengembangan Wirausaha Dalam Mewujudkan Wirausahawan Mandiri*, 3(1), 1–13.
- Mulato, T., & Rahmatia, R. (2022). Membangun Spirit Kewirausahaan Mahasiswa Melalui Layanan Digital Keuangan Syariah. *Jurnal Literasi Pengabdian Dan Pemberdayaan Masyarakat*, 1(1), 27–42. <https://doi.org/10.61813/jlppm.v1i1.8>
- Mulyana, R. A. (2023). Jurnal Teori Schumpeter. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JUPE)*, 11(3), 243–253. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jupe/index>
- Munir, M. (2020). The business value of BIM for asset owners: a cross-case analysis. *Journal of Facilities Management*, 18(5), 469–486. <https://doi.org/10.1108/JFM-06-2020-0037>
- Munro, J. F., & Giannopoulos, G. A. (2018). Publicly Funded Research and Innovation in the P. R. China and the Outlook for International Cooperation. *Lecture Notes in Mobility*, 5(2), 55–104. https://doi.org/10.1007/978-3-319-68198-6_3
- Nadia Afriliana, S., & Tri Wahyudi, S. (2022). Analisis Pertumbuhan Ekonomi Inklusif: Studi Komparasi Antar Provinsi Di Indonesia. *Journal of Development Economic and Social Studies*, 1(1), 44–57. <http://dx.doi.org/10.21776/jdess.2022.01.1.5>
- Nafil, H., & Nawawi, Z. M. (2021). Studi Literatur: Strategi Entrepreneur Memulai Bisnis. *Al-Multazim Jurnal Manajemen*

- Bisnis Syariah*, 1(2), 122–134.
<http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=2587686&val=24354&title=Studi Literatur Strategi Entrepreneur Memulai Bisnis>
- Nasution. (2021). Using coping strategies of informal sector traders amid covid-19 in indonesia for social studies teaching materials on realizing sdgs. *Journal of Social Studies Education Research*, 12(3), 144–174.
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?partnerID=HzOxMe3b&scp=85117209275&origin=inward>
- Nasution, R. U. (2022). Strategi Memulai Bisnis Baru dalam Berwirausaha. *JURNAL SYNTAX IMPERATIF: Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 3(3), 163.
<https://doi.org/10.36418/syntax-imperatif.v3i3.164>
- Nheta, D. S. (2020). Entrepreneurship gaps framework model: An early-stage business diagnostic tool. *Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, 12(1).
<https://doi.org/10.4102/sajesbm.v12i1.297>
- Niemand, T. (2019). The zero-price effect in freemium business models: The moderating effects of free mentality and price–quality inference. *Psychology and Marketing*, 36(8), 773–790.
<https://doi.org/10.1002/mar.21211>
- Nisa, I. R., & Subhan, R. (2024). Wirausaha Sukses Melalui Strategi Komunikasi Yang Efektif Dalam Bisnis. *Jurnal Industri Kreatif Dan Kewirausahaan*, 7(1), 70–80.
<https://doi.org/10.36441/kewirausahaan.v7i1.2176>
- Nuratri, B., & Sofiati, E. (2024). *Strategi Inovatif Kewirausahaan Strategis*. 4(September), 457–464.
- Nuseir, M. T. (2020). The role of digital marketing in business performance with the moderating effect of environment factors among SMEs of UAE. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 3, 310–324.
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?partnerID=HzOxMe3b&scp=85081244652&origin=inward>
- Nyagadza, B. (2022). Sustainable digital transformation for ambidextrous digital firms: systematic literature review, meta-analysis and agenda for future research directions. *Sustainable Technology and Entrepreneurship*, 1(3).
<https://doi.org/10.1016/j.stae.2022.100020>

