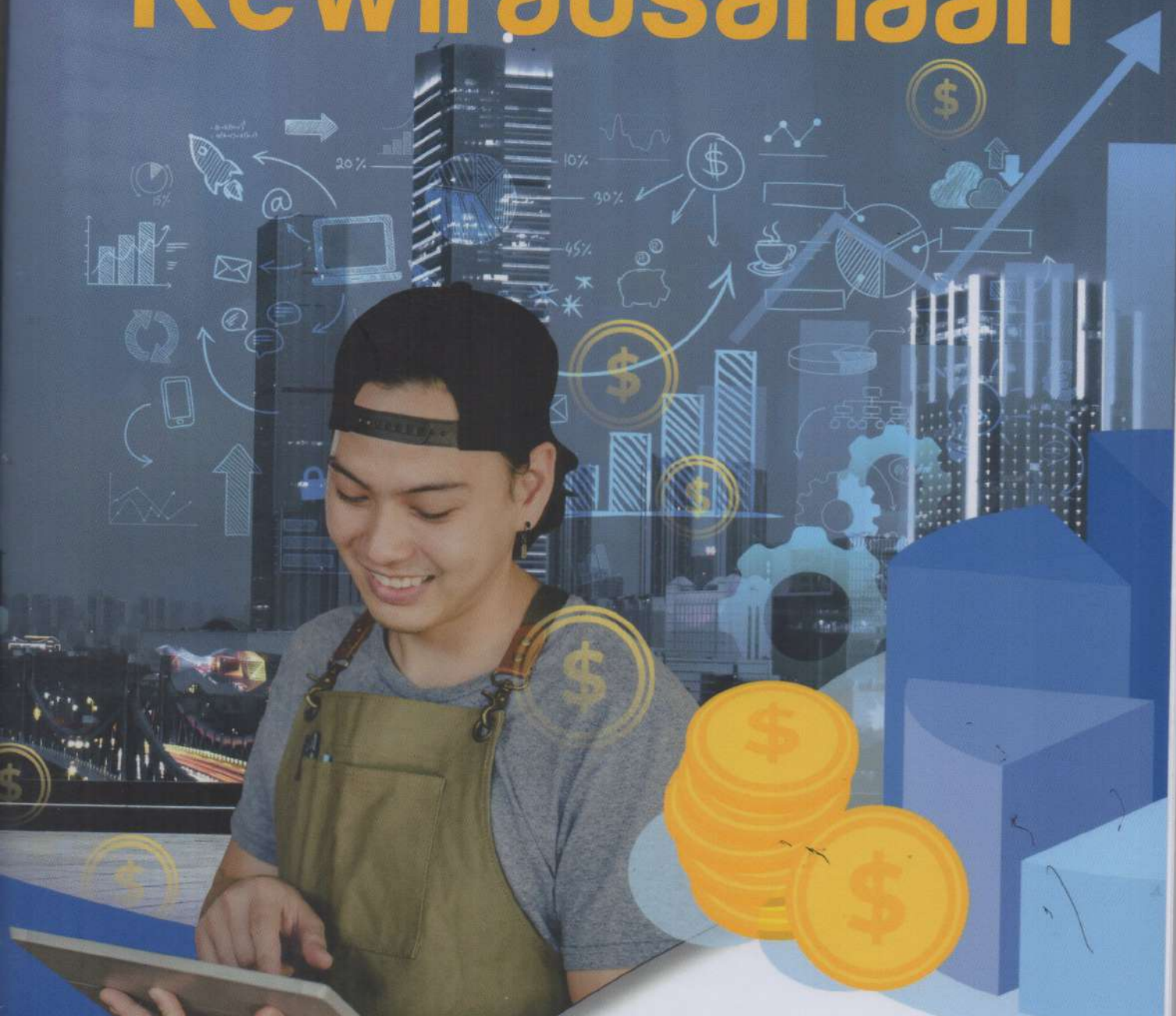


Buku Ajar Kewirausahaan



Vera Selviana Adoe, S.P., M.M.
Indria Guntarayana, S.E., M.M., MAB., M.Mis.
Dr. Agustina Bidarti, M.Si.
Yuliyani, AMd.Keb., S.KM., M.Biomed
Tini Elyn Herlina, AMAK, S.Sos., M.M.
Marlina, S.E., M.M.
Mizam Ari Kurniyanti, S.Kep., Ners., M.Kep.
Eka Mulyana, SP., M.Si.
Dr. Candra Nuraini, SP., M.Si.
Dr. Herie Saksono, M.Si

Buku Ajar

KEWIRAUSAHAAN

Vera Selviana Adoe, S.P., M.M.
Indria Guntarayana, S.E., M.M., MAB., M.Mis.
Dr. Agustina Bidarti, M.Si.
Yuliyani, AMd.Keb., S.KM., M.Biomed
Tini Elyn Herlina, AMAK., S.Sos., M.M.
Marlina, S.E., M.M.
Mizam Ari Kurniyanti., S.Kep., Ners., M.Kep.
Eka Mulyana, SP, M.Si.
Dr. Candra Nuraini, SP, M.Si.
Dr. Herie Saksono, M.Si

BUKU AJAR KEWIRAUSAHAAN

Penulis

Vera Selviana Adoe, S.P., M.M.
Indria Guntarayana, S.E., M.M., MAB., M.Mis.
Dr. Agustina Bidarti, M.Si.
Yuliyani, AMd.Keb., S.KM., M.Biomed
Tini Elyn Herlina, AMAK., S.Sos., M.M.
Marlina, S.E., M.M.
Mizam Ari Kurniyanti., S.Kep., Ners., M.Kep.
Eka Mulyana, SP., M.Si.
Dr. Candra Nuraini, SP., M.Si.
Dr. Herie Saksono, M.Si.

Tata Letak

Ulfa

Desain Sampul

Zulkarizki

205 x 290 mm, vi + 117 hlm.
Cetakan I, Februari 2022

ISBN: 978-623-5705-94-1

Diterbitkan oleh:

ZAHIR PUBLISHING

Kadisoka RT. 05 RW. 02, Purwomartani,
Kalasan, Sleman, Yogyakarta 55571
e-mail : zahirpublishing@gmail.com

Anggota IKAPI D.I. Yogyakarta
No. 132/DIY/2020

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang.

Dilarang mengutip atau memperbanyak
sebagian atau seluruh isi buku ini
tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan Syukur kami panjatkan selalu kepada Allah SWT, dan Hidayah yang sudah diberikan sehingga kami bisa menyelesaikan buku panduan yang berjudul “Buku Ajar Kewirausahaan” dengan tepat waktu.

