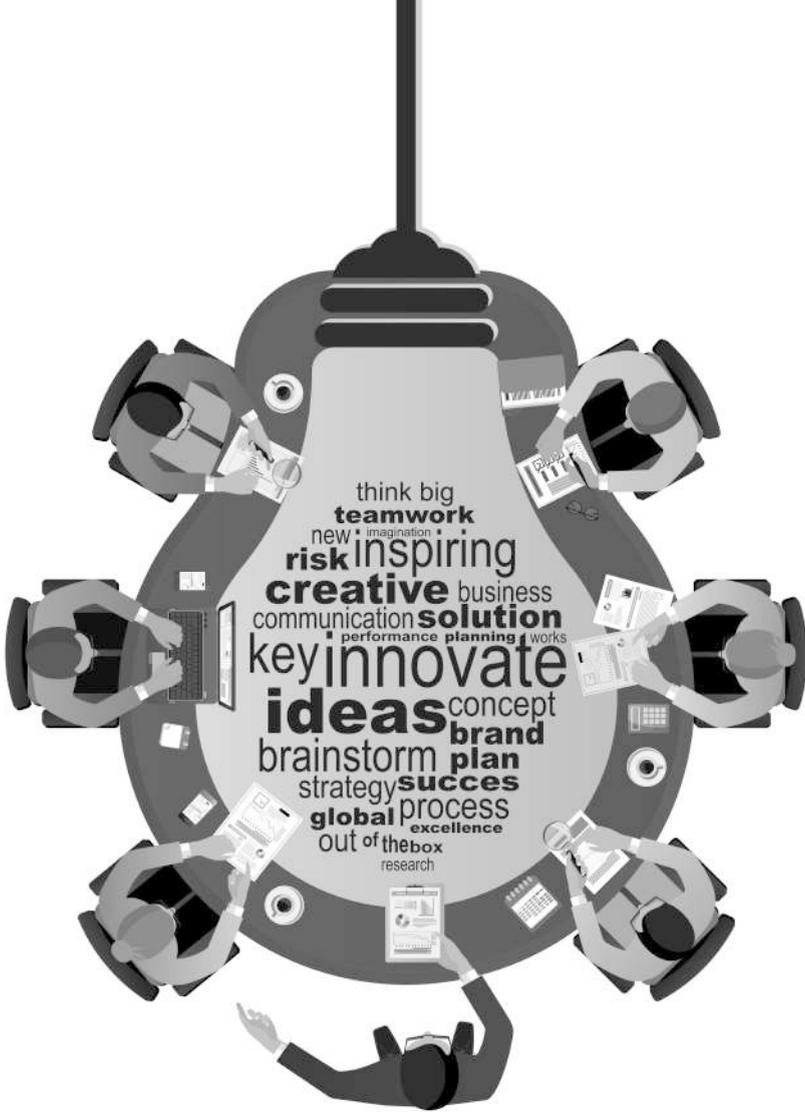




Dr. Awan Kostrad Diharto, S.E., M.Ag

# MANAJEMEN INOVASI DAN KREATIVITAS



Dr. Awan Kostrad Dihartha, S.E., M.Ag

# MANAJEMEN INOVASI DAN KREATIVITAS

## UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

### **Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4**

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

### **Pembatasan Pelindungan Pasal 26**

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak

penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait  
pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan

Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan  
penelitian ilmu pengetahuan;

Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya  
pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan  
Pengumuman sebagai bahan ajar; dan

penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu  
pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak  
apat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram,  
atau Lembaga Penyiaran.

### **Sanksi Pelanggaran Pasal 113**

Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi  
sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan  
Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun  
dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).

Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau  
pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta  
sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f,  
dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana  
penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak  
00.000,00 (lima ratus juta rupiah).

# **MANAJEMEN INOVASI DAN KREATIVITAS**

DR. AWAN KOSTRAD DIHARTO,SE.M.AG



# **MANAJEMEN INOVASI DAN KREATIVITAS**

DR. AWAN KOSTRAD DIHARTO,SE.M.AG

Desain Cover :

**Tim Gerbang Media Aksara**

Tata Letak :

**Tim Gerbang Media Aksara**

Editor :

**Tim Gerbang Media Aksara**

Ukuran :

**x + 180: 15.5x23 cm**

ISBN : 978-623-6666-78-4

Cetakan Pertama :

**Oktober 2022**

Hak Cipta 2022, Pada Penulis

Isi diluar tanggung jawab percetakan

**Copyright © 2022 by Gerbang Media Aksara**

*All Right Reserved*

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

**PENERBIT GERBANG MEDIA AKSARA**

(Anggota IKAPI (142/DIY/2021)

Jl. Wonosari Km 07, Banguntapan, Yogyakarta

Telp/Faks: (0274) 4353671/081578513092

Website: [www.gerbangmediaaksara.com](http://www.gerbangmediaaksara.com)

**Bekerjasama dengan**

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam**

**UIN Raden Mas Said Surakarta**

# KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur alhamdulillah buku Manajemen Inovasi dan Kreativitas dapat dirampungkan disela-sela kesibukan Mengajar, Membimbing dan Melatih. Karya ini diperuntukkan sebagai rujukan sebagai buku dasar bagi mahasiswa yang mengikuti Mata Kuliah Manajemen Inovasi dan Kreativitas.

Buku ini juga bias dimanfaatkan sebagai pedoman mengembangkan Inovasi dan Kreativitas bagi pelaku usaha, perusahaan dan organisasi karena di materi buku ini juga dimasukan materi tentang inovasi organisasi, inovasi produk dan inovasi inovasi lainnya.

Semoga buku ini bermanfaat untuk kita semua yang memerlukan rujukan mengenai Inovasi dan Kreativitas.

Selamat berinovasi dan berkreatif!

Penulis,

Dr. Awan Kostrad Diharto, SE.M.Ag

# DAFTAR ISI

|  |     |
|--|-----|
| Daftar Isi .....   | iii |
| Bab 1 PENDAHULUAN.....   | 1   |
| A. Latar Belakang.....   | 1   |
| B. Ruang Lingkup .....   | 2   |
| C. Tujuan dan Manfaat.....   | 2   |
| Bab 2 KONSEP INOVASI.....  | 3   |
| A. Pemahaman Dasar Tentang Inovasi. ....                                 | 3   |
| B. Tipe Inovasi Berdasarkan Doblin .....                                 | 5   |
| C. Proses Inovasi.....   | 12  |
| D. <i>Technology Readiness Level</i> .....                               | 13  |
| E. Innovation Readiness Level (IRL) .....                                | 14  |
| F. Manajemen Inovasi .....   | 19  |
| Bab 3 MENGELOLA KREATIFITAS.....   | 24  |
| A. Mengelola Kreativitas Individu .....                                  | 24  |
| B. Pengertian Kreativitas .....  | 25  |
| C. Bentuk-bentuk Kreativitas .....                                       | 27  |
| D. Ciri-ciri Kreativitas .....   | 27  |
| E. Proses Kreativitas.....   | 30  |
| F. Kiat-kiat menjadi Kreatif.....  | 33  |
| G. Strategi Pengembangan dan Mengelola<br>Kreativitas Individu.....      | 36  |
| H. Pola Pemikiran dan Ciri-ciri Kreatif.....                             | 37  |
| I. Hambatan dalam Mengelola Kreatifitas.....                             | 38  |
| J. Manfaat Mengelola Kreativitas Bagi Karyawan<br>Perusahaan.....        | 40  |
| K. Bentuk-bentuk Kreativitas Karyawan Perusahaan .                       | 41  |
| L. Dukungan Untuk Meningkatkan Kreativitas<br>Karyawan Yang Optimum..... | 42  |
| M. Pentingnya Kreativitas Dalam Kehidupan .....                          | 43  |

|       |   |    |
|-------|---|----|
| Bab 4 | INOVASI PRODUK .....  | 45 |
|       | A. Pengertian Inovasi Produk .....  | 45 |
|       | B. Pentingnya Strategi Inovasi Produk dan Jasa .....  | 45 |
|       | C. Tujuan Inovasi Produk.....   | 47 |
|       | D. Ciri-ciri Inovasi .....  | 48 |
|       | E. Jenis-jenis Inovasi .....  | 49 |
|       | F. Penggolongan Inovasi.....  | 50 |
|       | G. Proses Inovasi.....  | 50 |
|       | H. Manfaat Inovasi .....  | 51 |
|       | I. Dimensi Inovasi Produk.....  | 52 |
|       | J. Tipe inovasi produk.....   | 53 |
|       | K. Faktor Inovasi .....   | 54 |
|       | L. Cara Terbaik dalam Melaksanakan Pengembangan<br>Produk .....                             | 55 |
|       | M. Tips Berinovasi .....  | 59 |
| Bab 5 | KREATIF DAN INOVASI DALAM BERUSAHA.....   | 61 |
|       | A. Pengertian Kewirausahaan.....  | 61 |
|       | B. Pengertian Manajemen Inovasi dan Kreatifitas .....                                       | 63 |
|       | C. Kreatifitas Wirausaha .....  | 63 |
|       | D. Inovasi Wirausaha .....  | 65 |
|       | E. Cara Mengembangkan Kreatifitas dan Inovasi .....   | 69 |
|       | F. Pentingnya Kreatifitas dan Inovasi dalam<br>berbisnis.....                               | 70 |
|       | G. Peran Kreativitas dan Inovasi dalam Berbisnis.....                                       | 71 |
|       | H. Kiat Untuk Usaha Kecil dan Menengah .....  | 72 |
| Bab 6 | KREATIVITAS DAN INOVASI DALAM ORGANISASI .....  | 79 |
|       | A. Pengertian Kreativitas dan Inovasi dalam<br>Organisasi .....                             | 79 |
|       | B. <i>Organizational Development Based Entrepreneurial<br/>Spirit Planning (ODES)</i> ..... | 80 |
|       | C. Inovasi dalam Organisasi.....  | 86 |
|       | D. Proses Kreativitas dan Inovasi dalam Organisasi ...                                      | 87 |
|       | E. Proses Inovasi dalam Organisasi .....  | 91 |

|        |    |   |     |
|--------|----|---|-----|
|        | F. | Peran Kreativitas dan Inovasi dalam Pengembangan dan Perubahan Organisasi ..... | 92  |
|        | G. | Cara menumbuhkan Kreativitas dan Inovasi .....                                  | 95  |
| Bab 7  |    | INOVASI TERBUKA.....  | 97  |
|        | A. | Pengertian Inovasi .....  | 97  |
|        | B. | Pengertian Inovasi Terbuka Menurut para Ahli .....                              | 97  |
|        | C. | Model-Model Inovasi Terbuka .....   | 99  |
|        | D. | Kelebihan dan Kekurangan Inovasi Terbuka .....                                  | 101 |
|        | E. | Faktor-Faktor Keberhasilan Inovasi Terbuka .....                                | 102 |
|        | F. | Perbedaan Inovasi Terbuka Dan Inovasi Tertutup ..                               | 102 |
| Bab 8  |    | DESIGN THINKING .....   | 105 |
|        | A. | Pendahuluan .....   | 105 |
|        | B. | Mengapa Design Thinking? .....  | 105 |
|        | C. | Aplikasi .....  | 106 |
|        | D. | Panduan Menggunakan Design Thinking.....  | 108 |
|        | E. | Tahapan Design Thinking. Ada lima tahapan Design Thinking, yaitu:.....          | 110 |
| Bab 9  |    | TEKNIK SCAMPER.....   | 124 |
|        | A. | Latar Belakang Sejarah.....   | 124 |
| Bab 10 |    | TEKNIK BRAINSTROMING .....  | 132 |
|        | A. | Pengertian .....  | 132 |
|        | B. | Brainstorming Analitis .....  | 133 |
|        | C. | Analisis SWOT .....   | 134 |
|        | D. | Lima Mengapa.....   | 134 |
|        | E. | Starbursting .....  | 135 |
|        | F. | Brainstorming Hening.....   | 135 |
|        | G. | Brain-Netting (Brainstorming Online).....                                       | 136 |
|        | H. | Brainwriting (Atau Slip Writing) .....  | 136 |
|        | I. | Brainwriting Kolaboratif.....   | 136 |
|        | J. | Brainstorming Bermain Peran .....   | 137 |
|        | K. | Role Storming.....  | 137 |

|        |  |     |
|--------|--|-----|
| Bab 11 | LATIHAN LATIHAN UNTUK KAPABILITAS INOVASI .....                            | 138 |
| A.     | Memikirkan Tanggung Jawab Tentang Sampah ...                               | 138 |
| B.     | Membuat Kostum Pahlawan Sampah.....  | 139 |
| C.     | BAMMA (Brain Attack Multiplied by<br>Morphological Analysis) .....         | 144 |
| D.     | Rekayasa Ide Bisnis Mengolah Sampah.....                                   | 146 |
| E.     | SWOT, SLOT (Kekuatan Dan Kelemahan Atau<br>Potensi Dan Keterbatasan) ..... | 149 |
| F.     | Analisis SOAR .....  | 158 |
| G.     | Inovasi Teknik Memahami Pelanggan.....                                     | 164 |
| H.     | Bisnis Model Canvas: Definisi, Elemen dan<br>Cara Membuatnya .....         | 169 |
|        | DAFTAR PUSTAKA .....   | 177 |



# PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang

Manajemen inovasi memegang peranan penting dalam pertumbuhan perusahaan dan menguasai persaingan. Beberapa contoh perusahaan yang mengelola inovasi dengan baik adalah Apple dan Google. Sejak didirikan dari tahun 1970-an, Apple yang terus mengembangkan inovasinya terus sehingga menghasilkan produk produk gadget Ipad, Iphone, Ipod yang diterima di pasar. Bahkan setelah meninggalnya sang pendiri Steve Job, Apple diperkirakan akan meluncurkan I-car. Selain itu, Google juga muncul dengan dengan berbagai layanan search engine dan dilengkapi dengan berbagai layanan lain yang unik di Internet.

Seorang wirausaha memerlukan manajemen Inovasi untuk mengatur ide- ide hasil kreatifitas dan inovasi yang mungkin dapat menjadi sangat banyak. Keberadaan ide-ide tersebut harus diatur dan disusun secara sistematis agar sesuai dengan pengembangan usaha, melalui sistem yang terstruktur, sistematis, efisien, dan berkelanjutan. Perlu disadari oleh wirausaha, bahwa dari 1000 ide yang brilian, mungkin hanya satu yang menjadi inovatif. Untuk menghasilkan 100 jenis produk dalam satu tahunnya, maka dibutuhkan 100.000 ribu ide brilian. Banyaknya ide tersebut, akan menuntut manajemen inovasi yang baik untuk menghindari ide-ide yang menumpuk dan terlambat untuk diperkenalkan di pasar.

Kesalahan dalam meluncurkan produk dan jasa atau terlambat diperkenalkan kepada pasar maka akan menimbulkan potensi kehilangan pendapatan dan kehilangan kemampuan bersaing dengan yang lain.

Wirausaha juga harus menyadari bahwa, banyak perubahan fundamental bagaimana perusahaan menghasilkan ide dan nilai-nilai baru. Hal ini sangat penting mengingat wirausaha baru khususnya mahasiswa mengetahui apa yang sudah terjadi dalam manajemen inovasi yang dikembangkan oleh perusahaan yang unggul bahkan pesaing yang sudah ada terlebih dulu.

## **B. Ruang Lingkup**

Penulisan ini dilakukan berdasarkan sumber-sumber yang berasal dari buku, jurnal, artikel- artikel dan berbagai macam sumber dari internet. Ruang lingkup penelitian ini lebih menitikberatkan pada penggalian informasi (eksploratif) untuk mendapatkan gambaran dan informasi tentang pemanfaatan kreativitas dan Inovasi di sebuah Perusahaan.

## **C. Tujuan dan Manfaat**

Tujuan :

1. Untuk mengetahui bagaimana Knowledge Management dapat menghasilkan inovasi dan kreativitas dengan penerapannya di dalam suatu perusahaan.
2. Untuk mengetahui dan memahami perkembangan dan manfaat dari inovasi-inovasi yang diciptakan di era globalisasi sampai sekarang ini.
3. Untuk mengetahui hal-hal teknologi apa saja yang mempengaruhi munculnya inovasi- inovasi yang membantu aktifitas manusia.

Manfaat :

1. Menambah pengetahuan tentang hasil Inovasi yang didapatkan bagi kehidupan kita sehingga menjadi lebih efisien.
2. Memahami lebih dalam tentang inovasi-inovasi yang diciptakan oleh perusahaan-perusahaan sehingga menjadikan perusahaan tersebut sukses dalam kegiatan bisnisnya. tinggi

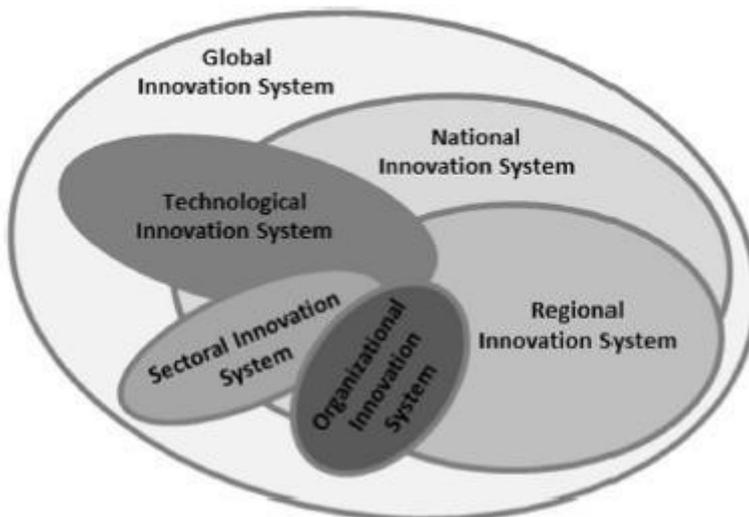
# KONSEP INOVASI

## A. Pemahaman Dasar Tentang Inovasi.

Pemahaman dasar tentang inovasi (innovation) berasal dari kata Latin *innovationem* mengacu pada suatu hal yang baru – sesuatu yang sebelumnya tidak ada. Persepsi sebagian besar orang masih melihat inovasi sebagai suatu proses penciptaan teknologi baru (technology innovation), seperti penciptaan telepon oleh Bell atau komputer personal oleh IBM. Namun demikian, penciptaan sebuah produk atau teknologi baru hanyalah salah satu cara dalam berinovasi. Bahkan sebuah penciptaan produk atau teknologi baru yang tidak memiliki nilai komersial di tataran masyarakat (pasar) tidak dapat digolongkan sebagai inovasi, namun lebih tepatnya adalah sebuah invensi. Dalam tulisannya, Joseph Schumpeter (1912) menyatakan bahwa sebuah invensi dapat dikatakan sebagai sebuah inovasi manakala invensi tersebut berhasil diimplementasikan ke tataran sosial dan memiliki nilai keekonomian. Artinya, penciptaan produk atau teknologi baru harus dilanjutkan dengan proses komersialisasi agar dapat menciptakan dampak ekonomi.

Secara luas, inovasi dianggap sebagai faktor kunci dibalik pertumbuhan ekonomi dan daya saing sebuah perusahaan, sebuah wilayah atau daerah, maupun sebuah negara. Dewasa ini, penelitian terhadap sistem inovasi cenderung berorientasi pada level makro (sistem inovasi nasional), level meso (sistem inovasi regional), dan sistem inovasi level sektoral. Adapun sebagian penelitian terkait dengan sistem inovasi yang lain juga berfokus pada sistem yang terkait dengan sistem inovasi organisasi dan pengembangan sebuah teknologi (sistem inovasi teknologi).

Sebuah sistem inovasi nasional dibentuk oleh interaksi antarberbagai macam agen di dalam sebuah negara yang diikat oleh lembaga-lembaga negara tertentu serta kebijakankebijakan yang mempengaruhi kapabilitas nasional untuk membangkitkan, menghasilkan, dan mengombinasikan berbagai inovasi. Pada level yang lebih rendah, sistem inovasi regional dapat didefinisikan sebagai sebuah keterkaitan aktor-aktor dan lembaga-lembaga inovasi pada sebuah wilayah tertentu yang memungkinkan pembentukan, pembauran, dan penentuan kecocokan inovasi di wilayah tersebut. Di samping itu, sistem inovasi sektoral dapat dikonsepsikan sebagai jaringan berbagai agen yang saling berinteraksi pada sebuah wilayah ekonomi atau industri di bawah sebuah lembaga tertentu yang terlibat dalam pembentukan, difusi, dan pemanfaatan inovasi. Serupa dengan hal ini, sistem inovasi organisasi berlaku pada level tinjauan organisasi atau perusahaan, sedangkan sistem inovasi teknologi merupakan jaringan berbagai agen pada bidang teknologi tertentu dalam lingkup lembaga untuk mengembangkan, mendifusikan, dan memanfaatkan teknologi (Van Lancker, et al., 2015).

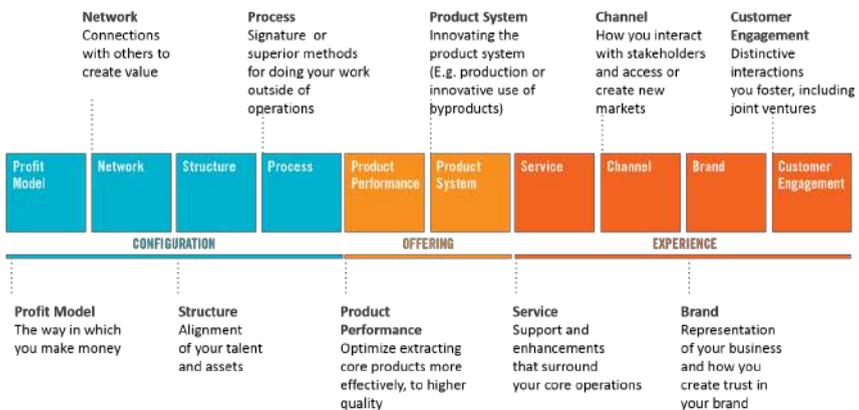


*Gambar 1. keterkaitan berbagai level sistem inovasi*

Sumber: Asheim dalam Van Lancker, J., et al. (2015)

## B. Tipe Inovasi Berdasarkan Doblin

Inovasi tidak harus terus menerus dilahirkan dalam kerangka berfikir menciptakan teknologi baru, namun inovasi dapat terjadi di berbagai macam aspek dalam bisnis, antara lain restrukturisasi layanan (services), pemasaran (marketing) dan penjualan (sales), bahkan kultur dari suatu organisasi. Sebagai terobosan baru, Doblin mengusulkan sebuah kerangka inovasi yang terdiri atas sepuluh jenis inovasi yang dapat dilakukan dalam sepuluh aspek rantai penawaran nilai kepada konsumen. Kerangka Sepuluh Jenis Inovasi menyediakan cara untuk mengidentifikasi peluang baru di luar inovasi produk dan mengembangkan inovasi yang sesuai. Adapun kesepuluh jenis inovasi yang dikemukakan oleh Doblin ditunjukkan pada gambar berikut:



Gambar 2. Doblin's ten types of innovation

Kerangka sepuluh Jenis inovasi dapat membantu sebuah usaha untuk melakukan inovasi dalam berbagai aspek. Kerangka ini dapat digunakan sebagai alat diagnostik untuk menilai bagaimana sebuah usaha melakukan pendekatan secara internal membantu dalam menganalisis lingkungan persaingan, serta mengidentifikasi kesenjangan dan peluang potensial untuk melakukan sesuatu yang berbeda dan mendikte pasar. Berikut adalah penjelasan tiap tipe inovasi seperti yang diuraikan oleh Doblin.

## 1. Inovasi Model Keuntungan (*Profit Model Innovation*)

Inovasi model keuntungan berfokus pada cara perusahaan membedakan diri dari kompetitornya dengan model keuntungan yang berbeda. Inovasi model keuntungan berusaha untuk menemukan cara baru dalam mengkonversikan penawaran-penawaran perusahaan dan sumber-sumber *value* perusahaan lainnya dalam bentuk uang tunai (*cash*). Inovasi tipe ini mencerminkan pemahaman secara mendalam berkaitan dengan hal-hal yang benar-benar dihargai oleh konsumen serta peluang-peluang atau sumber pendapatan baru yang mungkin tersedia. Inovasi model keuntungan biasanya bertentangan dengan asumsi lama industri, yaitu terkait dengan hal-hal: apa yang ditawarkan, apa yang harus dikenakan biaya, atau bagaimana cara mengumpulkan pendapatan. Sebagai contoh, perusahaan yang menerapkan inovasi model keuntungan antara lain Gillete, mencari keuntungan dari silet, dan HP printers, mencari keuntungan melalui penjualan tinta dan bukan dari alat utamanya.

## 2. Inovasi Jaringan (*Network Innovation*)

Inovasi jenis ini berbicara tentang bagaimana perusahaan memanfaatkan jaringan bisnisnya (*network*) untuk memaksimalkan kinerja perusahaan. Di era dengan kapabilitas sistem informasi yang sangat tinggi seperti sekarang ini, tidak ada perusahaan yang dapat melakukan semua kegiatan bisnisnya sendiri. Inovasi jaringan memberikan cara bagi perusahaan untuk mengambil keuntungan dalam aspek proses, teknologi, penawaran, saluran, dan merek perusahaan lain. Dengan kata lain, perusahaan dapat mengambil keuntungan dari hampir semua aspek bisnis. Inovasi jaringan juga memiliki pengertian bahwa sebuah perusahaan dapat menggunakan kekuatannya sendiri di samping memanfaatkan kemampuan dan aset perusahaan lain. Inovasi jaringan juga membantu para eksekutif untuk membagi risiko ketika melakukan sebuah penawaran nilai maupun membuat usaha baru. Kolaborasi ini bisa berjalan dalam waktu singkat maupun dalam waktu yang relatif lama. Di samping

itu, kolaborasi ini juga dapat terbentuk antara perusahaan aliansi maupun perusahaan pesaing perusahaan. Sebagai contoh, Perusahaan Toshiba meng-*outsource*-kan jasa *service*-nya pada UPS, sehingga perbaikan Toshiba tidak perlu dikirim ke Toshiba, tetapi di kerjakan pada perusahaan pengiriman barang UPS. Contoh yang lain, sebuah produsen rokok dapat mensponsori pagelaran acara musik dan sebagainya untuk memasarkan merek dagangnya.

### 3. Inovasi Struktur (*Structure Innovation*)

Inovasi struktur berfokus pada pengorganisasian aset perusahaan, baik dalam bentuk perangkat keras, manusia, maupun aset tidak berwujud dengan cara unik untuk menciptakan nilai yang unggul. Inovasi ini dapat mencakup berbagai hal, mulai dari sistem manajemen potensi pegawai yang unggul sampai pada pengkonfigurasi peralatan padat modal dengan cara yang *smart*. Di samping itu, biaya tetap perusahaan dan fungsi perusahaan juga dapat dioptimalkan melalui inovasi struktur, termasuk departemen atau divisi di dalam perusahaan, seperti SDM, Litbang, dan IT. Idealnya, inovasi seperti ini juga dapat membantu dalam menarik bakat-bakat potensial ke dalam organisasi dengan menciptakan lingkungan kerja yang sangat produktif atau mendorong tingkat kinerja yang tidak dapat disaingi pesaing. Sebagai contoh, *Southwest Airlines* selalu menggunakan pesawat Boeing 737 yang sama untuk seluruh penerbangannya. Adapun *Taxi Express* di Jakarta memungkinkan supir taksinya bisa menjadi pemilik taksi tersebut setelah beberapa tahun dalam jangka waktu yang ditentukan.

### 4. Inovasi Proses (*Process Innovation*)

Inovasi proses melibatkan kegiatan dan operasi yang berkaitan erat dalam membentuk penawaran *value* utama yang dilakukan perusahaan. Dalam melakukan inovasi proses, maka perusahaan memerlukan komitmen untuk melakukan perubahan dari "*business as usual*" yang memungkinkan perusahaan menggunakan kemampuan

uniknya, kemampuan untuk berfungsi secara efisien, kemampuan beradaptasi dengan cepat, dan kemampuan untuk membangun pasar yang akan merujuk pada didapatkannya keuntungan bagi perusahaan. Inovasi proses biasanya akan merujuk pada terbentuknya kompetensi inti (*core competence*) suatu perusahaan, termasuk pendekatan-pendekatan proses produksi yang dipatenkan dan terbukti menghasilkan keuntungan selama bertahun-tahun, bahkan puluhan tahun. Kemampuan dalam membangun proses ini merupakan kompetensi utama perusahaan yang sulit ditiru oleh pesaing. Sebagai contoh, Toyota memperkenalkan sistem produksi berbasis *lean manufacturing* sebagai produsen kendaraan yang sangat efisien. Selanjutnya, Zara memiliki sistem produksi pakaian yang memungkinkan produksi dapat berjalan secara cepat hingga bisa dalam 6 minggu mengirim produk barunya, sementara produsen lain membutuhkan waktu 6 sampai dengan 12 bulan untuk menciptakan produk baru. Adapun produsen PC, Dell memiliki keunggulan proses produksi dengan *zero inventory*-nya.

## 5. Inovasi Kinerja Produk (*Product Performance Innovation*)

Inovasi dalam aspek kinerja produk membahas hal-hal terkait dengan *value*, fitur, dan kualitas penawaran perusahaan. Inovasi jenis ini melibatkan produk yang benar-benar baru (radikal) maupun produk yang diinovasikan dengan penambahan nilai substansial tertentu (inkremental). Dalam kenyataannya, orang-orang memiliki persepsi yang salah dengan mengartikan kinerja produk sebagai jumlah inovasi yang ada pada produk tersebut. Jenis inovasi ini memang sangat penting, namun harus diingat bahwa inovasi dalam aspek kinerja produk hanya salah satu dari sepuluh Jenis Inovasi. Di samping itu, jenis inovasi ini biasanya paling mudah ditiru oleh pesaing. Fakta tentang persaingan antarprodusen suatu produk terkait dengan keunggulan fitur yang ditawarkannya membuktikan bahwa inovasi jenis ini merupakan inovasi yang tergolong paling

mudah ditiru. Adapun perusahaan yang berhasil dalam melakukan inovasi kinerja produk adalah perusahaan *Apple*. Semua produk *apple* dianggap sebagai produk yang inovatif.

## 6. Inovasi Sistem Produk (*Product System Innovation*)

Inovasi pada sistem produk berfokus pada bagaimana produk dan layanan personal terhubung atau digabungkan bersama untuk menciptakan sistem yang *robust* dan terukur. Inovasi ini dikembangkan melalui inter-operabilitas, modularitas, integrasi, dan cara lain untuk menciptakan hubungan yang bernilai antara penawaran yang berbeda. Inovasi sistem produk dapat membantu dalam membangun ekosistem yang untuk menangkap dan menyenangkan konsumen serta mempertahankan diri dari ancaman para pesaing. Adapun contoh untuk inovasi jenis ini misalnya, Linux dan android yang dibuat “gratis”, selanjutnya “Tedx Talks” yang dibuat tersedia untuk semua orang di internet merupakan contoh inovasi sistem. Produsen sepatu TOMS yang membagikan satu sepatu gratis kepada negara berkembang setiap konsumen membeli satu pasang sepatu.

## 7. Inovasi Layanan (*Service Innovation*)

Inovasi layanan diterapkan sebagai cara untuk memastikan dan meningkatkan utilitas, kinerja, dan nilai penawaran yang jelas. Perusahaan yang menerapkan inovasi ini membuat produk lebih mudah untuk dicoba, digunakan, dan dinikmati. Di samping itu, perusahaan juga berusaha untuk memberikan *awareness* terhadap fitur dan fungsionalitas produk yang mungkin diabaikan oleh pelanggan. Selain itu, perusahaan terus berusaha untuk mengatasi masalah dan keluhan selama pelanggan menikmati produk yang ditawarkan perusahaan. Perusahaan yang mengaplikasikan inovasi layanan dapat meningkatkan kualitas produk yang biasa-biasa saja menjadi pengalaman menarik yang mungkin akan dikonsumsi konsumen berkali-kali. Inovasi pada layanan dilakukan oleh perusahaan seperti Zappos yang membolehkan orang mengembalikan

sepatu pembeliannya dalam setahun atau Nordstrom yang memiliki layanan yang sangat *excellent* kepada konsumennya.

## 8. Inovasi Saluran (*Channel Innovation*)

Inovasi pada saluran bisnis mencakup semua cara yang digunakan untuk menghubungkan penawaran produk perusahaan dengan konsumen perusahaan. Dalam hal ini, konsep *ecommerce* telah muncul sebagai kekuatan yang dominan dalam beberapa tahun terakhir. Namun demikian, saluran konvensional seperti bangunan fisik seperti toko masih penting, terutama ketika ingin menciptakan pengalaman (*experience*) kepada konsumen secara mendalam. Inovator yang terlatih dalam jenis ini sering kali menemukan banyak cara untuk melengkapi produk dan layanan mereka kepada konsumen. Tujuan mereka adalah untuk memastikan bahwa konsumen dapat membeli apa yang mereka inginkan, kapan, dan bagaimana dengan ketidakcocokan dan biaya yang seminimal mungkin serta kenikmatan yang maksimal. Inovasi ini dilakukan oleh perusahaan seperti keripik pedas *Maicih* yang melakukan penjualan melalui media sosial ataupun Amazon yang menawarkan produknya tanpa bangunan fisik toko.

## 9. Inovasi Merek (*Brand Innovation*)

Inovasi merek membantu memastikan bahwa pelanggan dan pengguna mengenali, mengingat, dan memilih penawaran Anda kepada pesaing atau substitusi. Orang hebat menyaring “janji” yang menarik pembeli dan menyampaikan identitas yang berbeda. Mereka biasanya merupakan hasil dari strategi yang disusun dengan hati-hati yang diterapkan di banyak titik kontak antara perusahaan dan konsumen, termasuk komunikasi, periklanan, interaksi layanan, lingkungan saluran, dan perilaku rekan kerja dan bisnis. Inovasi merek dapat mengubah komoditas menjadi produk berharga, dan memberikan makna, maksud, dan nilai pada penawaran dan perusahaan Anda. Inovasi pada merek, selalu memberikan kekuatan

yang besar sebagai kekuatan bisnis. Beberapa contoh inovasi merek antara lain Intel dan Starbucks.

## 10. Inovasi yang Melibatkan Konsumen (*Customer Engagement Innovation*)

Inovasi yang melibatkan konsumen adalah semua hal yang berkaitan dengan memahami aspirasi konsumen secara mendalam serta menggunakan wawasan tersebut untuk mengembangkan hubungan yang berarti antara konsumen dan perusahaan. Inovasi yang hebat memberikan jalan yang luas untuk melakukan eksplorasi serta membantu orang lain dalam menemukan cara untuk membuat bagian kehidupan mereka lebih berkesan, memuaskan, menyenangkan, bahkan “ajaib”. Di samping itu, kedekatan dengan konsumen merupakan inovasi yang menghasilkan sebuah *value* yang sangat dihargai oleh para konsumen. Contoh perusahaan yang menerapkan inovasi ini antara lain perusahaan jasa seperti Hotel Ritz Carlton dan perusahaan penerbangan Garuda Indonesia.

Jenis inovasi nomor satu sampai dengan empat termasuk dalam inovasi-inovasi “konfigurasi bisnis” yang berasal dari aspek internal perusahaan. Jenis Inovasi pada urutan lima dan enam merupakan tipe inovasi yang bersifat “penawaran”. Adapun sisanya merupakan inovasi-inovasi yang berperan dalam memberikan “pengalaman (*experience*)” yang dirasakan dan dinikmati oleh konsumen.

Kesepuluh jenis inovasi ini berguna dalam menggali peluang yang bisa diinovasikan dalam bisnis. Pada praktiknya, perusahaan melakukan beberapa jenis inovasi seperti yang dikemukakan *Doblin* sekaligus dengan mengombinasikannya secara efektif. Hal ini memungkinkan sebuah usaha untuk secara terarah memikirkan setiap kategori dan memikirkan apa yang bisa dilakukan dalam bisnisnya. Dengan kerangka ini pula, seorang inovator bisa lebih jeli menganalisis inovasi bisnis dari industri lain dan meniru apa yang dapat digunakan dalam bisnisnya.