- O Mardy, christoffel, Mintardjo, W, I., Ogi, M, G., V, Kawung, Ch, M., & Raintung. (2020). Sejarah Teori Kewirausahaan: Dari Saudagar Sampai KeTeknoprenur Startup. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi*, 7(SEJARAH TEORI KEWIRAUSAHAAN), 187–196. christoffelmintardjo@unsrat.ac.id
- Octavia, A. (2020). Impact on e-commerce adoption on entrepreneurial orientation and market orientation in business performance of smes. *Asian Economic and Financial Review*, 10(5), 516–525. <https://doi.org/10.18488/journal.aefr.2020.105.516.525>
- Odey, G. O. (2021). Period during a pandemic: The neglected reality of Nigerian girls and women. *Public Health in Practice*, 2. <https://doi.org/10.1016/j.puhip.2021.100196>
- Olson, E. M. (2021). Business strategy and the management of digital marketing. *Business Horizons*, 64(2), 285–293. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.12.004>
- Ornati, M. (2022). Looking for haptics. Touch digitalization business strategies in luxury and fashion during COVID-19 and beyond. *Digital Business*, 2(2). <https://doi.org/10.1016/j.digbus.2022.100035>
- Ott, C. (2023). The market value of decomposed carbon emissions. *Journal of Business Finance and Accounting*, 50(1), 3–30. <https://doi.org/10.1111/jbfa.12616>
- Ozili, P. K. (2021). COVID-19 pandemic and economic crisis: the Nigerian experience and structural causes. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 37(4), 401–418. <https://doi.org/10.1108/JEAS-05-2020-0074>
- P.B, S. (2020). The relative contribution of personality, cognitive ability and the density of work experience in predicting human resource competencies. *Personnel Review*, 49(8), 1573–1590. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2018-0329>
- Paiola, M. (2021). Prior knowledge, industry 4.0 and digital servitization. An inductive framework. *Technological Forecasting and Social Change*, 171. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120963>
- Palmatier, R. W. (2019). Relationship marketing in the digital age. In *Relationship Marketing in the Digital Age*. <https://doi.org/10.4324/9781315143583>

- Palos-Sanchez, P. (2020). How attitudes, vision and ability to capture opportunities affect startups' business creativity. *Creativity Studies*, 13(2), 387–405. <https://doi.org/10.3846/cs.2020.10482>
- Panossian, N. (2022). Challenges and Opportunities of Integrating Electric Vehicles in Electricity Distribution Systems. In *Current Sustainable/Renewable Energy Reports* (Vol. 9, Issue 2, pp. 27–40). <https://doi.org/10.1007/s40518-022-00201-2>
- Parente, R. (2022). Relational resources, tacit knowledge integration capability, and business performance. *Journal of Knowledge Management*, 26(4), 805–823. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2020-0501>
- Park, K. (2024). Exploring Variations in Corporations' Communication After a CA Versus CSR Crisis: A Semantic Network Analysis of Sustainability Reports. *International Journal of Business Communication*, 61(2), 240–262. <https://doi.org/10.1177/2329488420907148>
- Pasman, H. (2020). Resilience of process plant: What, why, and how resilience can improve safety and sustainability. *Sustainability (Switzerland)*, 12(15). <https://doi.org/10.3390/su12156152>
- Pena-Pena, K. (2022). QRnet: fast learning-based QR code image embedding. *Multimedia Tools and Applications*, 81(8), 10653–10672. <https://doi.org/10.1007/s11042-022-12357-6>
- Permata, S. (2020). Pembinaan Strategi Membangun Wirausaha Berbasis Green Marketing Bagi Siswa SMKN 49 Jakarta Utara. *IkraIth Abdimas*, 3(3), 164–168.
- Peter, M. K. (2020). Strategic action fields of digital transformation: An exploration of the strategic action fields of Swiss SMEs and large enterprises. *Journal of Strategy and Management*, 13(1), 160–180. <https://doi.org/10.1108/JSMA-05-2019-0070>
- Piñeiro-Chousa, J. (2021). The influence of financial features and country characteristics on B2B ICOs' website traffic. *International Journal of Information Management*, 59. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102332>
- Pinontoan, M. (2021). *Teori dan Praktik Pendidikan Kewirausahaan*. <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=oaXODwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=dampak+sistemik+korupsi+terhadap+kemajuan+bangsa&ots=kYEIq8IoWZ&sig=3b3oYJVSv>