Buku ini terdiri dari 10 bab, sebagai berikut:

- Bab I : Proses Kewirausahaan
- Bab II : Fungsi dan Peran Wirausaha
- Bab III : Pengelolaan Usaha dan Strategi Kewirausahaan
- Bab IV : Menumbuhkan Minat dan Dorongan Wirausaha
- Bab V : Latihan Pengembangan Diri Menuju Karakter Kewirausahaan
- Bab VI : Etika Bisnis
- Bab VII : Tanggung Jawab Sosial dan Etika Manajemen
- Bab VIII : Konsep Dasar Kewirausahaan
- Bab IX : Kompetensi Kewirausahaan
- Bab X : Inovasi Dalam Kewirausahaan

Kami sadar bahwa penulisan buku ini bukan merupakan buah hasil kerja keras kami sendiri. Ada banyak pihak yang sudah berjasa dalam membantu kami di dalam menyelesaikan buku ini, seperti pembuatan cover, editing dan lain-lain. Maka dari itu, kami mengucapkan banyak terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu memberikan wawasan dan bimbingan kepada kami sebelum maupun ketika menulis Buku Ajar Pengantar Manajemen ini. Kami juga sadar bahwa buku yang kami buat masih tidak belum bisa dikatakan sempurna. Maka dari itu, kami meminta dukungan dan masukan dari para pembaca, agar kedepannya kami bisa lebih baik lagi di dalam menulis sebuah buku.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
BAB I	
PROSES KEWIRAUSAHAAN	1
A. Tujuan pembelajaran	1
B. Materi	1
B. Rangkuman.....	6
C. Tugas	7
D. Referensi.....	7
E. Glosarium	7
BAB II	
FUNGSI DAN PERAN WIRAUSAHA.....	9
A. Tujuan Pembelajaran.....	9
B. Materi	9
C. Rangkuman.....	15
D. Tugas	15
E. Referensi.....	15
F. Glosarium	16
BAB III	
PENGELOLAAN USAHA DAN STRATEGI KEWIRAUSAHAAN.....	17
A. Modal Wirausaha.....	18
B. Pengelolaan Usaha	20
C. Pengelolaan Keuangan	22
D. Pengelolaan Sumber Daya	23
E. Teknik Strategi Pemasaran	25
F. Teknik Pengembangan Usaha	26
G. Manajemen Dan Strategi Kewirausahaan	27
H. Analisis Berwirausaha.....	28
BAB IV	
MENUMBUHKAN MINAT DAN DORONGAN WIRAUSAHA.....	31
A. Tujuan pembelajaran	31
B. Materi	31
C. Rangkuman.....	35
D. Tugas	36
E. Referensi.....	36
BAB V	
LATIHAN PENGEMBANGAN DIRI MENUJU KARAKTER KEWIRAUSAHAAN.....	37
A. Tujuan pembelajaran	37
B. Materi	37

C. Rangkuman.....	42
D. Tugas	42
E. Referensi.....	42
F. Glosarium	42
BAB VI	
ETIKA BISNIS	
A. Tujuan pembelajaran	43
B. Materi	43
C. Rangkuman	50
D. Tugas	52
E. Referensi.....	52
BAB VII	
TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN ETIKA MANAJEMEN.....	
A. Tujuan Pembelajaran	53
B. Materi	53
C. Rangkuman.....	58
D. Penugasan.....	58
E. Referensi.....	58
BAB VIII	
KONSEP DASAR KEWIRAUSAHAAN	
A. Tujuan Pembelajaran	61
B. Materi	61
C. Rangkuman.....	69
D. Tugas	70
E. Referensi.....	70
F. GLOSARIUM	71
BAB IX	
KOMPETENSI KEWIRAUSAHAAN.....	
A. Tujuan pembelajaran	73
B. Materi	73
C. Tugas	91
D. Referensi.....	92
E. Glosarium	92
BAB X	
INOVASI DALAM KEWIRAUSAHAAN	
A. Tujuan Pembelajaran	95
B. Materi	95
C. Rangkuman.....	111
D. Tugas	112
E. Referensi.....	113
F. Glosarium	115
BIOGRAFI PENULIS	116

BAB IX

KOMPETENSI KEWIRAUSAHAAN

Dr. Candra Nuraini, SP., M.Si.

A. Tujuan pembelajaran

Mampu memahami tentang kompetensi kewirausahaan, sehingga dapat menjelaskan tentang motivasi, kepemimpinan, komunikasi, kreativitas dalam inovasi dan kemampuan dalam menjual produk dan jasa.

B. Materi

1. Kompetensi Kewirausahaan

Keberhasilan dalam sebuah bisnis, salah satunya juga ditentukan oleh kompetensi yang dimiliki seorang pelaku bisnis atau pengusaha. Sehingga perlu dipahami tentang makna dan arti dari kompetensi. Menurut Sephen Robbin (2007), pengertian kompetensi yaitu kemampuan atau kapasitas seseorang dari aspek intelektual dan fisik, yang diperlukan dalam mengerjakan tugas atau pekerjaan. Sedangkan Van Looy, et.al (1998), pengertian kompetensi adalah gambaran dari karakteristik manusia yang mencakup perilaku, cara berpikir dan gaya bertindak, sehingga dapat berpengaruh terhadap efektivitas performa.

Sehingga maka dijelaskan bahwa kompetensi kewirausahaan adalah kemampuan atau kompetensi yang harus dimiliki orang oleh seorang pengusaha, yang mencakup pengetahuan, ketrampilan, sikap, pemikirannya dan perilakunya sehingga dapat tercapai tujuan bisnis dan perusahaannya. Hal ini merupakan salah satu factor penting yang dapat menentukan keberhasilan dari kegiatan berwirausaha. Kompetensi kewirausahaan berkaitan dengan factor-factor antara motivasi dalam berbisnis, kemampuan dalam memimpin dan berkomunikasi, bagaimana membangun kreativitas sehingga mampu untuk menciptakan berbagai inovasi dan kemampuan dalam menjual produk dan jasa.

2. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan dorongan atau rangsangan yang ada dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan tertentu. Selain keterampilan yang dimiliki setiap individu, motivasi adalah salah satu kekuatan pendorong dan penentu hasil pekerjaan individu. Secara sejarah, kata motivasi berasal dari serapan bahasa Latin yaitu *motive* yang memiliki definisi dorongan atau kekuatan yang dimiliki untuk memicu pergerakan kelompok atau individu. Kata ini diserap dalam bahasa Inggris dimana singkatnya, motivasi berarti sesuatu yang memotivasi, memicu motif, atau menyebabkan dorongan, atau situasi yang menyebabkan dorongan.

Pendapat ahli terkemuka (Maslow, 2017) melalui teori terkemukanya mengenai "*Human Motivation*" berpendapat bahwa motivasi adalah kekuatan pendorong internal yang mendorong orang untuk melakukan sesuatu dan memenuhi kebutuhan mereka.

Pendapat ini menjelaskan bahwa motivasi berarti keinginan untuk mendorong atau mendorong seseorang atau diri sendiri untuk melakukan sesuatu.