### C. Proses Inovasi

Pada pertengahan era 90an, inovasi berjalan secara linear, dimulai dari riset awal berupa aplikasi pengetahuan sains, kemudian tahap eksperimental, dilanjutkan dengan pembuatan purwarupa (prototype), pengenalan produk ke pasar dan terakhir usaha pemasaran (Ilkka, 2002). Alur proses inovasi seperti ini kerap disebut sebagai *technological push*. Kelemahan utama metode pengembangan inovasi berbasis *technological push* adalah rendahnya keterlibatan konsumen sebagai pengguna akhir dalam proses penciptaan sehingga terkadang hasil keluaran inovasi belum tentu memuaskan kebutuhan konsumen. Hal ini berakibat pada banyaknya inovasi yang gagal diterima oleh pasar dan menyebabkan kerugian besar dari segi waktu dan sumber daya selama proses riset dan pengembangan produk.

Dalam perkembangannya, inovasi dipahami sebagai suatu rangkaian proses yang integratif, iteratif dan kooperatif (bersama calon konsumen). Saat ini proses inovasi tidak lagi hanya bergantung pada kemampuan riset suatu perusahaan atau organisasi, namun dibutuhkan juga kemampuan pemasaran serta kewirausahaan

Tabel 1. Perkembangan proses inovasi

|   |  |
|---|--|
| First generation<br>1950s and early 1960s | R&D-based technology push, in a sequential process   |
| Second generation<br>1970s                | Need-pull with R&D as reactive to market trends and needs, in a sequential process                                       |
| Third generation<br>1980s                 | Coupling mode of integration of R&D and marketing, in a sequential process with feedback                                 |
| Fourth generation<br>Late 1980s and 1990s | Integrated mode, with parallel and integrated development, based on strong user-producer links, non-sequential processes |
| Fifth generation<br>1995-Present          | Systems integration and networking model   |

Secara definisi, sebuah proses membutuhkan waktu, berbagai sumber daya, kapabilitas, pengetahuan, dan struktur agar dapat

terselenggara dan menjamin keluarannya. Lebih lanjut, sebuah proses dapat direpresentasikan dalam bentuk siklus yang terdiri atas fase-fase yang membutuhkan eksekusi dan jaminan atas keluarannya, sehingga setiap fase harus dilaksanakan.

#### **D. Technology Readiness Level**

TRL (*Technology Readiness Level*) adalah ukuran tingkat kesiapan teknologi yang diartikan sebagai indikator yang menunjukkan seberapa siap atau matang suatu teknologi dapat diterapkan atau diadopsi oleh pengguna atau calon pengguna. TRL adalah suatu sistem pengukuran sistematis yang mendukung penilaian kematangan atau kesiapan dari suatu teknologi tertentu dan perbandingan kematangan atau kesiapan antara jenis teknologi yang berbeda.

TRL pertama kali dikembangkan oleh NASA pada tahun 2003 sebagai alat untuk menyeleksi *vendor* teknologi yang sesuai dengan kebutuhannya, dalam rangka mengurangi adanya risiko kegagalan. Kementerian Pertahanan Amerika Serikat (*Department of Defense*) juga mengadopsi metoda pengukuran ini untuk mengevaluasi tingkat kesiapan teknologi baru dan panduan pengembangannya di masa datang sampai siap secara operasional (*Operationally Ready*). TRL merupakan ukuran yang menunjukkan tingkat kematangan atau kesiapan teknologi pada skala 1 – 9, yang mana antara satu tingkat dengan tingkat yang lain saling terkait dan menjadi landasan bagi tingkatan berikutnya (lihat Tabel 2).

Tabel 2. Indikator Tingkat Kesiapan Teknologi (TKT)

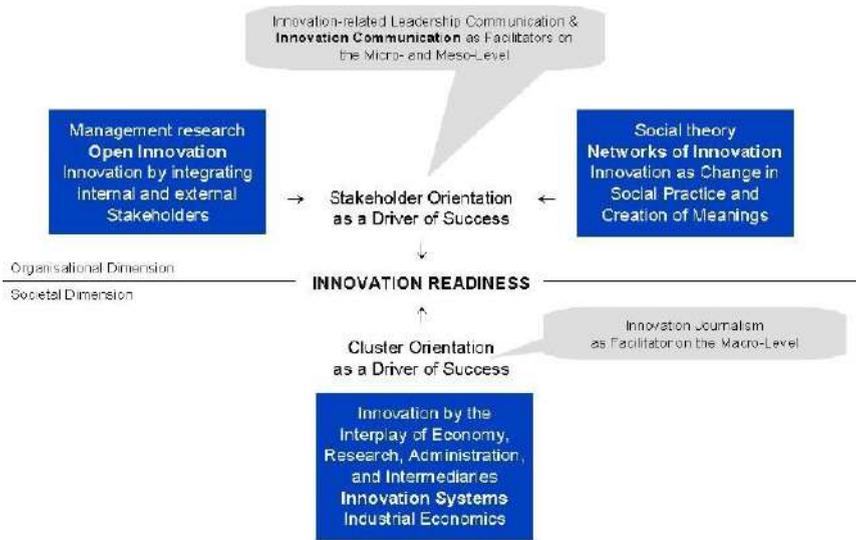
|       |   |
|-------|---|
| TRL 1 | Prinsip dasar dari teknologi telah diteliti dan tercatat  |
| TRL 2 | Formulasi Konsep teknologi dan aplikasinya  |
| TRL 3 | Pembuktian konsep ( <i>proof-of-concept</i> ) fungsi dan/atau karakteristik penting secara analitis dan eksperimental |

|       |   |
|-------|---|
| TRL 4 | Validasi kode, komponen dan atau kumpulan komponen dalam lingkungan laboratorium  |
| TRL 5 | Validasi kode, komponen dan atau kumpulan komponen dalam lingkungan yang relevan  |
| TRL 6 | Demonstrasi Model atau Prototipe Sistem/ Subsystem dalam lingkungan yang relevan  |
| TRL 7 | Demonstrasi prototipe sistem dalam lingkungan/aplikasi sebenarnya   |
| TRL 8 | Sistem telah lengkap dan memenuhi syarat ( <i>qualified</i> ) melalui pengujian dan demonstrasi dalam lingkungan/ aplikasi sebenarnya |
| TRL 9 | Sistem benar-benar teruji/terbukti melalui keberhasilan pengoperasian   |

Berdasarkan pada skala tersebut, TRL lebih menekankan pada aspek kesiapan teknologi sebagai objek pengembangan. Oleh sebab itu, *output* yang dihasilkan dalam setiap tahapan merujuk pada tahapan pengembangan sebuah produk hasil teknologi yang diawali dengan perumusan ide, pengembangan konsep, pengembangan arsitektur produk, *embodiment design*, serta pengujian prototipe. Namun demikian, inovasi tidak hanya berkaitan dengan produk hasil teknologi, tetapi juga unsur bisnis yang mengelola maupun lingkungan yang mempengaruhinya.

### **E. Innovation Readiness Level (IRL)**

Sebagai sebuah sistem, kesiapan inovasi dapat digambarkan dalam sebuah konsep yang integral seperti ditunjukkan pada Gambar 3 di bawah ini.



Gambar 3. Konsep kesiapan inovasi (Sumber: Zeffass, 2005)

Kerangka konsep ini menekankan bahwa kemampuan sebuah perusahaan atau suatu daerah untuk berinovasi bergantung pada dua faktor yang sama pentingnya, yaitu faktor-faktor organisasi dan faktor-faktor sosial. Mengingat bahwa, dimensi sosial memiliki cakupan yang sangat luas, maka keberhasilan pengembangan cluster yang terkait dengan ekonomi, penelitian (riset), administrasi, dan cluster antara menjadi sangat krusial. Jika ditinjau berdasarkan sudut pandang organisasi, maka kunci keberhasilannya adalah orientasi *stakeholder* yang konsisten. Dalam hal ini, inovasi melekat dua kali dalam konteks sosial. Oleh sebab itu, konsep ini menekankan pada komunikasi sebagai media dalam mengkoordinasikan tindakantindakan atau aksi maupun perumusan minat. Hubungan-hubungan stakeholder maupun interaksi-interaksi cluster tidak dapat dikelola oleh pasar, kekuatan relasi, ataupun aturanaturan administrasi saja. Komunikasi yang bertujuan untuk memberikan pemahaman dan mempengaruhi orang lain secara personal dan aksi simbolis termediasi akan lebih mempunyai arti penting.

Sebagai fasilitator untuk inovasi, komunikasi bekerja tiga kali lipat:

1. Pada tingkatan makro, komunikasi inovasi di dalam masyarakat, terutama perdebatan publik tentang hal baru. Selain itu, komunikasi memainkan peran penting dalam menunjang daya saing bangsa maupun wilayah. Secara khusus, menjamin arus informasi dalam sistem *cluster* dan inovasi perlu dilakukan. Hal ini dilakukan agar informasi dapat diarahkan untuk berfokus pada topik yang relevan, mendiskusikan peluang dan risiko teknologi baru, serta membuat hasil penelitian tersedia untuk umum. Mengingat media massa merupakan sarana utama untuk mencapainya, maka jurnalisme mendapatkan tantangan untuk merangkainya. Oleh sebab itu, diperlukan suatu bentuk jurnalisme yang spesifik berkaitan dengan Inovasi. Adapun isinya akan mencakup inovasi dalam dimensi ekonomi, teknologi, dan politik secara terpadu, sehingga dengan demikian akan membantu untuk merangsang potensi kekuatan berinovasi dari masyarakat.
2. Pada tingkatan meso, komunikasi inovasi membantu tiap-tiap perusahaan untuk memperkuat daya saing mereka. Komunikasi Inovasi semacam ini merupakan bagian dari fungsi komunikasi korporat yang dimaksudkan untuk melakukan perencanaan, implementasi, dan evaluasi komunikasi secara sistematis mengenai berbagai inovasi. Komunikasi ini harus menciptakan pemahaman dan kepercayaan terhadap inovasi serta memposisikan organisasi yang terlibat sebagai kekuatan pendorong di belakangnya. Konsep ini membuka suatu cakupan aktivitas baru yang menantang dan penting untuk setiap divisi dan agensi komunikasi. Agar sebuah perusahaan dapat bersaing untuk menarik perhatian publik, maka setiap perusahaan harus mengikuti peraturan dan prosedur yang sangat spesifik. Dalam hal pendekatan komunikasi secara

integratif, langkahlangkah yang tepat harus direncanakan dan diterapkan melalui strategi komunikasi.

3. Pada tingkatan mikro, masing-masing manajer ditantang untuk berkontribusi dalam meletakkan gagasan, proses, atau teknologi baru. Dengan demikian, Komunikasi kepemimpinan (leadership communication) terkait inovasi memegang tugas untuk mempengaruhi sikap terhadap inovasi melalui mediasi pengertian secara asimetris, yaitu hubungan-hubungan sosial. Komunikasi kepemimpinan seperti ini melengkapi pekerjaan yang telah dilakukan oleh jurnalis dan komunikasi para ahli karena hal ini melekat pada aksi-aksi konkret dan membangun hubungan sosial.

Serupa dengan kesiapan teknologi, kesiapan inovasi memiliki karakteristik yang dapat dibedakan berdasarkan tingkatan atau tahapannya seperti ditunjukkan pada Tabel 2.3 dibawah ini.

Tabel 3. Indikator Innovation Readiness Level (IRL)

| No | Tingkatan Kesiapan Inovasi (IRL)                                   | Definisi   |
|----|--|--|
| 1  | Inovator atau tim memiliki mimpi atau angan-angan ( <i>dream</i> ) | Tahapan ini merupakan kesiapan pada level yang paling rendah, yaitu ketika intensi inovator muncul ke permukaan untuk mengubah sebuah gagasan, baik dalam bentuk aplikasi sistem maupun transfer teknologi ke dalam sebuah bisnis. |
| 2  | <i>Paper</i> kajian dihasilkan                                     | Ketika gagasan-gagasan baru telah berhasil diformulasikan, maka gagasan ini dituangkan dalam bentuk <i>paper</i> (laporan kajian) yang berisi kajian dan analisis terhadap peluang bisnisnya.                                      |

| No | Tingkatan Kesiapan Inovasi (IRL)  | Definisi  |
|----|---|---|
| 3  | Bukti adanya peluang bisnis melalui eksperimen  | Penelitian dan pengembangan secara aktif dilakukan, termasuk kajian analitis/laboratorium untuk memvalidasi prediksi-prediksi berkaitan dengan pasar, kompetisi industri, serta teknologi.  |
| 4  | Kemampuan untuk mengelola program-program dengan ruang lingkup terbatas bersama dalam tim   | Komponen-komponen dasar teknologi dan bisnis dikembangkan untuk membuktikan bahwa komponen-komponen ini dapat bekerja secara bersama-sama; serta tersedianya rencana bisnis awal ( <i>initial business plan</i> ).  |
| 5  | Kemampuan untuk mengelola pengembangan dan desain teknis ( <i>engineering</i> ) proyek (tidak ada produk, tidak ada pendapatan)                               | Komponen-komponen dasar teknologi dan bisnis diintegrasikan dengan elemen-elemen pendukung yang bersifat realistis dan memiliki landasan/alasan. Rencana bisnis ( <i>business plan</i> ) bersifat kredibel, tetapi masih membutuhkan validasi terhadap berbagai karakteristik produk akhir.   |
| 6  | Kemampuan untuk mengelola pengembangan dan desain dengan sebuah tim bisnis yang berbasis pasar (produk dihasilkan, tidak ada pendapatan)                      | Prototipe sistem yang representatif diuji pada lingkungan yang relevan., pada tahap ini, tim bisnis masih belum lengkap dan bisnis belum siap untuk menginjak tahap komersialisasi. Tersedianya sebuah rencana bisnis utuh ( <i>full business plan</i> ) yang mencakup pasar, operasional, serta aspek-aspek teknologi dan finansial. |
| 7  | Kemampuan untuk mengelola proses produksi yang bersifat terbatas; telah terbentuk tim bisnis yang utuh (dihasilkan produk dan pendapatan yang masih terbatas) | Bisnis sudah dapat berjalan dalam skala yang terbatas serta sudah tersedianya tim secara utuh untuk mengelola bisnis.   |

| No | Tingkatan Kesiapan Inovasi (IRL)  | Definisi   |
|----|---|--|
| 8  | Kemampuan untuk berpindah pada produksi dan distribusi secara penuh ( <i>full production and distribution</i> )     | Pada tahapan ini, teknologi telah terbukti dapat diandalkan dan struktur bisnis telah terbukti dapat menunjang pertumbuhan pangsa pasar ( <i>market share</i> ). |
| 9  | Bisnis berjalan secara penuh dengan dukungan infrastruktur dan staf yang memadai (pertumbuhan <i>market share</i> ) | Pengaplikasian teknologi baru telah diterapkan dalam kondisi-kondisi operasi dan bisnis berjalan dengan <i>market share</i> yang bertumbuh.                      |

Dalam tabel tersebut, kesiapan teknologi pada setiap tahapannya dapat ditinjau dari aspek kesiapan produk maupun kesiapan bisnisnya. Keduanya dikembangkan dari mulai gagasan kemudian berlanjut pada kesiapan teknologi dan pasarnya, sampai pada akhirnya dibutuhkan kesiapan dalam produksi maupun distribusinya.

## F. Manajemen Inovasi

Merujuk pada sebuah proses, manajemen inovasi merupakan disiplin dalam mengelola proses di dalam inovasi. Manajemen inovasi dapat diterapkan dalam mengembangkan Inovasi produk maupun sebuah organisasi. Manajemen inovasi mencakup seperangkat alat yang memungkinkan berbagai aktor di dalam sistem untuk bekerja sama dalam pemahaman umum terkait dengan tujuan dan proses inovasi. Dalam sebuah organisasi, fokus manajemen inovasi adalah perangkat yang memungkinkan organisasi dapat merespon lingkungan eksternal maupun internal organisasi itu sendiri dengan memanfaatkan peluang dan berbagai usaha kreatif untuk mengenalkan gagasan, proses maupun produk baru (Kelly and Kranzburg, 1978).

Terdapat berbagai definisi yang berusaha menjelaskan tentang konsep manajemen inovasi. Sawhney et al. (2006) menjelaskan bahwa "*Manajemen inovasi merupakan pengorganisasian, pengendalian dan pelaksanaan proses, aktivitas, dan kebijakan yang aktif*

dan mengarahkan pada “penciptaan nilai baru yang substansial bagi pelanggan serta perusahaan dengan mengubah satu atau lebih dimensi sistem bisnis secara kreatif”. Dalam hal ini, fokus manajemen inovasi merupakan sebuah cara dalam mengorganisasikan inovasi itu sendiri.

Definisi lain menyebutkan bahwa: “Manajemen inovasi merupakan pengenalan yang berhasil mengenai sesuatu hal yang baru: ini adalah perwujudan dan sintesis pengetahuan dalam produk, proses, atau layanan baru yang asli, relevan, bernilai” (Luecke dan Katz, 2003). Dalam definisi kedua ini, manajemen inovasi merupakan cara yang memungkinkan sebuah pengetahuan yang telah ada saat ini dapat dimanifestasikan dalam berbagai objek, seperti produk, jasa, maupun proses, sehingga dapat diterima oleh konsumen atau masyarakat.

Dalam praktiknya, manajemen inovasi dapat ditinjau sebagai konsep yang terbangun di atas dua pilar, yaitu:

1. Manajemen inovasi merupakan pembentukan kondisi-kondisi framework, sehingga gagasan selalu tercipta di dalam organisasi dan diimplementasikan menjadi inovasi yang sukses. Dalam pengertian ini, manajemen inovasi berfokus pada kegiatan-kegiatan pengembangan organisasi.
2. Manajemen inovasi sebagai konsep yang terkait dengan kegiatan pengembangan inovasi aktual, pencarian aktif, pengembangan serta implementasi berbagai gagasan. Aktivitas ini tentunya membutuhkan berbagai sumber daya, misalnya kreativitas dan manajemen proyek.

Di samping itu, Manajemen inovasi memiliki berbagai fungsi dan manfaat bagi sebuah lembaga. Adapun bidang-bidang yang dapat dilingkupi dalam manajemen inovasi, antara lain:

1. Manajemen masa depan: Identifikasi tren dan peluang serta risiko masa depan.
2. Pengembangan strategi inovasi dan perencanaan kegiatan inovasi, misalnya melalui roadmap inovasi

3. Membentuk organisasi dan peran dalam manajemen inovasi, seperti struktur pengambilan keputusan dan kepemilikan proses.
4. Manajemen berbagai gagasan untuk menemukan, mengembangkan dan mengevaluasi gagasan.
5. Proses inovasi untuk mengubah berbagai ide/gagasan menjadi inovasi yang berhasil, meliputi: pengembangan konsep, perencanaan bisnis, pengembangan solusi, pengembangan prototipe, implementasi dan pemasaran.
6. Merancang budaya inovasi yang mendorong inovasi.
7. Manajemen portofolio dan pengendalian inovasi (misalnya indikator inovasi) untuk mengendalikan aktivitas inovasi.
8. Mengatur hal-hal terkait dengan paten dan hak-hak perlindungan bagi inventor.
9. Mengembangkan inovasi terbuka dan jaringan inovasi untuk mengeksplorasi sumber-sumber dan sumber daya inovasi eksternal.
10. Manajemen perubahan dalam konteks proyek-proyek inovasi.
11. Keberagaman kegiatan dalam manajemen inovasi juga memperjelas bahwa mereka diintegrasikan ke dalam semua area bisnis. Inovasi adalah segalanya.

Antonio Hidalgo dan Jose Albor mengusulkan penggunaan berbagai tipologi sebagai alat manajemen inovasi. Studi yang dilakukan di Eropa menggunakan 10 jenis tipologi yang digunakan dalam manajemen inovasi berbasis pengetahuan (Hidalgo, 2008). Tipologi ini ditemukan dengan melihat 32 karakteristik yang mengklasifikasikan *Innovation Management Techniques* (European Commission, 2004). Hidalgo dan Albors dapat mempersempit daftar tersebut menjadi 8 kriteria (pengetahuan yang berbasis fokus, dampak strategis, tingkat ketersediaan, tingkat dokumentasi, kegunaan praktis, usia IMT, sumber daya yang dibutuhkan untuk

implementasi, pengukuran), yang sangat relevan bagi IMT dalam ekonomi berbasis pengetahuan (*knowledge economy*). Selanjutnya, delapan kriteria tersebut merupakan dasar dalam memilih tipologi IMT beserta metodologi dan alat (*tool*) yang digunakan. Selanjutnya, delapan kriteria tersebut merupakan dasar dalam memilih tipologi IMT beserta metodologi dan alat (*tool*) yang digunakan.

*Tabel 4. Tipologi serta metodologi dan tool manajemen inovasi*

| <b>TIPOLOGI IMT</b>                      | <b>METODOLOGI DAN TOOL</b>  |
|--|---|
| Knowledge Management Techniques          | knowledge audit, knowledge mapping, document management, intellectual property rights management            |
| Market Intelligence Techniques           | technology watch / search, patent analysis, business intelligence, CRM, geo-marketing                       |
| Cooperative And Networking Tools         | groupware, teambuilding, supply chain management, industrial clustering                                     |
| Human Resources Management Techniques    | teleworking, corporate intranet, online recruitment, e-learning, competence management                      |
| Interface Management Techniques          | research and development - marketing interface management, concurrent engineering                           |
| Creativity Development Techniques        | brainstorming, lateral thinking, TRIZ, S.C.A.M.P.E.R method, mind mapping                                   |
| Process Improvement Techniques           | benchmarking, workflow, business process reengineering, Just-in-Time  |
| Innovative Project Management Techniques | project management, project appraisal, project portfolio management   |
| Design Management Techniques             | computer-aided design, rapid prototyping, usability approaches, quality function deployment, value analysis |
| Business Creation Techniques             | business simulation, business plan, spin-off from research to market.                                       |

Dalam konteks ini, teknik manajemen inovasi (IMT) dapat dilihat sebagai rangkaian alat, teknik dan metodologi yang membantu sebuah perusahaan menyesuaikan diri dengan keadaan dan tantangan pasar secara sistematis.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut, maka dapat diambil simpulan bahwa manajemen inovasi merupakan konsep yang berkaitan erat dengan cara, metode, atau aktivitas yang digunakan dalam mengelola serta bertanggung jawab terhadap keberhasilan objek yang dikelolanya, yaitu inovasi itu sendiri, sehingga dapat disimpulkan bahwa ***Manajemen inovasi adalah rangkaian aktivitas yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian proses, aktivitas, dan kebijakan yang aktif dan mengarahkan pada penciptaan nilai baru sebagai perwujudan dari pengetahuan yang dimanifestasikan dalam produk, proses, maupun layanan baru yang asli, relevan, dan bernilai bagi masyarakat.***

## MENGELOLA KREATIFITAS

### A. Mengelola Kreativitas Individu

Wirausahawan memiliki jiwa kreatif. Hal ini didukung oleh cara-cara berpikirnya yang kreatif. Pemikiran kreatif didukung oleh dua hal, yaitu penerahan daya imajinasi dan proses berpikir ilmiah. Dengan pemikiran yang kreatif, berbagai macam permasalahan dapat diatasi dengan baik.

Kreativitas dapat dikembangkan dan ditingkatkan, serta dapat dipengaruhi bakat, kemampuan, dan ilmu pengetahuan. Begitu juga pengalaman seorang wirausaha merupakan guru yang berharga untuk memicu kreativitasnya. Seorang wirausaha dikatakan kreatif apabila mempunyai kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru.

Kreativitas merupakan proses yang dapat dikembangkan dan ditingkatkan. Akan tetapi, kemampuan ini berbeda antara satu orang dan orang lainnya. Kemampuan dan bakat merupakan dasarnya, tetapi pengetahuan dari lingkungannya dapat juga mempengaruhi kreativitas seseorang. Karena kreativitas merupakan cara pandang yang sering dilakukan secara tidak logis, proses ini melibatkan hubungan antarbanyak hal yang kadang-kadang tidak terpikirkan oleh orang lain.

Bagi kalangan wirausaha, tingkat kreativitas sangat menunjang dalam kemajuan bisnis. Dalam lingkungan bisnis global, saat perubahan begitu cepat, perusahaan membutuhkan orang-orang kreatif yang dapat mengantisipasi dan tanggap terhadap perubahan.

## B. Pengertian Kreativitas

Secara sederhana, yang dimaksud dengan kreativitas adalah menghadirkan gagasan baru. Kreativitas merupakan sumber yang penting dari kekuatan persaingan karena adanya perubahan lingkungan.

Zimmer, dkk. (2009) mendefinisikan kreativitas sebagai kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan menemukan cara-cara baru dalam melihat masalah dan peluang.

Pendapat lain menyebutkan kreativitas sebagai berikut: Kemampuan untuk menciptakan suatu produk baru.

Kemampuan untuk membuat kombinasi atau melihat hubungan baru antara unsur, data, dan variabel yang sudah ada sebelumnya.

Kemampuan seseorang untuk melahirkan sesuatu yang baru, baik berupa gagasan maupun karya nyata yang relatif berbeda dengan yang telah ada sebelumnya (Conny Semiawan, 1984)

Kreatif dan kreativitas menunjukkan cara berpikir seseorang dalam memecahkan masalah. Kreatif dimulai dari berpikir untuk menemukan ide. Ide tersebut bisa jadi merupakan ide yang sederhana, akan tetapi efektif untuk memecahkan suatu masalah.

Menurut Juan Huarte, seorang ahli filsafat dari Spanyol, tingkat kecerdasan paling tinggi yang dimiliki manusia adalah True creativity. Dengan kreativitas, manusia mampu menciptakan karya yang tidak pernah dilihat, didengar, diraba, dan dicium sebelumnya.

Kendati demikian, demi kebutuhan kita memahami pengantar atau makna-makna dasar dari kreativitas, kita dapat melihat, membaca, memerhatikan, atau merujuk pada pemahaman yang sudah ada pada saat ini. Tanpa harus terpaku dengan devinisi yang ada, kita dapat memahami devinisi-devinisi dari para ahli bidang apapun, untuk dijadikan landasan dalam merumuskan pemaknaan dari kreativitas itu sendiri. Berdasarkan pertimbangan itu, kita dapat melihat kreativitas ke dalam empat aspek:

1. Kreativitas itu dimaknai sebagai sebuah kekuatan atau energi yang ada dalam diri individu. Energi ini menjadi daya

dorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu dengan cara atau untuk mendapatkan hasil yang terbaik. Menurut Robert Franken, ada tiga dorongan yang menyebabkan orang bisa kreatif, yaitu:

- a. kebutuhan untuk memiliki sesuatu yang baru, bervariasi dan lebih baik;
- b. dorongan untuk mengomunikasi nilai dan ide;
- c. keinginan untuk memecahkan masalah.

Ketiga dorongan itulah yang kemudian membuat seseorang untuk berkreasi. Dengan kata lain, masalah kreativitas ini dapat dimaknai sebagai sebuah energi atau dorongan dalam diri yang menyebabkan seseorang melakukan tindakan tertentu.

2. Kreativitas dimaknai sebagai sebuah proses, yaitu proses mengelola informasi, melakukan sesuatu, membuat sesuatu, atau proses yang tercermin dalam kelancaran, dan kelenturan dalam berpikir.
3. Kreativitas adalah sebuah produk. Penilaian orang lain terhadap kreativitas seseorang akan dikaitkan dengan produknya. Maksud dari produk ini bisa dalam pengertian produk pikiran (ide), karya tulis, atau produk dalam pengertian barang.
4. Kreativitas dimaknai sebagai person. Kreatif ini tidak dialamatkan pada produknya atau pada prosesnya. Tetapi kreativitas disini ditujukan pada individunya. Menurut Sternberg (dalam Sfifa 2007) seseorang yang kreatif adalah seseorang yang dapat berpikir secara sintesis, artinya dapat melihat hubungan-hubungan di mana orang lain tidak dapat melihatnya, dan mempunyai kemampuan untuk menganalisis ide-idenya sendiri serta mengevaluasi nilai ataupun kualitas karya pribadinya, mampu menerjemahkan teori dan hal-hal yang abstrak ke dalam ide-ide praktis

sehingga mampu meyakinkan orang lain mengenai ide-ide yang akan dikerjakannya.

### **C. Bentuk-bentuk Kreativitas**

Dalam kehidupan manusia, bentuk-bentuk kreativitas dapat dituangkan dalam beberapa hal. Berikut ini adalah bentuk-bentuk kreativitas.

1. Ide. Pemikiran yang kreatif dapat mengantarkan seseorang untuk menghasilkan suatu ide. Ide di sini haruslah unik dan belum pernah terpikirkan sebelumnya. Ide adalah suatu pemikiran yang menciptakan solusi untuk mengatasi masalah yang ada di masyarakat.
2. Produk. Produk merupakan salah satu bentuk kreativitas pula. Hal ini karena untuk menciptakan suatu produk, diperlukan suatu proses kreatif sehingga produk tersebut dapat memenuhi harapan konsumen. Produk di sini dapat berupa barang maupun jasa.
3. Gagasan. Kreativitas juga dapat dituangkan dalam wujud gagasan. Gagasan yang dimaksud merupakan gagasan untuk mengatasi masalah. Gagasan dapat disampaikan secara langsung maupun tulisan seperti melalui buku, publikasi, dan lain-lain.

### **D. Ciri-ciri Kreativitas**

Berikutnya kami akan uraikan bagaimana ciri-ciri orang yang kreatif itu. Menurut David Cambell ciri-ciri kreativitas ada tiga kategori:

1. Ciri-ciri pokok: kunci untuk melahirkan ide, gagasan, ilham, pemecahan, cara baru, penemuan.
2. Ciri-ciri yang memungkinkan: yang membuat mampu mempertahankan ide-ide kreatif, sekali sudah ditemuka tetap hidup.

3. Ciri-ciri sampingan: tidak langsung berhubungan dengan penciptaan atau menjaga agar ide-ide yang sudah ditemukan tetap hidup, tetapi kerap mempegaruhi perilaku orang-orang kreatif.

Reni Akbar Hawadi dalam bukunya *Keberbakatan Intelektual* menyebutkan ciri-ciri kreativitas sebagai berikut:

1. Memiliki rasa ingin tahu yang mendalam.
2. Sering mengajukan pertanyaan yang berbobot.
3. Memberikan banyak gagasan, usul-usul terhadap suatu masalah.
4. Mampu menyatakan pendapat secara spontan dan tidak malu-malu.
5. Mempunyai/ menghargai rasa keindahan.
6. Menonjol dalam satu atau lebih bidang studi.
7. Dapat mencari pemecahan masalah dari berbagai segi.
8. Mempunyai rasa humor.
9. Mempunyai daya imajinasi (misalnya memikirkan hal-hal yang baru dan tidak biasa).
10. Mampu mengajukan pemikiran, gagasan pemecahan masalah yang berbeda dengan orang lain (orisinil).
11. Kelancaran dalam menghasilkan bermacam-macam gagasan.
12. Mampu menghadapi masalah dari berbagai sudut pandangan.

Kreatif merupakan sifat yang dimiliki oleh manusia. Ada beberapa ciri-ciri yang menunjukkan bahwa seseorang itu kreatif. Berikut adalah daftarnya:

1. Suka Berimajinas. Kadang kala, beberapa orang tidak menyadari bahwa orang melamun bukan benar-benar melamun, melainkan berimajinasi. Banyak orang yang meremehkan kegiatan ini karena dinilai menghabiskan

banyak waktu. Akan tetapi, berimajinasi dapat menjadi salah satu ciri orang kreatif. Orang yang suka berimajinasi cenderung lebih menekankan berpikir menggunakan otak kanan dibandingkan dengan otak kirinya. Orang-orang yang suka berimajinasi dikenal sebagai pemimpi yang realistis, yang mana ia akan dapat merealisasikan mimpinya. Namun, yang perlu digaris bawahi. Imajinasinya dalam bentuk positif.

2. Menyukai Tantangan. Bagi orang yang kreatif, tantangan bukanlah hal yang membuat mereka berhenti. Justru tantangan akan memacu semangat mereka. Orang-orang kreatif akan memandang sebuah tantangan sebagai suatu hal yang harus dihadapi dengan rasa optimis. Maka, tidak heran bila banyak orang kreatif yang suka mengambil risiko. Banyak pula orang kreatif yang mengalami kegagalan demi kegagalan. Di saat demikian, orang kreatif akan menganggap kegagalan sebagai suatu pelajaran. Saat mereka pada akhirnya berhasil menghadapi tantangan itu, akan muncul rasa bangga dalam dada mereka. Mudah Untuk Beradaptasi. Orang-orang kreatif dinilai sebagai individu yang mempunyai pemikiran cepat untuk menemukan ide atau gagasan dalam rangka mengatasi masalah. Kemampuan ini membuat mereka cepat beradaptasi di lingkungan baru. Selain itu, kemampuannya beradaptasi akan membantu banyak pihak untuk menyelesaikan kasus secara berkelompok. Oleh karena itu, dengan berada di dekat orang kreatif, Anda mungkin saja akan banyak ditolong.
3. Mudah Merasa Bosan. Orang yang kreatif sangat sering berimajinasi dan memiliki sifat terbuka pada hal yang baru. Sifat ini membuat orang-orang kreatif menjadi cepat bosan pada suatu hal dan terdorong untuk mencoba hal atau tantangan baru di sekitarnya.

4. Kadang Menjadi Seseorang yang Misterius. Pribadi yang kreatif adalah pribadi yang sulit ditebak. Oleh karena itu, kadang orang lain akan mengecapnya sebagai pribadi misterius. Selain itu, sebenarnya orang yang kreatif akan mempunyai daya sensitivitas yang tinggi. Artinya, mereka adalah orang-orang yang peka dan peduli terhadap sekitar. Selain itu, rasa empati mereka juga dapat dikatakan sangat baik. Hanya saja, pribadi yang sulit ditebak dari orang kreatif kadang-kadang akan membuat orang lain bingung. Pada umumnya kegagalan menjadi orang kreatif dan inovatif disebabkan oleh ketidakseriusan kita untuk menjadi yang lebih baik, kekuatan seseorang yang kreatif dan inovatif datangnya dari diri sendiri, serta ide yang realitis itu bukan dari orang lain.

## **E. Proses Kreativitas**

Kreativitas dalam perkembangannya sangat terkait dengan empat aspek, yaitu:

1. Aspek Pribadi. Ditinjau dari aspek pribadi, kreativitas muncul dari interaksi pribadi yang unik dengan lingkungannya.
2. Aspek Pendorong. Ditinjau dari aspek pendorong kreativitas dalam perwujudannya memerlukan dorongan internal maupun eksternal dari lingkungan.
3. Aspek Proses. Ditinjau sebagai proses, menurut Torrance (1988) kreativitas adalah proses merasakan dan mengamati adanya masalah, membuat dugaan tentang kekurangan (masalah) ini, menilai, dan menguji dugaan atau hipotesis, kemudian mengubah dan mengujinya lagi, dan akhirnya menyaipakan hasil-hasilnya.
4. Aspek Produk. Definisi produk kreativitas menekankan bahwa apa yang dihasilkan dari proses kreativitas adalah sesuatu yang baru, orisinal, dan bermakna.

Kreativitas tidak timbul serta-merta, tetapi melalui proses. Proses

kreatif menurut Bobbi De Porter & Mike Hernacki (2001:301) dalam bukunya *Quantum Learning* mengalir melalui lima tahap, hatap-tahap tersebut sebagai berikut:

1. Persiapan mendefinisikan masalah, tujuan, atau tantangan.
2. Inkubasi mencerna fakta-fakta dan mengolahnya dalam pikiran.
3. Iluminasi mendesak ke permukaan, gagasan-gagasan bermunculan.
4. Verifikasi memastikan apakah solusi itu benar-benar memecahkan masalah.
5. Aplikasi mengambil langkah-langkah untuk menindaklanjuti solusi tersebut

Proses Kreatif menurut David Cambell urutannya sebagai berikut:

1. Persiapan (*preparation*): meletakkan dasar, mempelajari latar belakang masalah, seluk beluk dan problematiknya. Meskipun tidak semua ahli kreatif, namun kebanyakan pencipta adalah ahli. Terobosan gemilang dalam suatu bidang hampir selalu dihasilkan oleh orang-orang yang sudah lama berkecimpung dan lama berpikir dalam bidang itu. Persiapan untuk kreativitas itu kebanyakan dilakukan atas dasar "minat". Kesuksesan orang-orang besar tercapai dan bertahan, bukan oleh loncatan yang tiba-tiba, tetapi dengan usaha keras.
2. Konsentrasi (*concentration*): sepenuhnya memikirkan, masuk luluh, terserap dalam perkara yang dihadapi. Orang-orang kreatif biasanya serius, perhatiannya tercurah dan pikirannya terpusat pada hal yang mereka kerjakan. Tahap konsentrasi merupakan waktu pemusatan, waktu menimbang-nimbang, waktu menguji, waktu awal untuk mencoba dan mengalami gagal, trial dan error.
3. Inkubasi (*incubation*): mengambil waktu untuk meninggalkan perkara, istirahat, waktu santai. Sebuah busur tak

dapat direntang terus-menerus untuk jangka panjang tanpa bahaya patah. Maka kita perlu melarika diri dari perkara yang sedang kita selesaikan, masalah yang hendak kita pecahkan. Inkubasi merupakan saat di mana sedikit demi sedikit kita bebaskan dari kerutinan berpikir, kebiasaan bekerja, kelaziman pemakai cara.