Ku1s6XJBHTP_4E6Jbg

- Pinontoan, M., Wullur, M. M., & Rahmat, A. (2023). *Pembelajaran Kewirausahaan Kajian Teoretis dan Pelaksanaannya* (Vol. 01).
<https://repository.ung.ac.id/en/kategori/show/ebook/33756/pembelajaran-kewirausahaan-kajian-teoritis-dan-pelaksanaannya.html>
- Poole, S. F. (2021). A holistic approach for suppression of COVID-19 spread in workplaces and universities. *PLoS ONE*, 16(8).
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0254798>
- Powers, S. L. (2021). Local policy-makers' community priorities and perceived contributions of parks and recreation. *Journal of Park and Recreation Administration*, 39(3), 37–54.
<https://doi.org/10.18666/JPRA-2020-10295>
- Prentice, C. (2019). Emotional intelligence and marketing. In *Emotional Intelligence And Marketing*.
<https://doi.org/10.1142/11363>
- Prinz, C. (2021). CASSI: Designing a Simulation Environment for Vehicle Relocation in Carsharing. *AIS Transactions on Human-Computer Interaction*, 13(1), 12–37.
<https://doi.org/10.17705/1thci.00140>
- Priyadarshini, R., Achmad, Z. A., Safeyah, M., Rosida, D. F., & Lestari, W. D. (2024). *Strategi Inovasi Kewirausahaan untuk Peningkatan Keuntungan UMKM*.
<https://repository.upnjatim.ac.id/24534/>
- Priyadi, I. H., & Sultoni, M. H. (2020). Karakteristik Wirausaha Muslim Madura: Analisis berdasarkan Teori Kewirausahaan Modern dan Peribahasa Madura. *ICONIS: International Conference on Islamic Studies*, 4, 95–102.
- Qi, Y. (2024). Measuring energy transition away from fossil fuels: A new index. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 200.
<https://doi.org/10.1016/j.rser.2024.114546>
- Rachmat, Z., Baali, Y., Rukmana, A. Y., Wonua, A. R., Sudirjo, F., Handiman, U. T., Ekopriyono, A., & Irawan, I. A. (2023). *Pengembangan pengembangan kewirausahaan kewirausahaan* (Issue 8).
- Rahayu, S., Wangsanata, S. A., Jamalullael, J., & Putri, A. A. (2023). Implementasi Mata Kuliah Kewirausahaan dalam Meningkatkan Entrepreneurship Mahasiswa STISS Grobogan.

- Prosiding Seminar Internasional*, 1(1), 300–309.
- Rajput, N. (2023). An inclusive systematic investigation of human resource management practice in harnessing human capital. *Materials Today: Proceedings*, 80, 3686–3690. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2021.07.362>
- Rakib et al. (2024). *Membangun Masa Depan Kewirahusahaan* (Issue June).
- Ramadhon, R. N., Ogi, A., Agung, A. P., Putra, R., Febrihartina, S. S., & Firdaus, U. (2024). Implementasi Algoritma Decision Tree untuk Klasifikasi Pelanggan Aktif atau Tidak Aktif pada Data Bank. *Karimah Tauhid*, 3(2), 1860–1874. <https://doi.org/10.30997/karimahtauhid.v3i2.11952>
- Ramadhani, A. S., Fajri, N., & Santos, E. D. A. Dos. (2023). Studi Literatur: Strategi Kewirausahaan Dalam Upaya Mengembangkan Usaha Masyarakat. *Comm-Edu (Community Education Journal)*, 6(1), 11. <https://doi.org/10.22460/comm-edu.v6i1.11010>
- Ramanadhan, S. (2020). Network-Based Delivery and Sustainment of Evidence-Based Prevention in Community-Clinical Partnerships Addressing Health Equity: A Qualitative Exploration. *Frontiers in Public Health*, 8. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2020.00213>
- Rejeb, A. (2020). Blockchain and supply chain sustainability. *Logforum*, 16(3), 363–372. <https://doi.org/10.17270/J.LOG.2020.467>
- Respati, H. (2000). Sejarah Konsepsi Pemikiran Kewirausahaan. *Jurnal Ekonomi MODERNISASI*, 211–223.
- Reuben, D. B. (2022). Dissemination of a successful dementia care program: Lessons to facilitate spread of innovations. *Journal of the American Geriatrics Society*, 70(9), 2686–2694. <https://doi.org/10.1111/jgs.17900>
- Ridgely, M. S. (2020). The importance of understanding and measuring health system structural, functional, and clinical integration. *Health Services Research*, 55, 1049–1061. <https://doi.org/10.1111/1475-6773.13582>
- Rosário, A. T. (2023). Marketing Strategies on Social Media Platforms. *International Journal of E-Business Research*, 19(1). <https://doi.org/10.4018/IJEER.316969>
- Rumanti, A. A. (2022). Innovation Capability and Open Innovation