Menurut Robins, pengertian motivasi adalah proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, dan keputusan yang berlangsung dalam diri seseorang. Proses psikologis yang disebabkan oleh faktor internal dalam diri seseorang disebut intrinsik dan ekstrinsik. Faktor dalam diri seseorang dapat berupa kepribadian, sikap, pengalaman dan pendidikan, atau perbedaan harapan, aspirasi masa depan, sedangkan faktor di luar diri seseorang disebabkan oleh berbagai faktor lain yang sangat kompleks. Namun demikian, motivasi dihasilkan dari stimulasi faktor ekstrinsik dan intrinsik.

“Achievement Motivation: Motivation can be defined as the **driving force** behind all the actions of an **individual**.”

Oleh karena itu, motivasi dapat dipahami sebagai suatu kondisi dalam diri individu yang mendorong individu tersebut untuk bertindak sedemikian rupa sehingga pencapaian tujuan terjamin. Motivasi menjelaskan bagaimana orang berperilaku dan bagaimana mereka berperilaku. Semakin baik pengusaha memahami perilaku anggota organisasi, semakin mereka berada dalam posisi untuk mempengaruhi dan menyelaraskan dengan pencapaian tujuan organisasi.

b. Konsep Motivasi

Keberhasilan seseorang tergantung pada banyak faktor. Kesuksesan adalah hasil dari proses yang berkelanjutan dan akumulasi dari berbagai penggerak. Faktor yang paling berpengaruh telah dirumuskan melalui fungsi sebagai berikut:

$$P = f(M, A, O)$$

Dimana:

P = Performant /Produktivitas

F = Fungsi

M = Motivation (Motivasi)

A = Ability (Kemampuan)

O = Opportunity (kesempatan)

Motivasi sebenarnya adalah proses psikologis yang sangat mendasar. Motivasi sebagai keadaan internal adalah jenis emosi atau kehendak yang sangat mempengaruhi kehendak individu, sehingga individu terdorong untuk bertindak dan untuk menentukan perilaku individu terhadap tujuan yang ingin dicapai. Motivasi berprestasi berdasarkan persemaan diatas dapat muncul dari upaya untuk mencapainya, hasilnya terukur, menantang, realistis dan berisiko sedang, serta memiliki rasa tujuan dengan orang lain dan diri sendiri. Sehingga motivasi menjadi salah satu faktor penentu atas keberhasilan dan menjadi salah satu hal penting yang perlu dibangun terus-menerus oleh setiap orang.

c. Teori Motivasi

1) Hierarki kebutuhan Maslow

Dalam teori ini, Maslow menyatakan bahwa ada teori hierarki keinginan untuk semua. Setiap orang memprioritaskan kebutuhannya sampai terpenuhi. Ketika satu

kebutuhan terpenuhi, kebutuhan kedua berperan. Abraham Maslow mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut:

Kebutuhan fisiologis: Anda perlu makan, minum, melindungi tubuh Anda, dan bernapas. Kebutuhan ini disebut juga sebagai kebutuhan yang paling rendah atau paling dasar.

- Kebutuhan akan rasa aman: bahaya, konflik dan perlindungan dari lingkungan.
- Kebutuhan untuk memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, kebutuhan untuk dimiliki, kebutuhan untuk berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai untuk dicintai.
- Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- Kebutuhan aktualisasi diri: kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, keterampilan dan kemungkinan. Kebutuhan untuk mengungkapkan ide dan membentuk opini mengarah pada evaluasi kritis terhadap sesuatu.

Maslow berpendapat bahwa keinginan manusia itu bertahap. Artinya, segera setelah keinginan pertama menjadi kenyataan, keinginan tingkat kedua menjadi faktor lingkungan yang paling penting. Teori ini menekankan bahwa keinginan manusia diurutkan dari yang terendah ke yang tertinggi dalam teori hierarki keinginan, dan bahwa keinginan yang terpuaskan tidak lagi menjadi motivasi utama untuk bertindak. Teori ini berasumsi bahwa perilaku manusia pada dasarnya ditujukan untuk memenuhi kebutuhannya.

2) Hierarki kebutuhan Maslow

Teori harapan dikembangkan oleh Victor H. Vroom. Teori ini kemudian diperluas oleh Porter and Roller. Vroom menjelaskan bahwa motivasi adalah produk dari bagaimana individu menginginkan sesuatu dan bagaimana individu tersebut mengevaluasi apa yang mengarah pada tindakan tertentu. Pernyataan ini terkait dengan ungkapan berikut:

$$\text{Valensi} \times \text{Harapan} = \text{Motivasi}$$

Keterangan:

- a) Valensi merupakan kekuatan hasrat seseorang untuk mencapai sesuatu.
- b) Harapan merupakan kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu.
- c) Motivasi merupakan kekuatan dorongan yang mempunyai arah pada tujuan tertentu.

Menurut model motivasi Vroom, kekuatan motivasi ditentukan oleh persepsi hasil dari melakukan suatu tindakan dan persepsi bahwa perilaku orang tersebut dapat menyebabkan konsekuensi. Ketika kedua faktor ini meningkat, demikian juga motivasi atau keinginan individu untuk melakukan tindakan. Secara umum, individu cenderung mengambil tindakan yang memaksimalkan imbalan mereka dalam jangka panjang.

3. Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Komunikasi adalah proses berbagi informasi dengan orang lain. Informasi adalah ide atau gagasan yang diteruskan kepada orang lain. Komunikasi dan promosi memiliki hubungan erat dan menjadi paduan keterampilan terpenting dalam pemasaran. Komunikasi merupakan keterampilan yang banyak digunakan dan sering disebut sebagai keterampilan yang sangat bertanggung jawab atas keberhasilan seorang wirausahawan, sehingga komunikasi menjadi tiang pondasi penting bagi seorang calon wirausahawan dalam membangun usahanya.

Komunikasi adalah proses menyalurkan suatu pesan dari satu orang ke orang lain dalam rangka menginformasikan atau mengubah suatu sikap, pendapat, atau perilaku secara langsung atau tidak langsung atau tidak langsung melalui media. Proses mengkomunikasikan bentuk interaksi gagasan kepada orang lain, dan proses penciptaan makna dari suatu gagasan atau gagasan yang secara sengaja atau tidak sengaja tersampaikan. Komunikasi dalam bisnis berperan dalam menginformasikan, membujuk, dan mengingatkan konsumen secara langsung atau tidak langsung tentang produk dan merek yang dijual (Kotler & Keller, 2016).