4. Iluminasi: mendapatkan ide gagasan, pemecahan, penyelesaian, cara kerja, jawaban baru Bagian paling nikmat dalam penciptaan, tahap AHA! Ketika segalanya jelas, hubungan kaitan perkara gambling, dan penerangan untuk pemecahan masalah, jawaban baru tiba-tiba tampak laksana kilat. Reaksi keberhasilan itu biasanya tidak hanya teras di batin, tetapi juga diungkapkan keluar secara fisik.
5. Verifikasi/ Produksi: memastikan apakah solusi itu benar-benar memecahkan masalah.

Tahap AHA!, betapapun memuaskan, barulah merupakan akhir dari suatu awal. Masih ada pekerjaan berat yang harus dikerjakan. Kalau sudah menemukan ide, gagasan, pemecahan, penyelesaian, cara kerja baru, kita harus turun tangan mewujudkannya. Kecakapan kerja merupakan bagian penting dalam karya kreatif. Betapapun banyak ide, gagasan, ilham, impian bagus-bagus yang ditemukan, jika tidak dapat diwujudkan, semuanya akan lenyap bagai embun diterjang sinar matahari. Maka orang kreatif harus memiliki kecakapan kerja baik secara pribadi maupun kelompok.

Salah satu teori tradisional yang sampai sekarang banyak dikutip ialah teori Wallas yang dikemukakan tahun 1926 dalam bukunya *The art of Thought* (Piirto,1992), yang mengatakan bahwa proses kreatif meliputi empat tahap yaitu: persiapan, inkubasi, iluminasi, dan verifikasi.

Pada tahap *pertama*, seseorang mempersiapkan diri untuk memecahkan masalah dengan belajar berpikir, mencari jawaban, bertanya kepada orang, dan sebagainya. Pada tahap *kedua*, kegiatan mencari dan menghimpun data/ informasi tidak dilanjutkan. Tahap

inkubasi ialah tahap di mana individu seakan-akan melepaskan diri sementara dari masalah tersebut, dalam arti bahwa ia tidak memikirkan masalahnya secara sadar, tetapi “mengeramnya” dalam alam pra sadar. Tahap iluminasi ialah tahap timbulnya “insight”, saat timbulnya inspirasi atau gagasan baru, beserta proses- proses psikologis yang mengawali dan mengikuti munculnya inspirasi atau gagasan baru. Tahap verifikasi atau tahap evaluasi ialah tahap dimana ide atau kreasi baru tersebut harus diuji terhadap realitas. Di sini diperlukan pemikiran kritis dan konvergen. Dengan perkataan lain, proses divergen (pemikiran kreatif) harus diikuti oleh proses konvergensi (pemikiran kritis).

## **F. Kiat-kiat menjadi Kreatif**

Kreativitas bisa dilakukan oleh siapa saja yang mau. Menurut Colin Rose & Malcolm J. Nichol (2002: 275) dalam bukunya *Accelerated Learning*, “ Menjadi kreatif tidak hanya berpangku tangan menunggu kilatan ilham. Kreativitas menuntut banyak usaha keras dan mensyaratkan persiapan matang.” Terlebih sekarang banyak sekali orang yang menulis cara-cara untuk menjadi kreatif, baik dalam bentuk literature, permainan, peta pemikiran, dll. Oleh karena itu, pengembangan kreativitas dilakukan sejak usia dini, tinjauan dan penelitian-penelitian tentang proses kreativitas, kondisi-kondisinya serta cara- cara yang dapat memupuk, merangsang, dan mengembangkannya menjadi sangat penting. Beberapa alasan mengapa kreativitas perlu dipupuk sejak dini:

1. Dengan berkreasi orang dapat mewujudkan (mengkatualisasikan) dirinya, dan perwujudan/ aktualitas diri merupakan kebutuhan pokok pada tingkat tertinggi dalam hidup manusia (Maslow,1967). Kreativitas merupakan manifestasi dari individu yang berfungsi sepenuhnya.
2. Kreativitas atau berpikir kreatif sebagai kemampuan untuk melihat bermacam-macam kemungkinan penyelesaian terhadap suatu masalah merupakan bentuk pemikiran

yang sampai saat ini kurang mendapat perhatian dalam pendidikan (Guilford,1967).

3. Bersibuk diri secara kreatif tidak hanya bermanfaat (bagi diri pribadi dan bagi lingkungan) tetapi juga memberikan kepuasan kepada individu.
4. Kreativitas memungkinkan manusia meningkatkan kualitas hidupnya.

Kiat-kiat untuk Memperoleh Teknik-teknik Kreativitas menurut Bobbi De Porter & Mike Hernacki (2001: 321) dalam bukunya Quantum Learning adalah sebagai berikut:

1. Ingatlah sukses-sukses Anda di masa lalu. Jika Anda pernah berhasil (dan setiap manusia pasti pernah mengalami suatu waktu dalam hidupnya), Anda tahu bahwa akan mampu melakukannya lagi. Berhasil melakukan sesuatu dalam hidupnya.
2. Yakinlah ini dapat menjadi hari terobosan. Jalani hari Anda dengan keyakinan bahwa sesuatu dapat terjadi untuk mengubah segalanya. Dengan cara itu, jika sesuatu benar-benar muncul, maka Anda akan siap menerimanya.
3. Latihlah kreativitas Anda dengan permainan mental. Otak Anda, seperti bagian tubuh lain Anda, berfungsi lebih lancar jika selalu dijaga dalam keadaan prima. Inilah beberapa saran untuk melakukannya:
  - 1) Pikirkanlah penggunaan kembali barang-barang lama.
  - 2) Lihatlah kejadian sehari-hari, dan susunan uraian kisah tentang peristiwa- peristiwa yang memunculkannya.
  - 3) Isilah teka-teki silang dan permainan-permainan kata lainnya.
  - 4) Temukan peribahasa-peribahasa yang dapat Anda gunakan untuk menjelaskan sesuatu kepada seseorang.
  - 5) Pikirkanlah berbagai cara untuk mengatakan hal yang sama.

- 6) Tontonlah acara televise dengan mematikan suaranya, dan cobalah memperkirakan apa yang dikatakan orang dalam acara itu.

Anda juga dapat mencoba salah satu dari banyak permainan mental yang ada di toko-toko buku.

Ingat bahwa kegagalan membawa keberhasilan. Banyak ilmuwan termasyur dunia bergelut dalam solusi-solusi gagal yang tak terhitung jumlahnya sebelum menemukan satu yang berhasil. Beranilah untuk mengam, bil risiko salah agar mencapai keberhasilan Raihlah impian dan fantasi Anda. Sering kali mimpi dan fantasi merupakan hasil dari pikiran bawah sadar Anda yang bekerja untuk mendapatkan solusi suatu masalah. Berikan nilai untuk hal-hal tersebut, walaupun semua itu tampak tidak berhubungan karena gagasan-gagasan aneh dapat memunculkan solusi inovatif dan revolusioner.

Biarkan kesenangan memasuki kehidupan Anda. Bermainlah! Ini membuat sifat anak-anak dalam diri Anda muncul dan memberikan wawasan segar. Anda pun akan menjadi lebih kreatif jika kehidupan Anda seimbang antara bekerja dan bermain.

Kumpulkan pengetahuan dari tempat lain. Ketika bekerja dengan situasi yang menantang, lihatlah tempat-tempat lain dalam kehidupan Anda dan cobalah untuk melihat kesamaan-kesamaannya. Mungkin sesuatu yang berhasil untuk suatu jenis masalah dapat digunakan untuk masalah yang sedang Anda hadapi saat ini.

Pandanglah situasi dari semua sisi. Bayangkan diri Anda secara fisik berada di bawah sedang menatap ke atas, dari atas melihat ke bawah, dari belakang melihat ke depan, dari dalam melihat ke luar, dan dari sudut pandang semua pihak yang terlibat. Hal ini membuat Anda mampu melihat situasi tersebut dari jendela-jendela baru dan dapat memberikan wawasan yang Anda butuhkan untuk pemecahan masalah secara kreatif.

Bersihkan pikiran Anda dari asumsi-asumsi. Asumsi dapat menyembunyikan solusi. Pikiran yang dibiarkan mengikuti aliran alamiahnya dapat menciptakan hal-hal baru yang menakjubkan.

Ubahlah posisi Anda sesering mungkin. Jika anda duduk di belakang meja Anda, pergilah ke luar dan berbaringlah di atas rumput. Atau, jika Anda berada dalam ruang konferensi di kantor, bertukar tempatlah dengan orang lain atau berdirilah. Mungubah posisi Anda berarti mengubah pandangan Anda terhadap berbagai hal, dan perubahan posisi mungkin akan menghasilkan perubahan sikap mental.

## **G. Strategi Pengembangan dan Mengelola Kreativitas Individu.**

Berikut ini adalah hal-hal yang dapat membantu mengembangkan kemampuan pribadi dalam program peningkatan kreativitas sebagaimana dikemukakan oleh James L. Adams (1989).

1. **Mengenali Hubungan.** Banyak penemuan dan inovasi lahir sebagai cara pandang terhadap suatu hubungan yang baru dan berbeda antara objek, proses, bahan, teknologi, dan orang. Orang kreatif akan memiliki intuisi tertentu untuk mengembangkan dan mengenali hubungan yang baru dan berbeda dari fenomena tersebut. Hubungan ini dapat memperlihatkan ide-ide, produk, dan jasa yang baru.
2. **Kembangkan Perspektif Fungsional.** Kita dapat melihat adanya perspektif fungsional dari benda dan orang. Seseorang yang kreatif dapat melihat orang lain sebagai alat untuk memnuhi keinginannya dan membantu menyelesaikan pekerjaan.
3. **Gunakan Akal.** Fungsi otak pada bagian yang terpisah antara kiri dan kanan telah dilakukan sejak tahun 1950-an serta tahun 1960-an. Otak bagian kanan digunakan untuk hal-hal seperti analogi, imajinasi, dan lain-lain, sedangkan otak bagian kiri digunakan untuk kerja, seperti analisis, melakukan pendekatan yang rasional terhadap pemecahan masalah, dan lain-lain. Proses kreativitas meliputi pemikiran logis dan analisi terhadap pengetahuan, evaluasi, dan tahap-

tahap implementasi. Jadi apabila ingin lebih kreatif, harus melatih dan mengembangkan kemampuan kedua belah otak kita.

4. Hapus Perasaan Ragu-ragu. Kebiasaan mental yang membatasi dan menghambat pemikiran kreatif, di antaranya adalah sebagai berikut.
  - Pemikiran lain.
  - Mencari selamat.
  - Stereotype (yakin sudah ada ketentuan).
  - Pemikiran kemungkinan/probabilitas.

## **H. Pola Pemikiran dan Ciri-ciri Kreatif**

De Bono (1970) berpendapat bahwa pola pemikiran yang kreatif merupakan motivator yang sangat kuat karena orang sangat tertarik dengan pekerjaannya. Pemikiran kreatif juga memberikan kemungkinan bagi setiap orang untuk mencapai suatu tujuan. Seorang wirausaha yang tertarik akan membuat hidup lebih menyenangkan, lebih menarik serta akan menyediakan kerangka kerja dan dapat bekerja sama dengan orang lain.

Rendsepp (1999) menyatakan ciri-ciri tentang pemikiran kreatif sebagai berikut:

1. Sensitif terhadap masalah.
2. Mampu menghasilkan sejumlah ide besar.
3. Fleksibel.
4. Keaslian.
5. Mau mendengarkan perasaan.
6. Keterbukaan pada gejala bawah sadar.
7. Mempunyai motivasi.
8. Bebas dari rasa takut gagal.
9. Mampu berkonsentrasi.
10. Mempunyai kemampuan memilih.

## I. Hambatan dalam Mengelola Kreatifitas

Setiap wirausaha harus memiliki jiwa enterpreneurship, yang didukung oleh cara-cara berpikirnya yang kreatif. Pemikiran kreatif didukung oleh dua hal, yaitu pengerahan daya imajinari dan proses berpikir ilmiah. Kreativitas akan terhalang muncul oleh sebab:

1. Mencari jawaban soal hanya satu yang benar. Seorang mahasiswa yang menyelesaikan studinya selama 4 tahun, telah dicekoki dengan soal ujian dengan pilihan satu jawaban benar. Mungkin dia sudah menjawab ribuan soal selama kuliah sampai ia tamat, maka ia akan terlatih tidak kreatif, karena ia harus mengikuti aturan baku, tradisi satu jawaban yang benar, selain dari itu salah.
2. Fokus pada harus logis tidak boleh aneh – aneh, tidak boleh think something different, seseorang takut berbeda pendapat apalagi dengan atasan, padahal ide seseorang bisa menjadi sumber yang sangat positif untuk kemajuan bisnis, yang sering muncul dalam bentuk “intuisi”.
3. Harus taat pada aturan, ini akan mengurangi kreativitas, sebab kadang – kadang kreativitas akan muncul sebagai kemampuan untuk mendobrak aturan yang ada, sehingga dapat ditemukan jalan baru, sesuatu yang lebih efisien, lebih produktif dan sebagainya.
4. Tetap konstan pada praktek yang dilakukan selama ini, tidak ada peluang mengadakan kreasi, selalu terikat pada hal rutin yang sudah biasa.
5. Menganggap “permainan” satu hal membuang waktu dan percuma, padahal permainan merupakan hal yang mendasar untuk creative thinking. Dari sebuah penemuan percobaan atau hasil penelitian memperhatikan anak – anak bermain, mereka menyusun, membongkar, dan menemukan cara baru. Demikian pula halnya enterpreneur, mereka bermain dan menemukan cara baru dalam bekerja, dalam strategi

dalam pendekatan apa yang harus menjadi fokus dan apa yang harus diabaikan.

6. Terlalu menekankan pada spesialisasi. Ini akan menyempitkan kreativitas. Orang kreatif adalah orang yang senang mengeksplorasi, mencari ide baru di luar bidangnya, yang seringkali membantu menemukan sesuatu hal baru untuk bidang yang ia geluti.
7. Menghindar dari sifat ambiguiti dan sifat mendua. Sifat ambiguiti dapat menjadi sifat pendorong utama bangkitnya kreativitas dengan cara diperbolehkan berpikir dengan beda (*think something different*). Walaupun sifat mendua dan ragu ini tidak dibenarkan dalam memutuskan dan melaksanakan sesuatu, tapi sifat ini merupakan alat berharga bila digunakan untuk mengevaluasi, mencari ide kreatif, dan untuk pemecahan masalah. Seringkali enterpeneur banyak mengajukan pertanyaan, tapi akhirnya ia kembali lagi pada pemikiran semula, jadi cara ini sangat berguna untuk membulatkan pendapat menunjang ketegasan dalam pengambilan keputusan.
8. Takut terlihat bodoh. Orang kadang – kadang tidak mau melakukan hal baru atau berpikir beda, karena khawatir dianggap bodoh. Takut terlihat bodoh merupakan salah satu penghalang dalam kreativitas. Seorang usahawan sedang melakukan pekerjaan rutin yang sudah lama prosedurnya demikian, tidak ada perubahan dari dulu, lalu ia mempertanyakan apa tak ada cara lain yang lebih baik?. Akhirnya dengan merombak cara kerja lama, ia menciptakan sesuatu yang baru (*by destroying the old, they create the new*).
9. Takut salah dan takut gagal. Orang kreatif selalu ingin mencoba sesuatu yang baru, hasilnya gagal. Walaupun demikian mereka tidak melihat kegagalan itu sebagai akhir usahanya, tidak menyebabkan ia berhenti. Ia menganggap

ini sebagai pengalaman berharga menuju sukses. Peristiwa semacam ini bisa terjadi berkali – kali untuk mencapai keberhasilan.

10. Terpaku pada stigma “Saya tidak kreatif”. Ada orang berpandangan bahwa orang yang kreatif adalah orang – orang hebat, bukan seperti saya. Pandangan seperti ini menunjukkan bahwa dia itu malas, tidak punya motivasi, sebenarnya semua orang memiliki potensi kreatif.

## **J. Manfaat Mengelola Kreativitas Bagi Karyawan Perusahaan**

Kinerja Optimal. Melalui adanya tingkat kreativitas yang cukup tinggi dan baik, maka tentu saja hal ini membuat pekerjaan karyawan akan jauh lebih optimal. Terutama dalam menyelesaikan beban pekerjaan yang ada. Langkah-langkah dan terobosan baru yang lebih baik umumnya membawa penyelesaian yang lebih cepat, sehingga pekerjaan secara tidak langsung juga bisa lebih cepat diselesaikan.

Menghindari Stress. Kreativitas karyawan dan ide yang baru memberikan pencerahan dan pemikiran yang segar tersendiri. Sehingga di satu sisi hal ini juga menjadi langkah untuk menghindarkan kebosanan dan rasa stress dari pekerjaan yang menumpuk. Oleh sebab itu berpikir untuk mencari ide-ide baru ini cukup penting. Karena dari situ muncul langkah baru yang tidak monoton dan dapat memberikan beragam solusi pada masalah yang dihadapi.

Menemukan Inovasi Terbaru. Berkat adanya kreativitas, maka ide dan inovasi yang baru juga akan dapat bermunculan dengan mudah. Oleh sebab itu mengasah kreativitas ini adalah langkah yang cukup baik. Karyawan bisa mencoba hal-hal baru yang sebelumnya tidak digunakan untuk memastikan apakah hal tersebut berhasil atau tidak.

Membenahi Sistem Yang Ada. Kreativitas bisa jadi salah satu jalan untuk memperbaiki sistem yang ada saat itu. Bahkan ada kalanya melalui ide-ide cemerlang karyawan timbul pembenahan yang lebih

baik dari yang sebelumnya. Hal ini membuat perusahaan juga bisa makin optimal hasilnya.

## **K. Bentuk-bentuk Kreativitas Karyawan Perusahaan**

1. Inovasi untuk proses kerja yang optimal. Kreativitas karyawan bisa saja disalurkan melalui inovasi-inovasi baru dalam melakukan proses kerja yang ada. Sehingga hal ini nantinya akan mendorong pekerjaan yang dilakukan bisa selesai secara lebih efektif dan efisien.
2. Terobosan baru dalam lingkungan kerja yang sehat. Tidak hanya dalam pekerjaan yang dihadapi, kreativitas terhadap suasana kerja yang ada di seputar kantor juga bisa menjadi salah satu wujud nyata. Sehingga pada akhirnya bisa menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman pada karyawan.
3. Mencari solusi terbaik untuk persoalan yang dihadapi. Ada kalanya dalam melakukan bentuk pekerjaan terhadap kendala dan masalah. Disini peran kreativitas karyawan diuji secara tidak langsung. Karyawan bisa saja mengajukan idenya untuk memberikan solusi terhadap kendala yang sedang dihadapi. Sehingga pekerjaan tidak terhambat dan bisa selesai tepat waktu.
4. Melakukan kolaborasi satu dan yang lain. Menggabungkan pemikiran satu dengan yang lain umumnya akan menghasilkan bentuk ide yang jauh lebih efektif dan lebih baik. Sehingga dengan demikian bila mendiskusikan ide yang ingin dimunculkan, maka hal ini bisa jadi merupakan cara yang tepat. Dengan kolaborasi bersama, maka tercipta solusi terbaik yang lebih optimal.
5. Memberi masukan. Beragam ide bisa saja dituangkan dalam bentuk masukan kepada perusahaan. Hal ini umum dilakukan saat karyawan melihat ada hal-hal di dalam

perusahaan itu sendiri yang masih bisa dioptimalkan. Sehingga nantinya dapat memberikan hasil yang maksimal.

## **L. Dukungan Untuk Meningkatkan Kreativitas Karyawan Yang Optimum**

1. Memberi ruang gerak. Sebaiknya perusahaan memberikan kesempatan pada tiap karyawannya tanpa kecuali untuk bisa bergerak lebih leluasa dalam menyampaikan ide-idenya. Sehingga tidak ada rasa tertekan dan ketakutan saat ingin menunjukkan kreativitas yang dimiliki.
2. Menyediakan fasilitas. Ada baiknya juga jika sebuah perusahaan berusaha mendukung langkah kreativitas yang dimiliki oleh karyawannya dengan jalan menyediakan fasilitas yang sesuai. Sehingga bukan hanya terjadi di dalam bayangan saja, tetapi ide yang muncul bisa diterapkan dengan baik dan bisa berhasil bila memungkinkan.
3. Mengumpulkan ide. Supaya muncul kreativitas karyawan yang diinginkan, bisa saja perusahaan mengambil langkah lebih dulu untuk mencari ide-ide baru dari para karyawannya. Misalnya melalui email atau kuisioner yang meminta karyawan dalam menuangkan ide-ide terbaiknya untuk kemajuan perusahaan. Bisa juga mencari tahu ide terbaik yang bisa diaplikasikan untuk mengatasi masalah yang muncul dalam pekerjaan.
4. Memberikan apresiasi. Salah satu wujud dukungan perusahaan terhadap karyawan bisa melalui apresiasi terhadap usaha yang telah dilakukan oleh para karyawan tersebut. Sehingga dengan demikian secara tidak langsung hal ini memicu semangat para karyawan untuk terus berkarya dan berinovasi.

## M. Pentingnya Kreativitas Dalam Kehidupan

1. Adanya kemampuan untuk melahirkan sesuatu yang baru berupa kreatif. Dengan kreatifnya seseorang dapat melakukan pendekatan secara bervariasi dan memiliki bermacam-macam kemungkinan penyelesaian terhadap suatu persoalan. Dari potensi kreatifnya, seseorang dapat menunjukkan hasil perbuatan, kinerja/karya, baik dalam bentuk barang maupun gagasan secara bermakna dan berkualitas.
2. Tingkat kualitas dari kinerja, karya, gagasan, dan perbuatan manusia dapat diantisipasi dari sejauh mana seseorang memiliki tingkat kreativitas tertentu.
3. Suatu karya kreatif sebagai hasil kreativitas seseorang dapat menimbulkan kepuasan pribadi yang tak terhingga nilainya. Kreativitas penting untuk mengembangkan semua bakat dan kemampuan individu dalam pengembangan prestasi hidupnya.
4. Dengan kreativitas tinggi yang dimiliki seseorang maka seseorang tersebut akan mempunyai pengembangan diri secara optimal. Mereka dapat mempergunakan ide-idenya untuk menciptakan kreasi baru demi kelangsungan hidup.
5. Kreativitas penting untuk dipahami untuk dipahami bagi para pendidik (guru) terutama dalam kaitannya dalam tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik dan pengajar dalam membimbing dan “mengantarkan” anak didik kepada pertumbuhan dan perkembangan prestasinya secara optimal.
6. Peningkatan Sumber Daya Manusia dalam era globalisasi dan era reformasi menunjukkan betapa pentingnya segi kreativitas diprioritaskan untuk dikelola dan dikembangkan secara optimal. Dan hal ini merupakan tantangan kepedulian serius dari pihak terkait dalam pengembangan Sumber Daya Manusia, terutama dikalangan pendidikan.

7. Akan lebih bermakna dalam tugas perkembangannya bagi para pelajar apabila pengelolaan, pengembangan dan peningkatan kreativitas mencakup potensi akademik dan non akademik. Dengan itu, potensi- potensi kreatif siswa akan dapat tersalur dan teraktualisasi secara optimal.
8. Kreativitas penting dalam proses belajar mengajar, terutama bagi guru. Guru diperlukan kemampuan untuk menciptakan suasana yang menyenangkan dan kondusif agar siswa terangsang untuk ingin mengetahui materi, senang menanyakan, dan berani mengajukan pendapat, serta melakukan percobaan yang menuntut pengalaman baru. Hal ini penting bagi guru dalam kegiatan belajar mengajar dengan harapan agar siswa mendapat kesempatan untuk mengukir prestasi secara optimal.
9. Kreatif sebagai operasionalisasi dari konsep kreativitas yang mempunyai nilai penting dalam kehidupan individu. Conny R. Semiawan (dalam Reni Akbar Hawadi, dkk, 2001:15) menyatakan ada empat alasan penting mengapa seseorang perlu belajar kreatif, antara lain:
  - Belajar kreatif membantu anak menjadi lebih berhasil guna jika kita (orang tua/guru) tidak bersama mereka.
  - Belajar kreatif menciptakan kemungkinan-kemungkinan untuk memecahkan masalah yang tidak mampu kita duga yang akan timbul di masa depan.
  - Belajar kreatif menimbulkan akibat yang besar dalam kehidupan seseorang yang dapat mempengaruhi, bahkan dapat mengubah karir pribadi serta dapat menunjang kesehatan jiwa dan badan seseorang.
  - Belajar kreatif dapat menimbulkan kepuasan dan kesenangan yang besar.

# INOVASI PRODUK

## A. Pengertian Inovasi Produk

Pengertian Inovasi Produk Secara Umum. Adalah suatu proses atau hasil pengembangan ide atau pemanfaatan suatu produk atau sumber daya yang telah ada sebelumnya, sehingga memiliki nilai yang lebih berarti. Sedangkan produk adalah suatu barang atau jasa yang dapat dipasarkan untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan masyarakat.

Inovasi itu untuk menyempurnakan atau meningkatkan fungsi dari pemanfaatan suatu produk atau sumber daya sehingga manusia mendapatkan manfaat yang lebih dari sebelumnya. Inovasi terjadi di berbagai bidang kehidupan, mulai dari dunia bisnis, pendidikan, komunikasi, dan lain sebagainya.

Proses inovasi ini terjadi secara terus menerus di dalam kehidupan manusia, salah satunya dalam kewirausahaan atau bisnis. Dimana inovasi tersebut disalurkan kepada produk-produk yang telah ada dalam suatu bisnis. Karna dengan adanya inovasi pendapatan dalam suatu bisnis dapat meningkat dari sebelumnya, dan bisnis tersebut dapat menarik perhatian banyak orang karena telah adanya peningkatan kualitas produk dalam bisnis tersebut.

## B. Pentingnya Strategi Inovasi Produk dan Jasa

Pentingnya Strategi Inovasi Produk dan Jasa Inovasi produk merupakan hasil dari pengembangan produk baru oleh suatu perusahaan atau industri, baik yang sudah ada maupun belum. Dari produk lama diperlukan sebuah inovasi untuk mengganti produk lama tersebut. Produk pengganti yang secara total baru atau

dengan perkembangan produk lama yang lebih modern dan up to date, dapat meningkatkan keinginan konsumen dalam keputusan pembelian produk tersebut. “Merilis produk baru yang inovatif dan meningkatkan loyalitas pelanggan” (Razeghi, 2008).

Pengembangan produk sangat penting untuk keberlangsungan bisnis, terutama dalam membentuk loyalitas pelanggan. Semua perusahaan harus memperbarui produk dan layanan mereka untuk bertahan hidup. Sebuah perusahaan yang kompetitif memiliki dua tujuan penting:

1. Menciptakan nilai pelanggan “customer value” (atau pemasaran), dan inovasi;
2. Inovasi produk dapat berasal dari keinginan. Konsumen akan suatu produk yang memenuhi kebutuhannya (market pull) atau bisa juga melalui suatu teknologi yang menciptakan atau mengembangkan produk baru yang kemudian di perkenalkan ke pasar (technology push).
3. Inovasi produk menjadi tanggung jawab seluruh bagian dalam bisnis. Baik departemen pemasaran, operasional, keuangan, akuntansi, pembelian, semua merupakan bagian integral dari suatu organisasi untuk mengembangkan produk secara efektif dan efisien (Holtzman, 2011).
4. Ide-ide baru dapat tercipta terutama dari kebutuhan konsumen yang tersampaikan kepada salah satu karyawan dalam perusahaan yang dapat mengembangkannya menjadi suatu nilai tambah akan produk lama atau menjadi produk pengganti yang lebih diharapkan customer. Dilihat secara global, pasar internasional memiliki kompetisi yang semakin meningkat. Perbedaan manfaat yang kecil akan sebuah produk dan jasa akan memberikan dampak yang besar pada customer, mereka lebih cerdas dan lebih selektif dalam memilih produk dan jasa yang akan dikonsumsinya. Oleh karena itu, memperkenalkan produk dan layanan baru

secara efisien dan efektif adalah cara yang memungkinkan perusahaan untuk mengambil keuntungan dalam persaingan

### **C. Tujuan Inovasi Produk**

Tujuan perusahaan untuk melakukan inovasi produk adalah untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan karena produk yang telah ada rentan terhadap perubahan kebutuhan dan selera konsumen, teknologi, siklus hidup produk yang lebih singkat, serta meningkatnya persaingan domestic dan luar negeri. Pada saat ini ditengah persaingan yang begitu ketat, barang yang ditawarkan kepada konsumen haruslah bervariasi dengan segala kelebihan dan kecanggihannya. Inovasi produk yang dilakukan haruslah melalui penelitian pasar agar produk yang dihasilkan dapat sesuai dengan selera dan kebutuhan konsumen. Inovasi produk merupakan cara meningkatkan nilai sebagai sebuah komponen kunci kesuksesan sebuah operasi bisnis yang dapat membawa perusahaan memiliki keunggulan kompetitif dan menjadi pemimpin pasar. Inovasi dilakukan karena ada tujuan tertentu yang ingin dicapai oleh manusia. Adapun tujuan inovasi adalah sebagai berikut;

1. Meningkatkan Kualitas. Secara umum, tujuan inovasi di berbagai bidang adalah untuk meningkatkan kualitas dan juga nilai sesuatu hal yang sudah ada, baik itu produk atau layanan. Dengan adanya inovasi terbaru, diharapkan produk-produk tersebut memiliki keunggulan dan manfaat yang lebih bernilai dari sebelumnya.
2. Mengurangi Biaya. Inovasi juga bertujuan untuk membantu mengurangi biaya, khususnya biaya tenaga kerja. Sebagai contoh, sekarang ini banyak diciptakan mesin atau peralatan yang dapat menggantikan tenaga manusia dalam proses produksi. Dengan adanya mesin dan peralatan tersebut maka biaya tenaga kerja untuk produksi akan semakin berkurang. Selain itu, penggunaan mesin dan

peralatan pada proses produksi barang/ jasa tertentu akan menghasilkan kinerja lebih baik.

3. Menciptakan Pasar Baru. Dengan adanya produk yang lebih bernilai tinggi sebagai hasil dari inovasi, maka hal ini akan menciptakan pasar baru di masyarakat.
4. Memperluas Jangkauan Produk. Salah satu contohnya dapat kita lihat dari bisnis e-commerce seperti saat ini. Para pengusaha memperluas jangkauan produk mereka dengan memanfaatkan internet yang dapat diakses lebih banyak calon konsumen potensial.
5. Mengganti Produk/ Layanan. Inovasi juga bertujuan untuk mengganti produk atau layanan yang dianggap kurang efektif/ efisien. Salah satunya dapat kita lihat inovasi yang terjadi pada mesin sepeda motor yang sekarang lebih hemat bensin.
6. Mengurangi Konsumsi Energi. Manusia selalu ingin menghemat penggunaan energi, itulah sebabnya ada banyak sekali inovasi yang dilakukan manusia. Salah satunya adalah adanya sumber energi terbarukan yang memanfaatkan alam, misalnya tenaga surya, angin, dan air, sebagai sumber energi listrik.

#### **D. Ciri-ciri Inovasi**

1. Memiliki ciri khas, dengan kata lain suatu ide dapat dikategorikan dalam inovasi bila memiliki ciri khas yang spesifik.
2. Merupakan ide baru, yaitu suatu ide yang belum pernah dipublikasi atau diungkapkan oleh orang lain sebelumnya.
3. Dilakukan secara terencana, suatu ide dapat dikategorikan sebagai suatu inovasi bila dilakukan dengan sengaja dan terencana dalam pengembangannya.

4. Memiliki tujuan, masih berhubungan dengan poin sebelumnya, inovasi merupakan ide yang dieksekusi secara sengaja dan terencana dengan tujuan tertentu.

## E. Jenis-jenis Inovasi

Berikut ini adalah jenis inovasi :

1. **Incremental Innovation.** Incremental Innovation adalah bentuk inovasi yang paling umum dan biasanya memanfaatkan teknologi yang sudah ada dengan meningkatkan nilai produk seperti fitur, desain, dll.
2. Sebuah inovasi tidak selalu tentang perubahan yang drastis sebuah produk atau strategi dan sebagai gantinya adalah mereka melakukan perbaikan terhadap produk yang ada saat ini. Perubahan kecil pada sebuah produk dapat meningkatkan fungsi, mengurangi biaya serta menarik pelanggan baru.
3. **Disruptive Innovation.** Disruptive Innovation dikenal juga dengan inovasi tersembunyi yang melibatkan penerapan teknologi untuk membentuk pasar baru. Jenis inovasi ini biasanya akan mencoba untuk memahami dan mengantisipasi perubahan siklus pasar dan memvariasikan bisnis untuk beradaptasi dengan perubahan zaman. Contohnya, Pada saat ini banyak koran atau majalah fisik yang mulai beralih ke dunia digital karena media fisik mulai di tinggalkan oleh pembacanya. Oleh sebab itu pemilik media melakukan berinovasi untuk membawa majalah mereka kedalam dunia digital.
4. **Architectural Innovation.** Dengan Architectural Innovation hanya mengambil pelajaran, teknologi, keterampilan secara keseluruhan kemudian menerapkannya dipasar yang berbeda. Hal ini dapat digunakan untuk meningkatkan jumlah pelanggan baru di dalam pasar. Risiko yang ditimbulkan oleh Architectural Innovation sangatlah rendah

karena inovasi sebelumnya telah terbukti. Meskipun hal ini membutuhkan waktu untuk penyesuaian agar sesuai dengan syarat-syarat pasar baru.

5. **Radical innovation.** Radical innovation adalah jenis inovasi yang bertujuan untuk menciptakan produk baru dan tidak berkaitan dengan produk lama.

## F. Penggolongan Inovasi.

Dikutib dari buku Ilmu Pengetahuan Sosial karya Budi Sanjaya dkk, bahwa Robertson menggolongkan inovasi dalam tiga macam dimana penggolongan ini didasarkan atas dampak inovasi terhadap perilaku dalam struktur sosial yang digunakan dalam pemasaran, yaitu:

1. Inovasi terus menerus berupa modifikasi terhadap sesuatu yang sudah ada. Inovasi ini tak jarang justru membingungkan konsumen. Misalnya motor matic Honda, ada keluaran model Beat terus keluar lagi Vario. Itupun ada vario dan vario new injeksi, beat dan beat new. Belum lagi muncul Scoopy (Scoopy sporty, scoopy stylish, scoopy playful).
2. Inovasi terus menerus berupa pembuatan produk yang baru atau merubah produk yang sudah ada namun tidak merubah pola perilaku yang sudah mapan di mata konsumen. Misalnya: membuat kemasang baru pada alat kosmetik agar lebih menarik.
3. Inovasi terus menerus yaitu penciptaan produk yang baru dan tidak ada kaitannya dengan produk lama. Misalnya: penciptaan komputer, penciptaan bilangan biner, penciptaan AC atau lemari es dsb.

## G. Proses Inovasi

Ada dua tahapan khusus yang dilewati, yaitu discovery dan invention:

1. Discovery dimaknai sebagai penemuan unsur-unsur kebudayaan baru yang sebenarnya unsur yang ditemukan itu sudah ada, baik itu berupa ide yang baru atau alat yang baru yang dihasilkan oleh seseorang atau rangkaian beberapa orang dari suatu masyarakat. Misalnya penemuan Benua Australia, Benua Amerika, jenis hewan baru, planet baru dsb. Semuanya sebenarnya sudah ada namun baru ditemukan oleh si penemu.
2. Invention dimaknai sebagai penciptaan sesuatu yang baru (benar-benar baru atau belum ada sebelumnya). Penciptaan ini bisa berasal dari proses perbaikan dan penyempurnaan terhadap sesuatu yang sudah ada. Penemuan baru dalam tahap invention betul-betul sudah bisa digunakan oleh masyarakat.