- for Small and Medium Enterprises (SMEs) Performance: Response in Dealing with the COVID-19 Pandemic. *Sustainability (Switzerland)*, 14(10). <https://doi.org/10.3390/su14105874>
- Rusdiana, H. A. (2018). Kewirausahaan Teori dan Praktik. *CV Pustaka Setia*, 369.
- Saad, A. M. (2023). A Systematic Review of the Business Contingencies Influencing Broader Adoption: Modern Methods of Construction (MMC). *Buildings*, 13(4). <https://doi.org/10.3390/buildings13040878>
- Saihi, A. (2022). A Survey of the Underlying Success Factors of Maintenance Digital Transformation. In *IFAC-PapersOnLine* (Vol. 55, Issue 10, pp. 2944–2949). <https://doi.org/10.1016/j.ifacol.2022.10.179>
- Sakas, D. P. (2021). Big data contribution in desktop and mobile devices comparison, regarding airlines' digital brand name effect. *Big Data and Cognitive Computing*, 5(4). <https://doi.org/10.3390/bdcc5040048>
- Salahuddin, N. (2021). The Importance of Industry Value Chain for Development of Malaysian Halal Industry. In *Modeling Economic Growth in Contemporary Malaysia* (pp. 117–125). <https://doi.org/10.1108/978-1-80043-806-420211010>
- Sánchez-Teba, E. M. (2020). The application of the inbound marketing strategy on costa del sol planning & tourism board. Lessons for post-covid-19 revival. *Sustainability (Switzerland)*, 12(23), 1–15. <https://doi.org/10.3390/su12239926>
- Sánchez, N. H. (2022). A “new tourism cycle” on the Canary Islands: scenarios for digital transformation and resilience of small and medium tourism enterprises. *Journal of Tourism Futures*. <https://doi.org/10.1108/JTF-04-2022-0132>
- Saragih, R. (2017). Jurnal kewirausahaan. *Jurnal Kewirausahaan*, 3(2), 50–58.
- Sari, S. A., & Prabowo, H. (2008). Analisis Pengaruh Hasil Pemetaan Budaya Mahasiswa BINUS terhadap Jiwa Kewirausahaan: Studi Kasus Tahun Ajaran 2006-2007. *The Winners*, 9(1), 48. <https://doi.org/10.21512/tw.v9i1.730>
- Sariwulan, T. (2020). Entrepreneurial Performance: The Role of Literacy and Skills. *Journal of Asian Finance, Economics and*