Komunikasi secara umum terjadi tanpa adanya perencanaan. Namun dalam bisnis, komunikasi adalah kunci kuat dalam penyampaian informasi produk. Dalam bisnis, komunikasi dikembangkan menjadi rangkaian kegiatan promosi. Promosi merupakan bagian dari komunikasi yang didesain oleh perusahaan untuk menyalurkan informasi yang mampu membangun kesadaran konsumen hingga konsumen memiliki niat dan membuat keputusan untuk membeli produk perusahaan. Komunikasi memungkinkan perusahaan untuk menghubungkan merek mereka dengan orang, tempat, acara, pengalaman, emosi, dan hal lain yang dapat ditambahkan ke ekuitas merek.

b. Komunikasi dalam Organisasi

Kegiatan komunikasi kewirausahaan berlangsung di dalam organisasi dan mencakup pertukaran informasi dengan anggota organisasi lainnya. Untuk menjadi komunikator yang efektif, wirausahawan perlu memahami tidak hanya komunikasi antarpribadi, tetapi juga komunikasi antarpribadi yang terjadi dalam suatu organisasi. Dalam perusahaan diperlukan serangkaian koordinasi yang bisa membentuk kesan mengenai arti merek dan visi perusahaan kepada audiens yang berbeda melalui karyawan, fasilitas, dan perilaku. Komunikasi juga berperan sebagai perekat yang menghubungkan semua proses kerja tim lainnya. Sehingga komunikasi di dalam organisasi menjadi penting dan dapat digunakan untuk melaksanakan fungsi-fungsi berikut (Sofyandi & Garniwa, 2007).

- 1) Fungsi kontrol: Komunikasi dapat dipakai untuk mengontrol atau mengendalikan perilaku anggota organisasi dalam berbagai cara. Organisasi memiliki hierarki wewenang dan pedoman yang diikuti oleh pegawai. Ketika diminta untuk melaporkan hasil kerja atau keluhannya, para pegawai menjalankan tugas sesuai dengan deskripsi.
- 2) Fungsi motivasi: Komunikasi juga membantu menjelaskan bagaimana karyawan bekerja untuk meningkatkan keterampilan dan kinerja mereka.

- 3) Fungsi informasi: Informasi diperlukan untuk mengambil keputusan dalam suatu organisasi. Komunikasi adalah penyediaan informasi yang membantu individu atau kelompok membuat keputusan yang diperlukan.

Ketiga fungsi di atas sama pentingnya bagi organisasi. Tidak ada satu fungsi pun yang dapat dikatakan lebih penting daripada yang lainnya. Untuk dapat menghasilkan kinerja yang efektif, kelompok atau organisasi perlu mengontrol perilaku anggotanya, memotivasi, mewedahi ekspresi perasaan anggota, dan membuat keputusan.

c. Komponen Komunikasi

1) Sumber/ komunikator

Komunikator adalah individu/kelompok/organisasi yang mengirimkan pesan yang bertanggung jawab untuk mengkomunikasikan isi suatu pernyataan kepada komunikator. Peran utama komunikator adalah mengirim pesan yang jelas, memilih saluran yang sesuai untuk mengirim pesan, dan mencari klarifikasi bahwa pesan telah diterima dengan benar.

2) Encoding-Decoding

Encoding adalah kegiatan internal komunikator ketika menyusun pesan melalui pemilihan simbol-simbol baik verbal maupun non-verbal disesuaikan dengan karakteristik komunikator dan tata bahasa. Sedangkan decoding merupakan kegiatan yang dilakukan oleh para komunikan. Melalui indranya, ia menerima berbagai jenis data dalam bentuk mentah, berupa kata-kata dan simbol yang perlu diubah menjadi pengalaman yang bermakna. Decoding adalah proses pemberian makna atau interpretasi kepada penerima (komunikator) suatu pesan ketika menerima pesan dari (komunikator).

3) Komunikan

Komunikan adalah partner atau mitra komunikator yang bertindak sebagai penerima pesan dalam komunikasi. Selama komunikasi berlangsung, peran komunikator dan komunikan akan selalu bergantian. Komunikan dapat mendengar, menulis, dan menafsirkan pesan dalam berbagai cara.

4) Pesan

Pesan komunikasi adalah informasi yang dikirim oleh pengirim pesan dan diterima oleh penerima pesan. Pesan menjadi efektif apabila dapat tersampaikan dengan jelas dan teratur. Pesan disampaikan oleh kombinasi panca indera. Oleh karena itu, komunikasi dibagi menjadi dua bagian berdasarkan penggunaan panca indera dalam proses komunikasi. Komunikasi lisan adalah komunikasi yang menyampaikan pesan dengan kata-kata. Komunikasi nonverbal adalah komunikasi yang pesannya tidak dapat disampaikan dengan kata-kata seperti ekspresi, pakaian, gerak tubuh, dsb.

5) Saluran (Channel)

Saluran atau media adalah sarana untuk mengkomunikasikan pesan yang disampaikan oleh komunikator. Media komunikasi dapat dibedakan menjadi media umum dan media massa. Media umum adalah media yang dapat digunakan dalam segala bentuk komunikasi seperti radio. Media massa adalah media yang digunakan

oleh media massa seperti televisi. Saluran juga dapat dibedakan berdasarkan saluran yang digunakan. Dalam interaksi tatap muka kita berbicara dan mendengarkan (saluran suara), selain itu kita juga memberikan isyarat tubuh dan menerima isyarat ini secara visual (saluran visual).

6) Umpan Balik (*Feedback*)

Respon merupakan hasil dari aktivitas decoding. Umpan balik adalah informasi yang dikirim kembali ke sumbernya. Umpan balik bisa datang dari diri sendiri atau orang lain. Dalam diagram komunikasi universal, panah dari satu sumber penerima ke sumber penerima lainnya adalah umpan balik di kedua arah. Respon bisa bersifat positif, netral, atau negatif. Respon netral artinya jawaban tidak menerima atau menolak keinginan komunikator. Respon positif jika respon sesuai dengan yang diinginkan, begitu pula sebaliknya terhadap respon negatif.

7) Gangguan (*Noise*)

Gangguan atau kebisingan atau berbagai hambatan. Ini karena mereka perlu didefinisikan dan dianalisis. Kebisingan adalah gangguan komunikasi yang mendistorsi pesan. Gangguan mencegah penerima menerima pesan dan pengirim mengirim pesan. Kebisingan dapat terjadi di setiap komponen sistem komunikasi. Kebisingan adalah segala sesuatu yang mengganggu atau mengganggu penyampaian dan penerimaan pesan, termasuk fisik dan psikis. Gangguan ini bisa fisik (orang lain berbicara), psikologis (sudah berpikir di kepala Anda), atau semantik (menafsirkan makna).

4. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan menginspirasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama dan memberi mereka kekuatan dan kebebasan untuk mencapainya. Tanpa keterampilan kepemimpinan, pengusaha dan bisnis mereka tidak dapat melampaui keadaan biasa-biasa saja. Pengusaha dapat belajar menjadi pemimpin yang efektif, tetapi pekerjaan mereka membutuhkan dedikasi, disiplin, dan usaha.