## H. Manfaat Inovasi

Berikut beberapa manfaat inovasi dalam bisnis :

1. **Memecahkan masalah yang sulit untuk di selesaikan.**  
Ketika dalam bisnis anda mengalami permasalahan yang tidak bisa anda hilangkan maka anda membutuhkan inovasi dan kreativitas untuk mencari solusi. Inovasi memungkinkan untuk memecahkan masalah serta memberikan wawasan yang memungkinkan anda melihat hal-hal dari prespektif yang berbeda. Pendekatan inovasi ini tergantung dengan jenis bisnis anda dan biasanya berupa peningkatan pada produk atau layanan yang sudah ada, perluasan bisnis dan perubahan arah bisnis. Ketika dalam bisnis anda mengalami permasalahan yang tidak bisa anda hilangkan maka anda membutuhkan inovasi dan kreativitas untuk mencari solusi. Untuk mendapatkan inovasi untuk menyelesaikan permasalahan tersebut, anda harus berpikir “out the box“. Ketika anda berpikir out the box maka anda

bisa menemukan solusi yang inovatif dan tidak pernah terpikirkan sebelumnya.

2. **Meningkatkan produktivitas perusahaan.** Ketika perusahaan anda menghadapi hambatan yang berat maka untuk menghadapinya membutuhkan peningkatan produktivitas karyawan. Agar produktivitas di tempat kerja meningkat, maka anda membutuhkan sesuatu yang berbeda atau inovasi. Untuk menghasilkan sesuatu yang berbeda itu membutuhkan kreativitas dan semangat yang tinggi dari seluruh karyawan. Dengan demikian inovasi dapat meningkatkan produktivitas mereka dan memotivasi mereka mereka untuk terus berkembang. Apapun jenis bisnis anda sebaiknya anda harus memasukkan semangat kreativitas yang kuat untuk berinovasi untuk setiap karyawan.
3. **Membuat bisnis anda menjadi unik.** Manfaat inovasi selanjutnya adalah inovasi akan membuat bisnis anda menjadi unik dan menonjol dari bisnis pesaing anda. Untuk itu anda membutuhkan ide yang inovatif sehingga orang akan mudah mengingat bisnis anda karena produk anda berbeda dari produk lainnya. Anda bisa membuat cerita unik dari bisnis anda atau mengembangkan kepribadian unik bisnis anda. Kembangkanlah strategi pemasaran yang tepat dengan kepribadian unik bisnis anda.
4. **Mengalahkan kompetitor yang kuat.** Ketika anda memberikan sentuhan inovasi pada bisnis anda maka anda memiliki kesempatan untuk mengalahkan kompetitor yang kuat dari bisnis anda.

## I. Dimensi Inovasi Produk

Menurut penelitian Sekardila Pratiwi (2016), terdapat tiga dimensi inovasi produk, antara lain :

1. Perluasan lini (line extensions) yaitu produk yang dihasilkan perusahaan bervariasi, sehingga memudahkan konsumen mencari barang sesuai kehendaknya.

2. Produk baru (me too – product) yaitu produk baru bagi perusahaan tetapi tidak baru bagi pasar.
3. Produk benar – benar baru (new – to – the – world – product) adalah produk yang termasuk baru baik bagi perusahaan maupun pasar.

## **J. Tipe inovasi produk**

Menurut Kotler dan Bes (2004:31) dalam Aulia (2014), pendekatan pendekatan mengenai pengembangan produk baru yang didasarkan pada asumsi pasar tetap, yaitu:

Inovasi berbasis modulasi Inovasi berbasis modulasi melibatkan perubahan suatu karakteristik dasar dari produk atau jasa, dengan menaikkan atau menurunkan karakteristik tersebut. Kita secara umum mengacu kepada karakteristik-karakteristik fungsional atau fisik. Dalam inovasi modulasi bahwa karakteristik dasar dari produk perlu ditingkatkan dan diturunkan. Contoh inovasi yang didasarkan pada modulasi misalnya jus dengan rendah gula, lebih banyak buah, bukan dari konsentrat, dengan vitamin, tanpa bahan aditif.

1. Inovasi berbasis ukuran Inovasi berbasis ukuran adalah peluncuran produk baru ke pasar tanpa mengubah apapun kecuali volumenya. Contohnya keripik kentang dengan kantong 5 ons, 12 ons, 20 ons, pak yang terdiri dari beberapa kantong besar untuk konsumsi keluarga dan sebagainya.
2. Inovasi berbasis kemasan Cara sebuah produk dikemas dapat mengubah persepsi konsumen mengenai manfaat, fungsi, atau alasan konsumsi dari produk atau jasa. Contohnya Nestle memasarkan coklat dengan berbagai tipe kotak, meskipun rasa dan bentuk coklat selalu sama. Salah satu kotak berbentuk kecil dan sederhana serta terbuat dari kertas yang di jual di kios atau toko permen. Fungsi produk ini adalah untuk memenuhi keisengan atau sebagai snack.
3. Inovasi berbasis desain Inovasi berbasis desain adalah inovasi dimana produk, container, atau kemasan dan

ukuran yang dijual sama, tetapi desain atau tampilannya dimodifikasi. Contohnya sebuah produsen mobil akan meluncurkan produk yang sama dengan desain eksterior yang berbeda.

4. Inovasi berbasis pengembangan bahan komplementer  
Inovasi berbasis komplementer melibatkan penambahan bahan-bahan komplementer atau layanan tambahan atas produk atau jasa dasar, contohnya biskuit yang ditaburi gula, dengan coklat susu, dengan coklat putih, dan lain-lain.
- 5) Inovasi berbasis pengurangan upaya  
Inovasi berbasis pengurangan upaya tidak merubah produk atau jasa, tetapi menaikkan ukuran dari pasar. Inovasi semacam ini menaikkan nilai dengan menurunkan penyebut, bukan menaikkan pembilang.

## **K. Faktor Inovasi**

Perusahaan-perusahaan yang bersaing dalam kondisi globalisasi perekonomian dihadapkan pada dua keputusan penting apakah akan menjadi perusahaan-perusahaan yang proaktif atau reaktif. Keputusan untuk menjadi perusahaan yang proaktif sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam membuat suatu desain strategi inovasi yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Sebaliknya perusahaan yang reaktif sangat ditentukan oleh kondisi persaingan bisnis yang dihadapi, menurut (Ellitan & Anantan, 2009:39) dalam Lina Bunga (2012) keputusan perusahaan untuk melakukan inovasi dipengaruhi oleh tiga faktor yakni :

1. Kondisi industri dimana perusahaan.
2. Sejarah dan strategi perusahaan saat ini.
3. Sumber daya manusia dan material

## L. Cara Terbaik dalam Melaksanakan Pengembangan Produk

Loch (2002) menggambarkan pelaksanaan inovasi produk melintasi dimensi orientasi customer dan demand pull. Kerja sama lintas, fungsional dalam perusahaan, dukungan top manajemen, keberadaan champion, dan kualitas pelaksanaan sebagai proses yang telah ditetapkan secara resmi. Sedangkan menurut Kahn dkk.(2006) menggambarkan pelaksanaan inovasi produk terbaik dalam enam area, yaitu strategi, manajemen portofolio, proses, riset pasar, orang, serta evaluasi matriks dan kinerja. Salah satu kerangka yang paling baik dalam melaksanakan inovasi produk dengan menggunakan tujuh dimensi dari Barczak & Kahn (2007) sebagai berikut :

1. Strategi mendefinisikan dan merencanakan visi dan focus untuk penelitian dan pengembangan, manajemen teknologi, dan upaya pengembangan produk termasuk identifikasi, prioritas, seleksi, dan dukungan sumber daya proyek yang diajukan.
2. Proses implementasi dari tahap pengembangan produk dan gerbang untuk memindahkan produk dari konsep untuk memulai.
3. Penelitian penerapan metodologi dan teknik untuk merasakan, mempelajari, dan memahami pelanggan, pesaing, dan keadaan lingkungan makro di pasar (Barczak dan Kahn, 2007).
4. Iklim proyek mewakili semua sumber daya manusia dan tim yang terkait. Hal ini termasuk memimpin, memotivasi, mengelola dan penataan individu dan tim sumberdaya manusia (Barczak dan Kahn, 2007).
5. Budaya perusahaan nilai sistem manajemen perusahaan dalam mengendalikan ide pengembangan produk dan kolaborasi pengembangan produk dengan mitra eksternal termasuk pelanggan dan pemasok (Barczak dan Kahn 2007).

6. Evaluasi matriks dan performa kinerja merupakan pengukuran, pelacakan, dan pelaporan performa proyek pengembangan produk dan program pengembangan produk (Barczak dan Kahn, 2007).
7. Komersialisasi merupakan kegiatan yang berkaitan dengan pemasaran, peluncuran, dan manajemen pasca peluncuran, produk baru yang merangsang adopsi oleh customer dan difusi pasar (Barczak dan Kahn, 2007).
8. Peran Pemasaran (Marketing) dalam Inovasi Produk. Marketing memiliki peran yang penting dalam keberhasilan dari hasil inovasi produk yang telah diciptakan. Tanpa pemasaran yang baik, inovasi produk yang telah dikembangkan akan menjadi usaha yang sia-sia. Bahkan merugikan bagi perusahaan untuk biaya yang telah dikeluarkan dalam pengembangan sebuah produk. Dari perspektif ini, strategi pemasaran dan inovasi produk berhubungan erat, meskipun ide-ide yang berbedamengenai jeni strategi pemasaran telah diusulkan, sebagian besar peneliti telah menjelaskan strategi pemasaran melalui aspek 4P (Product, Price, Place, dan Promotion) .(Kotler, 2003).

### Studi kasus inovasi produk pada PT Roti Ceria

Salah satu toko roti yang ada di Jember adalah toko Roti Ceria yang berdiri tahun 2010 dan terletak di Jalan KH. Sidik No.46 Talangsari - Jember. Roti Ceria merupakan salah satu industri kecil menengah (UKM) yang ada di Jember. Hasil penelitian pada Roti Ceria menunjukkan bahwa enam basis inovasi yang digunakan sebagai analisis dalam penelitian ini sudah diimplementasikan dan dimiliki oleh perusahaan Roti Ceria.

1. **Inovasi Berbasis Modulasi.** Inovasi berbasis modulasi pada dasarnya merupakan inovasi yang melibatkan suatu karakteristik dasar dari produk dengan menaikkan atau

menurunkan karakteristik tersebut. Fakta yang ditemukan peneliti dalam inovasi berbasis modulasi ini adalah perusahaan Roti Ceria merubah karakteristik dasar suatu produk yaitu dengan perubahan ragi yang terdapat pada adonan roti, dahulu menggunakan ragi local kemudian berganti menggunakan ragi import , sehingga menciptakan suatu roti yang lebih baik dari sebelumnya, kemudian roti ceria juga menaikan karakteristik produk roti yaitu salah satunya pada roti big abon, roti big bluebery, roti big keping cokelat, roti big keju, roti big donat dan roti big tiga rasa yang terdapat lebih banyak topping rasa dari pada sebelumnya.

2. **Inovasi berbasis ukuran Inovasi.** Berbasis ukuran yaitu pada dasarnya merupakan inovasi yang difokuskan pada ukuran produk. Roti Ceria melakukan inovasi yang berbasis pada ukuran produk salah satunya pada produk roti pisang coklat , dimana pada awal pembuatan Roti Ceria menciptakan dengan ukuran 13 cm kemudian meluncurkan produk dengan naman roti big pisang coklat dengan ukuran 18 cm, kemudian pada roti mini tart Roti Ceria meluncurkan produk baru yaitu kue tart kecil yang praktis dan cukup bila dikonsumsi seorang diri. Sehingga bila ditinjau dari aspek teoritis dalam penentuan inovasi ukuran di Roti Ceria sudah mampu membaca situasi dan masalah yang ada, yaitu terkait dengan keluhan konsumen yang menginginkan ukuran yang lebih ekonomis dan praktis Inovasi Produk pada Roti Ceria.
3. **Inovasi Berbasis Kemasan.** Inovasi berbasis kemasan merupakan cara sebuah produk dikemas, inovasi berbasis kemasan yang dilakukan Roti ceria yaitu pada ukuran kardus kemasan yang bervariasi mulai dari yang kecil, sedang, hingga besar, juga pada tulisan dan gambar, komposisi warna kemasan, pada kemasan disertakan tag line Roti Ceria yaitu “enak, murah, fresh from the oven”

dan nomer telepon roti ceria. Berdasarkan analisis data yang telah diuraikan peneliti inovasi produk berbasis kemasan yang dilakukan perusahaan Roti Ceria adalah sebagai tempat produk yang sudah dibeli oleh konsumen dan karena desain kemasan itu juga sebagai media promosi atau pemasaran merk Roti Ceria.

4. **Inovasi berbasis desain.** Inovasi berbasis desain pada dasarnya merupakan inovasi yang difokuskan pada desain atau tampilannya yang dimodifikasi. Inovasi berbasis desain dilakukan oleh Roti Ceria dalam mengikuti kondisi persaingan. Inovasi desain dilakukan pada perubahan bentuk dan hiasan roti, salah satu contohnya inovasi desain pada roti coklat pada awalnya hanya berbentuk lonjong, seiring perkembangan pengelola usaha mencoba mengubah bentuk roti seperti rambut dikepang kemudian diberi nama roti kepang coklat.
5. **Inovasi berbasis pengembangan bahan komplementer.** Inovasi berbasis pengembangan bahan komplementer merupakan inovasi yang melibatkan penambahan bahan-bahan komplementer. Dalam hal ini Roti Ceria sangat baik dalam inovasi rasa pada produk rotinya, dimana beberapa pesaing belum atau tidak melakukan pengembangan bahan komplementer seperti yang dilakukan oleh Roti Ceria. Roti Ceria mampu membuat produknya berbeda dengan pesaing yaitu pada produk Roti Boy Ceria, dengan rumus amati, tiru dan modifikasi (ATM) roti ceria memiliki ide dan konsep sendiri untuk menciptakan roti boy yang pada dasarnya memiliki rasa original dan mocha, melalui inovasi pengembangan bahan komplementer ini roti ceria menciptakan roti boy dengan harga yang sangat ekonomis dan beraneka ragam varian rasa baru yaitu pandan, pisang, manga, durian, kacang, dan strawberry.

- 6. Inovasi berbasis pengurangan upaya.** Faktor pendukung lainnya dalam berinovasi yang dilakukan Roti Ceria adalah inovasi berbasis pengurangan upaya, yaitu usaha yang dilakukan perusahaan untuk memotong arus distribusi sehingga konsumen mudah dalam mendapatkan produk roti ceria. Roti Ceria memiliki dua outlet yang digunakan sebagai tempat penjualan hasil produk yang siap ditawarkan ke konsumen, outlet pertama sekaligus tempat produksi roti terletak di kota tetapi tidak tepat di pusat kota, kedua terletak dipusat kota dekat alun-alun kota Jember yang sekitarnya merupakan sentral pertokoan, sehingga keduanya mudah dijangkau pelanggan. Inovasi pengurangan upaya yang dilakukan oleh Roti Ceria yaitu berkaitan dengan penjualan melalui distributor dan penjualan online . Roti Ceria menitipkan produknya pada tokotoko yang menjadi mitra kerja, kemudian untuk produk lainnya pun Roti Ceria menjual online melalui web, facebook dan twitter, sehingga konsumen tidak perlu untuk datang ke outlet karena dapat melakukan pembelian melalui sistem online.

## **M. Tips Berinovasi**

Saat ini persaingan semakin ramai karena banyak orang yang menjadi pengusaha. Sehingga masing-masing bisnis saling berlomba menciptakan inovasi terbaru demi mempertahankan eksistensinya. Penggunaan inovasi baru bisa menjadi langkah yang tepat untuk menghadapi persaingan, dan dinilai cukup efektif untuk memenangkan pasar.

Tidak adanya inovasi akan membuat konsumen merasa bosan, meninggalkan produk tersebut, dan bisa dipastikan bisnis akan tenggelam di tengah ketatnya persaingan. Inilah yang mendorong para pelaku usaha, baik skala kecil maupun besar dituntut untuk selalu berinovasi untuk meningkatkan daya saing produknya. Melakukan terobosan atau inovasi dapat dimulai dari hal-hal yang sederhana, seperti:

1. Memanfaatkan teknologi, Teknologi modern memberikan kontribusi yang signifikan dalam hal proses produksi dan operasional bisnis. Memanfaatkan kemajuan teknologi akan menjadikan Anda menjadi lebih produktif, menghasilkan produk yang bermutu, serta mengurangi risiko kerja seperti human error.
2. Produk yang unik, Salah satu inovasi yang bisa Anda lakukan adalah menciptakan produk yang unik. Dengan demikian produk yang Anda buat memiliki daya saing yang tinggi dan dapat bertahan di tengah ramainya persaingan. Selain itu Anda juga dapat mengembangkan produk yang sudah ada agar memiliki nilai tambah, seperti dengan meningkatkan kualitas, meng- upgrade fitur, atau memperbaiki bentuk agar lebih menarik.
3. Meningkatkan pelayanan, Memberikan pelayanan khusus pada konsumen merupakan inovasi yang dapat Anda lakukan agar konsumen tetap setia dengan produk Anda. Misalnya, kemudahan dalam bertansaksi secara online, gratis ongkos kirim, atau memberikan gift di hari ulang tahunnya akan memberikan kesan tersendiri bagi pelanggan Anda.
4. Meningkatkan skill sumber daya manusia, dalam menciptakan produk yang inovatif, dibutuhkan tenaga kerja yang kompeten dengan kreativitas yang tinggi. Karena itu yang harus diingat oleh pelaku usaha adalah melakukan upgrade skill, pengetahuan, dan karyawan sebelum membuat produk yang inovatif. Penerapan strategi inovasi ini sangat penting untuk meningkatkan daya saing bisnis Anda, sehingga tidak ada salahnya jika Anda segera melakukannya. Ingatlah kompetitor Anda akan terus berkerasi, karena itu jangan pernah berhenti untuk berinovasi

# KREATIF DAN INOVASI DALAM BERUSAHA

## A. Pengertian Kewirausahaan

Wirausaha dari segi etimologi berasal dari kata wira dan usaha. Wira, berarti pejuang, pahlawan, manusia unggul, teladan, berbudi luhur, gagah berani dan berwatak agung. Usaha, berarti perbuatan amal, berbuat sesuatu.

Menurut Ahmand Sanusi, Kewirausahaan adalah suatu nilai yang diwujudkan dalam perilaku yang dijadikan dasar sumber daya, tenaga penggerak, tujuan, siasat, kiat, proses dan hasil bisnis.

Kewirausahaan adalah suatu kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (ability to create the new and different). (Drucker, 1959).

Menurut Zimmerer, 1996. Kewirausahaan adalah suatu proses penerapan kreativitas dan inovasi dalam memecahkan persoalan dan menemukan peluang untuk memperbaiki kehidupan. Selain itu, Keputusan Menteri Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil Nomor 961/KEP/M/XI/1995). Kewirausahaan adalah semangat, sikap, perilaku, dan kemampuan seseorang dalam menangani usaha atau kegiatan yang mengarah pada upaya mencari, menciptakan, serta menerapkan cara kerja, teknologi dan produk baru dengan meningkatkan efisiensi dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik dan atau memperoleh keuntungan yang lebih besar.

Soeparman Spemahamidjaja mengemukakan Kewirausahaan adalah suatu kemampuan (ability) dalam berfikir kreatif dan berperilaku inovatif yang dijadikan dasar, sumber daya, tenaga penggerak tujuan, siasat kiat dan proses dalam menghadapi tantangan hidup.

Pengertian wirausaha secara umum adalah seorang yang berani berusaha secara mandiri dengan mengerahkan segala sumber daya dan upaya meliputi kepandaian mengenali produk baru, menentukan cara produksi baru, menyusun operasi untuk menciptakan sebuah peluang usaha, pengadaan produk baru, memasarkannya, serta mengatur permodalan operasinya untuk menghasilkan sesuatu yang bernilai lebih tinggi, dengan segala resiko yang akan dihadapinya

Kewirausahaan adalah suatu sifat keberanian, keutamaan dalam keteladanan dalam mengambil resiko yang bersumber pada kemampuan sendiri menurut S. Wijandi,

Dalam prosesnya, wirausahawan mengkombinasikan faktor-faktor produksi seperti sumber daya alam, tenaga kerja, material dan peralatan lainnya, serta melakukan sebuah proses yang disebut *creative destruction* (pengerusakan yang kreatif) untuk menghasilkan suatu nilai tambah (*added value*) guna menghasilkan nilai yang lebih tinggi, sehingga inti dari ketrampilan wirausaha adalah kreativitas (*the core of entrepreneurial skill is creativity*).

Maka dari itulah, wirausaha adalah pelaku utama dalam pembangunan ekonomi yang fungsinya untuk melakukan inovasi atau kombinasi-kombinasi yang baru untuk sebuah inovasi hingga melakukan perbaikan produksi lainnya. Juga memiliki dorongan kekuatan dari dalam diri untuk memperoleh suatu tujuan, serta suka bereksperimen untuk menampilkan kebebasan dirinya di luar kekuasaan dari orang lain.

Seseorang wirausaha adalah seseorang yang memiliki jiwa dan kemampuan tertentu dalam berkreasi dan berinovasi. Ia adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (*ability to create the new and different*) atau kemampuan kreatif dan inovatif. Kemampuan kreatif dan inovatif tersebut secara riil tercermin dalam kemampuan dan kemauan untuk memulai usaha (*start up*), kemampuan untuk mengerjakan sesuatu yang baru (*creative*), kemauan dan kemampuan untuk mencari peluang (*opportunity*), kemampuan dan keberanian untuk menanggung resiko (*risk bearing*) dan kemampuan untuk mengembangkan ide

dan meramu sumber daya. Kemauan dan kemampuan-kemampuan tersebut diperlukan terutama untuk :

- Melakukan proses / teknik baru (the new technic).
- Menghasilkan produk atau jasa baru (the new product or new service).
- Menghasilkan nilai tambah baru (the new value added).
- Merintis usaha baru (new businesses), yang mengacu pada pasar e) Mengembangkan organisasi baru (the new organization)

## **B. Pengertian Manajemen Inovasi dan Kreatifitas**

Inovasi dan kerativitas berbeda wilayah, tetapi memiliki batasan yang tegas. Kreatifitas merupakan langkah pertama menuju inovasi yang terdiri atas berbagai tahap. Kreatifitas berkaitan dengan produksi ide yang bermanfaat sedangkan inovasi berkaitan dengan produksi atau adopsi ide yang bermanfaat dan implementasinya.

Istilah entrepreneurship sebenarnya berasal dari kata entrepreneur, yang dapat diterjemahkan menjadi kewirausahaan. Kewirausahaan adalah suatu kemampuan

dalam berfikir kreatif dan berperilaku inovatif yang dijadikan dasar, sumber daya tenaga penggerak tujuan, siasat, kiat dan proses dalam menghadapi tantangan hidup.

## **C. Kreatifitas Wirausaha**

Kreativitas merupakan daya menciptakan sesuatu yang menuntut pemusatan perhatian, kemauan, kerja keras dan ketekunan. Menurut Sulaiman Sahlan dan Maswan, kreativitas adalah ide atau gagasan dan kemampuan berpikir kreatif. Sementara itu dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia yang dimaksud dengan kreativitas ialah kemampuan untuk mencipta daya cipta.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kreativitas merupakan kemampuan seseorang dalam menuangkan ide atau

gagasan melalui proses berpikir kreatif untuk menciptakan sesuatu yang menuntut pemusatan, perhatian, kemauan, kerja keras dan ketekunan. Sedangkan yang dimaksud dengan wirausaha adalah pengusaha, tetapi tidak semua pengusaha adalah wirausaha. Wirausaha adalah pionir dalam bisnis, inovator, penanggung resiko yang mempunyai penglihatan visi ke depan dan memiliki keunggulan dalam berprestasi di bidang usaha.

Sementara itu menurut Prawirokusumo wirausaha adalah mereka yang melakukan upaya-upaya kreatif dan inovatif dengan jalan mengembangkan ide dan meramu sumber daya untuk menemukan peluang (opportunity) dan perbaikan (preparation) hidup. Senada dengan pendapat di atas, menurut Suryana, entrepreneur atau wirausaha adalah seseorang yang memiliki kombinasi unsur-unsur (elemen-elemen) internal yang meliputi kombinasi motivasi diri, visi, komunikasi, optimisme, dorongan semangat, dan kemampuan untuk memanfaatkan peluang usaha.

Dalam konteks manajemen, peran fungsi kreativitas dalam proses inovasi merupakan pembangkitan ide yang menghasilkan penyempurnaan efektivitas dan efisiensi pada suatu sistem. Aspek penting dalam kreativitas adalah proses dan manusia. Proses berorientasi pada tujuan yang di desain untuk mencapai solusi suatu problem. Manusia merupakan sumber daya yang menentukan solusi. Ada 2 sumber kreatifitas diantaranya :

1. Imajinasi dan ide. Berdasarkan fungsinya, kapasitas mental manusia dapat di kelompokkan menjadi empat bagian, yaitu *absortive*, *retentive*, *reasoning*, *creative*. Imajinasi yang kreatif merupakan kekuatan yang tidak terbatas, misalnya meskipun seseorang yang hampir tidak pernah keluar rumah tetapi dengan menggunakan imajinasinya ia dapat melalang buana ke dunia sekitar. Imajinasi jauh lebih penting dari pada ilmu pengetahuan dan kekuatan murni dari pikiran manusia.
2. Sifat Proses kreatif. Kreativitas adalah suatu proses yang dapat dikembangkan dan ditingkatkan. Setiap orang Kreatif

pada tingkat tertentu. Orang mempunyai kemampuan dan bakat dalam bidang tertentu dapat lebih kreatif dari pada orang lain. Hal yang sama juga dialami oleh orang yang dilatih dan dikembangkan dalam suatu lingkungan yang mendukung pengembangan kreativitas, mereka diajari untuk berfikir dan bertindak secara kreatif . Bagi pihak lain proses kreatif lebih sukar karena tidak dikembangkan secara positif dan jika mereka ingin menjadi kreatif, mereka harus belajar cara mengimplementasikan proses kreatif.

#### **D. Inovasi Wirausaha**

Usaha kecil dan kewirausahaan merupakan sektor penting dalam perkembangan ekonomi regional. Kesulitan dalam mendapatkan modal adalah tantangan yang umum dalam memulai dan mengembangkan UKM. Namun, pengembangan inovasi merupakan tantangan tersendiri untuk pendiri UKM.

Ada dua langkah penting yang dapat membantu percepatan pertumbuhan usaha, antara lain: diversifikasi produk, yaitu memperluas jangkauan produk dari usaha yang sudah ada. Inovasi produk dapat memberikan banyak opsi kepada pasar, sehingga usaha bergerak maju lebih cepat. Selain itu, sedikit inovasi dari produk juga dapat membuka peluang untuk memperluas pasar; pengembangan produk, yaitu dengan memperkenalkan produk baru yang orisinal. Hal ini merupakan strategi yang umum dilakukan, namun tantangannya terletak pada skill dan kegigihan untuk menghasilkan produk yang benar-benar inovatif dan diterima oleh pasar. Untuk UKM sendiri, menjalin hubungan dengan partner dan usaha gabungan (joint venture) dapat memberikan peluang lebih dalam memperkaya modal dan meningkatkan usaha. Secara umum, inovasi dalam suatu kelompok antar-usaha dapat mendukung usaha yang sudah ada atau bahkan memberikan kesempatan dalam bisnis baru untuk memenuhi kebutuhan pasar. Jaringan yang terbentuk dari gabungan usaha kecil dapat tumbuh menjadi jaringan usaha yang besar dan

secara masif dapat berdampak pada globalisasi kegiatan ekonomi. Dengan demikian, progres ekonomi secara regional dapat dicapai pada akhirnya.

Didukung dengan manfaat dan keleluasaan dalam kebijakan inovasi dan kewirausahaan, UKM dapat bertahan dan tumbuh dalam kondisi ekonomi yang fluktuatif dalam pasar produk dan teknologi.

Inovasi telah dikenal sebagai salah satu fungsi penting dalam proses kewirausahaan. Ia merupakan suatu proses mengubah peluang menjadi gagasan yang dapat dijual. Inovasi bukanlah sekedar sebuah gagasan cemerlang dan rumit. Kadang-kadang ia bisa saja bermula dari ide selintas dan sepele. Seorang wirausaha dikenal mempunyai kemampuan menggabungkan imajinasi dan pikiran kreatif dengan kemampuan sistematis dan logikanya. Kombinasi ini menjadi bekal penting bagi keberhasilan. Selain itu, wirausaha yang potensial selalu berupaya mencari peluang unik guna memenuhi kebutuhan dan keinginan. Mereka membangun kemampuan untuk dapat melihat, mengenali lalu mengembangkan peluang, ketika orang lain menghadapinya sebagai suatu masalah. Ia selalu bertanya : "Bagaimana jika.....Atau mengapa tidak..... Setiap melihat suatu permasalahan.

Inovasi, oleh Zimmerer (1996,51) diartikan sebagai kemampuan untuk menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan persoalan-persoalan dan peluang untuk mempertinggi dan meningkatkan taraf hidup (Innovation is the ability to apply creative solutions to those problems and opportunities to enhance or to enrich people's live)

Berpikir inovatif yaitu proses melahirkan solusi atau gagasan diluar bingkai pengetahuan yang sudah dimaklumi bersama (bingkai konservatif), baik ditinjau dari pengetahuan individu yang berpikir atau dari pengetahuan yang dominan dilingkungannya.

Berpikir inovatif bertujuan memunculkan gagasan-gagasan baru yang dalam prosesnya harus terpenuhi 4 aspek fundamental yaitu:

1. Sensitivitas yang tinggi terhadap berbagai permasalahan yang mungkin saja tidak sampai mengusik sensitivitas kebanyakan manusia biasa.
2. Produktivitas yang tinggi, yakni kemampuan untuk menghasilkan jawaban sebanyak mungkin untuk atau pertanyaan.
3. Elastisitas yang tinggi, yakni kemampuan menghasilkan pemikiran variatif sebanyak mungkin.
4. Orisinalitas yang tinggi, yakni kemampuan menghasilkan gagasan-gagasan yang unik dan baru yang belum pernah dikenalnya.

Inovasi adalah kemampuan untuk menerapkan kreatifitas dalam rangka pemecahan masalah dan menemukan peluang (doing new thing). Inovasi merupakan fungsi utama dalam proses kewirausahaan. Peter Drucker mengatakan inovasi memiliki fungsi yang khas bagi wirausahawan. Dengan inovasi wirausahawan menciptakan baik sumberdaya produksi baru maupun pengelolaan sumber daya yang ada dengan peningkatan nilai potensi untuk menciptakan sesuatu yang tidak ada menjadi ada. Meskipun demikian, terdapat perbedaan yang signifikan antara sebuah ide yang timbul semata dari spekulasi dan ide yang merupakan hasil pemikiran riset pengalaman dan kerja yang sempurna hal yang lebih penting, Wirausahawan yang prospektif harus mempunyai keberanian untuk memberikan sebuah ide melalui tahapan pengembangan. Dengan demikian inovasi adalah suatu kombinasi visi untuk menciptakan suatu gagasan yang lebih baik dan keteguhan serta dedikasi untuk mempertahankan konsep melalui implementasi.

Proses inovasi di mulai dengan analisis sumberdaya kesempatan yang menjadi obyek. Inovasi beresifat konseptual dan perseptual, dapat di pahami dan dilihat inovator harus maelihat bertanya dan mendengar orang lain dalam mencari inovasi. Mereka berfikir keras dengan segenap kemampuan otaknya, mereka melakukan perhitungan dengan cermat dan mendengarkan pendapat orang lain,

serta memperhatikan potensi pengguna inovasi yang di carinya untuk memenuhi harapan nilai dan kebutuhan. Inovasi yang berhasil pada umumnya sederhana dan terfokus dan di tujukan pada aplikasi yang di desain khas, jelas dan cermat. Inovasi lebih banyak melibatkan kerja fisik dari pada pemikiran.

Thomas Alfa Edison mengatakan "jenius merupakan perpaduan yang terdiri dari 1% inspirasi dan 99% kerja keras" lebih dari itu inovator pada umumnya bekerja dalam suatu bidang, edison bekerja dalam hanya dalam bidang listrik dan menemukan inovasi baru yang berupa bola lampu.

Inovasi terdiri dari empat jenis, diantaranya penemuan, pengembangan, duplikasi dan sintesis.

1. Penemuan. Kreasi suatu produk, jasa, atau proses baru yang belum pernah dilakukan sebelumnya. Konsep ini cenderung disebut revolisioner. Ex, penemuan pesawat terbang oleh wright bersaudara, telepon oleh alexander graham bell dll.
2. Pengembangan. Pengembangan suatu produk, jasa, atau proses yang sudah ada. Konsep seperti ini menjadi aplikasi ide yang telah ada berbeda. Misalnya, pengembangan McD oleh Ray Kroc.
3. Duplikasi. Peniruan suatu produk, jasa, atau proses yang telah ada. Meskipun demikian duplikasi bukan semata meniru melainkan menambah sentuhan kreatif untuk memperbaiki konsep agar lebih mampu memenangkan persaingan. Misalnya, duplikasi perawatan gigi oleh Dentaland.
4. Sintesis. Perpaduan konsep dan faktor-faktor yang sudah ada menjadi formulasi baru. Proses ini meliputi engambilan sejumlah ide atau produk yang sudah ditemukan dan dibentuk sehingga menjadi produk yang dapat diaplikasikan dengan cara baru. Misal, sintesis pada arloji oleh Casio.

## E. Cara Mengembangkan Kreatifitas dan Inovasi

Banyak hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kemampuan kreativitas. Berikut ini adalah hal yang dapat membantu mengembangkan kemampuan pribadi dalam program peningkatan kreativitas sebagaimana dikemukakan oleh James L.Adams (1986).

1. Mengenalni hubungan. Banyak penemuan dan inovasi lahir sebagai cara pandang terhadap suatu hubungan yang baru dan berbeda antar obyek, proses, bahan, teknologi dan orang. Seperti mencampurkan aroma bunga melati dengan air the kemudian dibotolkan menjadi the botol yang harum dan segar rasanya.Untuk membantu meningkatkan kreativitas, kita dapat melakukan cara pandang kita yang statis terhadap hubungan orang dan lingkungan yang telah ada. Di sini kita coba melihat mereka dengan cara pandang yang baru dan berbeda. Orang yang kreatif akan memiliki hubungan intuisi tertentu untuk dapat mengembangkan dan mengenali hubungan yang baru dan berbeda dari fenomena tersebut. Hubungan ini nantinya dapat memperlihatkan ide produk dan jasa yang baru. Sebagai contoh kita melakukan latihan dengan melihat hubungan antara kue coklat dan es krim vanili, atlet dan pelatih serta manajer dengan buruh.
2. Mengembangkan perspektif fungsional. Jika dikembangkan lebih lanjut, kita dapat melihat adanya suatu perspektif yang fungsional dari benda dan orang. Seorang yang kreatif akan dapat melihat orang lain sebagai alat untuk memenuhi keinginannya dan membantu menyelesaikan suatu pekerjaan. Misalnya sering secara tidak sadar kita menggunakan pisau dapur untuk memasang baut gara-gara palu yang kita cari tidak ditemukan. Cara lain kita harus memulainya dari cara pandang yang non konvensional dan dari perspektif yang berbeda. Sebagai contoh: cobalah

sebutkan fungsi lain dari sebuah kursi, buku yang kita pegang dan lain-lain.

3. Gunakan akal. Penelitian terhadap penggunaan fungsi otak pada bagian yang terpisah antara kiri dan kanan telah dilakukan sejak tahun 1950-an dan tahun 1960-an. Otak bagian kanan dipakai untuk hal seperti analogi, imajinasi dan lain-lain. Sedangkan otak bagian kiri dipakai untuk kerja seperti analisis, melakukan pendekatan yang rasional terhadap pemecahan masalah dan lain-lain. Meski secara fungsi ia berbeda, tetapi dalam pekerjaannya ia harus saling berhubungan. Proses kreativitas meliputi pemikiran logis dan analitis terhadap pengetahuan, evaluasi dan tahap implementasi. Jadi bila kita ingin lebih kreatif, kita harus melatih dan mengembangkan kemampuan kedua otak kita tersebut. Contoh latihan dapat kita buat sesuai dengan fungsi belahan otak.
4. Hapus perasaan ragu-ragu. Banyak kebiasaan mental yang membatasi dan menghambat pemikiran kreatif. Sebuah studi menemukan bahwa orang dewasa hanya menggunakan 2-10 persen potensi kreativitas yang dimilikinya. Contoh : banyak orang memiliki kecenderungan membuat penilaian yang cepat terhadap sesuatu orang ataupun ide-ide.