- Business*, 7(11), 269–280.
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no11.269>
- Saura, J. R. (2019). A three-stage method for data text mining: Using UGC in business intelligence analysis. *Symmetry*, 11(4).
<https://doi.org/10.3390/sym11040519>
- Saura, J. R. (2021a). Setting B2B digital marketing in artificial intelligence-based CRMs: A review and directions for future research. *Industrial Marketing Management*, 98, 161–178.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.08.006>
- Saura, J. R. (2021b). Using Data Sciences in Digital Marketing: Framework, methods, and performance metrics. *Journal of Innovation and Knowledge*, 6(2), 92–102.
<https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.08.001>
- Schuh, G. (2020). Understanding process mining for data-driven optimization of order processing. In *Procedia Manufacturing* (Vol. 45, pp. 417–422).
<https://doi.org/10.1016/j.promfg.2020.04.046>
- Sengkey, M. M., Mewengkang, A., & Kom, S. (2023). *Buku Referensi KEWIRAUSAHAAN*. September.
https://books.google.com/books?hl=en%5C&lr=%5C&id=Lb61EAAAQBAJ%5C&oi=fnd%5C&pg=PA1%5C&dq=teori+dewasa+dan+tidak+dewasa+chris+argyris%5C&ots=bG_13SFYdR%5C&sig=ArcGFdlVUkjTAcnYuVbQzmNaekg
- Senthan, P. (2021). Development of churn prediction model using XGBoost - Telecommunication Industry in Sri Lanka. In *2021 IEEE International IOT, Electronics and Mechatronics Conference, IEMTRONICS 2021 - Proceedings*.
<https://doi.org/10.1109/IEMTRONICS52119.2021.9422657>
- Seshadri, U. (2023). Marketing strategies for the tourism industry in the United Arab Emirates after the COVID-19 era. In *Worldwide Hospitality and Tourism Themes* (Vol. 15, Issue 2, pp. 169–177). <https://doi.org/10.1108/WHATT-10-2022-0120>
- Sestino, A. (2020). Internet of Things and Big Data as enablers for business digitalization strategies. In *Technovation* (Vol. 98).
<https://doi.org/10.1016/j.technovation.2020.102173>
- Sestino, A. (2022). Non-Fungible Tokens (NFTs): Examining the Impact on Consumers and Marketing Strategies. In *Non-Fungible Tokens (NFTs): Examining the Impact on Consumers and Marketing Strategies*. <https://doi.org/10.1007/978-3-031->

- Setiawan, R. (2022). Kreativitas dan Inovasi. In *Kreativitas dan Inovasi*.
- Seymour, F. J. (2020). The Jurisdictional Approach in Indonesia: Incentives, Actions, and Facilitating Connections. *Frontiers in Forests and Global Change*, 3. <https://doi.org/10.3389/ffgc.2020.503326>
- Shamout, M. D. (2023). A configural model of analytics capabilities, ambidexterity, co-opetition, and firm performance in the supply chain context. *Business Strategy and Development*, 6(2), 128–139. <https://doi.org/10.1002/bsd2.228>
- Shankar, V. (2022). Digital marketing communication in global marketplaces: A review of extant research, future directions, and potential approaches. *International Journal of Research in Marketing*, 39(2), 541–565. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2021.09.005>
- Sharma, S. (2021). Social media activities and its influence on customer-brand relationship: An empirical study of apparel retailers' activity in india. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16(4), 602–617. <https://doi.org/10.3390/jtaer16040036>
- Shoubaki, A. El. (2020). Human capital and SME growth: the mediating role of reasons to start a business. *Small Business Economics*, 54(4), 1107–1121. <https://doi.org/10.1007/s11187-018-0129-y>
- Simarmata, H. M. P., Pardede, H. D., & ... (2024). Workshop dan Praktik Wirausaha Muda “Peran Generasi Muda Dalam Menumbuhkan Kembangkan Jiwa Entrepreneur yang Kreatif, Mandiri, dan Berdaya Saing.” *Jurnal Pelayanan Masyarakat*, 1(2), 88–97. <https://pkm.lpkd.or.id/index.php/JPM/article/view/234%0Ahttps://pkm.lpkd.or.id/index.php/JPM/article/download/234/314>
- Simpeh, K. N. (2011). Entrepreneurship theories and Empirical research: A Summary Review of the Literature. *European Journal Of Business and Management*, 3(6), 1–9.
- Singh, S. (2023). Enhancing climate resilience in businesses: The role of artificial intelligence. *Journal of Cleaner Production*, 418. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.138228>
- Skarvelis-Kazakos, S. (2022). Resilience of electric utilities during