Manajemen dan kepemimpinan tidaklah sama, tetapi keduanya penting bagi keberhasilan perusahaan. Keduanya bersifat saling menguatkan dan menyokong sebuah usaha, dimana kepemimpinan tanpa manajemen menyebabkan usaha di luar kendali sedangkan manajemen tanpa kepemimpinan menjadikan usaha berjalan tanpa adanya inspirasi baru. Pengusaha sukses saat ini cenderung menjadi pemimpin sebagai konduktor dalam band jazz yang dikenal dengan improvisasi, inovasi, kreativitas, dan gaya yang jelas. "Keberhasilan kecil bergantung pada keterampilan yang gesit dan fleksibel yang sama pentingnya dalam dunia bisnis saat ini," kata Michael Gold, pendiri Jazz Impact, sebuah perusahaan yang mengajarkan keterampilan manajemen melalui jazz. Pemimpin bisnis seperti pemimpin band jazz, harus memiliki karakteristik sebagai berikut (Scarborough & Cornwall, 2016):

- 1) **Inovatif.** Para eksekutif harus meninggalkan zona nyaman mereka untuk menerima ide-ide baru. Mereka menghindari rasa puas diri. kuat.

- 2) **Penuh Semangat.** Salah satu kekuatan terbesar seorang wirausahawan adalah hasratnya terhadap bisnis. Anggota tim mengembangkan semangat ini dan mendapatkan inspirasi darinya.
- 3) **Siap mengambil risiko.** Bermain dengan aman bukanlah pilihan bagi usaha dimana dalam setiap waktunya dibutuhkan improvisasi, inovasi, kreativitas dalam menghadapi permasalahan dan memandang masa depan perusahaan.
- 4) **Dapat beradaptasi.** Seperti pemimpin dalam band jazz, eksekutif perlu menjunjung nilai-nilai yang diyakini, namun dalam pemilihan gaya kepemimpinan perlu disesuaikan dengan situasi dan pemangku kepentingan.

b. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah tindakan atau metode yang dipilih pemimpin untuk mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku anggota organisasi bawahannya (Zainal et al., 2014). Pemimpin perlu mengadopsi gaya kepemimpinan tertentu untuk memimpin partner kerja mereka, karena pemimpin merupakan sosok yang memiliki dampak signifikan pada pencapaian tujuan organisasi. Sehingga gaya kepemimpinan yang dipilih oleh seorang pemimpin akan mempengaruhi kinerja dan hasil tim.

(Robbins & Judge, 2017) mengidentifikasi ada beberapa jenis gaya kepemimpinan, antara lain:

1) Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformatif didefinisikan sebagai proses dimana para pemimpin meningkatkan kesadaran tentang apa yang benar dan penting bagi pengikut mereka dan memotivasi mereka untuk melebihi harapan mereka. Gaya kepemimpinan ini mendorong Anda untuk melampaui kepentingan Anda sendiri demi keuntungan kelompok, organisasi, atau masyarakat, sementara pada saat yang sama meningkatkan harapan dan keterampilan Anda serta kesediaan Anda untuk mengambil risiko pengikut Anda. Kepemimpinan transformatif adalah gaya kepemimpinan yang dapat menginspirasi dan memotivasi karyawan. Para pengikut seorang pemimpin transformasional mengalami kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat terhadap pemimpin dan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan semula.

2) Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Teori oleh Robbins menunjukkan bahwa ketika pengikut mengamati perilaku spesifik seorang pemimpin, mereka dirangsang oleh keterampilan kepemimpinan yang heroik atau luar biasa. Pemimpin kharismatik memiliki visi dan artikulasi yang jelas dan bersedia untuk mengambil risiko besar untuk meraih visi tersebut. Gaya kepemimpinan ini mengutamakan peka terhadap lingkungan sehingga pemimpin lebih menilai secara realistis kendala lingkungan berdasarkan perubahan yang terjadi. Selain itu, gaya kepemimpinan ini sangat responsive terhadap kemampuan dan kebutuhan partner kerjanya.

3) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang selalu mempertimbangkan aspirasi dan kepentingan anggota serta selalu mengejar seluruh partner dalam tim

untuk berperan dalam pengambilan keputusan. Selain itu, pemimpin selalu berdiskusi dan melibatkan anggotanya dalam pengambilan keputusan.

4) Gaya Kepemimpinan Transaksional

Seorang pemimpin yang membimbing dan memotivasi pengikut yang fokus pada tujuan yang ditetapkan dengan memperjelas peran dan tugas yang diperlukan. Gaya kepemimpinan ini bersifat timbal balik melalui penghargaan yang dijanjikan terhadap kinerja atau prestasi yang dicapai. Kepemimpinan ini hanya mengambil tindakan korektif yaitu mengawasi dan mencari kesalahan diluar standar dan melakukan intervensi ketika standar tidak terpenuhi.

5) Gaya Kepemimpinan Autentik

Pemimpin yang mengetahui siapa dirinya sekaligus mengetahui apa yang diyakininya dan menjalankan nilai-nilai tersebut dengan jujur dan apa adanya. Pengikut dari gaya kepemimpinan ini menganggap mereka orang yang etis. Kepemimpinan autentik adalah gagasan yang menjanjikan mengenai etika dan kepercayaan di dalam kepemimpinan, sekaligus berfokus pada aspek moral menjadi seorang pemimpin.

6) Gaya Kepemimpinan Melayani

Gaya kepemimpinan yang dicirikan dengan memusatkan perhatian pada cara-cara untuk mendukung pertumbuhan dan perkembangan pengikut di luar kepentingan manajer itu sendiri. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini memiliki karakteristik pendengar yang baik, berempati, bersifat persuasif, dan secara aktif meningkatkan potensi partner kerjanya.

5. Kreatifitas dan inovasi

a. Peranan Inovasi dan Kreativitas dalam Pengembangan Produk dan Jasa

Inovasi dan kreativitas menjadi skill yang harus dimiliki oleh pengusaha untuk perkembangan dan keberhasilan usahanya. Keduanya sering dianggap hampir sama. Inovasi dan kreativitas adalah inti dari kewirausahaan. Banyak produk dan jasa pengusaha sukses merupakan hasil inovasi dan kreativitas yang dikembangkan sendiri. Kreativitas adalah kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan menemukan cara-cara baru dalam melihat masalah dan peluang. Inovasi adalah kemampuan untuk menerapkan solusi kreatif untuk masalah dan peluang tersebut untuk meningkatkan atau memperkaya kehidupan masyarakat (Scarborough & Cornwall, 2016).