## **F. Pentingnya Kreatifitas dan Inovasi dalam berbisnis**

Kreativitas dan inovasi dalam berbisnis adalah dua hal yang perlu dimiliki dan dikembangkan dalam diri pelaku bisnis demi kesuksesan. Keduanya sering kali dipandang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan, karena lahirnya inovasi adalah dari bentuk kreativitas itu sendiri. Kreativitas dapat dipandang sebagai kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan untuk menemukan cara-cara baru dalam melihat masalah serta peluang. Sedangkan inovasi adalah kemampuan untuk menerapkan solusi

hasil dari pemikiran kreatif terhadap masalah dan peluang untuk meningkatkan atau untuk memperbaiki sesuatu.

Kreativitas menghasilkan sudut pandang baru oleh seseorang terhadap suatu masalah. Perlu diketahui pola pikir itu tidaklah datang secara instan, melainkan melalui suatu proses yang berkesinambungan. Menurut Graham Wallas, dalam bukunya yang berjudul "The Art of Thought" menyatakan bahwa proses kreatif ada 4 tahap yaitu:

1. Tahap Persiapan, mempersiapkan diri untuk memecahkan masalah dengan mengumpulkan data/informasi, mempelajari pola berpikir dari orang lain, dan bertanya pada orang lain.
2. Tahap Inkubasi, pada tahap ini pengumpulan informasi dihentikan, individu melepaskan diri untuk sementara dari masalah tersebut. Ia tidak memikirkan masalah tersebut secara sadar, tetapi "mengeramkannya" dalam alam pra sadar.
3. Tahap Iluminasi, tahap ini merupakan tahap timbulnya "insight" yaitu saat munculnya inspirasi atau gagasan baru.
4. Tahap Verifikasi, tahap ini merupakan tahap pengujian ide atau kreasi baru tersebut terhadap realitas. Di sini diperlukan pemikiran kritis dan konvergen. Proses divergensi (pemikiran kreatif) harus diikuti proses konvergensi (pemikiran kritis).

## **G. Peran Kreativitas dan Inovasi dalam Berbisnis**

Kreativitas dan inovasi memegang peranan yang sangat penting dalam berbisnis. Berbagai kesuksesan pebisnis di dunia diawali dengan kreativitasnya dalam menemukan inovasi pengembangan produk, baik barang maupun jasa. Persaingan yang ketat dalam berbisnis dan menjalankan usaha mendorong para pebisnis untuk memiliki kreativitas tinggi. Daya kreativitas tersebut harus dilandasi dengan cara berpikir yang maju, gagasan-gagasan baru, dan berbeda dibandingkan produk-produk yang telah ada sebelumnya. Dengan

memaksimalkan kreativitas dan cara pandang untuk melahirkan suatu inovasi ini, bisnis yang dikelola akan mampu tampil outstanding dibandingkan dengan bisnis serupa yang telah ada. Hal inilah yang disebut dengan 'kebaruan' seperti yang telah disebutkan sebelumnya. Dari bahasan tentang kreativitas yang melahirkan suatu inovasi dan kebaruan itulah muncul AKUN.biz. Yaitu satu startup karya anak bangsa yang menghadirkan sebuah aplikasi pembukuan online, dan siap membantu Anda dalam mengelola keuangan, baik keuangan pribadi, organisasi, maupun bisnis Anda. AKUN.biz lahir dari sebuah kreativitas yang melahirkan inovasi tentang metode pencatatan keuangan. Berbeda dari aplikasi- aplikasi serupa yang telah muncul sebelumnya, AKUN.biz hadir dengan lebih sederhana, sehingga dapat dimanfaatkan lebih mudah oleh siapapun dan dari kalangan manapun. Namun begitu, ia tetap memiliki fitur-fitur yang sangat membantu dalam pengelolaan keuangan Anda.

## **H. Kiat Untuk Usaha Kecil dan Menengah**

Usaha Kecil Menengah (UKM) merupakan salah satu skala usaha yang memiliki peran penting dalam perekonomian masyarakat. Bahkan kehadiran dan pemberdayaan UKM ini mampu meningkatkan laju pertumbuhan ekonomi negara. Meski berskala kecil, namun UKM merupakan langkah awal dari pembangunan ekonomi kerakyatan yang mampu meningkatkan kesejahteraan keluarga pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Sekadar menjalankan bisnis memang kelihatan tak terlalu sulit, namun untuk mengembangkannya hingga mencapai kesuksesan dibutuhkan strategi. Tanpa strategi yang tepat, bisnis atau usaha meski skala kecil hanya akan jalan di tempat, bahkan tereliminasi karena kalah bersaing. Berikut tips jitu bagi UKM untuk bertahan dan mengembangkan bisnisnya:

1. Tentukan tujuan. Bicara tentang tujuan bisnis, Anda sebagai wirausaha atau pelaku UKM harus mampu menilai bisnis Anda sendiri luar dalam. Anda bisa memulainya dengan

menjawab pertanyaan-pertanyaan yang mungkin muncul dari dalam benak Anda sendiri maupun orang-orang di sekitar Anda, bahkan pelanggan Anda. Misalnya seperti beberapa pertanyaan berikut; Mengapa Anda berbisnis? Mengapa Anda tertarik dengan bisnis ini? Mengapa Anda memilih dan menjalankan bisnis ini? Mengapa Anda ingin mengembangkan bisnis ini? Mungkin tampak rumit. Namun, jawaban dari beberapa pertanyaan tersebut akan membuat Anda semakin mengenal bisnis Anda. Dengan mengenal bisnis yang dijalankan, tentunya Anda akan dapat lebih mudah menentukan tujuan yang ingin dicapai dari bisnis tersebut.

2. Lakukan diferensiasi. Kompleksitas dari persaingan akan tampak pada industri UKM dengan jumlah pemain yang banyak. Banyaknya pemain tersebut akan memperebutkan pasar yang sama. Hasilnya, pemain dengan strategi unggul yang akan memenangkan persaingan. Jika Anda menjalankan bisnis dengan mekanisme yang standar, maka bisnis Anda akan sulit berkembang bahkan bisa jadi tersingkir dari persaingan. Mengapa? Konsumen tentu akan menjadi produk atau layanan yang memiliki kualitas lebih baik, layanan prima, dan keunggulan-keunggulan lainnya. Pertanyaannya, apa yang membedakan bisnis Anda dengan pemain lain pada industri UKM yang sama? Jika tidak ada perbedaan yang signifikan, Anda akan sulit untuk merebut pasar, apalagi jika Anda tergolong sebagai pemain baru. Jadi, lakukanlah diferensiasi untuk merebut pasar. Sebagai contoh, Anda berbisnis di bidang kuliner. Meski skalanya kecil, Anda bisa memanfaatkan teknologi untuk memberikan warna yang berbeda dari bisnis Anda dibandingkan dengan pemain lainnya. Misalnya dengan order online, layanan antar, promo pada hari-hari tertentu, menu yang lebih variatif, dan lain sebagainya. Intinya lakukan sesuatu yang berbeda dari para pesaing Anda.

3. Jalin komunikasi dengan pelanggan. Pelanggan adalah mitra terbaik dalam bisnis Anda. Oleh sebab itu, jagalah hubungan baik dengan pelanggan agar mereka senantiasa bersedia melakukan repeat order secara sukarela. Salah satu caranya adalah dengan menjalin komunikasi dengan pelanggan. Menjalinkan komunikasi dengan pelanggan dapat direalisasikan dengan memberikan notifikasi setiap ada program promo, produk atau layanan baru, atau event khusus yang akan diselenggarakan baik melalui SMS (Short Message Service), WhatsApp, email, atau akun-akun media sosial UKM Anda. Teknologi yang semakin berkembang sekarang ini disadari atau tidak jika dimanfaatkan secara tepat mampu menjangkau pasar dengan lebih mudah. Dengan membuat akun di beberapa sosial media seperti Facebook, Instagram, Telegram, Twitter, dan lain sebagainya dapat menjadi media bagi UKM untuk memasarkan produk atau layanannya kepada pasar secara lebih luas. Namun, harus diingat juga bahwa penyebaran informasi ke perangkat pribadi pelanggan, seperti SMS, WhatsApp, ataupun email sebagai langkah menjalin komunikasi harus dilakukan secara elegan dan santun. Artinya, jangan melakukan spam yakni mengirimkan pesan atau informasi secara massal secara terus-menerus kepada pelanggan, apalagi yang dikirimkan adalah pesan yang sama. Hal tersebut justru mengganggu dan dapat menimbulkan kekesalan dalam diri pelanggan.
4. Tetap focus. Tak sedikit pelaku UKM yang gagal karena tidak fokus pada bisnis yang dijalankannya. Ketika bisnis mulai menunjukkan perkembangan yang baik, mereka tidak memantapkan strategi agar bisnis semakin berkembang tetapi justru sibuk memikirkan untuk membuka atau memulai bisnis baru. Analoginya, bagaimana suatu bangunan yang pondasinya belum kuat, dipaksa menopang bangunan lain di atasnya? Tentu akan roboh. Demikian pula dengan

bisnis. Di saat bisnis belum memiliki positioning yang kuat di pasar, alangkah baiknya jika Anda tetap fokus pada bisnis tersebut, meski secara materi bisnis tersebut telah mampu menghasilkan pundi-pundi uang. Apabila bisnis Anda cukup mampu menguasai market share minimal selama dua tahun berturut-turut, maka Anda bisa mulai memikirkan untuk membuka bisnis baru. Bisnis UKM memang tampak sederhana, tapi tak bisa juga dianggap remeh-temeh. UKM yang dikelola dengan baik secara bertahap mampu menjadi bisnis skala besar yang dapat memberikan manfaat bagi banyak orang. Sebaliknya, apabila pengelolaannya dilakukan serampangan tanpa visi misi yang jelas, bisnis UKM tersebut akan menjadi gerbang menuju kegagalan dan kebangkrutan. Oleh sebab itu, dibutuhkan tindakan yang tepat sebagaimana telah diuraikan dalam tips-tips di atas untuk mencapai kesuksesan UKM.

## **I. Kreatifitas Sebagai Jantung Entrepreneur**

Kreativitas adalah napas bagi para wirausahawan. Hampir di setiap waktu seorang wirausahawan selalu berusaha mendapatkan ide atau hal-hal baru yang mampu menunjang jalannya usaha yang sedang dilakukan. Tidak ada cara lain, modal utamanya ya kreatif! Yang menjadi pertanyaan kemudian adalah bagaimana menjadi kreatif, bukan? Percayalah, kreatif itu bukan bawaan dari lahir sehingga banyak orang merasa dirinya tidak cukup kreatif. Kreatif itu dapat diciptakan dan dilatih. Tentu dengan memberikan stimulus atau pancingan kepada otak kita agar timbul kreaivitas. Permainan, atau membuat gambar-gambar dapat merangsang kita lebih kreatif.

Sumber-sumber inspirasi kini juga banyak tersedia di mana-mana. Produk-produk yang telah ada dapat kita ubah dengan sedikit modifikasi. Berbagai informasi yang ada di media cetak atau elektronik, kegiatan atau peristiwa yang ada di sekeliling kita, bukan tidak mungkin juga dapat memicu kita berkreasi. Yang diperlukan

semua adalah kesiapan otak kita untuk selalu terbuka menerima impuls atau rangsangan dari luar. Otak kita itu luar biasa hebatnya. Sehingga, sangat disayangkan jika kita tidak menggunakannya semaksimal mungkin.

Seorang wirausahawan dituntut untuk melakukan kreativitas yang tinggi secara terus-menerus. Sebab para wirausahawan diharapkan dapat melakukan inovasi dengan menghasilkan hal-hal baru bagi masyarakat luas, atau menemukan cara-cara baru yang memberikan nilai tambah terhadap sesuatu yang sudah ada sebelumnya.

Kelebihan dari sifat kreatif yang melekat dalam diri wirausahawan ataupun pengusaha adalah kemampuannya untuk melihat peluang dalam masalah-masalah yang muncul di masyarakat, dan kemudian mampu menciptakan beragam produk dan jasa sebagai solusi untuk mengatasi masalah dan tentunya juga meraih keuntungan. Atau yang sering kita tahu, para pengusaha yang kreatif biasanya mampu menemukan terobosan-terobosan baru sekaligus melakukan pembaharuan dari produk-produk yang sudah ada.

Para wirausahawan atau pengusaha dituntut selalu untuk memiliki ide-ide bisnis yang berbeda dari yang lain dan memiliki gagasan-gagasan yang sangat orisinal. Selain itu, seorang pengusaha yang kreatif biasanya juga mampu bekerja secara cerdas. Misal, mampu memanfaatkan teknologi internet untuk berjualan.

Beberapa cara atau tahapan yang dapat mengkondisikan seseorang untuk bisa berpikir lebih kreatif yaitu :

1. Having fun. Bersenang-senanglah! Kita harus selalu mengkondisikan diri selalu merasa fun, gembira, bahagia, berpikir lepas tanpa merasa ada beban. Keluar dari rutinitas sehari-hari, banyak jalan-jalan dan melakukan pengamatan dengan harapan dapat menemukan ide-ide yang kreatif. Bersenang-senang untuk menyegarkan pikiran kita, agar kita mendapatkan ide yang kreatif, dan jangan bersenang-senang untuk melepaskan semua beban pekerjaan sehingga terlenu dan lupa akan tugas kita. Bersenang-senang untuk melepaskan semua beban, ada waktunya.

2. Berpikir bebas & tanpa batas. Berpikirlah bebas tanpa batas! Berpikir bebas tidak terlalu sempit dan mengikuti mitos- mitos yang salah, tapi berpikirlah untuk menelurkan inovasi-inovasi yang benar-benar kreatif dan tidak terikat akan pikiran yang membatasi kita untuk bergerak elama itu tidak melanggar aturan yang merusak masyarakat sekitar.
3. Fokuskan pikiran pada tujuan. Untuk menjadi kreatif di bidang usaha yang ditekuni atau yang ingin ditekuni, kita harus selalu fokuskan pada tujuan yang memang hendak dicapai. Jangan mudah berubah. Selalu visualisasikan bahwa sekarang kita telah menjadi orang yang kreatif ndan mampu menemukan ide-ide bisnis yang dahsyat. Bayangkanlah pula bahwa ide bisnis telah dijalankan dan sukses. Fokuskan dan berjuanglah untuk mencapai tujuan.
4. Jangan batasi pikiran pada hal-hal yang tidak berguna. Hilangkan batasan pikiran kita untuk melakukan sesuatu atau memulai suatu usaha. Membuka suatu usaha tapi malu dengan tetangga, takut dicemoohkan, takut akan bangkrut, takut tidak lancar, takut tidak berhasil dan ketakutan-ketakutan yang lainnya yang akan membatasi ruang lingkup pikiran untuk berkembang.
5. Ciptakan input konstruktif. Caranya tentu saja dengan mencari lebih banyak informasi dan pengetahuan melalui bacaan, referensi, internet, bergaul, nonton bioskop, ngobrol dengan siapa saja, jalan- jalan melakukan pengamatan, dsb. Mencoba untuk keluar dari rutinitas sehari-hari. Belajarlah melihat apa yang tidak terlihat. Dengan membiasakan diri untuk memiliki rasa keingintahuan yang besar akan membawa kita menjadi orang yang pertama punya ide-ide tentang apa saja.
6. Bangkitkan keberanian berinovasi. Keberanian dan keingintahuan adalah dua sifat yang memang harus dimiliki oleh orang yng kreatif. Semangat untuk berani berinovasi ini

untuk dikembangkan agar diri kita terkondisi selalu berpikir kreatif. Kegagalan bukanlah akhir dari usaha akan tetapi kegagalan adalah pelajaran yang berharga yang mengajari kita bagaimana cara yang benar. Karena kegagalan telah memperlihatkan kesalahan yang telah dilakukan.

7. Pikirkan kembali pikiran kita. Saat merasa telah puas dengan pemikiran atau ide yang diperoleh, sebaiknya perlu untuk dipikirkan kembali dan dianalisa dari cara pandang yang berbeda. Semakin banyak jenis pemikiran yang didapatkan maka akan semakin banyak pula ide-ide kreatif yang bakal diperoleh. Semakin banyak pula alternatif keberhasilan.
8. Ubah ide lama menjadi ide baru. Sebuah ide usaha yang kreatif biasanya juga berasal dari ide-ide usaha lama yang dicoba untuk ditampilkan secara lain dan berbeda. Namun harus ada kelebihan- kelebihan lain yang hendak ditawarkan. Juga tentunya untuk memberi kemudahan dan kenyamanan bagi end user-nya.

# KREATIVITAS DAN INOVASI DALAM ORGANISASI

## A. Pengertian Kreativitas dan Inovasi dalam Organisasi

Kreativitas dalam organisasi di banyak organisasi, terutama pada organisasi atau perusahaan besar dan progresif telah melaksanakan kreativitas organisasi guna percobaan-percobaan untuk langkah operasional. Ada beberapa alasan mengapa organisasi ini menerapkan aspek kreativitas bagi pengembangan dan perubahan organisasinya. Suatu organisasi yang tidak mampu berubah, dapat dipastikan bahwa organisasi ini akan “mati”. Di lain pihak, organisasi yang terlampaui cepat berubah atau hanya berubah demi perubahan itu sendiri, besar kemungkinan pengembangan organisasi yang akan dijalankan menjadi tidak efektif.

Kreativitas organisasi dapat diciptakan melalui proses sinergi antara lingkungan (environment), kreativitas anggota organisasi (creativity), dan organisasi (organization). Ketiga elemen ini saling berpengaruh, sehingga organisasi harus mampu mengelola ketiga elemen ini, dengan tujuan agar organisasi dapat memiliki nilai lebih dan daya saing (value added and competitive capability).

Lingkungan yang kompetitif merupakan lingkungan yang selalu berubah dan menuntut adanya kreativitas anggota organisasi dan sikap adaptif organisasi. Artinya, lingkungan akan menuntut sikap cerdas organisasi untuk mengembangkan potensi dan daya kreatifnya guna mensikapi dan memenangkan persaingan. Kalau ingin hidup dan menang, maka organisasi harus kreatif dan memberi dukungan atas sikap kreatif anggotanya.

## **B. *Organizational Development Based Entrepreneurial Spirit Planning (ODES)***

Proses merencanakan ODES dijalankan setelah organisasi melakukan langkah awal sebelumnya, yaitu langkah menganalisa lingkungan organisasi dan langkah mengetahui alasan melakukan pengembangan organisasi. Proses merencanakan ODES dapat dilakukan dengan melalui langkah-langkah: menetapkan tujuan OD, kompetensi organisasi yang diharapkan, dan strategi ODES yang akan diterapkan. Merencanakan ODES perlu dirancang secara terencana, terpadu, dan komprehensif. Ini dimaksudkan agar hasil dari ODES dapat membuahkan hasil yang optimal dan dapat bermanfaat bagi organisasi secara menyeluruh.

Semua organisasi harus berubah kalau organisasi ingin tetap hidup, tumbuh, dan berkembang. Hal ini dilakukan karena adanya tekanan-tekanan baik dari lingkungan internal maupun eksternal. Oleh karenanya, ODES harus mendasarkan diri pada perubahan lingkungan. Walaupun kebanyakan perubahan lingkungan eksternal biasanya meminta lebih banyak perubahan organisasional, akan tetapi organisasi lingkungan internal juga dapat menuntut adanya pengembangan organisasi. Organisasi-organisasi dapat merubah tujuan dan strategi, teknologi, desain jabatan, struktur, proses dan orang-orangnya sebagai dasar untuk mengembangkan dirinya. Proses pengembangan secara umum mencakup *unfreezing* sikap dan perilaku saat ini, berkembangnya organisasi, dan *refreezing* sikap dan perilaku baru yang diminta. Beberapa isu atau masalah-masalah kunci harus dihadapi selama proses perubahan umum. Satu di antaranya adalah diagnosis organisasi secara akurat tentang kondisi saat ini dan penolakan terhadap perubahan yang timbul dari kondisi *unfreezing* dan kondisi perubahan itu sendiri.

Merencanakan ODES. Sebelum ODES dirancang dan direncanakan, kita perlu mengetahui dan memahami organisasi tentang apa dan bagaimana organisasi ini dapat hidup dan menjaga kelangsungan hidupnya. Ada empat langkah untuk memahami organisasi sebelum merencanakan ODES:

1. Tujuan: Anggota organisasi memahami secara jelas tentang visi, misi dan tujuan organisasi dan komitmen anggotanya. Apakah anggota-anggota organisasi memberikan dukungan terhadap visi, misi, dan tujuan organisasi. Komitmen anggota organisasi ini merupakan modal dasar bagi organisasi ketika organisasi akan melakukan pengembangan organisasi, lebih-lebih dengan model ODES, karena anggota organisasi adalah sumber inspirasi dan kreativitas dan inovasi organisasi. Apabila anggota organisasi kurang termotivasi, maka pintu kreativitas dan inovasi organisasi akan macet, dan otomatis ODES tidak akan tercipta.
2. Struktur: Organisasi memberikan gambaran yang jelas tentang pembagian pekerjaan organisasi. Bagaimana organisasi membagi pekerjaan? Ini adalah pertanyaan mendasar sebelum ODES direncanakan. Apakah pekerjaan terbagi sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya? Bagaimana hierarki pekerjaan? Pertanyaannya selanjutnya adalah apakah anggota organisasi merasa setuju dengan tujuan organisasi yang berbanding dengan struktur internal?
3. Hubungan: Komunikasi adalah salah satu kunci keberhasilan ODES. Artinya, komunikasi yang efektif antar individu, individu dengan kelompok, antar kelompok, antar departemen, antara organisasi dengan pihak eksternal merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pola komunikasi bisnis. Apabila pola komunikasi ini belum terjalin dengan baik, maka perlu dicari akar masalahnya. Ini penting bagi organisasi sebelum merencanakan ODES, karena komunikasi akan mengantarkan pola-pola hubungan antar individu, antar kelompok, antara anggota dengan dunia luar. Komunikasi yang lancar akan mempermudah aliran kreativitas dan inovasi organisasi, karena masing-masing anggota saling terbuka.

4. Kepemimpinan: Gaya kepemimpinan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari *style organization*. Salah satu syarat yang mendukung keberhasilan ODES adalah gaya kepemimpinan yang berbasis kewirausahaan (*entrepreneurial leadership*). Bagi pemimpin organisasi yang masih mengedepankan gaya feodalis atau gaya *one way traffic system*, maka organisasi akan sulit untuk mengembangkan diri. Demikian pula sebaliknya, bagi pimpinan bergaya demokratis, menghargai ide pemikiran dan kreativitas anggota organisasi, maka organisasi akan mudah dan lancar di dalam menjalankan ODES dan merubah diri. Untuk itu pimpinan harus mampu menjaga keseimbangan antara kepentingannya dan kemauan anggota organisasi. Dalam beberapa tahun terakhir, telah muncul pertanyaan serius tentang relevansi ODES untuk mensikapi dan mengelola perubahan dalam organisasi modern. Kebutuhan mendesak untuk “penataan kembali (*reinventing*)” organisasi dengan mendasarkan tekanan dan perubahan lingkungan telah menjadi topik yang bahkan menjadi pembicaraan serius untuk mengembangkan organisasi. Artinya, desakan ini merupakan panggilan untuk penciptaan kembali dengan pendekatan perubahan lingkungan. Para ahli organisasi telah mulai memeriksa pengembangan organisasi dari sudut pandang *entrepreneurial spirit* yang berbasis emosi. Misalnya, Declerk, (2007) menulis tentang bagaimana trauma emosional secara negatif dapat mempengaruhi kinerja. Karena perampingan, *outsourcing*, merger, restrukturisasi, perubahan terus-menerus, inovasi privasi, pelecehan, dan penyalahgunaan kekuasaan, banyak karyawan mengalami serangan emosi, kegelisahan, ketakutan, sinisme, dan ketakutan, yang dapat menyebabkan penurunan kinerja. Bahkan apabila kondisi yang demikian ini jika dibiarkan oleh manajemen, maka akan kinerja organisasi secara keseluruhan akan berada pada titik

nadir. Akibat selanjutnya adalah akan mempercepat usia organisasi (*decline*) dan keluar dari kurva-S (lihat *life cycle of organization*). Pernyataan Declerk (2007) di atas menunjukkan bahwa untuk menyembuhkan trauma dan meningkatkan kinerja, praktisi OD harus mengakui keberadaan trauma psikologis yang akan mengganggu stabilitas kinerja anggota dan kinerja organisasi. Untuk itu Declerk menyarankan agar organisasi atau praktisi OD untuk menyediakan tempat yang aman bagi karyawan. Tempat ini menjadi wadah untuk saling mencurahkan isi hati karyawan, saling melakukan *sharing*, mendiskusikan perasaan mereka, melambangkan dan menggambarkan trauma psikologis, dan memasukkannya ke dalam perspektif emosi yang berbeda-beda, kemudian memungkinkan yang berurusan dengan tanggapan emosional yang berbeda-beda dari karyawan. Langkah itu merupakan salah satu metode untuk menjelaskan bagaimana suatu emosi karyawan sangat mempengaruhi motivasi kerja dan kinerjanya. Langkah tersebut lebih dipertajam adengan membuat gambar atau diagram, yaitu suatu diagram yang menggambarkan proses emosi yang mereka rasakan tentang situasi, dan kemudian setelah mereka menjelaskan gambar mereka satu sama lain. Proses menggambar diagram ini menguntungkan bagi karyawan karena memungkinkan setiap karyawan untuk mengekspresikan emosi yang biasanya tidak akan dapat diungkapkan dengan kata-kata. Gambar sering meminta partisipasi aktif karyawan dalam kegiatan ini, karena semua orang diwajibkan untuk mengambil gambar dan kemudian mendiskusikan arti dari sebuah atau beberapa diagram/gambar. Wendell L Perancis dan Cecil Bell menerangkan bahwa pengembangan organisasi (OD) pada satu titik sebagai «perbaikan organisasi melalui penelitian tindakan». Jika satu ide dapat dikatakan untuk meringkas yang mendasari filsafat OD, itu akan menjadi penelitian

tindakan seperti yang dikonsepsikan oleh Kurt Lewin dan kemudian diuraikan dan dikembangkan oleh ilmuwan perilaku lainnya. Lewin percaya bahwa motivasi untuk perubahan itu sangat terkait dengan tindakan: Jika orang yang aktif dalam keputusan yang mempengaruhi mereka, mereka lebih cenderung mengadopsi cara-cara baru. “Manajemen sosial rasional”, katanya, “hasil dalam spiral langkah, yang masing-masing terdiri dari sebuah lingkaran perencanaan, tindakan, dan pencarian fakta tentang akibat dari tindakan”. Lewin menerapkan model pengaruh perubahan sebagai input dari sebuah proses pengembangan organisasi dengan menggunakan pendekatan penelitian aksi. Penelitian aksi yaitu suatu model penelitian guna memecahkan persoalan organisasi yang meliputi aktivitas: identifikasi persoalan, pengumpulan data dan informasi, action, koreksi kegiatan, dan evaluasi intervensi. Lebih lanjut Lewin mendeskripsikan proses perubahan guna pengembangan organisasi dengan melibatkan tiga langkah, yaitu :

- Pertama, “**Unfreezing.**” Dihadapkan dengan dilema atau *disconfirmation*, individu atau kelompok menjadi sadar akan kebutuhan untuk perubahan.
- Kedua, “**Changing**” untuk ODES. Situasi ini didiagnosis dan model baru perilaku dieksplorasi dan diuji. Ketiga, “**Refreezing.**” Penerapan perilaku baru dievaluasi, dan jika memperkuat, diadopsi.

Dengan demikian, pengaruh lingkungan sangat kuat bagi tumbuh dan berkembangnya ODES. Bagi organisasi yang hidup di lingkungan yang kurang memberikan tantangan, maka dapat dipastikan bahwa organisasi ini kurang memiliki kepekaan dan jiwa entrepreneurship.

Organisasi adalah kondisi struktur, sistem, perilaku dan budaya yang hidup di organisasi sehingga mampu menumbuhkan dan mengembangkan jiwa kewirasusahaan. Organisasi yang cerdas di

dalam mensikapi tantangan zaman dan keinginan untuk tetap hidup dan berkembang, maka organisasi ini secara sadar akan memelihara nilai-nilai kewirausahaan kepada seluruh komponen organisasi. Artinya, ketika organisasi akan melakukan ODES, maka segala kebutuhan, baik hardware maupun software organisasi telah siap untuk melakukan ODES (ready for used to ODES).

Kreativitas. Merupakan komponen penentu dari keberhasilan organisasi membangun kreativitasnya. Artinya, tingkat responsivitas organisasi terhadap perubahan di lingkungannya sangat dipengaruhi oleh tingkat kecerdasan organisasi. Untuk itu, keberhasilan mengembangkan kecerdasan dan kreativitas organisasi sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Rekrutmen SDM organisasi yang lebih mengedepankan unsur kompetensi dan kreativitas SDM. Dalam hal ini, organisasi memiliki kepentingan bagi orang-orang yang cerdas dan kreatif untuk diajak bergabung dan berkembang. Organisasi memiliki wewenang untuk menentukan orang-orang yang layak dan dibutuhkan oleh organisasi. Organisasi juga berwenang untuk mencari orang-orang yang dibutuhkan untuk masa mendatang.
2. Kompetensi SDM yang dimiliki organisasi. SDM adalah aset dan investasi bagi organisasi, sehingga kompetensi SDM sangat diperhatikan oleh organisasi. Untuk itu mencari orang yang tepat dan sesuai dengan core organization adalah suatu keputusan yang tepat untuk jangka panjang. Adapun tehnik menyewa atau outsourcing adalah suatu kepentingan jangka pendek organisasi, terutama ketika organisasi akan memberlakukan ODES.
3. Tata kelola atau implementasi manajemen SDM yang meliputi pengembangan SDM melalui pendidikan dan latihan; kompetensi dan standar upah yang berbasis kinerja SDM, tanggung jawab pekerja, penyelesaian konflik, penataan SDM berbasis kompetensi, dll. Kesemuanya

merupakan langkah awal untuk menciptakan organisasi yang kreatif.

4. Keseimbangan potensi SDM dengan kebutuhan ODES. Potensi dan daya kreativitas SDM secara pasti harus diketahui oleh organisasi. Hal ini dimaksudkan agar dapat didayagunakan secara maksimal dengan cara memberikan pintu peluang untuk kreativitas SDM. Tantangan yang sering muncul adalah organisasi kurang memiliki ketersediaan SDM yang kreatif atau organisasi tidak memiliki daya untuk mengembangkan kreativitas SDM. Akibatnya jelas, yaitu organisasi tidak berhasil menjawab peluang dan ancaman dari lingkungannya.

### **C. Inovasi dalam Organisasi**

Inovasi dalam organisasi didefinisikan sebagai cara-cara baru dalam pengaturan kerja, dan dilakukan dalam sebuah organisasi untuk mendorong dan mempromosikan keunggulan kompetitif. dengan demikian inovasi organisasi adalah kebutuhan untuk memperbaiki atau mengubah suatu produk, proses atau jasa. Semua inovasi berkisar perubahan tetapi tidak semua perubahan adalah inovatif.

Inovasi organisasi mendorong individu untuk berpikir secara mandiri dan kreatif dalam menerapkan pengetahuan pribadi untuk tantangan organisasi, dibutuhkan budaya inovasi yang mendukung ide-ide baru, proses dan cara yang umumnya “melakukan bisnis” baru. Dalam konteks organisasi, inovasi berhubungan dengan perubahan positif dalam hal efisiensi, kualitas produktifitas, daya saing, pangsa pasar, dan lainnya.

Manfaat Inovasi Organisasi dalam mempromosikan budaya organisasi inovasi harus mendorong:

1. Membangun tim lintas fungsional.
2. Independen, berpikir kreatif untuk melihat sesuatu dari perspektif barudan menempatkan diri di luar parameter suatu fungsi pekerjaan.

3. Resiko mengambil karyawan sementara mengurangi status quo Jalan menuju inovasi organisasi terletak pada kemampuan untuk memberikan pengetahuan baru kepada karyawan perusahaan dan dalam penerapan pengetahuan itu. pengetahuan harus digunakan cara-cara berpikir baru, dan sebagai batu loncatan untuk kreatifitas dan arah perubahan dan inovasi.

#### **D. Proses Kreativitas dan Inovasi dalam Organisasi**

Proses kreativitas organisasi menurut Hicks, dimulai dari sebuah ide dan kemudian ide ini secara otomatis ditransformasi menjadi sebuah kegiatan inovatif. Banyak ide baru diciptakan oleh orang-orang yang tidak memiliki kewenangan dan tanggung jawab dalam tugas organisasi (Jones, 1998). Seharusnya ide-ide dari mereka ini ditampung dan disalurkan melalui saluran struktur yang ada guna perbaikan proses layanan dan proses operasional organisasi.

Ide-ide yang "liar" dan tidak tertampung ini akan berakibat menjadi semacam keluhan dari orang-orang yang memiliki ide tadi. Maka masalah pokok organisasi bukan dikarenakan oleh "kemiskinan" kreativitas, tetapi media penampungan dan penyaluran ide agar ide dan gagasan yang datang dari berbagai macam ini dapat diimplementasikan dalam bentuk manfaat praktis. Metode penyediaan tampungan dan penyaluran ide ini harus didukung oleh orang-orang yang memiliki wewenang dan tanggung jawab dalam organisasi. Sesungguhnya, kreativitas itu bukan barang langka, justru yang langka adalah implementasi dari ide itu sendiri.

Ide-ide kreativitas dalam organisasi dapat dievaluasi berdasarkan tiga macam golongan:

- Apakah organisasi yang bersangkutan dapat menyediakan sumber-sumber daya yang diperlukan guna mengimplementasikan ide yang bersangkutan? Contoh: apabila ide yang ada adalah pengadaan satelit untuk efektivitas informasi dan pemetaan geografis. Walaupun ide

ini sepele, namun memiliki nilai manfaat yang besar bagi kegunaan pengawasan dan keutuhan wilayah. Maka ide ini akan diimplementasikan organisasi dengan didukung oleh sumber pendanaan yang jelas, karena ide ini memerlukan biaya miliaran rupiah.

- Apakah kiranya lingkungan di dalam mana organisasi yang bersangkutan beroperasi, memungkinkan ide tersebut dapat dilaksanakan? Contoh: apakah seorang rektor dapat memberhentikan atau memecat seorang tenaga pengajar dengan semauanya, mengingat sejumlah kendala yang muncul.
- Apakah kiranya ide tersebut, apabila ia dimanfaatkan akan memadai dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan untuk implementasi ide itu? Sebagai contoh sekelompok mahasiswa berkeinginan untuk melakukan kuliah kerja lapangan kewirausahaan dengan mengunjungi sejumlah negara di Eropa. Timbul pertanyaan, apakah biaya yang dikeluarkan mahasiswa tidak melebihi nilai kepergiannya ke Eropa tersebut? (Winardi, 2003)

Adapun perkembangan sebuah ide, diikuti tiga macam tahapan sebagai berikut:

1. Tahapan kemunculan sebuah ide. Sebuah bisnis tipikal akan diawali dari pemikiran seseorang yang memiliki ide tertentu, yang menurut keyakinannya akan menyebabkan timbulnya sebuah produk atau jasa yang akan diminta dan diminati oleh pasar. Dengan sendirinya ide tersebut perlu menawarkan sesuatu yang lebih baik dibandingkan dengan
2. apa yang dapat diproduksi dengan biaya yang lebih rendah, dibandingkan dengan produk atau jasa yang telah ada dipasar. Pemikiran kreatif sangat dibutuhkan pada tahapan pemunculan ide semacam itu. Thomas Alva Edison yang memiliki ide kreatif menciptakan lampu pijar. Idenya ini ternyata memiliki rentetan yang sangat panjang, baik dalam

pengembangan produk lampu pijar yang beraneka ragam, maupun dalam hal penyediaan sumber tenaga (energi) bagi lampu, mulai dari baterai sampai pembangkit tenaga listrik. Semua lini kreatif Edison sangat bermanfaat bagi organisasi di dalam mengembangkan bisnisnya.