- the COVID-19 pandemic in the framework of the CIGRE definition of Power System Resilience. *International Journal of Electrical Power and Energy Systems*, 136. <https://doi.org/10.1016/j.ijepes.2021.107703>
- Śledzik, K. (2013). Schumpeter's View on Innovation and Entrepreneurship. *SSRN Electronic Journal*, April 2013. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2257783>
- Smith, E. (2021). Merchants: The community that shaped England's trade and empire, 1550-1650. In *Merchants: The Community That Shaped England's Trade and Empire, 1550-1650*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?partnerID=HzOxMe3b&scp=85118022739&origin=inward>
- Su, J. (2023). How market pressures and organizational readiness drive digital marketing adoption strategies' evolution in small and medium enterprises. *Technological Forecasting and Social Change*, 193. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122655>
- Subiyakto, B., Jumariani, Ilhami, R. ., Putra, hidayat adhitya muhammad, & Handy, noor rezky muhammad. (2022). Teori & Aplikasi Kewirausahaan. *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*, 147.
- Suci Indah Larassati, Fathir Naufal Ar Rizqi, & Hesti Kusumaningrum. (2024). Strategi Pengembangan Kewirausahaan dan Dinamika Kompetitif Untuk Menciptakan Inovasi. *Student Scientific Creativity Journal*, 2(4), 236–245. <https://doi.org/10.55606/sscj-amik.v2i4.3797>
- Sultan, S. (2020). Women MSMEs in times of crisis: challenges and opportunities. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(7), 1069–1083. <https://doi.org/10.1108/JSBED-06-2020-0226>
- Sunarsih, N. (2016). Membangun Keunggulan Kompetitif melalui Inovasi dan Kewirausahaan. *Kewirusahaan Dalam Multi Perspektif*, 43–58. <http://repository.ut.ac.id/id/eprint/7036>
- Sundari, M. S., & Ariani, M. (2020). *Measuring Economic Growth Through National Income Elasticity*. 115(Insyma), 187–190. <https://doi.org/10.2991/aeblr.k.200127.038>
- Suryono, A. (2001). Teori dan Isu Pembangunan. *Universitas Negeri Malang*, (Malang: UM Press), 1–52.
- Sutomo, D. (2007). *Menjadi Entrepreneur Jempolan*. 7–13.
- Syamsu Ridhuan. (2021). Membangun Usaha Kratif, Inovatif,

- Produktif Kewirausahaan Dengan Pendekatan 5W+1H. *Abdimas*, 7(2), 5.
- Syamsuri, Putra, D. E., Jamil, M., Kapriani, Syam, A. H., Gunaisah, E., Siahainenia, S., Trisnadewi, N. K. A., Asmin, E. A., Sumarsih, Hendrayani, E., & Wardhana, A. (2021). Pengantar Kewirausahaan (Tranformasi Digital Entrepreneurship). In *Media sains Indonesia* (Issue October). <https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/home/catalog/id/179052/slug/pengantar-kewirausahaan-tranformasi-digital-entrepreneurship-.html%0Ahttps://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/pustaka/179052/pengantar-kewirausahaan-tranformasi-digital-entrepreneurs>
- Szelągowski, M. (2021). Practical assessment of the nature of business processes. *Information Systems and E-Business Management*, 19(2), 541–566. <https://doi.org/10.1007/s10257-021-00501-y>
- Tan, C. (2022). Adoption of enterprise risk management (ERM) in small and medium-sized enterprises: evidence from Malaysia. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 18(1), 100–131. <https://doi.org/10.1108/JAOC-11-2020-0181>
- Teofilus, T. (2022). Managing Organizational Inertia: Indonesian Family Business Perspective. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.839266>
- Thomas, C. M. (2022). Production of Medium Chain Length polyhydroxyalkanoate copolymers from agro-industrial waste streams. In *Biocatalysis and Agricultural Biotechnology* (Vol. 43). <https://doi.org/10.1016/j.bcab.2022.102385>
- Tokarčíková, E. (2020). Importance of technical and business skills for future it professionals. *Amfiteatru Economic*, 22(54), 567–578. <https://doi.org/10.24818/EA/2020/54/567>
- Tozanlı, Ö. (2020). Trade-in-to-upgrade as a marketing strategy in disassembly-to-order systems at the edge of blockchain technology. *International Journal of Production Research*, 58(23), 7183–7200. <https://doi.org/10.1080/00207543.2020.1712489>
- Troise, C. (2021). The Use of Digital Media for Marketing, CSR Communication and Stakeholder Engagement. In *Strategic Corporate Communication in the Digital Age* (pp. 161–174).