Ted Levitt mengatakan bahwa kreativitas adalah tentang memikirkan hal-hal baru dan inovasi adalah tentang melakukan hal-hal baru. Singkatnya, wirausahawan berhasil dengan memikirkan dan melakukan hal-hal baru atau lama dengan cara baru. Mendapatkan ide-ide baru yang hebat tidak cukup. Mengubah ide menjadi produk, layanan, atau proyek bisnis nyata adalah langkah penting berikutnya. Di dunia yang berubah lebih cepat dari yang bisa kita bayangkan, kreativitas dan inovasi sangat penting untuk keberhasilan dan kelangsungan hidup perusahaan. Pengusaha sukses mengembangkan ide-ide baru, produk dan layanan yang memecahkan masalah dan memenuhi kebutuhan mereka, membawa nilai bagi pelanggan mereka dan membawa kekayaan bagi diri mereka sendiri.

Seorang wirausahawan harus berani dalam mencoba ide-ide baru, cukup fleksibel untuk mengesampingkan ide-ide yang tidak berhasil, dan bijaksanan dalam memilah apa yang berhasil berdasarkan pengamatan terhadap apa yang tidak berhasil. Sekarang mari kita lihat kreativitas, proses kreatif, dan cara mempromosikan kreativitas.

b. Mengembangkan Inovasi

Kemampuan inovasi wirausahawan merupakan proses mengubah peluang suatu gagasan dan ide-ide yang dapat dijual. Oleh karena itu, jika seorang wirausaha ingin sukses di dalam usahanya, ia harus membuat produknya dengan inovasi-inovasi baru karena inovasi faktor penting dalam proses produk dan pelayanan. Wirausahawan yang kreatif akan mampu menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi bisnis pada zaman sekarang. Ia harus mampu meningkatkan inovasi yang lahir dari hasil penelitian serius dan terarah karena adanya kesempatan peluang-peluang bisnis.

Pakar kreativitas Teresa Amabile mengidentifikasi tiga elemen kreativitas. (1) *Expertise/Keahlian*. Menemukan solusi untuk suatu masalah membutuhkan pengetahuan teknis, prosedural, dan konseptual. (2) *Creative thinking skills/Keterampilan berpikir kreatif*. Seseorang perlu mengambil risiko dan melihat masalah atau situasi dari perspektif yang berbeda dengan menggunakan banyak teknik yang dijelaskan dalam bab ini. (3) *Motivation/Motivasi*. Seseorang perlu memiliki kemauan untuk mengembangkan solusi kreatif. Motivasi ini seringkali berasal dari tantangan yang ditimbulkan oleh pekerjaan itu sendiri.

Pengusaha dan karyawannya dapat mengubah ketiga elemen kreativitas ini menjadi kekuatan pendorong inovasi dengan menggabungkan sepuluh jenis inovasi yang dibedakan berdasarkan dibagian mana inovasi akan dilakukan dalam sebuah perusahaan. Pengelompokan inovasi ini diciptakan oleh konsultan manajemen Grup Dobrin, berikut adalah "*10 Keys to Business Innovation*" (Scarborough & Cornwall, 2016).

- 1) **Model bisnis/*Business model***. Bagaimana perusahaan Anda menghasilkan uang? Inovasi ini adalah nilai yang diberikan perusahaan kepada pelanggan sasaran dan cara perusahaan menyampaikan nilai bagi pelanggannya.
- 2) **Jaringan dan aliansi/*Networks and alliances***. Bisakah saya bergabung dengan perusahaan atau perusahaan lain dengan tujuan yang saling menguntungkan? Perusahaan dapat membangun hubungan sinergis dengan organisasi lain di mana kekuatan mereka saling melengkapi.
- 3) **Struktur organisasi/*Organizational structure***. Bagaimana Anda mendukung dan mempromosikan upaya kreatif karyawan Anda? Organisasi yang paling efektif menggunakan struktur dan budaya yang tepat untuk mengarahkan bakat mereka pada inovasi.
- 4) **Proses inti/*Core Process***. Bagaimana perusahaan Anda menambah dan menciptakan nilai bagi pelanggan Anda? Inovasi di bagian ini akan mengarah pada inovasi sistem bisnis yang unggul dan pembentukan cara kerja yang membawa manfaat pada pelanggan.

- 5) **Produk atau layanan/Product or system performance.** Apa fungsi utama dari produk atau layanan perusahaan Anda? Fitur dan inovasi fungsional memberi perusahaan keunggulan signifikan atas produk atau layanan pesaingnya.
- 6) **Sistem produk/Product system.** Bisakah Anda menautkan beberapa produk ke dalam sistem atau platform? Produk bundling dapat meningkatkan nilai produk bagi pelanggan.
- 7) **Layanan/Services.** Bagaimana Anda memberikan layanan tambahan di luar produk perusahaan Anda untuk pelanggan? Beberapa bisnis sukses membedakan diri mereka dari pesaing mereka dengan menyediakan layanan pelanggan yang tak tertandingi.
- 8) **Saluran/Channel.** Bagaimana Anda menyediakan produk dan layanan Anda kepada pelanggan Anda? Beberapa perusahaan menambah nilai bagi pelanggan mereka dengan membuat produk dan layanan mereka tersedia di banyak lokasi.
- 9) **Merek/Brand.** Apa "identitas" perusahaan Anda di pasar? Perusahaan yang sukses menggunakan teknik periklanan, promosi, dan pemasaran yang kreatif untuk membangun identitas merek yang diinginkan dengan pelanggan mereka.
- 10) **Pengalaman pelanggan/Customer experience.** Apakah perusahaan Anda melibatkan pelanggan dan memberi mereka alasan untuk kembali lagi untuk melakukan pembelian di masa mendatang? Perusahaan yang inovatif menemukan cara untuk terhubung dengan pelanggan mereka, menciptakan basis setia "pelanggan", pelanggan yang tidak hanya membeli tetapi bertindak seperti penggemar yang mempromosikan perusahaan ke teman dan anggota keluarga mereka.

c. Contoh Inovasi yang Mendunia

Greg Creed: Taco Bell

Saat rantai restoran cepat saji Meksiko Taco Bell merayakan ulang tahunnya yang ke-50, CEO Greg Creed menantang tim karyawan untuk menemukan kembali taco renyah tradisional perusahaan. Sesi brainstorming memunculkan lebih dari 30 ide potensial, dan yang paling menarik adalah taco bowl rasa Doritos yang diisi dengan bahan taco bell. Pada pengujian pertama, tim Home Depot membeli pistol semprot cat untuk menyemprotkan rasa Doritos pada kulit taco. Setelah dapur uji Taco Bell mengembangkan prototipe, uji rasa dimulai dan produk gagal di mata pelanggan. Tim kembali mencoba 45 resep, dan kemudian mempersempit pasar menjadi tiga bidang uji. Pengujian yang dilakukan di beberapa kota di seluruh negeri menunjukkan pemenang yang jelas, dan internet dengan cepat ramai dengan hype tentang Taco Bell Tacos yang baru. Perusahaan mengumumkan Doritos Locos Taco, peluncuran produk paling sukses dalam sejarah Taco Bell, menjual 100 juta taco hanya dalam 10 minggu dan meningkatkan penjualannya sebesar 13%. Taco Bell telah memperkenalkan Cool Ranch Doritos Locos Taco dan merencanakan taco baru untuk dipilih dari 123 rasa Doritos.