3. Tahapan pelaksanaan sebuah ide. Pelaksanaan merupakan tahapan kedua dalam pemanfaatan ide-ide dalam organisasi. Ide-ide muncul pada tahapan insepisi, dan mereka kemudian dikonversi dalam praktek pada tahapan pelaksanaan. Pada tahapan insepisi, pengembangan pemikiran kreatif sangat mendominasi, sedangkan pada tahapan pelaksanaan ide justru pemikiran analitikal yang lebih memainkan peranannya. Kemunculan kreativitas pada tahapan pelaksanaan justru tidak diinginkan, karena akan menimbulkan kondisi yang tidak terkoordinasi dan akan terjadi pemborosan. Pada tahapan pelaksanaan, organisasi-organisasi mulai mementingkan delegasi wewenang, struktur organisasi yang bersangkutan, standard-standard kinerja organisasi dan kinerja karyawan, pengawasan biaya, pengawasan mutu dan hal-hal lain yang diperlukan agar pekerjaan dapat dilaksanakan secara efisien. Pemikiran analitikal sangat dibutuhkan pada tataran ini, karena ia akan membantu timbulnya sebuah organisasi dimana pekerjaan banyak orang dapat dikoordinasi secara efisien.
4. Pembaruan sebuah ide. Sebuah produk atau jasa yang berhasil, suatu ketika akan diganti oleh inovasi- inovasi lain. Akan tetapi para manajer analitikal yang perlu melaksanakan pengembangan ide, sering kali tidak berkemampuan dalam hal mengajukan ide- ide bagi pembaruan. Penolakan atau tantangan terhadap ide-ide baru, pada pihak yang bertanggung jawab untuk melaksanakan pengembangan ide, seringkali muncul oleh karena ide-ide baru tersebut akan menggantikan produk atau jasa. Pada hal, produk atau jasa yang baru dapat dilihat dari sisi keunggulannya, baik

keunggulan kompetitif maupun keunggulan komparasi (Winardi, 2003). Jadi, organisasi di dalam mengembangkan kreativitasnya sangat membutuhkan orang-orang yang memiliki kapasitas pemikiran kreatif dan pemikiran analitikal. Pemikiran kreatif diperlukan organisasi pada tahapan insepisi untuk masing-masing ide. Ketika ide yang ada akan dilaksanakan, maka organisasi membutuhkan orang-orang yang memiliki kapasitas pemikiran analitikal.

Heflin dalam bukunya, *Kewirausahaan dan Inovasi Bisnis* (2004) menyebutkan bahwa kreativitas organisasi perlu ditumbuhkan melalui langkah-langkah sebagai berikut:

1. Persiapan (*preparation*), menyiapkan pikiran dan berpikir kreatif, karyawan perlu dididik untuk mengembangkan ide baru.
2. Penyelidikan (*investigation*), organisasi memerlukan penelitian mendalam untuk menciptakan ide dan konsep baru.
3. Transformasi (*transformation*), kemampuan melihat perbedaan dan kesamaan dengan pihak lain untuk membangun kesuksesan dengan menghindari kegagalan yang dilakukan orang lain.
4. Inkubasi (*incubation*), organisasi melakukan sesuatu yang tidak terkait dengan tugas utama dan melakukan yang lain dalam rangka membangun ide baru.
5. Penerangan (*illumination*), organisasi melakukan penciptaan ide inovatif yang datang secara mendadak setelah keluar dari masalah yang sedang dihadapi organisasi.
6. Verifikasi (*verification*), pembuktian ide yang akurat dengan melakukan eksperimen, simulasi, tes, dll.
7. Implementasi (*implementation*), membuat kenyataan atas ide-ide inovatif yang telah ditemukan.

## E. Proses Inovasi dalam Organisasi

Proses inovasi adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh individu atau organisasi, mulai sadar atau tahu adanya inovasi sampai menerapkan (implementasi) inovasi. Kata proses mengandung arti bahwa aktivitas itu dilakukan dengan memakan waktu dan setiap saat tentu terjadi perubahan. Berapa lama waktu yang dipergunakan selama proses itu berlangsung akan berbeda antara orang satu atau organisasi satu dengan yang lain tergantung kepada kepekan orang atau organisasi terhadap inovasi.

Demikian pula selama proses inovasi itu berlangsung akan selalu terjadi perubahan yang berkesinambungan sampai proses itu dinyatakan berakhir. Dalam mempelajari proses inovasi para ahli mencoba mengidentifikasi kegiatan apa saja yang dilakukan individu selama proses itu berlangsung serta perubahan apa saja yang terjadi dalam inovasi, maka hasilnya ditemukan pentahapan proses inovasi. Untuk memperluas wawasan tentang pentahapan proses inovasi, berikut akan kami tunjukkan berbagai model pentahapan dalam proses inovasi yang berorientasi pada organisasi.

Beberapa model proses inovasi yang berorientasi pada organisasi:

1. Milo (1971)
  - Konseptualisasi
  - Tentatif Adopsi
  - Penerimaan Sumber
  - Implementasi
  - Institusialisasi
2. Shepard (1967)
  - Penemu ide
  - Adopsi
  - Implementasi
3. Hage & Aiken (1970)
  - Evaluasi

- Inisiasi
  - Implementasi
  - Rutinisasi
4. Wilson (1966)
    - Konsepsi perubahan
    - Pengusulan perubahan
    - Adopsi dan Implementasi
  4. Zaltman, Duncan & Holbek (1973)
    - Tahap permulaan (inisiasi)
    - Langkah pengetahuan dan kesadaran
    - Langkah pembentukan sikap terhadap inovasi
    - Langkah keputusan
    - Tahap implementasi
    - Langkah awal implementasi
    - Langkah kelanjutan pembinaan

## **F. Peran Kreativitas dan Inovasi dalam Pengembangan dan Perubahan Organisasi**

Kreativitas dan inovasi bagi organisasi adalah sebuah kebutuhan yang sangat vital, karena kreativitas menjadi tulang punggung bagi kelangsungan hidup suatu organisasi. Kreativitas dan inovasi dibutuhkan organisasi untuk perubahan lingkungan yang terus meningkat dengan cepat, dalam bidang teknologi, dalam standar produk, dan juga dalam persaingan. Untuk kepentingan itu, maka organisasi perlu menggali kreativitas organisasi yang tersembunyi. Adapun yang terpenting dalam kreativitas organisasi adalah bagaimana mengembangkan suatu suasana atau keadaan agar kreativitas organisasi dapat tumbuh dan berkembang dengan subur.

Beberapa pakar OD menyatakan mengenai pengembangan organisasi dengan cara yang beragam. Porras dan Robertson (dalam Jex dan Britt, 2008) menjelaskan bahwa pengembangan organisasi

merupakan seperangkat perilaku berbasis ilmu pengetahuan, nilai, strategi, dan teknologi yang bertujuan untuk meningkatkan perkembangan individu dan meningkatkan kinerja organisasi, melalui perubahan terencana pada perilaku kerja anggota organisasi. Disisi lain, Cummings dan Worley (2009) menjelaskan bahwa Organizational development/OD adalah suatu teori dan praktek yang membuat perubahan yang terencana terhadap suatu organisasi. Hal yang mendorong dilakukannya pengembangan organisasi adalah agar perusahaan dapat bertahan dalam menghadapi kompetitor yang lain. Disamping itu, di belakang faktor tersebut terdapat kinerja organisasi yang rendah yang menyebabkan kegagalan organisasi untuk mencapai keuntungan yang maksimal (Jex & Britt, 2008).

Selanjutnya beberapa konsep tentang hubungan kreatifitas dalam konteks organisasi bagaimana kepentingan kreatifitas bagi sebuah tempat kerja dan bagi sebuah organisasi untuk secara konsisten mampu mengembangkan kreatifitasnya melalui exercise (latihan-latihan). Atau dalam kata lain memberi beberapa latihan tentang mengembangkan perilaku organisasi yang menghargai kreatifitas di dalamnya.

Selanjutnya bagaimana mengembangkan pengembangan kreativitas dalam sebuah organisasi dikelola oleh para pimpinan organisasi dan mereka yang selama ini terlibat dalam pengembangan organisasi atau kelompok, baik dari para manajer ditingkat bawah maupun ditingkat menengah dan top management. Keterlibatan semua pihak menjadi penting mengingat proses kreatif dalam sebuah organisasi tentunya tidak bisa berkembang tanpa keterlibatan yang utuh dari seluruh jajaran manajemen yang ada dalam organisasi tersebut.

Disisi lain, Cummings dan Worley (2009) menjelaskan bahwa Organizational Development/OD adalah suatu teori dan praktek yang membuat perubahan yang terencana terhadap suatu organisasi. Hal yang mendorong dilakukannya pengembangan organisasi adalah agar perusahaan dapat bertahan dalam menghadapi kompetitor yang lain. Disamping itu, di belakang faktor tersebut terdapat kinerja

organisasi yang rendah yang menyebabkan kegagalan organisasi untuk mencapai keuntungan yang maksimal (Jex & Britt, 2008).

Framework. Dalam membuat analisis peneliti menggunakan sebuah model yang dicetuskan oleh Nadler dan Tushman yang disebut dengan model sistem terbuka. Model ini berdasar pada konsep transformasi organisasi berdasarkan efektivitas organisasi yang ditentukan oleh konsistensi (kesesuaian/ congruence) antara beberapa beragam elemen yang terdapat dalam organisasi. Model ini melihat organisasi dalam 4 komponen, yaitu: a) tugas (tugas khusus yang sudah terberi), b) individual (pengetahuan, kemampuan, kebutuhan dan harapan) dari orang-orang dalam organisasi, c) pengaturan organisasi formal (struktur, proses, dan metode), dan d) organisasi informal (implisit, nilai, kepercayaan dan perilaku yang tidak tercantum).

Asesmen Organisasi. Adalah proses untuk merefleksikan dan melihat berbagai area dalam organisasi dalam hal apa yang bekerja dan apa yang bisa berbeda. Melalui asesmen didapatkan gambaran objektif mengenai kondisi nyata organisasi berkaitan dengan segala aspek di dalamnya. Proses ini akan membantu organisasi mengidentifikasi area perkembangan untuk memaksimalkan efisiensi dan efektifitas dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Woodcock dan Francis (1994), semakin berkembangnya suatu organisasi, semakin sulit untuk merencanakan, mengkoordinasi dan mengelola praktek yang ada dimana dalam waktu yang bersamaan organisasi harus tetap berkembang. Pengelolaan organisasi sendiri bukanlah suatu pekerjaan yang mudah dikarenakan organisasi memiliki permasalahan-permasalahan di dalamnya. Oleh karena itu, untuk melakukan pengembangan organisasi perlu untuk menemukenali masalah yang menjadi penghambat bagi perusahaan. Woodcock dan Francis (1994) membuat kuesioner yang dapat membantu untuk menjelaskan area mana saja dalam perusahaan yang perlu untuk diperhatikan atau disebut sebagai "blockage" atau penghambat. Proses mengidentifikasi hambatan yang ada dan

upaya untuk membuka hambatan tersebut penting untuk dilakukan suatu organisasi.

## **G. Cara menumbuhkan Kreativitas dan Inovasi**

Beberapa cara yang dapat kita lakukan agar memiliki pola pikir yang terbuka terhadap kreativitas dan inovasi.

1. Lebih sering mengamati. Cobalah untuk mengamati lebih sering. Kreativitas dan inovasi timbul dari pengamatan yang kita lakukan. Amati lebih banyak dan biarlah pikiran kita mengalir secara natural saat kita mengamati sesuatu.
2. Menghubungkan diri dengan pemikiran yang baru. Cobalah untuk melakukan hal baru dan mempelajari keterampilan baru. Seperti membaca banyak buku atau menghadiri beberapa seminar yang diluar dari karier kita. Ingat, semakin kita memiliki keingintahuan yang tinggi, semakin besar peluang kita untuk memiliki kreativitas dan inovasi. Temukan pengetahuan baru atau keterampilan baru yang dapat dipelajari. Misalnya, mengambil kelas belajar bahasa asing, mengambil kelas pemrograman atau kelas lainnya.
3. Berbicara dengan rekan kerja atau atasan. Memiliki percakapan dengan orang lain merupakan cara yang baik untuk menumbuhkan kreativitas dan inovasikita. Ini juga melatih kita untuk lebih memiliki empati. Ini juga dapat dilakukan di luar kerja. Misalnya, saat menghadiri seminar atau saat berada di sebuah pelatihan. Jangan ragu untuk memulai percakapan dan membahas hal-hal luar biasa yang dapat membuka wawasan kita. Jadi, milikilah waktu rutin untuk dapat berdiskusi dan bertukar wawasan dengan orang lain.
4. Selalu bertanya 'mengapa'. Ketika kita bertemu dengan orang-orang dan mencari untuk membantu mereka memecahkan masalah, apakah kita membentuk pendapat sendiri dengan cepat dan mengajukan banyak pertanyaan,

kemungkinan untuk mengonfirmasi pendapat itu, atau apakah kita bertanya “mengapa” untuk berusaha menemukan jawaban, atau hanya sekedar mendengarkan saja? Bertanya ‘mengapa’ akan membantu kita untuk memiliki pemikiran yang jauh lebih kritis. Berpikir kritis merupakan jembatan yang menghubungkan kita dengan kreativitas dan inovasi. Jadi, bertanyalah mengapa, dengarkan penjelasannya dan munculkan pertanyaan-pertanyaan dalam pemikiran kita. Kemudian, temukan jawaban atas pertanyaan tersebut.

5. Mengatur ulang sudut pandang terhadap tantangan yang kita hadapi. Ketika kita menutup diri terhadap tantangan yang kita hadapi, atur ulang tantangan tersebut. Jangan melihat tantangan sebagai penghalang kita untuk mencapai tujuan. Ganti perspektif tersebut, lihatlah tantangan sebagai kesempatan untuk meningkatkan kemampuan diri kita dan kesempatan untuk mencoba hal-hal terbaik yang bias kita lakukan. Jika gagal, jangan menyerah dan berputus asa. Lakukan lagi sampai kita benar-benar berhasil.
6. Membangun koneksi. Langkah terakhir untuk menumbuhkan kreativitas dan inovasi adalah dengan membangun jaringan. Lingkungan adalah factor pembentuk kita.
7. Jika kita menempatkan diri dalam lingkungan yang penuh dengan orang-orang yang kreatif dan inovatif, kita juga akan menjadi orang kreatif dan inovatif. Jadi, pastikan kita juga memilih lingkungan pergaulan yang tepat, yang mampu mendorong kita untuk menumbuhkan kreativitas dan inovasi.

# INOVASI TERBUKA

## A. Pengertian Inovasi

Inovasi merupakan setiap ide atau pun gagasan baru yang belum pernah ada atau pun diterbitkan sebelumnya. Pengertian dari inovasi lainnya adalah usaha yang dilakukan oleh seseorang dengan mendayagunakan pemikiran, kemampuan imajinasi, berbagai stimulan, dan individu yang mngelilinginya. Sebuah inovasi biasanya berisi terobosan- terobosan baru mengenai sebuah hal yang diteliti oleh sang inovator (orang yang membuat inovasi). Inovasi biasanya sengaja dibuat oleh sang inovator melalui berbagai macam aksi atau pun penelitian yang terencana.

Tujuannya adalah menghasilkan produk baru, baik bagi dirinya sendiri maupun lingkungannya. Seseorang yang berhasil melakukan sebuah inovasi adalah seseorang yang inovatif. Secara tidak langsung, manfaat inovatif adalah membawa sesuatu hal yang baru yang dapat memudahkan kehidupan manusia dan membawa manusia ke dalam kondisi kehidupan yang lebih baik.

## B. Pengertian Inovasi Terbuka Menurut para Ahli

Pengertian Inovasi Terbuka (Open innovation) adalah suatu proses di mana orang mencari dan mengkomersialkan ide-ide inovatif yang berasal dari luar organisasi. Tujuan dari inovasi terbuka adalah untuk menciptakan kolaborasi yang erat dalam penelitian dan pengembangan, desain dan pengembangan produk baru dan pengenalan pasar dengan pihak-pihak yang akan berbagi kepentingan bisnis perusahaan dalam kolaborasi tersebut. Istilah "Open Innovation" muncul pada tahun 2003 dalam sebuah

buku yang diterbitkan oleh Henry Chesbrough. Pendekatan ini menggabungkan praktik inovasi yang mengandalkan pengetahuan dari pihak eksternal perusahaan untuk lebih mempromosikan upaya inovasi secara internal. Sumber-sumber pengetahuan eksternal dapat berasal dari pemasok, pelanggan, universitas, perusahaan baru, dan bahkan pesaing.

Inovasi terbuka kontras dengan inovasi tertutup, terutama terkait dengan cara inovasi dihasilkan. Perusahaan inovasi tertutup beroperasi di bawah lingkungan inovatif mandiri sementara perusahaan inovasi terbuka mencari pengetahuan eksternal untuk strategi manajemen inovasi mereka. Dalam inovasi tertutup sumber ide berasal dari internal, sedangkan dalam inovasi terbuka, sumber ide berasal dari pihak eksternal perusahaan.

Istilah "Open Innovation" muncul pada tahun 2003 dalam sebuah buku yang diterbitkan oleh Henry Chesbrough. Pendekatan ini menggabungkan praktik inovasi yang mengandalkan pengetahuan dari pihak eksternal perusahaan untuk lebih mempromosikan upaya inovasi secara internal. Sumber-sumber pengetahuan eksternal dapat berasal dari pemasok, pelanggan, universitas, perusahaan baru, dan bahkan pesaing.

Open innovation atau inovasi terbuka merupakan sebuah fenomena yang telah memiliki peran semakin penting baik teori maupun praktek (Enkel, 2009). Pada pusat model open innovation dan konsep inovasi lainnya yang senada adalah bagaimana menggunakan ide dan pengetahuan dari aktor luar dalam proses inovasi (Lauren and Salter, 2006). Dengan kata lain maksud dari open innovation, bahwa perusahaan perlu membuka batas perusahaan untuk menghadirkan arus pengetahuan bernilai dari luar dalam rangka menciptakan peluang untuk kerjasama proses inovasi dengan rekanan, konsumen dan/atau pemasok (Enkel, 2009).

Open Innovation ini adalah dimana suatu perusahaan dapat mengkomersilkan ide yang dikembangkan sendiri maupun ide yang dikembangkan oleh perusahaan orang lain ataupun sebuah inovasi yang dikembangkan secara kolaborasi. Saat ini Inovasi terbuka

adalah sebuah strategi yang cukup banyak diminati oleh beberapa perusahaan, meskipun ada beberapa perusahaan besar pada awal abad 20-an lebih memilih untuk melakukan inovasi tertutup (closed innovation) seperti GE, DuPont dan AT&T.

Pada beberapa dekade yang lalu, inovasi terbuka bukanlah pilihan utama dari perusahaan besar, mereka lebih memilih melakukan inovasi tertutup dimana divisi R&D merupakan strategis aset yang dimana dilindungi oleh perusahaan dan mereka cenderung lebih melindungi Intellectual Property (IP) mereka dari kompetitor. Pada Closed Innovation, perusahaan lebih cenderung mengembangkan dan mengkomersilkan ide yang mereka bangun sendiri. Pada closed innovation, perusahaan memegang erat filosofi: *Successful Innovation Requires Control*.

### **C. Model-Model Inovasi Terbuka**

Menurut Fetterhof dan Voelkel (2006) mengusulkan sebuah model lima tahap berikut:

1. Mencari peluang.
2. Mengevaluasi potensi pasar dan daya cipta.
3. Merekrut mitra pembangunan potensial.
4. Menangkap nilai melalui komersial.
5. Memperluas penawaran inovasi.

Pada inovasi terbuka terdapat beberapa strategi untuk mengembangkan bisnis melalui Inovasi Terbuka, terdapat 3 area utama : Funding, Generating, dan Commercializing Innovation.

1. Funding Innovation : Fokus pada memberikan bantuan (fuel) untuk Semangat Inovasi, funding innovation terbagi menjadi 2 yaitu :
  - Innovation Investor. Pada awalnya inovasi Investor adalah corporate R&D tetapi sekarang telah berkembang dan beberapa tipe muncul seperti

Venture capital firms, angel investor ataupun Small business investment companies.

- Innovation benefactors : Tidak seperti investor, benefactor fokus pada tahap awal pada research discovery.

2. Generating Innovation : strategi ini memiliki 4 tipe organisasi yang biasanya menggunakan ini :

Innovation explorers : spesialisasi dalam melakukan fungsi riset yang dimana fungsi ini berada di dalam corporate R & D laboratories.

Innovation merchants : fokus pada teknologi yang dapat dirumuskan menjadi IP sehingga dapat dijual ke perusahaan lain.

- Innovation architects : menyediakan valuable service dimana menggunakan teknologi yang rumit yang bertujuan untuk membuat value untuk customer. Perusahaan mengembangkan suatu arsitek sistem yang dimana banyak perusahaan yang terlibat.
- Innovation missionaries : terbagi menjadi orang / organisasi yang membuat atau mengfungsikan suatu teknologi untuk suatu alasan.

3. Commercializing Innovation terdiri dari dua macam yaitu:

- Innovation marketers : sering dilakukan dengan melibatkan beberapa fungsi atau tipe organisasi tetapi perusahaan telah mendefinisikan setiap karakteristik organisasi untuk mendapatkan keuntungan.
- Innovation one-stop center : menyediakan kombinasi produk dan jasa dan perusahaan akan menawarkan ke customer dengan harga yang kompetitif.

## D. Kelebihan dan Kekurangan Inovasi Terbuka

Kelebihan Inovasi Terbuka menawarkan beberapa manfaat bagi perusahaan, antara lain :

1. Potensi untuk pemasaran viral.
2. Terdapat potensi peningkatan produktivitas pembangunan.
3. Penggabungan pelanggan di awal proses pembangunan.
4. Meningkatkan akurasi untuk riset pasar dan penargetan pelanggan.
5. Potensi sinergisme antara inovasi internal dan eksternal.
6. Mengurangi biaya melakukan penelitian dan pengembangan

Kekurangan Inovasi terbuka. Menerapkan model inovasi terbuka terkait dengan sejumlah risiko dan tantangan, seperti :

- Menyelaraskan strategi inovasi untuk melampaui perusahaan untuk memaksimalkan laba dari inovasi eksternal. Potensi organisasi penyelenggara kehilangan keunggulan kompetitif mereka sebagai konsekuensi dari mengungkapkan kekayaan intelektual.
- Meningkatnya kompleksitas mengendalikan inovasi dan mengatur bagaimana kontributor mempengaruhi proyek.
- Mengembangkan cara untuk benar mengidentifikasi dan menggabungkan inovasi eksternal. Kemungkinan mengungkapkan informasi tidak dimaksudkan untuk berbagi.

Inovasi terbuka adalah cara yang lebih menguntungkan untuk berinovasi, karena dapat menciptakan aliran pendapatan baru bagi perusahaan, mengurangi biaya, mempercepat waktu ke pasar, dan meningkatkan diferensiasi di pasar. Jadi, ada banyak peluang bagi bisnis untuk mendapat untung dari pendekatan ini.

Namun, menerapkan model inovasi terbuka secara alami dikaitkan dengan sejumlah risiko dan tantangan. Diantaranya adalah kemungkinan mengungkapkan informasi yang tidak dimaksudkan untuk dibagikan, meningkatnya kerumitan dalam mengendalikan inovasi dan mengatur bagaimana kontributor mempengaruhi suatu

proyek, dan potensi kehilangan keunggulan kompetitif sebagai konsekuensi dari pengungkapan kekayaan intelektual.

## **E. Faktor-Faktor Keberhasilan Inovasi Terbuka**

1. Manusia.
2. Kreasi sebuah produk baru yang inovatif dan memiliki nilai tambah dan manfaat bagi kehidupan manusia.
3. Produk yang telah dihasilkan dapat didistribusikan agar dapat digunakan atau dikonsumsi oleh manusia.
4. Ide/gagasan.
5. Budaya organisasi.
6. Kemitraan
7. Kekayaan intelektual
8. Tenaga ahli

## **F. Perbedaan Inovasi Terbuka Dan Inovasi Tertutup**

Inovasi terbuka kontras dengan inovasi tertutup, terutama terkait dengan cara inovasi dihasilkan. Perusahaan inovasi tertutup beroperasi di bawah lingkungan inovatif mandiri sementara perusahaan inovasi terbuka mencari pengetahuan eksternal untuk

Strategi manajemen inovasi mereka. Singkatnya, dalam inovasi tertutup sumber ide berasal dari internal, sedangkan dalam inovasi terbuka, sumber ide berasal dari pihak eksternal perusahaan.

Model-model Inovasi Terbuka sebagai berikut:

1. Idea Competitions. Pada model ini memerlukan penerapan sistem yang mendorong daya saing di antara kontributor oleh kiriman yang sukses dan bermanfaat. kompetisi pengembang seperti acara hackathon termasuk dalam kategori ini dari open innovation. Metode ini memberikan organisasi dengan akses murah untuk jumlah besar dalam hal ide-ide inovatif, selain itu juga menyediakan wawasan

yang lebih dalam kebutuhan pelanggan mereka dan kontributor mereka.

2. Customer Immersion. Pada saat sebagian besar berorientasi pada akhir siklus pengembangan produk Teknik ini melibatkan interaksi pelanggan yang luas melalui karyawan dari organisasi tuan rumah. Perusahaan dengan demikian dapat secara akurat menggabungkan masukan pelanggan, sementara juga memungkinkan mereka untuk terlibat lebih dekat dalam proses desain dan manajemen produk siklus.
3. Innovatin Networks. Model ini berhubungan erat dengan kompetisi ide. Sebuah organisasi memanfaatkan jaringan kontributor dalam proses desain dengan menawarkan hadiah dalam bentuk insentif. Perbedaannya berkaitan dengan fakta bahwa jaringan kontributor digunakan untuk mengembangkan solusi untuk masalah diidentifikasi dalam proses pembangunan, sebagai lawan produk baru. Penekanan harus ditempatkan pada menilai kemampuan organisasi untuk memastikan penciptaan nilai dalam open innovation.
4. In Science. Model ini muncul karena ide istimewa Ludwig Boltzmann Gesellschaft di Austria, melalui sebuah proyek bernama “Beritahu Kami!” tentang masalah kesehatan mental dan digunakan konsep inovasi terbuka untuk memilih pertanyaan penelitian. Lembaga ini juga meluncurkan pertama “Lab open innovation dalam ilmu” untuk mengajar 20 ilmuwan yang dipilih konsep open innovation selama satu tahun. Di Facebook Ludwig Boltzmann Gesellschaft menginformasikan tentang, laboratorium, para peserta dan guru dan berita tentang open innovation dalam bentuk ilmu.
5. Product Platforming. Pada pendekatan ini melibatkan mengembangkan dan memperkenalkan produk Sebagian selesai, untuk tujuan menyediakan kerangka kerja atau

alat untuk kontributor untuk mengakses, contributor untuk memperluas fungsi platform produk sekaligus meningkatkan nilai keseluruhan dari produk untuk semua orang yang menyesuaikan dan mengeksploitasi. tujuannya adalah untuk terlibat. Keuntungan dan Kekurangan Inovasi Terbuka.

Inovasi terbuka (open innovation) ini yaitu suatu perusahaan dapat mengkomersilkan ide yang di kembangkan sendiri maupun ide yang di kembangkan oleh perusahaan orang lain ataupun sebuah inovasi yang di kembangkan secara kolaborasi. Setiap inovasi memiliki ide atau gagasan baru yang belum pernah ada ataupun di terbitkan sebelumnya. Dan tujuannya yaitu mampu menghasilkan produk baru, baik bagi dirinya sendiri maupun lingkungannya.

# DESIGN THINKING

## A. Pendahuluan

Kehidupan ini harus ada inovasi atau perubahan agar dinamis dan tidak stagnan. Entah ketika kita berada dalam bermasyarakat, berorganisasi, maupun ketika berada dalam dunia pekerjaan atau kewirausahaan. Salah satu alat inovasi yang lagi ngetrend saat ini adalah Design Thinking.

Design Thinking merupakan proses dalam membuat ide baru dan inovatif yang dipakai untuk memecahkan masalah. Perusahaan konsultasi desain internasional IDEO menjabarkan “Design Thinking memiliki inti yang berpusat pada manusia (Human Centered), yang dapat mendorong organisasi melakukan inovasi melalui penciptaan produk, layanan, dan proses internal lebih baik dengan memfokuskan pada pengguna/manusia”.

Metode tersebut dipopulerkan oleh David Kelley-Tim Brown (pendiri IDEO), serta Roger Martin.

## B. Mengapa Design Thinking?

Mengapa Design Thinking? Metode pengembangan kreativitas dan metode desain dikembangkan untuk pertama kalinya sekitar tahun 1950-an. Pada tahun itu, muncul ide pemikiran desain sebagai sebuah pendekatan untuk memecahkan masalah secara kreatif. John E Arnold, penulis pertama yang mengulas tentang design thinking dalam bukunya yang berjudul “Creative Technique”(1959).

John Arnold lahir di Minneapolis, Minnesota. Arnold mendapatkan gelar bidang psikologi tahun 1934 dari University of Minnesota, MS dalam bidang teknik Mesin tahun 1940 dari Massachusetts Institute

of Technology. Selanjutnya, ia bekerja sebagai perancang mekanik. Dari perancang dan peneliti mekanik beralih menjadi pengajar di MIT hingga menjadi Profesor Teknik Mesin Stanford University.

Latar belakangnya sebagai seorang sarjana psikologi dan teknik mesin membuat pemikiran Arnold menjadi revolusioner. Ia kemudian mengembangkan teknik pemecahan kreatif yang kemudian hari berkembang dan dipopulerkan oleh David Kelley dari IDEO.

### C. Aplikasi

Metode Design Thinking bisa diterapkan dalam segala aspek. Sehingga muncul istilah “Design for All” dan “Design for Change”. Design Thinking secara khusus (sampai saat ini) di implementasi dalam pelbagai bidang berikut:

1. Ilmu Komputer. Design Thinking telah menjadi bagian dari Human Centered Design (HCD), yang sering digunakan dalam mendesain sebuah perangkat lunak/website/software. Beberapa perusahaan besar menggunakan metode ini dalam membangun aplikasi. Google, Dropbox, tidak ketinggalan Gojek.
2. Bisnis. Perusahaan konsultan bisnis, Accenture dan Mc Kinsey Company mulai menggunakan Design Thinking (dengan modifikasi versi mereka) dalam membantu memecahkan masalah bisnis para kliennya. Mereka menyediakan seperangkat alat desain yang dapat membantu perusahaan fortune 100 dalam menciptakan produk inovatif dan membangun organisasi yang efektif.
3. Social Preneurship. Kewirausahaan sosial tidak lagi asing di telinga kita. Kewirausahaan sosial menjadi katalis bagi peningkatan kesejahteraan sosial sekaligus memecahkan pelbagai masalah-masalah sosial. Tidak semudah yang kita bayangkan, dalam aspek ini juga membutuhkan inovasi (social innovation) dan pemikiran kreatif. Perusahaan konsultan desain Denmark FJORD dengan didanai oleh

Asia Development Bank (ADB) menggandeng Good Return membantu masyarakat kepulauan Solomon meningkatkan pendapatan dan mengentas kemiskinan. Memberi saran kepada mereka dalam mengakses perbankan, pinjaman dan dukungan keuangan.

4. Pendidikan. Stanford University melalui Hasso Plattner Institute of Design (HPI) melatih Design Thinking para guru K-12 agar mereka dapat meningkatkan pembelajaran dan mempromosikan pemikiran kreatif, kerja tim, dan tanggung jawab siswa untuk belajar. Pendekatan berbasis desain untuk pengajaran dan pembelajaran inovatif telah berkembang luas.

Secara spesifik mengapa kita dan Anda harus menggunakan metode ini?

- Tantangan yang Komplek. Dunia saat ini dijejali oleh hadirnya pelbagai teknologi sekaligus menghasilkan kepastian: kita tidak bisa mengandalkan bisnis atau organisasi seperti biasanya. Sebelum era internet hadir, startegi bisnis cenderung mengikuti proses tradisional, mulai dari membuat analisis, merencanakan hingga membuat produk. Dalam proses-proses kerja tim juga masih tradisional. Rapat tertutup, pemimpin menjadi pusat sekaligus pengendali keputusan. Perusahaan besar, seperti Kodak dan puluhan (bahkan ratusan) perusahaan dot.com bagian dari organisasi yang masih menggunakan pendekatan tradisional sehingga sulit untuk membuat inovasi. Akhirnya mereka semua tumbang!
- Era Internet menghasilkan kompleksitas tersendiri. Organisasi harus berpikir untuk mencari pendekatan/strategi baru untuk menyelesaikan masalah yang rumit sekaligus membuat inovasi baru.
- Alat Kreativitas. Bahan bakar inovasi adalah kreativitas. IDEO percaya bahwa semua orang bisa menjadi kreatif jika mereka mempunyai kepercayaan akan hal itu (Creative

Confidence). Tim Brown, Presiden IDEO mengatakan, “Not an inborn ability, it’s a skill-Ok, a mastery – learned over many years of doing.” Melalui penguasaan yang terbimbing, kreativitas akan muncul pada diri setiap orang. Metode Design Thinking mendorong sekaligus membimbing semua anggota tim menciptakan Creative Confidence. Setiap tahapan dalam Design Thinking selalu mendorong semua orang untuk terlibat dalam setiap proses tanpa dibatasi sekat-sekat primordial atau konsep tradisionalisme, bahkan mendorong mereka untuk menciptakan ide sebanyak-banyaknya tanpa harus dihantui oleh kegagalan.

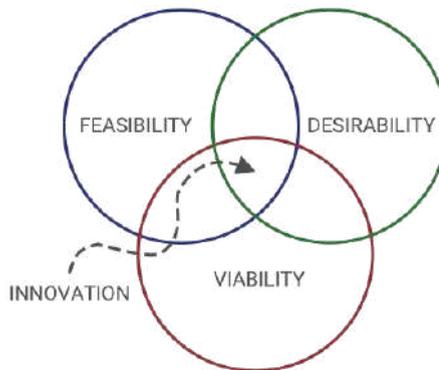
- Menciptakan Keunggulan Kompetitif. Tidak hanya sektor teknologi atau bisnis, Design Thinking dapat membantu organisasi nirlaba maupun birokrasi menciptakan keunggulan kompetitif. Organisasi yang menggunakan metode Design Thinking juga memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengenal pengguna mereka lebih dekat, mengemukakan data, dan akhirnya dapat menciptakan layanan yang baik. Produk atau layanan yang baik dan sesuai yang diinginkan oleh pengguna menjadi modal kompetitif sebuah perusahaan. Menurut Kimberly Amadeo, “Keunggulan kompetitif adalah apa yang membuat barang dan jasa lebih unggul dari semua pilihan lain pelanggan.” Keunggulan kompetitif dapat dilihat dari tiga aspek, benefit, target market, dan competition. Benefit berhubungan dengan manfaat dari produk dan layanan. Target market, sasaran dari pasar yang dituju, competition terkait dengan persaingan dan seberapa besar Anda memahami kompetitif dalam ekosistem bisnis.

#### **D. Panduan Menggunakan Design Thinking.**

Design Thinking dalam membuat inovasi berpedoman pada tiga aspek: Product/services desirability, feasibility, dan viability.

1. **Desirability:** Apakah produk atau layanan yang akan dibuat masuk akal? Bisa diimplementasikan?.
2. **Feasibility:** Apakah secara fungsional layak untuk digunakan oleh pengguna, termasuk di masa yang akan datang?
3. **Viability:** Produk atau layanan yang dibuat apakah bisa menjadi bagian dari model bisnis/organisasi yang berkelanjutan? Dengan prinsip tersebut, organisasi akan bisa membuat inovasi -tentunya layanan yang kompetitif.
  - Menciptakan Masa Depan. Desain berbasis pengguna sangat memperhatikan pengguna/customer dengan baik, jika tidak akan mengalami kegagalan. Dengan penelitian dan analisis dengan tepat, strategi serta pendekatan inovasi berbasis pengguna, mereka akan siap terhadap perubahan yang akan terjadi di masa depan. Baba Prasad, CEO Vivekin Group saat di wawancarai oleh Wharton Podcast mengatakan bahwa tidak ada yang tahu apa yang akan terjadi di masa depan. Organisasi harus bisa membuat strategi mengembangkan “kemampuan yang memungkinkan menangani situasi yang mungkin berkembang.”. Organisasi yang tidak dapat berevolusi akan terasa sulit untuk tetap relevan di tengah-tengah pusaran market. Karena itu organisasi harus lincah, berpikir maju, dan inovatif. Cara terbaik bagi organisasi selain harus lincah adalah dengan menggunakan Design Thinking. Design Thinking merupakan metode kreativitas yang baik dalam memahami kebutuhan pengguna sekaligus dapat digunakan dalam membangun ide dan melakukan pembelajaran dengan cepat.
  - Efisiensi. Sebelum produk dan layanan final di luncurkan, anggota tim akan berkumpul membuat prototype. Prototype tersebut kemudian di uji cobakan kepada pengguna. Setelah melakukan uji coba, tim akan

melakukan evaluasi dan iterate (pengulangan). Proses ini akan membantu organisasi melakukan kesia-siaan atau produk mubazir . Bayangkan berapa cost yang harus di bayar jika ternyata layanan atau produk yang telah Anda buat dibuat tidak sesuai dengan keinginan pengguna? Proses prototyping merupakan bagian dari tahapan Design Thinking. Metode ini akan membantu organisasi menciptakan efisiensi anggaran yang harus mereka keluarkan dalam membangun sebuah produk. "Rather than researching a problem for a long time without devising an outcome, design thinking favors creating prototypes and then testing to see how effective they are.". Graham Tuttle, Director of Growth Innovation WeWork.