- <https://doi.org/10.1108/978-1-80071-264-520211010>
- Troise, C. (2022). How can SMEs successfully navigate VUCA environment: The role of agility in the digital transformation era. *Technological Forecasting and Social Change*, 174. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121227>
- Ulas, D. (2019). Digital Transformation Process and SMEs. In *Procedia Computer Science* (Vol. 158, pp. 662–671). <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.101>
- Ulfa, S. & M. (2010). Modul Konsep Dasar Kewirausahaan. *Kemendikbud*, 45, 8–13. <https://docplayer.info/storage/54/34867630/1646635481/JZAvHrBX1AGubb8Sw3HWgg/34867630.pdf>
- Valencia-Arias, A. (2020). Entrepreneurial intentions among engineering students: Applying a theory of planned behavior perspective. *Periodica Polytechnica Social and Management Sciences*, 28(1), 59–69. <https://doi.org/10.3311/PPso.12731>
- Varadarajan, R. (2020). Customer information resources advantage, marketing strategy and business performance: A market resources based view. In *Industrial Marketing Management* (Vol. 89, pp. 89–97). <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.03.003>
- Veleva, S. S. (2020). Characteristics of the digital marketing advantages and disadvantages. In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* (Vol. 940, Issue 1). <https://doi.org/10.1088/1757-899X/940/1/012065>
- Vieira, V. A. (2019). In pursuit of an effective B2B digital marketing strategy in an emerging market. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(6), 1085–1108. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00687-1>
- Vihma, M. (2020). Potential of Circular Design in Estonian SMEs and their Capacity to Push it. *Environmental and Climate Technologies*, 24(3), 94–103. <https://doi.org/10.2478/rtuect-2020-0088>
- Viterouli, M. (2023). Self-directedness in the service of human resources management in tourism and hospitality: Perspectives under the scope of adult education and lifelong learning. In *Sustainable Growth Strategies for Entrepreneurial Venture Tourism and Regional Development* (pp. 20–41). <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-6055-9.ch002>

- Wallach, K. A. (2023). Cause Beneficial or Cause Exploitative? Using Joint Motives to Increase Credibility of Sustainability Efforts. *Journal of Public Policy and Marketing*, 42(2), 187–202. <https://doi.org/10.1177/07439156221138755>
- Wamba, S. F. (2024). Big data analytics-enabled sensing capability and organizational outcomes: assessing the mediating effects of business analytics culture. *Annals of Operations Research*, 333(2), 559–578. <https://doi.org/10.1007/s10479-020-03812-4>
- Wang, Z. (2022). FederatedScope-GNN: Towards a Unified, Comprehensive and Efficient Package for Federated Graph Learning. In *Proceedings of the ACM SIGKDD International Conference on Knowledge Discovery and Data Mining* (pp. 4110–4120). <https://doi.org/10.1145/3534678.3539112>
- Weiss, L. (2022). Toward an integrated framework of corporate venturing for organizational ambidexterity as a dynamic capability. *Management Review Quarterly*, 72(4), 1129–1170. <https://doi.org/10.1007/s11301-021-00223-y>
- Welburn, J. W. (2022). Systemic Cyber Risk and Aggregate Impacts. *Risk Analysis*, 42(8), 1606–1622. <https://doi.org/10.1111/risa.13715>
- Werning, J. P. (2020). Transition to circular economy on firm level: Barrier identification and prioritization along the value chain. *Journal of Cleaner Production*, 245. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118609>
- Whittemore, A. H. (2021). Exclusionary Zoning: Origins, Open Suburbs, and Contemporary Debates. In *Journal of the American Planning Association* (Vol. 87, Issue 2, pp. 167–180). <https://doi.org/10.1080/01944363.2020.1828146>
- Wibowo, H., Santoso, M. B., & Setiawan, S. A. (2021). Inovasi Sosial Pada Praktik Kewirausahaan Sosial Di Yayasan Al-Barokah Kota Banjar. *Jurnal Kolaborasi Resolusi Konflik*, 3(2), 210. <https://doi.org/10.24198/jkrk.v3i2.35154>
- Widiantara, I. K. (2023). Membangun Usaha Kreatif, Inovatif, Dan Bermanfaat Melalui Penerapan Kewirausahaan Sosial Pada Umkm Satyagraha Di Kabupaten Gianyar. *Nusantara Hasana Journal*, 3(1), 312–321.
- Woo, E. J. (2020). Environmental issues as an indispensable aspect of sustainable leadership. *Sustainability (Switzerland)*, 12(17). <https://doi.org/10.3390/su12177014>