6. Menjual produk atau jasa

a. Definisi Pemasaran

Pemasaran merupakan dasar dari bisnis dan masyarakat. Kemampuan untuk mengidentifikasi kebutuhan dan keinginan konsumen serta menghubungkannya

dengan kondisi pasar merupakan kegiatan utama perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya. Pemasaran merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam perkembangan suatu perusahaan di bidang barang dan jasa. Kegiatan pemasaran sering diartikan sebagai penyediaan dan penjualan produk, tetapi jika dicermati, pemasaran tidak hanya mengenai penyediaan dan penjualan produk, tetapi juga analisis dan evaluasi kebutuhan dan keinginan konsumen.

“Marketing is engaging customers and managing profitable customer relationships.”

Menurut (Kotler & Keller, 2016) pemasaran adalah proses dimana perusahaan mempertahankan pelanggan, membangun hubungan pelanggan yang kuat, dan menciptakan nilai pelanggan sebagai imbalan untuk menciptakan nilai dari pelanggan. Pemasaran melibatkan tindakan mengatur institusi dan proses yang dapat menciptakan, mengomunikasikan, menyampaikan, dan menukar penawaran berharga kepada pelanggan dan masyarakat secara keseluruhan. Pemasaran merupakan suatu proses sosial yang memungkinkan individu dan kelompok untuk mendapatkan apa yang mereka inginkan dan butuhkan melalui penawaran dan pertukaran produk dan jasa secara bebas. Definisi-definisi yang diberikan oleh para ahli tersebut mengemukakan bahwa pemasaran adalah suatu proses sosial dalam bisnis yang bertujuan mendistribusikan atau mendistribusikan barang untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

b. Fungsi, dan Konsep Pemasaran

Secara teoritis pemasaran mempunyai 5 (lima) fungsi, yang dapat diuraikan, sebagai berikut:

- 1) Kumpulkan informasi tentang pelanggan saat ini dan calon pelanggan, pesaing, dan kekuatan di lingkungan pemasaran.
- 2) Membuat dan mendistribusikan pesan yang menarik untuk meningkatkan penjualan.
- 3) Membuat kesepakatan akhir mengenai harga dan syarat-syarat lain untuk terjadinya perpindahan kepemilikan.
- 4) Mengambil risiko terkait penerapan fungsi saluran pemasaran.
- 5) Mengelola kesinambungan penyimpanan dan pengangkutan produk ke pelanggan akhir.

Manajemen pemasaran melakukan perancangan strategi yang akan melibatkan pelanggan sasaran dan membangun hubungan yang menguntungkan dengan mereka. Dalam (Kotler & Armstrong, 2018) mengemukakan bahwa terdapat 5 lima konsep yang dapat dipilih oleh perusahaan untuk melaksanakan kegiatan pemasarannya, yaitu:

1) Konsep Produksi/ *The Production Concept*

Gagasan bahwa konsumen lebih menyukai produk yang tersedia serta terjangkau. Oleh karena itu, perusahaan perlu fokus pada peningkatan efisiensi produksi dan penjualan.

2) Konsep Produk/ *The Product Concept*

Gagasan bahwa konsumen lebih menyukai produk dengan kualitas, kinerja, dan fitur tertinggi. Oleh karena itu, perusahaan perlu fokus pada peningkatan produk yang berkelanjutan.

3) Konsep Penjualan/ *The Selling Concept*

Gagasan bahwa konsumen tidak akan mampu membeli cukup banyak produk perusahaan kecuali jika perusahaan melakukan penjualan atau promosi besar-besaran.

4) Konsep Pemasaran/ *The Marketing Concept*

Filosofi bahwa mencapai tujuan perusahaan tergantung pada mengetahui kebutuhan dan keinginan pasar sasaran dan memberikan kepuasan yang lebih besar daripada pesaing.

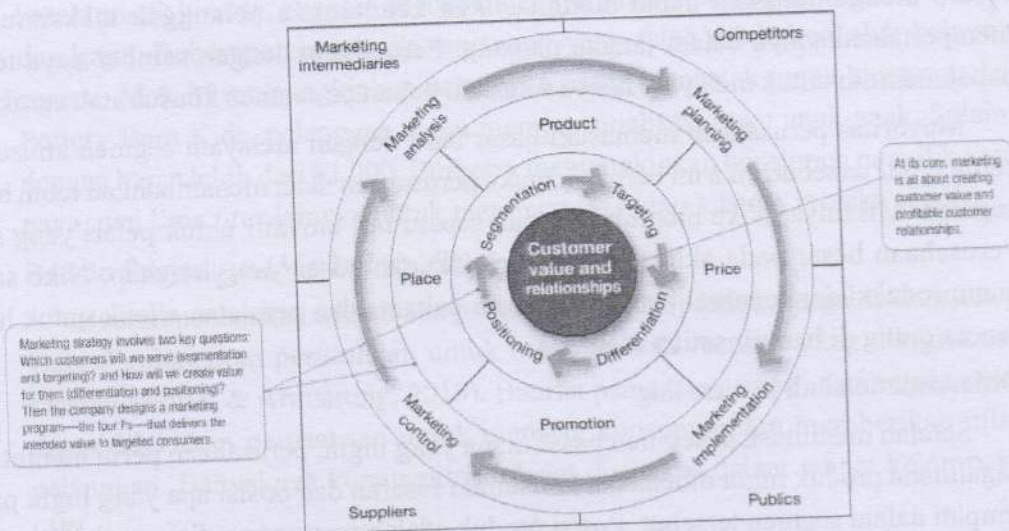
5) Konsep Pemasaran berwawasan Lingkungan/ *The Societal Marketing Concept*

Gagasan bahwa keputusan pemasaran perusahaan harus mempertimbangkan kebutuhan konsumen, kebutuhan bisnis, kepentingan jangka panjang konsumen, dan kepentingan jangka panjang sosial.

c. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah logika pemasaran dimana sebuah perusahaan ingin menghasilkan keuntungan bagi pelanggannya dan membangun hubungan pelanggan yang menguntungkan. Strategi pemasaran adalah rencana yang mendefinisikan harapan perusahaan mengenai dampak berbagai kegiatan atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produk di pasar sasaran tertentu. Perusahaan dapat menggunakan lebih dari satu program pemasaran secara bersamaan karena setiap jenis program, seperti periklanan, promosi, penjualan pribadi, layanan pelanggan, dan pengembangan produk, memiliki dampak permintaan yang berbeda. Mekanisme yang memungkinkan program pemasaran terkoordinasi dan terintegrasi secara sinergis. Mekanisme ini dikenal sebagai strategi pemasaran. Secara umum, peluang pemasaran terbaik dihasilkan dari perluasan permintaan primer, dan peluang pertumbuhan terbaik dihasilkan dari perluasan permintaan selektif (Kotler & Armstrong, 2018).

Strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan serta aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran dari waktu ke waktu pada masing-masing tingkatan serta lokasinya. Strategi pemasaran modern secara umum terdiri dari tiga tahap yaitu: segmentasi pasar (*segmenting*), penetapan pasar sasaran (*targeting*), dan penetapan posisi pasar (*positioning*). Setelah mengetahui segmen pasar, target pasar, dan posisi pasar maka dapat disusun strategi bauran pemasaran (*marketing mix*) yang terdiri dari strategi produk, harga, penyaluran/ distribusi dan promosi: Market Segmentation, Market Targeting, Differensiasi dan Positioning



Gambar 1. Managing Marketing Strategies dan the Marketing Mix (Kotler & Armstrong, 2018)

d. *Segmentation*

Segmentasi pasar dapat dipahami sebagai proses pengelompokan pasar global yang heterogen ke dalam kelompok atau segmen yang menunjukkan kesamaan dalam hal kebutuhan, keinginan, perilaku, dan reaksi terhadap program pemasaran tertentu. (Kotler & Armstrong, 2018) mengatakan bahwa segmentasi pasar (*market segmentation*) membagi pasar menjadi kelompok pembeli yang berbeda berdasarkan pembeli yang mungkin membutuhkan kebutuhan dasar, karakteristik, atau produk atau kombinasi pasar yang berbeda.

Segmen pasar (*market segment*) terdiri dari konsumen yang merespon dengan cara yang sama terhadap seperangkat instrumen pemasaran tertentu. Misalnya, di pasar mobil, konsumen yang mencari mobil terbesar dan nyaman dengan harga berapa pun adalah salah satu segmen pasar. Segmen lain terutama terdiri dari konsumen dengan minat pada harga dan ekonomi. Akan sulit menemukan model mobil yang akan menjadi pilihan utama konsumen di kedua segmen tersebut. Perusahaan perlu fokus untuk memenuhi kebutuhan yang berbeda dari setiap segmen pasar.

e. Target Pasar (*Targeting*)

Market targeting adalah tentang memilih sasaran konsumen di setiap pasar produk dan bagaimana perusahaan memosisikan produk di pasar. Menentukan target pasar atau kelompok sasaran merupakan kegiatan untuk mengevaluasi dan memilih pasar sasaran atas penawaran produk perusahaan (Kotler & Armstrong, 2018). Menentukan pasar mana yang akan dilayani adalah keputusan terpenting dalam strategi bisnis. Keputusan strategis ini dibuat melalui keputusan manajemen mengenai persaingan di pasar produk individu yang diminati.

Targeting adalah penentuan segmen pasar yang akan dimasuki perusahaan. Penyesuaian pasar melibatkan penilaian daya tarik setiap segmen pasar dan memilih satu atau lebih segmen untuk dimasuki. Perusahaan perlu menargetkan segmen yang

secara menguntungkan dapat menghasilkan keuntungan pelanggan maksimum dan mempertahankannya dalam jangka panjang. Perusahaan dengan sumber daya terbatas dapat memilih untuk melayani hanya satu atau beberapa segmen khusus atau ceruk pasar.

Mayoritas perusahaan memasuki pasar baru dengan melayani segmen khusus atau ceruk pasar tersebut. Jika ini berhasil, maka perusahaan akan menambahkan lebih banyak segmen. Misalnya, Nike memulai dengan sepatu lari inovatif untuk pelari yang serius. Perusahaan besar pada akhirnya mencari cakupan pasar yang lengkap. Nike saat ini memproduksi dan menjual berbagai macam pakaian dan peralatan atletik untuk hampir semua orang di hampir setiap olahraga.

f. Differentiation and Positioning

Setelah memutuskan segmen pasar mana yang ingin, perusahaan perlu memutuskan bagaimana produk ingin dibedakan konsumen sasaran dan posisi apa yang ingin produk tempati dalam segmen tersebut. Posisi produk adalah ruang yang ditempati dalam benak konsumen dibandingkan dengan produk pesaing.

Positioning berarti bahwa produk memiliki tempat yang jelas, unik dan diinginkan di benak konsumen sasaran dibandingkan dengan produk pesaing. Pemasar merencanakan posisi mereka untuk membedakan produk mereka dari merek pesaing dan memberi mereka keuntungan terbesar di pasar sasaran. Menurut (Kotler & Keller, 2016), *positioning* adalah aktivitas perusahaan dalam menyampaikan citra tetap produk di benak pasar sasaran atau konsumen sasaran.

Saat meluncurkan merek Biskuit Oreo di seluruh dunia, Kraft memilih melakukan *positioning* konsisten secara global “Kue Favorit Susu”. Meskipun tidak selalu relevan di semua negara, tetapi *positioning* ini meningkatkan asosiasi yang diinginkan seperti perawatan, kesejahteraan, dan kesehatan. Untuk memastikan pemahaman global, Kraft telah membuat buku branding CD dalam kotak berbentuk Oreo yang menguraikan dasar-dasar branding (apa yang perlu dibagikan di seluruh negeri, apa yang bisa dan tidak bisa diubah).

Saat memposisikan merek, perusahaan pertama-tama mengidentifikasi kemungkinan perbedaan nilai pelanggan yang memberikan keunggulan kompetitif dalam menetapkan posisi itu. Perusahaan dapat memberikan nilai pelanggan yang lebih besar dengan membebaskan harga yang lebih rendah daripada pesaing mereka, atau dengan menawarkan lebih banyak manfaat atau nilai tambah untuk meningkatkan harga produk. Tetapi jika sebuah perusahaan menjanjikan nilai yang lebih tinggi, ia perlu menawarkan nilai yang lebih tinggi itu. Oleh karena itu, *positioning* yang efektif dimulai dengan diferensiasi.

Diferensiasi sesungguhnya adalah tahap membedakan penawaran pasar perusahaan untuk menghasilkan nilai pelanggan yang unggul (Kotler & Armstrong, 2018). Setelah perusahaan telah menentukan posisi yang diinginkan, maka perusahaan perlu mengambil langkah kuat dalam mengomunikasikan posisi tersebut kepada pelanggan sasaran. Seluruh program pemasaran perusahaan harus mendukung strategi penentuan posisi yang telah dipilih.

Merek perlu memiliki pembeda dari produk pesaing. Produk yang terdiferensiasi dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang signifikan. Fitur termasuk bentuk, fungsi,