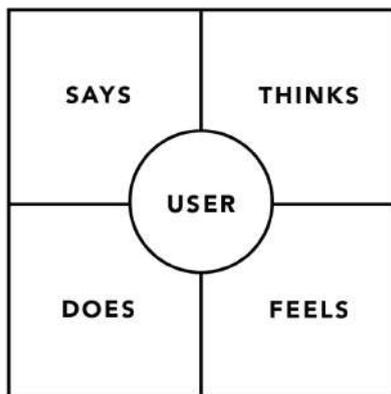
*Gambar: Pedoman Aspek Aspek Inovasi*

### **E. Tahapan Design Thinking. Ada lima tahapan Design Thinking, yaitu:**

1. **Emphatize.** "We spend a lot time designing the bridge, but not enough time thinking about the people who are crossing it." – Dr. Prabhjot Singh, Director of Systems Design at the Earth Institute. Tahapan pertama yang harus dilakukan adalah berempati. Anda harus memahami masalah yang akan dipecahkan. Lakukan

penelitian untuk membangun pengetahuan tentang “apa yang pengguna lakukan, katakan, pikirkan, dan rasakan”. Anda harus berbicara dengan pelbagai macam pengguna aktual. Amati yang mereka lakukan, yang mereka rasakan dan inginkan, tanyakan pada diri sendiri seperti apa yang dapat menghambat pengguna. Tujuan semua proses tersebut adalah agar Anda dapat benar-benar bisa berempati dengan pengguna yang didasarkan pada cara pandang mereka. Dalam tahap ini Anda juga bisa berkolaborasi dengan ahli yang terkait untuk memperoleh informasi lebih banyak. Hingga akhirnya Anda akan mempunyai pengalaman pribadi. Ini penting untuk dilakukan guna mengecilkan asumsi serta memperbesar pemahaman Anda mengenai kebutuhan serta keinginan pengguna. Harus dicatat, empati berbeda dengan simpati. Empati lebih merupakan kemampuan seseorang untuk memiliki atau menunjukkan kepedulian terhadap kondisi orang lain. Sedangkan simpati tidak selalu mengharuskan seseorang untuk mengalami secara mendalam kondisi orang lain. Gunakan Emphatize Map. Apa itu Emphathy Maps? Emphathy Maps adalah alat sederhana yang dikembangkan oleh Nielsen Group untuk memetakan kondisi pengguna.

### EMPATHY MAP



NNGROUP.COM NN/g

## Keterangan

- Kuadran Says: Apa yang pengguna katakan dengan suara jelas dalam sesi wawancara atau studi kegunaan. Semisal, “ Saya ingin proses yang tidak berbeli-belit.”
- Kuadran Feels: Keadaan emosional pengguna yang biasa diwujudkan sebagai kata sifat dan kalimat pendek. Tanyakan pada diri Anda: apa yang membuat pengguna khawatir? Yang membuat mereka bersemangat?
- Kuadran Thinks: Menangkap apa yang dipikirkan pengguna sepanjang pengalaman. Tanyakan kepada diri sendiri (hasil kualitatif yang dikumpulkan), apa yang memenuhi pikiran pengguna? Apa yang penting bagi pengguna? Berikan perhatian khusus pada apa yang dipikirkan pengguna, namun mereka tidak mau menyuarakan. Coba pahami mengapa mereka enggan berbagi –apakah mereka tidak yakin, sadar diri atau takut mengatakan sesuatu kepada orang lain. Semisal, “Ini benar-benar membosankan”.
- Kuadran Apakah (Does): Menyertakan tindakan yang dilakukan pengguna. Dari penelitian, apa yang dilakukan pengguna secara fisik? Bagaimana cara pengguna melakukannya? Semisal,
- “Melewati satu pintu ke pintu yang lain meskipun antrian panjang” “Cek perbandingan menggunakan google”
- Kuadran terasa (feels): Keadaan emosi pengguna. Biasanya dipresentasikan sebagai kata sifat, kalimat pendek. Tanyakan pada diri Anda: apa yang membuat pengguna khawatir? Apa yang membuat pengguna bersemangat? Semisal, “Antrian terlalu panjang” “Website lama loadingnya”. Jika Anda tidak memiliki data apapun yang akan dimasukkan ke dalam kuadran di atas, maka Anda memerlukan lebih banyak riset lagi sebelum melanjutkan dalam proses desain.

Pemetaan empati merupakan bagian dari metodologi penelitian kualitatif yang dapat membantu para pekerja UX.

Peta empati bisa menangkap satu pengguna tertentu atau mencerminkan kumpulan beberapa pengguna. Peta empati ganungan mewakili segmen pengguna (bukan satu pengguna tertentu). Dibuat dengan menggabungkan beberapa peta empati individu ke dalam satu segmen. Peta empati bisa menjadi salah satu cara untuk memvisualisasikan apa yang kita ketahui tentang persona dengan cara terorganisir dan empati. Namun peta empati bukan pengganti personas.

Langkah-langkah Membangun Peta Empati. Sarah Gibbons dari Nielsen Norman Group menjelaskan langkah-langkah dalam membangun Peta empati:

- 1) Tentukan ruang lingkup dan tujuan. Peta pengguna atau persona apa yang akan Anda petakan? Apakah Anda akan memetakan persona atau pengguna individu? Jika memiliki beberapa karakter, harus ada peta empati untuk masing-masing. Dalam memetakan individu apakah tujuan Anda untuk menyelaraskan tim pada pengguna Anda? jika ya, pastikan semua orang hadir selama kegiatan pemetaan empati. Apakah tujuannya untuk menganalisis transkrip wawancara? Jika demikian, tetapkan ruang lingkup dan timebox agar Anda bisa memastikan mempunyai waktu untuk memetakan beberapa wawancara pengguna.
- 2) Kumpulkan Bahan. Anda harus menentukan media yang Anda gunakan untuk membuat peta empati. Jika bekerja dengan seluruh tim, maka miliki papan tulis besar, catatan tempat, dan spidol. Jika pemetaannya empati saja, buat sistem yang cocok dan mudah dibagikan dengan anggota tim yang lain.
- 3) Kumpulkan Penelitian. Kumpulkan penelitian yang akan Anda gunakan untuk mengisi peta empati. Pemetaan empati bagian dari metode kualitatif yang bisa didapat menggunakan metode wawancara, studi lapangan, studi diary, sesi mendengarkan, atau survei kualitatif.

- 4) Catatan tempel untuk setiap kuadran. Setelah Anda memiliki input penelitian, Anda dapat melanjutkan ke pemetaan sebagai tim. Semua orang harus membaca penelitian secara individual, setiap anggota juga mencerna data. Mereka dapat mengisi catatan tempel yang sejajar dengan empat kuadran. Selanjutnya dapat menambahkan catatan mereka di peta papan tulis.
- 5) Berkumpul ke klaster dan mensintesis. Tim bergerak melalui perekat di papan secara kolaboratif dan mengelompokkan not-not yang serupa yang dimiliki kuadran yang sama. Beri nama kelompok Anda dengan tema yang mewakili setiap kelompok. Aktivitas pengelompokan memfasilitasi diskusi dan penyesuaian. Tujuannya adalah untuk mencapai pemahaman bersama tentang pengguna Anda oleh semua anggota tim.
- 6) Kebijakan dan Rencana. Jika memerlukan lebih detail atau kebutuhan unik, sesuaikan peta dengan memasukkan kuadran tambahan, seperti sasaran. Pastikan memasukkan pengguna, pertanyaan luar biasa, tanggal dan nomor versi. Rencanakan untuk kembali ke peta empati saat lebih banyak penelitian dikumpulkan.
- 7) **Metode Mengumpulkan Data.** Anda bisa menggunakan cara Ask What-How-Why, Peta Empati (yang sudah saya bahas di atas), menggunakan kamera, studi video berbasis pengguna, foto personal, video jurnal, wawancara, bodystorming. Khusus terkait bodystorming. Bodystorming adalah tindakan fisik mencoba menyelami situasi yang dirasakan oleh pengguna di lingkungannya. Lingkungan harus dimodifikasi sedemikian rupa dan akurat yang dapat menggambarkan lingkungan pengguna.
- 8) **Mengapa Harus Empati?** Salah satu parameter keberhasilan sebuah produk layanan jika keduanya bisa menunjukkan

tiga parameter utama kesuksesan, yakni keduanya memiliki: desirability (terkait manusia/pengguna), feasibility (media/teknologi/metode), dan viability (bisnis/layanan). Tim harus sepenuhnya dapat memahami dan merancang produk atau layanan yang diinginkan ketika kebutuhan, pengalaman, keinginan, dan preferensi orang dapat dipahami dengan baik. Empati adalah komponen penting dari setiap solusi. Jika kita mengabaikan itu semua, kita akan membuat produk yang diabaikan oleh pasar alias gagal.

- 9) Belajar Dari Google. Google merupakan salah satu perusahaan teknologi raksasa di dunia. Namun tahukah kamu jika Google pernah membuat produk gagal? Ya google pernah membuat produk gagal. Dua yang terkenal, pertama media sosial google+, dan kedua Google Glass. Google Glass merupakan kacamata keren ala Google. Google Glass memungkinkan pengguna bisa mengambil foto, mengirim pesan, melihat cuaca dan arah transportasi. Meskipun sistem Google Glass berjalan dengan baik dan mempunyai banyak manfaat, namun Google Glass bukanlah produk yang diinginkan pengguna. Salah satu sebab gagalnya Google Glass adalah karena produk tersebut ketika dibuat kurang memperhatikan keinginan atau kebutuhan pengguna secara real di lapangan. “No one could understand why you’d want to have that thing on your face, in the way of normal social interaction.”– MIT Technology Review.
- 10) Berlomba-lomba Menciptakan Aplikasi. Tidak perlu jauh-jauh. Di saat aplikasi sedang booming, instansi berlomba-lomba membuat aplikasi. Kurang tahu apakah nampak ingin terlihat keren atau hanya terpaksa mengikuti trend. Sebuah instansi katakan Instansi A. Instansi tersebut membuat aplikasi yang digunakan untuk meningkatkan dan mempercepat transfer data dan informasi para ASN di lingkungannya. Instansi B membuat aplikasi yang hampir

sama. Terjadilah masalah: Aplikasi A dan B tumpang tindih. Tidak efisien. Banyak guru yang kurang bisa memahami aplikasi A. Ditambah lagi dengan hadirnya aplikasi B. Penumpukan pekerjaan kepada operator. Pertanyaan mendasar. Mengapa instansi B harus membuat aplikasi lagi yang fungsionalnya hampir sama dengan aplikasi yang diciptakan oleh instansi A? Ditambah lagi tidak semua ASN bisa menggunakan aplikasi A dengan baik.

2. **Define.** Jika sebelumnya Anda mengumpulkan berbagai macam data serta informasi, maka di dalam tahap ini anda bersama dengan tim akan mendefinisikan masalah inti yang ada. Anda bisa membuat problem statement yang fokus terhadap penggunaan akhir sebagai gambaran anda bisa membuat definisi sebagai berikut. Bagaimana anda memperoleh pendapatan 5% pada target market bekerja. Namun versi yang benar adalah “bekerja memerlukan perangkat yang tepat guna mengembangkan skillnya sehingga hidupnya akan lebih mudah”. Tahapan desain sendiri bisa membantu tim di dalam memahami berbagai macam permasalahan dengan lebih mudah. Dan bisa memikirkan ide yang dapat dijadikan solusi dari permasalahan tersebut. Ide hebat bisa berupa fitur baru di dalam aplikasi, fungsi-fungsi atau bentuk yang benar-benar eksperimental yang sebelumnya memang belum ada. Analisis dan Sintesis. Menurut Tim Brown, IDEO, Bagaimana Berpikir Desain Mengubah Organisasi dan Menginspirasi Inovasi, bahwa analisis dan sintesis “sama pentingnya, dan masing-masing memainkan peran penting dalam proses menciptakan opsi. dan membuat pilihan.” Analisis adalah memecah konsep dan masalah yang kompleks menjadi bagian yang lebih kecil dan mudah dipahami. Sintesis melibatkan penyatuan puzzle secara kreatif untuk membnetuk seluruh ide. Selama define, sintesis kita gunakan untuk mengatur, menafsirkan, dan memahami data yang telah kita kumpulkan untuk membuat pernyataan masalah. Analisis-sintesis juga bisa terjadi dalam proses design thinking yang lain.

Membuat Problem Statemen. Pernyataan masalah dalam Design Thinking sangat penting, karena akan mengarahkan Anda dan Tim Anda untuk fokus menemukan kebutuhan pengguna, menciptakan perasaan optimisme para anggota tim dalam membuat gagasan atau ide dalam tahap ideation. Rikke Dam dan Teo Siang menjelaskan bahwa Problem Statemen harus yang baik harus memiliki sifat –sifat sebagai berikut:

- Berpusat pada Manusia. Problem statemen harus sesuai dengan pengguna, kebutuhan mereka dan pengetahuan yang diperoleh tim. Bukan berfokus pada teknologi, atau spesifikasi produk.
- Cukup luas untuk kebebasan kreatif. Problem statemen tidak boleh fokus pada metode spesifik, mencantumkan persyaratan teknis, karena itu semua akan membatasi tim dan mencegah mereka untuk menggali nilai atau wawasan yang luas.
- Sempit dan dapat dikelola. Problem statemen tidak boleh terlalu luas, misalnya “Problemnya beraneka ragam”. Pernyataan masalah harus memiliki kendala yang cukup untuk membuat proyek dapat dikelola.
- Point of View dan How Might We. Point of View (POV) adalah pernyataan masalah yang mempunyai makna dan dapat ditindaklanjuti yang memungkinkan Anda membuat ide dengan cara berorientasi tujuan. POV yang telah dibuat berupa pernyataan masalah yang dapat ditindaklanjuti yang akan mendorong sisa pekerjaan desain Anda. POV menggabungkan tiga elemen: pengguna, kebutuhan, dan wawasan dalam kalimat: [Pengguna. . . (deskriptif)] kebutuhan [kebutuhan. . . (kata kerja)] karena [wawasan. . . (meyakinkan)] Setelah membuat POV, Anda dapat menggunakan POV dengan mengajukan pertanyaan spesifik yang dimulai dengan: “How Might We” (baca bagaimana Kami Mungkin/Dengan Cara Apa kita Mungkin”. “How

Might We” dapat memicu sesi ide dalam brainstorming. Contoh, Anda melihat bahwa anak dengan penyandang Tunanetra mempunyai kecenderungan tidak keluar kelas dan bersosialisasi dengan teman sebayanya di sekolah. Beberapa pertanyaan yang dapat memandu dan memicu gagasan: Bagaimana membuat jalan didepan kelas lebih aksesibel bagi siswa penyandang Tunanetra sehingga bisa memudahkan mereka untuk bersosialisasi?

3. **Ideation.** “ Creativity is not the finding of a thing, but the making something out of it after it is found.” — James Russell Lowell. Ini adalah tahapan dimana Anda menyaring sejumlah opsi gagasan yang ada untuk mendapatkan kemungkinan solusi untuk memecahkan masalah. Jadi Ideation adalah proses menghasilkan gagasan/ide yang luas tentang topik-topik tertentu, tanpa menilai, mengevaluasi atau membenarkan salah satu. Apa Manfaat ideation? Rikke Dam menjelaskan sebagai berikut: Berinovasi dengan fokus yang kuat perdaarkan perspektif pengguna, kebutuhan mereka, dan wawasan mereka.

- Meningkatkan potensi inovasi dari solusi yang dibuat.
- Menyatukan perspektif dan kekuatan anggota tim.
- Menemukan bidang inovasi yang tidak terduga.
- Membuat volume dan variasi dalam opsi inovasi.
- Mendapatkan solusi yang jelas dari diri sendiri dan Tim.

**Pondasi Proses Ideation.** Menurut Aurora Harley, ada tiga pondasi dalam proses ideation diantaranya adalah:

- **Pertama, ide tidak di evaluasi.** Setiap anggota tim bebas untuk mengemukakan gagasan kepada tim. Anggota tim yang lain mencoba memberikan ruang kepada rekannya untuk berpendapat, tidak memandang sebelah mata, dan terburu-buru dalam menilai atau mengevaluasi.
- **Kedua, setiap ide didokumentasikan.** Gagasan atau ide yang beredar dalam sesi diskusi/brainstorming harus

didokumentasikan. Biasanya menggunakan kertas tempel dimana masing-masing anggota tim menuliskan ide-idenya ke dalam kertas kemudian di tempel. Lebih baik lagi semua proses tersebut kemudian di dokumentasikan dalam bentuk gambar atau video.

- **Ketiga, kolaborasi memacu ide beragam.** Anggota tim mendapatkan kesempatan untuk mengemukakan ide-ide kreatifnya (semua ide adalah unik dan kreatif). Jika hal itu dilakukan secara kelompok, maka akan menghasilkan ide yang banyak dan beragam. Mengizinkan orang lain untuk membagikan ide di lingkungan yang terbuka memiliki manfaat salah satunya adalah dapat membangun tim dan memperkuat dukungan untuk desain akhir.

**Teknik Ideation.** Nah, Anda bisa mengumpulkan berbagai macam ide solusi dari tim. Ada beberapa teknik untuk mengumpulkan ide-ide, diantaranya:

- Brainstorming.
- Brainwriting
- Brainwalk
- Challenge Assumptions
- SCAMPER
- MindMap
- Sketch/Sketchstorm
- Storyboard
- Gamestorming
- Prototype

Anda bisa memilih metode seperti Brainstorming, Brainwrite, Scamper dan lain sebagainya. Sekaligus memakai mana yang efektif dan nyaman dipakai untuk semua anggota. Seringkali digunakan adalah brainstorming. Dari sini bisa muncul kemungkinan banyak ide sebagai alternatif solusi untuk memecahkan masalah yang dihadapi.

**Memilih Ide.** Setelah sesi ideation, ide-ide yang ada dikumpulkan, kemudian dikategorikan, disempurnakan, dan dipersempit, sehingga tim dapat memilih solusi yang terbaik. Bagaimana caranya? gunakan salah satu metode ini:

- **Pertama, Post-it Voting or Dot Voting. Post it Voting.** Semua anggota tim diberikan sejumlah suara (tiga hingga empat) untuk memilih ide favorit mereka. Ide-ide yang dihasilkan ditulis pada masing-masing post it, dan masing-masing anggota dapat memilih dengan menggunakan stiker atau spidol untuk membuat titik pada post it yang sesuai dengan ide mereka sukai.
  - **Kedua, Four Categories Method.** Metode empat kategori melibatkan pelbagai ide mulai dari rasional hingga pilihan jangka panjang. Masing-masing anggota memutuskan untuk memilih satu atau dua ide untuk masing-masing kategori. Ada yang memilih dengan pertimbangan kepraktisan hingga gagasan jangka panjang.
  - **Ketiga, Bingo Selection.** Biasa digunakan dalam pengembangan produk Aps. Dalam metode ini, fasilitator mendorong peserta untuk membagi ide sesuai dengan berbagai faktor bentuk, seperti prototipe fisik, prototipe digital, dan prototipe pengalaman.
  - **Keempat, Idea Affinity Maps.** Anda bisa menggunakan diagram afinitas untuk bersama-sama mengelompokkan ide-ide serupa dan membuat koneksi diantara mereka yang akan membantu mengungkap pola atau tema yang menjanjikan.
4. **Prototype.** "Design is not just what it looks and feel like. Design is how it works." – Steve Jobs. Prototype atau puwarupa atau arketipe merupakan bentuk awal dari sebuah entitas. Dalam design thinking, prototype dibuat sebelum pengembangan atau sebelum hasil desain diproduksi secara masal. Tujuan utama Prototype adalah untuk memvalidasi dan mepercepat eksekusi

akhir dengan memperhatikan kelayakan pada obyek sasaran, dalam hal ini adalah pengguna. Anda juga bisa menggunakannya untuk mengeksplorasi masalah, ide, dan peluang dalam area fokus tertentu dan mengujinya untuk mengetahui dampak perubahan inkremental atau radikal.

**Tipe Prototype.** Purwarupa atau prototype dapat berupa apa saja tergantung dari ide solusi apa yang nanti akan diujicobakan. Sebaiknya fokus kepada proses yang akan dilakukan pengguna akhir. Dengan demikian, Anda bisa memperoleh umpan balik yang sesuai. Ada dua tipe utama prototype, yakni Low-fidelity Prototyping dan High-fidelity prototyping.

**Pertama, Low-fidelity Prototyping.** Prototyping tingkat pertama ini merupakan prototyping tingkat kesetiaan rendah. Misalnya jika produk berupa aplikasi prototyping, dibuat dengan model tidak lengkap, dibuat menggunakan bahan kayu, kertas, logam atau plastik dan bahan-bahan murah yang lain. Low-fidelity prototyping menurut Nick Babich memiliki ciri:

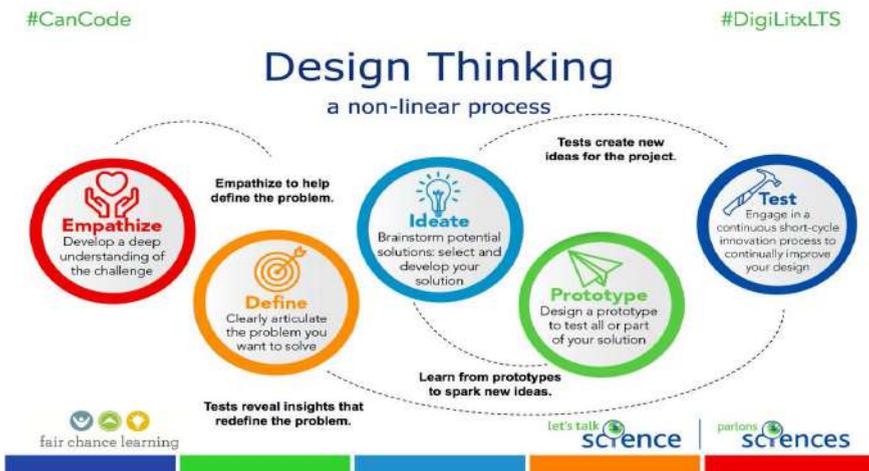
- Desain Visual: Hanya berupa atribut visual dari produk akhir yang disajikan.
- Konten: Hanya elemen kunci dari konten yang disertakan.
- Interaktivitas: prototype disimulasikan oleh manusia nyata. Interaktivitas dapat dibuat menggunakan wireframes menggunakan PowerPoint, Keynote atau menggunakan aplikasi khusus seperti Adobe XD. **Bentuk Low-fidelity prototyping**, contohnya: Storyboarding, Sketching, card sorting, role playing. Anda bisa menggunakan model role playing dalam studi kasus pengembangan produk layanan sosial.

**Kedua, High-fidelity prototyping.** Prototyping high-fidelity merupakan prototype yang dibuat semirip mungkin dengan produk aktual yang akan dibuat. Karakter dasar dari jenis prototype jenis ini adalah:

- Visual Desain: Desain realistis dan terperinci. Semua elemen antar muka, dan grafik seperti aplikasi nyata.
  - Konten: Desainer menggunakan konten yang nyata atau mirip dengan konten nyata.
  - Interaktivitas: Prototipe sangat realistis dalam interaksinya.
5. **Test.** “Its very easy to be different. But very difficult to be better” -Jony Ive. Setelah melewati langkah panjang dan prototype atau purwarupa selesai, maka panduan menggunakan design thinking yang terakhir adalah dengan melakukan uji coba bagi pengguna akhir. Jangan lupa sebaiknya selalu dicatat berbagai macam hal, sehingga Anda bisa memperoleh data yang cukup di dalam mengambil keputusan. Pengujian bisa dilakukan berulang kali atau dengan sistem iteration sampai memang benar-benar ditemukan solusi terbaik bagi permasalahan yang ada. Anda dapat menguji coba berbagai macam ide di tahap ketiga untuk mencoba solusi baru atau menggabungkan beberapa ide yang ada sekaligus. Panduan Merencanakan Uji Coba Rikke Dam dan Teo Siang dari Interaction Design Foundation akan membantu Anda dalam membuat perencanaan uji coba.
- Membandingkan alternative. Buat beberapa prototyping, biarkan pengguna Anda membandingkan alternatif dan beri tahu prototyping mana yang mereka sukai.
  - Tunjukkan dan biarkan pengguna merasakan. Hindari penjelasan yang berlebihan tentang cara kerja prototipe Anda. Beri kesempatan pengguna menambah pengalaman serta merasakan prototipe yang Anda buat. Amati!
  - Minta pengguna berbicara melalui pengalaman mereka saat pengguna menjelajahi dan menggunakan prototipe, minta mereka untuk memberi tahu apa yang ada di dalam benak mereka. Dorong mereka untuk mengajukan pertanyaan seperti, “Apa yang Anda pikirkan saat Anda melakukan ini?”

- Perhatikan. Amati bagaimana pengguna Anda menggunakan prototipe dengan baik. Coba menahan dorongan untuk memperbaiki kesalahan perilaku pengguna saat menggunakan prototipe. Anda sedang menguji prototipe, bukan pengguna.
- Tujuan dari Testing adalah agar produk dan layanan Anda bisa menghasilkan solusi dengan tiga kriteria, Desirability, Feasibility, dan Viability. Desirability berkaitan dengan fokus pada pengguna. Solusi yang dibuat harus memenuhi kebutuhan, emosi dan perilaku pengguna.

Feasibility atau kelayakan berkaitan dengan teknologi atau metodologi. Solusi desain harus praktis, dapat diterapkan dan efisien. Sedangkan Viability, solusi desain Anda layak secara bisnis (jika komersial), memberi dampak sosial, dan menciptakan kelangsungan hidup, baik bagi pribadi, masyarakat maupun organisasi. Design Thinking adalah metode inovasi yang dapat diimplementasikan dalam pelbagai aspek kehidupan. Metode ini sangat populer. Beberapa organisasi seperti IBM, Accenture, dan Darden Business School memodifikasi Design Thinking, namun intinya sama. Metode ini berpijak pada pengguna atau dalam istilah formal Human Centered Design (HCD).



Gambar : Design Thinking

## TEKNIK SCAMPER

### A. Latar Belakang Sejarah

Dalam dunia bisnis, khususnya, Metode SCAMPER membantu kita menghasilkan ide produk dan layanan baru dengan mengajukan tujuh kerangka pertanyaan, yang akan membantu kita dapat berinovasi dan meningkatkan produk, layanan, masalah, dan ide yang ada.

Teknik SCAMPER dianggap sebagai salah satu metode termudah dan paling praktis. Teknik ini sangat sederhana, didasarkan pada gagasan bahwa apa yang baru sebenarnya adalah modifikasi dari hal-hal lama yang ada di sekitar kita.

SCAMPER sangat mudah digunakan dan sangat efisien untuk memunculkan inovasi dan ide. Nama SCAMPER adalah singkatan dari tujuh ide pokok pertanyaan;

- (S) Substitute artinya Pengganti
- (C) Combine artinya Menggabungkan.
- (A) Adapt artinya menyesuaikan.
- (M) Modifikasi artinya Memodifikasi
- (P) Put to Another Use artinya gunakan untuk sesuatu yang lain.
- (E) Eliminate: menghilangkan.
- (R) Reverse: membalikkan.

Serangkaian kata kunci ini mewakili sejumlah pertanyaan penting yang harus dijawab selama kita mencoba berpikir kreatif.

Alex Osborn adalah yang kali pertama mengemukakan pertanyaan-pertanyaan yang digunakan dalam teknik SCAMPER ini. Namun, Bob Eberle, seorang administrator dan penulis pendidikan,

yang kemudian merumuskan pertanyaan-pertanyaan ini ke dalam konsep SCAMPER.

Apa itu teknik SCAMPER? Dan bagaimana cara kerjanya? Ketika muncul kebutuhan untuk berpikir kritis baik sendiri atau di dalam kelompok, membuat kita untuk mengikuti suatu alur berpikir yang membantu munculnya ide-ide inovatif yang tidak mungkin dicapai dengan menggunakan aliran pemikiran yang linier. Teknik SCAMPER memberikan tujuh pendekatan pemikiran yang berbeda untuk menemukan ide dan solusi inovatif.

Ada dua konsep utama yang harus diingat sebelum memulai brainstorming menggunakan teknik SCAMPER;

Pertama, tidak ada urutan aliran yang harus diikuti saat menempuh 7 langkah-langkah teknik berpikir ini. Fasilitator SCAMPER dapat dengan bebas bergerak di antara 7 ide pokok metode ini tanpa dibatasi oleh aliran tertentu.

Kedua, penyesuaian gaya berpikir harus diadaptasi saat kita berpikir menggunakan cara ini. Misalnya, setiap jawaban terhadap sebuah pertanyaan SCAMPER bisa diterima, tidak peduli seberapa tidak logisnya itu.

Tujuh Teknik SCAMPER itu meliputi:

- 1. Substitusi/Pengganti.** Teknik substitusi berfokus pada bagaimana mengganti bagian-bagian dalam produk, layanan, atau solusi dengan sesuatu yang lain. Selama diskusi pada sesi ini, kita atau peserta rapat fokus pada pengambilan keputusan untuk mengganti -bagianbagian proses dengan yang lain. Teknik substitusi cenderung memberikan solusi alternatif bagi pengambil keputusan untuk mengevaluasi solusi yang berbeda guna mencapai tindakan akhir. Pertanyaan yang diajukan selama bagian ini adalah:
  - Bagian mana dari proses yang dapat diganti tanpa mempengaruhi keseluruhan proyek?

- Siapa atau apa yang dapat diganti tanpa mempengaruhi proses?
- Bagian mana dalam proses yang dapat diganti dengan alternatif yang lebih baik?
- Bisakah waktu atau tempat proyek diganti?
- Apa yang akan terjadi jika kita mengganti sebagian proyek dengan yang lain?
- Di mana lagi bisa menjual produk ini?
- Bisakah kita menggunakan alternatif yang lain?
- Bisakah kita mengganti perangkat saat ini dengan perangkat lain yang lebih baik?
- Bisakah kita mengganti prosesnya dengan yang lebih sederhana?
- Apa yang bisa digantikan untuk membuat perbaikan?
- Bagaimana cara mengganti tempat, waktu, materi, atau orang?

2. **Combine/Penggabungan.** Teknik penggabungan cenderung menganalisis kemungkinan penggabungan dua ide, tahapan proses atau produk dalam satu keluaran yang lebih efisien. Dalam beberapa kasus, menggabungkan dua ide inovatif dapat menghasilkan produk atau teknologi baru yang mengarah pada kekuatan pasar. Misalnya, penggabungan teknologi telepon dengan kamera digital menghasilkan produk revolusioner baru dalam industri telekomunikasi. Pembahasan mengenai penggabungan dapat mencakup pertanyaan-pertanyaan berikut:

- Bisakah kita menggabungkan dua proses?
- Bisakah kita menerapkan dua proses pada saat bersamaan?
- Bisakah perusahaan kita menggabungkan sumber daya dengan mitra lain di pasar?

- Bisakah kita mencampur dua atau lebih komponen bersama-sama?
  - Bisakah kita menggabungkan teknologi X dan Y?
  - Ide, bahan, fitur, proses, orang, produk, atau komponen apa yang dapat digabungkan?
  - Dapatkah menggabungkan suatu produk dengan jasa lain?
3. **Adapt/Mengadaptasi.** Mengadaptasi mengacu pada proses menggali ide yang bertujuan untuk menyesuaikan atau mengubah produk atau layanan untuk hasil yang lebih baik. Penyesuaian ini dapat berkisar antara perubahan kecil hingga perubahan radikal pada sebuah pokok pembahasan. Adaptasi merupakan salah satu teknik yang efisien untuk menyelesaikan masalah melalui penyempurnaan sistem yang ada. Sesi penggalian ide mengenai adaptasi dapat mencakup pertanyaan-pertanyaan berikut:
- Apa yang perlu kita ubah untuk mencapai hasil yang lebih baik?
  - Apa lagi yang bisa dilakukan dalam tugas khusus ini?
  - Bagaimana dapat meningkatkan efektifitas proses yang ada?
  - Bagaimana cara menyesuaikan produk yang sudah ada?
  - Bagaimana dapat membuat prosesnya lebih fleksibel?
  - Bagian produk mana yang dapat diubah?
  - Bisakah mengubah karakteristik suatu komponen?
  - Dapatkah mencari inspirasi dalam produk atau proses lain, tetapi dalam konteks yang berbeda?
4. **Modifikasi.** Teknik modifikasi mengacu pada mengubah proses dengan cara yang menggunakan kemampuan inovatif atau pendekatan yang sangat berbeda. Perubahan ini lebih dari sekedar penyesuaian karena berfokus pada keseluruhan

proses. Dapat pula memperbesar atau lebih-lebihkan ide, produk, masalah, atau proses — atau mengecilkannya. Pertanyaan-pertanyaan ini akan memberi wawasan baru tentang komponen mana yang paling penting. Pikirkan tentang mengubah sebagian atau seluruh situasi atau produk saat ini. Atau, ubah produk dengan cara yang tidak biasa. Misalnya, dapat menargetkan pengurangan proses sebuah proyek atau mengubah perspektif kita tentang bagaimana melihat masalah. Pertanyaan yang diajukan dalam rubrik ini meliputi:

- Bagaimana memodifikasi proses akan meningkatkan hasil?
- Bagaimana jika kita memiliki basis konsumen ganda?
- Jika pasarnya berbeda, seperti apa prosesnya?
- Bisakah kita mengubah proses agar bekerja lebih efisien?
- Bagaimana jika produknya dua kali lipat ukuran saat ini?
- Apa yang dapat diberi penekanan lebih atau kurang pada suatu produk, masalah, atau proses?
- Bisakah mengubah item dengan cara tertentu?
- Dapatkah mengubah arti, warna, gerak, suara, bau, bentuk, atau pola?
- Apa yang bisa diperbesar?
- Apa yang bisa dikurangi?
- Bisakah membesar-besarkan atau lebih-lebihkan tombol, warna, ukuran...?
- Bisakah menumbuhkan suatu kelompok target?
- Apa yang bisa dibuat lebih tinggi, lebih besar, atau lebih kuat?

5. **Put to another use/Gunakan untuk yang lain.** Teknik ini menyangkut bagaimana menempatkan produk atau proses saat ini ke tujuan lain atau bagaimana menggunakan produk yang ada untuk memecahkan masalah yang lain. Misalnya, teknik ini dapat digunakan untuk mempelajari cara mengalihkan produk yang ada ke segmen pasar atau jenis pengguna lain. Pertanyaan-pertanyaan dalam teknik ini dapat meliputi:
- Bagian lain apa di perusahaan yang dapat menggunakan produk ini?
  - Apa manfaat produk jika digunakan di tempat lain?
  - Bagaimana jika menargetkan segmentasi pasar lain untuk produk saat ini?
  - Bisakah menambahkan langkah tertentu ke dalam proses untuk menggantikan yang lain?
  - Apa cara lain yang bisa digunakan?
  - Bisakah mendaur ulang limbah untuk penggunaan lain?
  - Bagaimana jika produk ini ditawarkan ke konsumen kelompok usia yang lebih muda/tua?
  - Bagaimana penyandang disabilitas yang berbeda menggunakannya?
  - Kelompok sasaran lain mana yang dapat memperoleh manfaat dari produk ini?
  - Siapa atau apa lagi yang bisa menggunakannya?
  - Apakah ada cara baru untuk menggunakannya dalam bentuknya saat ini?
6. **Eliminate/Hilangkan Atau Uraikan.** Sesuai dengan namanya, teknik ini bertujuan untuk mengidentifikasi bagian-bagian dari proses yang dapat dihilangkan untuk meningkatkan proses produk atau jasa. Ini juga membantu untuk menjelajahi bagian-bagian yang tidak perlu dari

proyek. Dalam beberapa situasi, sumber daya atau langkah-langkah yang tidak perlu dalam proses memberikan beban ekstra bagi proyek untuk mencapai inovasi dan kreativitas. Menghilangkan sumber daya ini memperluas kemampuan untuk berinovasi dan mengalokasikan lebih banyak sumber daya untuk kreativitas dalam organisasi. Pertanyaan yang terkait dengan bagian ini meliputi:

- Apa yang akan terjadi jika menghapus bagian ini?
- Apakah kita membutuhkan bagian khusus ini?
- Apa yang bisa dihapus tanpa mengubah fungsinya?
- Bisakah mengurangi waktu atau komponen?
- Apa yang akan terjadi jika menghapus komponen atau sebagian darinya?
- Bisakah mengurangi usaha?
- Bisakah memotong biaya?
- Bagaimana bisa menyederhanakannya?
- Apa yang tidak penting atau tidak perlu?
- Bisakah saya menghilangkan aturan?
- Saya bisa menghilangkan apa dengan melakukan apa?