- Wright, C. (2021). Good wives and corporate leaders: Duality in women's access to Australia's top company boards, 1910–2018. *Business History*.
<https://doi.org/10.1080/00076791.2021.1994948>
- Yang, X. (2023). Gamification of mobile wallet as an unconventional innovation for promoting Fintech: An fsQCA approach. *Journal of Business Research*, 155.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113406>
- Yunita, T. (2023). Organizational ambidexterity: The role of technological capacity and dynamic capabilities in the face of environmental dynamism. *Heliyon*, 9(4).
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e14817>
- Zahid, R. M. A. (2024). Environmental, social, and governance performance analysis of financially constrained firms: Does executives' managerial ability make a difference? *Managerial and Decision Economics*, 45(5), 2751–2766.
<https://doi.org/10.1002/mde.4161>
- Zemlickienė, V. (2020). Evaluation of the expediency of technology commercialization: A case of information technology and biotechnology. *Technological and Economic Development of Economy*, 26(1), 271–289.
<https://doi.org/10.3846/tede.2020.11918>
- Zhan, Y. (2021). A social media analytic framework for improving operations and service management: A study of the retail pharmacy industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 163. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120504>
- Zhang, M. (2020). The impact of live video streaming on online purchase intention. *Service Industries Journal*, 40(9), 656–681.
<https://doi.org/10.1080/02642069.2019.1576642>
- Zhang, W. (2024). Greening through finance: Green finance policies and firms' green investment. *Energy Economics*, 131.
<https://doi.org/10.1016/j.eneco.2024.107401>
- Zhang, X. (2020). Joint Optimization of Latency Monitoring and Traffic Scheduling in Software Defined Heterogeneous Networks. *Mobile Networks and Applications*, 25(1), 102–113.
<https://doi.org/10.1007/s11036-018-1191-z>
- Zhao, Y. (2021). Unlocking big data doubled the accuracy in predicting the grain yield in hybrid wheat. *Science Advances*, 7(24). <https://doi.org/10.1126/sciadv.abf9106>

- Zhu, P. (2023). The influences of livestreaming on online purchase intention: examining platform characteristics and consumer psychology. *Industrial Management and Data Systems*, 123(3), 862–885. <https://doi.org/10.1108/IMDS-07-2022-0430>
- Zimon, D. (2020). A longitudinal exploratory study of ISO 9001 certification abandonment in small- and medium-sized enterprises. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 37(1), 53–67. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-10-2018-0284>

BIOGRAFI PENULIS



Dr. Dewi Amaliah Nafiati, S.Pd., M.Si. Saat ini bekerja sebagai Dosen Program Studi Pendidikan Ekonomi, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Pancasakti Tegal. Pendidikan S1 ditempuh di Program Studi Pendidikan Ekonomi/Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta, S2 ditempuh di Magister Akuntansi Universitas Jenderal Soedirman dan S3 ditempuh di Doktoral Ilmu Pendidikan/Pendidikan Ekonomi di Universitas Negeri Yogyakarta. Saat ini Penulis sebagai Ketua Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Profesi Universitas Pancasakti Tegal. Penulis menghasilkan beberapa buku diantaranya adalah Model Pembelajaran Kewirausahaan *Startup* di Perguruan Tinggi; *Classroom Assesment*; *Chapter Book* Pengantar Akuntansi; *Chapter Book* Kewirausahaan UMKM; *Chapter Book* Metode Penelitian Fenomenologi; *Chapter Book* Pengantar Bisnis; *Chapter Book Startup* Bisnis Digital; *Chapter Book* Ekonomi Koperasi. Penulis aktif di Kegiatan Asosiasi Program Studi Pendidikan Ekonomi (ASPROPENDO) (email: dewiamaliah@upstegal.ac.id)

ISBN 978-623-7619-73-4



9

786237

619734