7. **Reverse/Membalik.** Terakhir, teknik reverse or rearrange bertujuan untuk menggali potensi inovatif saat mengubah urutan proses di lini produksi. Membalik proses atau bagiannya dapat membantu memecahkan masalah atau menghasilkan keluaran yang lebih inovatif. Pertanyaan-pertanyaan di bagian ini meliputi:

- Apa yang akan terjadi jika membalik suatu proses?
- Bagaimana bisa mengatur ulang status saat ini untuk keluaran yang lebih baik?
- Bagaimana jika kita menganggap sesuatu dengan terbalik?
- Dapatkah membalik komponen, pola, atau tata letak?

- Bisakah mengubah kecepatan secara ekstrem atau membalik jadwal?
- Bisakah mengatur ulang rangkaian proses sehingga menghasilkan produk dengan sifat yang bertentangan?

Jadi Teknik SCAMPER adalah salah satu metode termudah dan praktis untuk berpikir kreatif dan pemecahan masalah melalui sejumlah teknik mempertanyakan seputar topik apa alternatif pengganti, bisakah dilakukan menggabungkan, bisakah menyesuaikan, bagaimana memodifikasi, bisakah digunakan untuk yang lain, apa yang bisa dihilangkan dan bagaimana bila yang ada diputar balik. Dengan mengeksplorasi masalah dari tujuh perspektif, teknik studi holistik ini membantu mencapai keputusan terbaik yang mendorong inovasi dan kreativitas.



Gambar : Teknik SCAMPER

# TEKNIK BRAINSTROMING

## A. Pengertian

Apa cara terbaik untuk melakukan brainstorming? Sementara ada aturan-aturan dasar yang membuat prosesnya penuh makna dan efektif, ada lusinan cara untuk benar-benar menginspirasi ide kreatif kita. Banyak fasilitator menggunakan lebih dari satu teknik dalam sebuah sesi brainstorming untuk menjaga kreatifitas tetap mengalir sembari mendukung gaya pemikiran dan ekspresi yang berbeda.

Tergantung pada situasimu, kamu mungkin ingin memulai dengan salah satu pendekatan unik yang dijelaskan di bawah. Atau... kamu mungkin ingin mulai dengan “brainstorming dasar”, dan kemudian menggantinya sesuai kebutuhan untuk memastikan kamu menghasilkan jumlah ide kreatif yang sangat berguna.

Brainstorming dasar tidaklah kompleks—walaupun ada teknik penting untuk memastikan suksesnya. Berikut adalah hal paling dasar tentang cara kerja brainstorming:

1. Kumpulkan sebuah kelompok orang bersama-sama untuk menangani masalah, tantangan, atau peluang.
2. Minta kelompokmu untuk menghasilkan ide sebanyak mungkin—tidak peduli bagaimana tampak tidak terkaitnya mereka. Selama periode ini, tidak boleh ada kritik.
3. Review idenya, pilih yang paling menarik, dan kemudian pimpin diskusi tentang bagaimana menggabungkan, meningkatkan, dan/atau menerapkan ide-ide tersebut.
4. Sementara proses ini mungkin sederhana secara teori, namun tidak selalu mudah untuk membuat ide baru. Dan

itulah mengapa telah dikembangkan begitu banyak teknik brainstorming yang menarik dan menginspirasi.

5. Temukan teknik mana yang terbaik untuk sesi brainstorming-mu selanjutnya.

## **B. Brainstorming Analitis**

Ketika brainstorming fokus pada penyelesaian masalah, dapat sangat berguna untuk menganalisa masalah dengan alat-alat yang membawa pada solusi kreatif. Brainstorming analitis adalah cara yang relatif mudah bagi kebanyakan orang karena itu menggambarkan pada kemampuan menghasilkan ide yang telah mereka bangun dalam sekolah dan tempat kerja. Tidak ada yang dipermalukan ketika diminta untuk menganalisa sebuah situasi!

1. **Mind Mapping.** Mind mapping adalah sebuah alat visual untuk meningkatkan proses brainstorming. Pada dasarnya, kamu menggambarkan sebuah gambaran hubungan antara ide-ide. Mulai dengan menuliskan goal atau tantangan, dan minta peserta untuk memikirkan permasalahan terkait. Lapis demi lapis, tambahkan konten pada petamu sehingga kamu dapat melihat secara visual bagaimana, sebagai contoh, sebuah masalah dengan sistem telepon berkontribusi pada permasalahan dengan pendapatan per kwartal. Karena itu menjadi begitu populer, mudah untuk menemukan software mind mapping secara online. Namun kenyataannya, selembar kertas berukuran besar dan beberapa marker/spidol juga dapat melakukannya.
2. **Brainstorming Terbalik.** Brainstorming yang biasa meminta peserta untuk menyelesaikan masalah. Brainstorming terbalik meminta peserta untuk menemukan cara terbaik dalam menyebabkan sebuah permasalahan. Mulai dengan permasalahan dan tanyakan “bagaimana kita dapat menyebabkan ini?” Setelah kamu memiliki daftar cara bagus untuk membuat masalah, kamu siap untuk mulai

menyelesaiannya! Pelajari lebih lanjut tentang cara menjalankan sesi brainstorming terbalik. **Gap Filling.** Mulai dengan pernyataan dimana kamu berada. Kemudian tuliskan sebuah pernyataan kemana kamu ingin berada. Bagaimana kamu mengisi celah itu untuk mendapatkan tujuanmu? Peserta akan merespon dengan berbagai macam jawaban dari yang umum hingga tertentu. Kumpulkan itu semua, dan kemudian atur untuk mengembangkan sebuah visi tindakan.

3. **Analisis Penggerak.** Berkerja dengan kelompokmu untuk menemukan penggerak di belakang masalah yang sedang kamu selesaikan. Apa yang menggerakkan penurunan loyalitas klien? Apa yang menggerakkan kompetisi? Apa yang menggerakkan sebuah trend penurunan produktifitas? Saat kamu menyingkap penggeraknya, kamu mulai mendapatkan kilasan solusi yang mungkin.

### C. Analisis SWOT

Analisis SWOT mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman sebuah organisasi. Biasanya, itu digunakan untuk menentukan apakah sebuah project atau usaha potensial layak diambil. Dalam brainstorming, itu digunakan untuk menstimulasi analisis kolaboratif. Apakah kekuatan kita yang sebenarnya? Apakah kita mempunyai kelemahan yang jarang sekali kita diskusikan? Ide baru dapat datang dari teknik yang telah dicoba dan nyata ini.

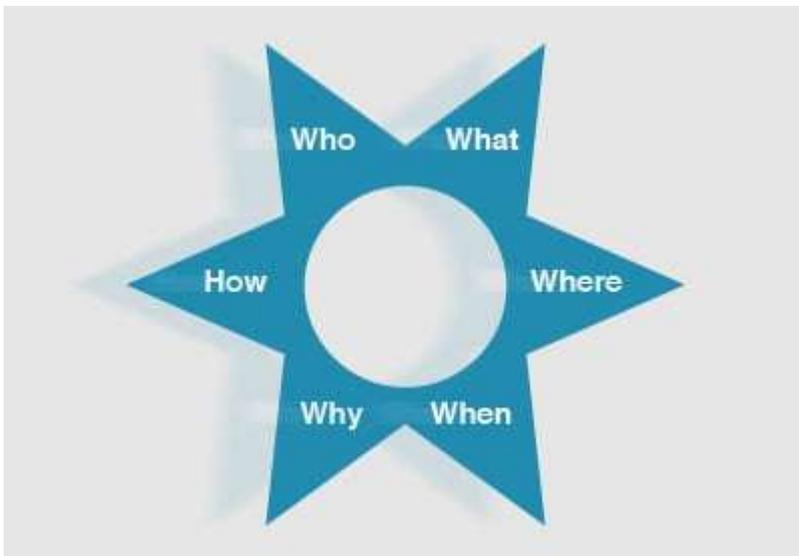
### D. Lima Mengapa

Tool lainnya yang sering digunakan di luar sana untuk brainstorming, Lima Mengapa dapat juga efektif untuk memajukan sebuah proses. Cukup mulai dengan masalah yang sedang kamu selesaikan dan tanyakan “mengapa ini terjadi?” Setelah kamu mendapatkan beberapa jawaban, tanyakan “mengapa hal ini terjadi?”

Lanjutkan proses lima kali (atau lebih), dengan menggali lebih dalam setiap kali hingga kamu mendapatkan akar permasalahan.

### E. Starbursting

Buat sebuah bintang enam. Di bagian pusat bintang, tuliskan tantangan atau peluang yang kamu hadapi. Pada tiap ujung bintang, tuliskan satu kata di bawah ini: who (siapa), what (apa), where (dimana), when (kapan), why (mengapa), dan how (bagaimana). Gunakan kata-kata tersebut untuk membangun pertanyaan. Siapa klien kita yang paling bahagia? Apa yang dikatakan klien kita tentang keinginannya? Gunakan pertanyaan itu untuk menghasilkan diskusi. Pelajari lebih lanjut tentang Starbursting di dalam tutorial Envato Tuts+ ini, yang mencantumkan sebuah worksheet yang berguna:



### F. Brainstorming Hening

Dalam beberapa situasi, individu memiliki waktu yang begitu padat sehingga sebuah sesi brainstorming menjadi tidak mungkin dijadwalkan. Dalam situasi lainnya, anggota tim tidak mau berbicara dalam sebuah kelompok atau mengekspresikan ide yang mungkin

tidak disetujui oleh yang lain. Ketika itu permasalahannya, kamu mungkin lebih baik disajikan dengan teknik brainstorming yang mengizinkan peserta menghasilkan ide tanpa bertemu atau tanpa perlu partisipasi publik.

### **G. Brain-Netting (Brainstorming Online)**

Barangkali tidak mengejutkan, brain netting melibatkan brainstorming pada internet. Ini memerlukan seseorang untuk mempersiapkan sebuah sistem dimana individu dapat membagikan ide mereka secara privat, namun kemudian berkolaborasi secara terbuka. Ada perusahaan software yang mengkhususkan pada jenis sistem ini, seperti Slack atau Google Docs.

Setelah ide dihasilkan, mungkin ide yang bagus untuk berkumpul bersama, namun mungkin juga pengembangan ide dan diskusi secara online berhasil dengan cara itu sendiri. Ini khususnya merupakan pendekatan yang membantu bagi tim jarak jauh untuk digunakan, walaupun tim manapun dapat memanfaatkan ini.

### **H. Brainwriting (Atau Slip Writing)**

Proses brainwriting melibatkan tiap peserta tanpa nama menuliskan ide pada kartu indeks. Ide-ide ini dapat dibagikan secara acak dengan peserta lainnya untuk menambahkan atau memberi kritik pada ide itu. Sebagai alternatif, ide-ide ini dapat dikumpulkan dan disaring oleh tim manajemen. Pendekatan ini juga disebut "Crawford Slip Writing", karena konsep dasarnya ditemukan tahun 1920 oleh seorang profesor bernama Crawford.

### **I. Brainwriting Kolaboratif**

Tuliskan pertanyaan atau perhatianmu pada selembur kertas besar, dan tempelkan itu di tempat umum. Minta anggota tim untuk menuliskan atau menempelkan ide mereka ketika mereka bisa, selama jangka waktu seminggu. Susun ide-ide itu sendiri atau libatkan kelompokmu.

## J. Brainstorming Bermain Peran

Apa yang sebenarnya diinginkan pelanggan/klien/manajer? Tantangan apa yang kita hadapi secara internal atau eksternal? Sering kali, pertanyaan-pertanyaan ini memiliki dijawab paling baik oleh klien internal dan eksternal. Bermain peran mengizinkan timmu untuk “menjadi” klien mereka sendiri, yang seringkali menyediakan pandangan yang mengejutkan ke dalam tantangan dan solusi. Nilai tambah lainnya dari bermain peran adalah, dalam beberapa kasus, itu menurunkan hambatan peserta. Jenis-jenis bermain peran meliputi Rolestorming, Berpikir Terbalik, dan Figure Storming.



## K. Role Storming

Minta peserta untuk membayangkan diri mereka sendiri dalam peran seseorang yang mengalami terkait tujuan brainstorming (seorang klien, manajemen atas, sebuah penyedia layanan). Beraktinglah dalam sebuah situasi, dengan peserta berpura-pura mengambil sudut pandang orang lain. Mengapa mereka mungkin tidak puas? Apa yang membuat mereka merasa lebih baik tentang pengalaman atau hasilnya?

# LATIHAN LATIHAN UNTUK KAPABILITAS INOVASI

## A. Memikirkan Tanggung Jawab Tentang Sampah

### 1. Metode Pelatihan

- Diskusi Kelompok
- Curah pendapat
- Role play

### 2. Tujuan

- Membuka mindset agar para peserta tidak berpikir satu cara saja.
- Mendorong peserta agar berpikir dengan berbagai macam cara dan menitik beratkan keuntungan dan kekurangannya.
- Mendorong peserta agar menyadari bahwa dalam bisnis pasti ada hambatan baik yang tampak ataupun yang tidak dapat diindera. Setiap hambatan selalu ada cara untuk mengatasi.
- Mendorong peserta agar melihat sisi positif pada setiap ide. Sehingga peserta tidak menyalahkan ide yang terlintas dalam otak mereka.

### 3. Peserta: 8 -24 orang

### 4. Peralatan

- Kertas A4
- Spidol
- Marker Pen
- Transparansi

5. **Waktu yang dibutuhkan:** 10 menit

6. **Tahapan**

- Setiap peserta diminta menyediakan spidol dan kertas.
- Peserta diminta melukiskan sesuatu tentang sampah yang paling mudah yang dapat mereka pikirkan dan mempunyai makna mendalam bagi mereka.
- Fasilitator akan mengumpulkan beberapa lukisan para peserta. Lukisan itu dilukis pada tranparansi dan ditunjukkan kepada semua peserta.

7. **Latihan Berimajinasi:**

“Kawan-kawan semuanya pasti orang sangat peduli tentang lingkungan hidup. Kawan-kawan pasti ingat kasus tentang runtuhnya gunung sampah di di TPA Leuwigajah, tsunami di Aceh, Banjir tahunan di Jakarta dan masih banyak lagi. Seharusnya kita semuanya, apalagi sebagai enterpreneur sampai pada pertanyaan, apakah mungkin “sampah itu bisa menjadi sumber kekayaan, dan bukan sumber bencana”. Coba kawan-kawan membayangkan, memikirkan dan berimajinasi bagaimana memanfaatkan sampah menjadi sesuatu yang bernilai tambah dan menjadi rezeki, sekaligus sebagai tanggung jawab sosial”

## **B. Membuat Kostum Pahlawan Sampah**

1. **Metode Pelatihan**

- Diskusi Kelompok
- Curah pendapat
- Role play
- Games

2. **Tujuan**

- Melatih daya kreasi setiap peserta.
- Mendorong untuk mewujudkan rasa tanggung jawab pengusaha.

- Kerjasama tim
  - Kecepatan untuk melakukan keputusan dan tindakan.
3. **Peserta:** 20-30 orang dibagi per kelompok 5 orang
  4. **Peralatan**
    - Kertas bekas
    - Bungkus makanan dan minuman instan
    - Kemasan sabun deterjen
    - Jarum jahit
    - Benang jahit
    - Lem
    - Kartu metaplan
  5. **Waktu yang diperlukan**
    - 60 menit atau lebih
  6. **Tahapan**

Dalam latihan ini peserta harus membuat kostum yang menurut mereka dianggap pahlawan yang berjasa dalam mengatasi sampah. Kostum harus dipakaikan ke salah satu peserta yang mewakili kelompoknya. Siapkan pula gaya/eksyen pahlawan melawan sampah, berikut yel-yelnya.. Peserta yang berhasil membuat kostum pahlawan sampah yang paling kreatif, sekaligus cepat. yang menjadi pemenangnya. Dalam tahap pengolahan latihan, kinerja semua kelompok, terutama yang kurang kreatif, perlu dipelajari. Pelatih harus menggali dan membahas perilaku yang bisa menghalangi proses kreatif. Kepada peserta harus dijelaskan bahwa wirausahawan harus kreatif karena kreativitas membuat mereka mampu menyelesaikan masalah secara efektif dan memanfaatkan peluang yang datang. Latihan ini dipakai untuk melatih kreativitas dan untuk mengembangkan kecakapan wirausaha.

## Publikasi

Yang dilakukan pelatih menilai semua kostum pahlawan sampah yang paling kreatif, sekaligus gaya peraga kostum, kecepatan, kerjasama. Pmerkan beserta sang peraganya.

## Processing dan Generalising

Peserta diberi kesempatan untuk mengutarakan perasan dan menarik kesimpulan masing- masing. Setiap perilaku atau cara peserta melaksanakan tugas harus dilihat berhasil atau tidak, dan apa sebabnya. Pelatih harus mengali dan membahas perilaku/cara yang menghambat proses kreatif, misalnya menafsirkan sesuatu seadanya, tidak memanfaatkan informasi secara maksimal dan tidak luwes dalam mempertim-bangkan sesuatu. Kepada peserta harus dijelaskan bahwa kreativitas sangat bermanfaat bagi wirausahawan untuk menjalankan usaha dengan baik. Seseorang yang memiliki usaha sendiri mengembangkan kreativitasnya karena kreativitas akan membuat harus terus mereka mampu menyelesaikan masalah secara efektif dan memanfaatkan peluang yang datang.

## Renungan: Latihan Hening

Pelatih Membacakan Cerita di bawah ini:

### “Perjalanan Seorang Pahlawan”

Bila Anda pernah melahap cerita-cerita hikayat atau mitos — baik dari dunia Timur seperti kisah Pandawa Lima dari Mahabharata, dari dunia Barat seperti mitos Hercules atau Odysseus, dari dunia dongeng seperti kisah Snow White dan Cinderella, dari dunia silat seperti kisah Kwee Ceng atau Thio Bu-ki, atau kisah dari dunia antar galaksi seperti Luke Skywalker dalam Star Wars, atau dongeng masa kini seperti kisah Frodo dalam Lord of the Rings dan Harry Potter — Anda akan menemukan sebuah benang merah dari cerita-cerita tersebut. Kesamaan tersebut terletak pada jalan hidup para pahlawan-

pahlawan yang oleh ahli mitologi Joseph Campbell disebut Hero's Journey.

Jalan hidup para pahlawan tersebut, menurut Campbell, selalu melewati 6 tahap penting: *innocence*, *the call*, *initiation*, *allies*, *breakthrough*, dan *celebration*. Pada tahap *innocence*, mereka adalah orang biasa. Kemudian mereka tiba-tiba mendapatkan panggilan hidup (*the call*) yang tidak bisa ditolak. Panggilan tersebut mengharuskan mereka melewati cobaan-cobaan berat (*initiation*). Untuk melewati cobaan tersebut, mereka sering dibantu beberapa teman-teman setia (*allies*) yang akhirnya membawa mereka mencapai terobosan (*breakthrough*) dan keberhasilan (*celebration*).

Keenam tahap tersebut bisa juga dianalogikan dengan perjalanan hidup manusia, mulai dari keberadaan di dalam rahim ibu (*innocence*), kelahiran (*the call*), kerentanan sebagai seorang bayi (*initiation*), keberadaan orang tua sebagai pelindung (*allies*), belajar mandiri (*breakthrough*), dan menjadi mandiri (*celebration*). Tahap tersebut kemudian berulang lagi ketika kita menginjak usia remaja, dewasa, *parvo baya*, dan usia senja.

Kisah para pahlawan tersebut memang kisah fiktif, tetapi kisah mereka adalah kisah kita semua. Kita mengidolakan mereka karena di alam bawah sadar, kita bisa mengidentifikasi kisah-kisah mereka dengan pergelutan kita sendiri. Dan tentu saja kisah para pahlawan tersebut juga merupakan kisah para inovator dan wiraswasta. Untuk berhasil, tidak ada jalan pintas. Jangan pernah percaya akan janji-janji yang bisa menawarkan Anda kesuksesan dengan cepat tanpa cucuran keringat (dan sering keringat tersebut adalah keringat dingin). Semua kisah sukses harus melewati tahapan-tahapan tersebut yang jelas tidak semuanya memberikan kegembiraan.

Dalam dunia inovasi dan kewiraswastaan, tahap *innocence* bisa diibaratkan dengan kehidupan kita yang sebelumnya tenang-tenang saja mengikuti arus. Tiba-tiba sebuah ide cemerlang atau krisis datang, yang juga sekaligus menandai kedatangan fase *the call*. Ide atau krisis tersebut hadir sedemikian kuatnya sehingga kita terpaksa bertindak. Namun kita ternyata menghadapi banyak halangan dan

cobaan. Ide yang kita anggap bagus, ketika coba dijual ke orang lain, ternyata hanya disambut dengan cibiran atau sikap masa bodo. Itulah tanda-tanda bahwa kita telah masuk ke tahap initiation. Tahap ini sangat berbahaya karena banyaknya calon pahlawan yang kembali menjadi orang biasa karena tidak berhasil melewati fase ini. Di sinilah dibutuhkan allies untuk membantu kita. Sukses tidak bisa datang dengan berjuang seorang diri. Snow White membutuhkan tujuh kurcaci, Frodo membutuhkan Sam dan kelompok yang dipimpin penyihir Gandalf, dan Kwee Ceng membutuhkan Oey Yong. Anda juga harus mencari para pendukung setia Anda. Tanpa itu, perjalanan berat tersebut mungkin tidak bisa Anda lalui.

Jika Anda berhasil menemukan allies, dengan bantuan mereka, Anda baru bisa mencapai fase breakthrough. Ide atau inovasi Anda mulai diterima, walau belum secara luas. Tetapi dengan ketabahan dan strategi yang benar, ide Anda akan semakin diterima sehingga bisa mencapai tingkatan terakhir, celebration.

Untuk perusahaan, perjalanan yang sama dalam memperkenalkan produk baru ke pasaran juga harus melewati siklus serupa. Inovasi baru belum tentu diterima pasar dengan tangan terbuka. Tahap inisiasi dalam bentuk the chasm-nya Gordon Moore selalu penuh dengan jebakan (baca juga: Inovasi, Lewatilah Jurang Ini!). Untuk melewati jebakan tersebut, perusahaan harus menjalin aliansi dan kerja sama dengan pihak-pihak luar untuk mempercepat penetrasi produknya. Aliansi tersebut juga bisa melibatkan para calon konsumen dengan melibatkan mereka dalam proses pengembangan produk baru, misalnya melalui prototyping atau mengundang para lead users. Setelah aliansi terjalin, dan diiringi dengan strategi peluncuran produk baru yang benar, keberhasilan baru akan mendekat.

Perjalanan melewati keenam tahap tersebut tentu membutuhkan waktu. Anda mungkin tidak sabar dan ingin cepat-cepat tiba di tujuan. Tetapi itu tidak mungkin. Karena itu, berusahalah melewati setiap tahap dengan gembira karena setiap tahap sebenarnya menawarkan kita hadiah besar. Tahap innocence memberi kita kesempatan melakukan refleksi diri. The call memberi kita motivasi untuk

bergerak maju. Initiation memberi kita pelajaran berharga, termasuk pelajaran melalui kegagalan dan cucuran air mata. Tahap ini juga sering memaksa kita mendefinisi ulang hidup dan prioritas kita. Allies memberikan kita dukungan untuk terus maju dan membantu kita melihat masalah melalui perspektif yang berbeda. Breakthrough membawa kita ke dunia dan pengalaman baru. Dan tahap terakhir celebration memberi kita kepuasan jiwa dan kegembiraan. Setelah itu, Anda akan masuk lagi ke tahap innocence yang memungkinkan Anda menyaring pelajaran dari perjalanan terdahulu untuk membantu perjalanan Anda yang berikutnya.

Karena itu, ketika Anda bercermin, lihatlah diri seorang pahlawan dalam cermin tersebut. Jalan hidup para pahlawan adalah jalan hidup Anda juga. Jalanilah hidup seperti mereka. Maju terus tetapi jangan pernah mengharapkan perjalanan yang mulus. Perjalanan penuh rintangan adalah ujian buat Anda agar semakin kuat dan dewasa. Jangan takut juga menempuh jalan yang jarang ditempuh orang lain. Para inovator selalu menempuh jalan yang jarang dilewati orang lain.

### **C. BAMMA (Brain Attack Multiplied by Morphological Analysis)**

#### **1. Metode Pelatihan**

- Diskusi Kelompok
- Curah pendapat
- Role play
- Games

#### **2. Tujuan**

- Melatih daya kreasi, imajinasi, inovasi setiap peserta.
- Meningkatkan kuantitas dan kualitas gagasan

#### **3. Tahapan**

- Buatlah daftar bagian-bagian dari Kap lampu terbuat dari daun seperti di bawah ini.



- Kemudian tempatkan daftar tersebut secara vertikal.
- Pastikan setidaknya ada sepuluh bagian yang terdaftar (untuk memudahkan perhitungannya nanti).
- Gunakan tabel dibawah ini:

| ELEMEN KAP LAMPU | IDE KARAKTERISTIK DARI MASING-MASING ELEMEN (MINIMAL 10 IDE) |
|------------------|--|
| Rangka besi      |  |
| Jenis Daun       |  |
| Tali agel        |  |
| Pewarna          |  |
| laminating       |  |
| Bentuk Kap Lampu |  |
| Jenis Kap Lampu  |  |
| Kertas           |  |

- Isilah tabel tersebut dengan *brainstorming* gagasan-gagasan yang berbeda dari masing-masing elemen.
- Setelah merampungkan matrik tersebut, lakukan sintesis yang selektif. Cobalah menggabungkan beberapa ciri ke dalam sebuah kap lampu.
- Buatlah hasil penggabungan yang bervariasi.

## Processing dan Generalising

Peserta diberi kesempatan untuk mengutarakan perasaan dan menarik kesimpulan masing-masing. Setiap orang rata-rata dapat mencipta satu hingga sepuluh gagasan per menit (ini berarti antara sepersepuluh hingga satu gagasan per menit). Orang-orang berbakat dapat membuat sepuluh gagasan per menit. Seorang jenius secara hipotetis dapat menciptakan seratus gagasan per menit, karena pikirannya membuat lompatan-lompatan dan batasan-batasan. Kepada peserta harus dijelaskan bahwa setiap ciri masing-masing elemen dapat dikombinasikan dengan ciri-ciri lainnya. Ada yang cocok, ada yang diganti-ganti, sehingga membuatnya memiliki ratusan variasi.

## D. Rekayasa Ide Bisnis Mengolah Sampah

### 1. Tujuan

- Mengembangkan teori-teori kerja (apa yang dipikirkan konsumen, diinginkan konsumen, apa yang berhasil, dan yang tidak berhasil, apa sebabnya dan bagaimana industri lain memecahkan masalah yang serupa?)
- Mengembangkan ide dan konsep.

### 2. Peralatan:

- Produk-produk kompos yang sudah beredar di masyarakat.

### 3. Tahapan

- Bagi dua kelompok: yakni kelompok produsen dan kelompok konsumen (berperan sebagai petani, pecinta bunga). Variasinya bisa juga dengan petani sungguhan, atau pecinta tanaman (bunga)
- Bagi yang berperan sebagai produsen: “angkat tangan kiri anda. Sentuh ibu jarinya dengan tangan kanan dan teriakan ‘*informasi*’, saat menyentuh jari berikutnya yaitu jari telunjuk ucapkan “*inkubasi*”,

saat menyentuh jari berikutnya yaitu jari tengah ucapkan "*iluminasii*", saat menyentuh jari berikutnya yaitu manis ucapkan "*ntegrasii*", dan saat menyentuh jari berikutnya yaitu kelingking ucapkan "*ilustrasi*".

- Produsen berbicara dan mewawancari konsumen satu per satu selama 5 menit tentang produk kompos yang ia bawa. Jika ada 10 orang, maka waktu yang dibutuhkan 50 menit.
- Produsen mendengarkan dengan serius, dan percayailah konsumen yang anda dengarkan.
- Dengan mendengarkan reaksi konsumen, maka produsen menemukan kesalahan-kesalahannya dan menuliskan konsep-konsep baru.
- Latihan hening: untuk merenungkan untuk menemukan kesalahan yang ditemukan, kemudian kembangkan ide mengolah sampah (bisnis sampah) dan konsepnya. *EUREKA!! INILAH IDENYA.* (10 menit)
- Peserta diperbolehkan melakukan apa saja, memilih tempat, sambil jalan2, mendengarkan musik, melamun, dan sebagainya
- Buat prototipe, juga slogan baru, ungkapan dan positioning baru (30 menit)

#### 4. **Processing dan Generalising**

- 1) Informasi: mengajukan pertanyaan yang tepat untuk dijawab, dan yang kedua mengumpulkan informasi-informasi relevan untuk membantu menemukan solusi.
- 2) Inkubasi: mengolah informasi dengan memanfaatkan alam bawah sadar untuk membantu memecahkan masalah. Juga sering disebut 'lamunan siang hari', '*present minded*' (sedang berpikir), di tempat yang berbeda.

- 3) Iluminasi: disebut sebagai 'kilatan inspirasi'. Iluminasi muncul setelah periode informasi dan inkubasi. Gunakan catatan untuk mendokumentasikan kilatan ide.
- 4) Integrasi: menambahkan elemen-elemen ekstra. Integrasi adalah dunia virtual, seolah-olah anda masuk didalam ide yang diciptakan dan menyempurnakan.
- 5) Ilustrasi: bagaimana sebuah ide kemudian 'dijual' agar ide-ide tersebut dapat dikembangkan.
- 6) Menjelaskan Sepuluh penyebab utama gagalnya ide (David Minter&Michael Reid: *Lightning innovation strategy*):
  - Mencoba menjual barang-barang yang orang tidak mau membelinya
  - Ide-idenyatidakmasukhitunganfinansialMenyerah terlalu cepat dalam menjalankan ide-ide yang bagus.
  - Mendorong ide-ide buruk terlalu lama
  - Tidak memisahkan ide-ide yang bagus dari yang buruk.
  - Berpikir kecil
  - Mendelegasikan pengembangan ide kepada junior
  - Tidak ada orang yang khusus ditugaskan untuk mengembangkan ide
  - Tidak ada proses, atau buruknya proses, mengembangkan ide.
  - Tidak ada perbedaan yang nyata dan penting dari para pesaing.
  - Peserta kemudian diberi kesempatan untuk mengutarakan perasaan dan menarik kesimpulan masing- masing.

## E. SWOT, SLOT (Kekuatan Dan Kelemahan Atau Potensi Dan Keterbatasan)

### 1. Metode Pelatihan

- Ceramah
- Diskusi Kelompok
- simulasi

#### Ceramah dan Renungan:

Berbekal dari pengertian bahwa positif lawannya negatif, seringkali ada persepsi kalau Kekuatan lawannya Kelemahan, lebih celaka lagi bahwa sejak 30 tahun yang lalu kita dijejali oleh konsep SWOT didalam membuat perencanaan organisasi sehingga hampir semua orang dewasa yang sudah bekerja mengenali istilah ini dan berbagai konsultan membuat versi lain yang prinsipnya sama saja yaitu TOWS (agar persepinya “menarik”) dan ada juga yang hampir benar seperti SLOT (dengan mengganti Weakness menjadi Limitation).

Dalam konteks tersebut diatas, tidak heran kalau ada persepsi bahwa kalau bisa “memperbaiki” kelemahan maka akan timbul kekuatan dan itu juga sebabnya pada hampir semua organisasi, butir butir kelemahan menjadi perhatian utama untuk dijadikan masukkan didalam perencanaan untuk “diperbaiki” yang dijabarkan dengan detil didalam “rencana tindakan” yang istilah kerennya “Action Planning”. Jarang sekali ada organsasi yang justru berfokus pada “kekuatannya” didalam membuat “action planning”. Yang menarik adalah di Amerika ada study tentang butir butir rencana tindakan hasil analisis SWOT di banyak perusahaan.

Ternyata lebih dari 50% butir-butir tersebut selalu timbul dari tahun ke tahun dan ini membuktikan bahwa tidak sedikit kelemahan yang tidak bisa diperbaiki. Apa ada yang salah? Saya menemukan tiga hal penting dalam menjelaskan hal tersebut diatas Pertama : persepsi bahwa dengan memperbaiki kelemahan maka akan mendapatkan kekuatan Kedua : persepsi bahwa manusia bisa memperbaiki segala

macam kelemahan Ketiga : pengertian yang salah tentang arti kelemahan Kalau kita menganggap bahwa kekuatan dan kelemahan berada pada kutub yang berlawanan, maka memperbaiki kelemahan hanya akan mengakibatkan hilangnya kelemahan yang posisinya ditengah tengah atau netral dan ini bukan berarti menjadi kekuatan. Obsesi manusia untuk memperbaiki kelemahan merupakan peluang yang dimanfaatkan oleh Self Help Industries yang menyebabkan orang orang di Amerika menghamburkan milyaran dollar dengan hasil yang sangat amat tidak memadai.

Persepsi bahwa manusia bisa berubah menyebabkan pelatihan dan seminar tentang Individual Development laku keras akan tetapi kita semua tahu bahwa pelatihan pelatihan semacam ini hanya membawa dampak beberapa minggu saja, bahkan pelatihan Asia Works yang dianggap paling hebatpun tahu kalau manusia itu seperti bandul yang sewaktu waktu akan kembali keposisi semula. Ada pendapat bahwa manusia bisa berubah kalau ada krisis Tetapi apa yang terjadi lihat komentar dibawah ini: *What if a heart specialist told you that you had to change some lifestyle patterns or die? Could you change to save your life? The odds against your being able to do it are nine to one according to Dr. Raphael "Ray" Levey, founder of the Global Medical Forum in November 2004 at IBM's Global Innovation Outlook" Conference. (As reported in Fast Company, May 2005) Dr. Edward Miller, Dean of Medical School at John Hopkins University said: "They must make changes to live, but they can't seem to do it. We're missing a link there somewhere."*

Bayangkan saja, ancaman kematian yang merupakan krisis yang paling hebatpun sulit membuat manusia berubah. Jadi apa betul manusia tidak bisa memperbaiki kelemahannya? Kita harus bisa memilah milah yang dimaksud dengan kelemahan Kalau kelemahan tersebut terkait dengan: Skill (Keterampilan – def: kemampuan melakukan langkah langkah yang benar dari suatu kegiatan).....maka biasanya dengan berlatih orang bisa menjadi semakin terampil Knowledge (Pengetahuan)... maka dengan belajar orang bisa semakin tahu Values (Tatanilai)..... tidak sedikit contoh

orang yang tadinya penjahat menjadi orang baik Behaviour (Perilaku/ Tingkah laku)... supir angkot di cimindi yang sulit diatur tiba tiba menjadi sangat teratur setelah menjadi supir TransJakarta (Busway) Jadi ada kelemahan yang bisa diperbaiki tetapi ada juga kelemahan yang tidak bisa diperbaiki dan ratusan tahun yang lalu sudah ada do'a yang namanya Serenity Prayer yang menyatakan keinginan besar untuk bisa mengetahui mana yang bisa diperbaiki mana yang tidak bisa diperbaiki: *" God, grant me Serenity to accept the things I cannot change, Courage to change the things I can and Wisdom to know the difference"* Yang dapat diperbaiki dengan mudah adalah Skill yang tidak membutuhkan bakat tertentu dan Knowledge. Yang juga bisa diubah adalah Behaviour yang didukung oleh bakat bakat dominannya, karena kalau tidak, maka akan membuat seseorang menjadi stress berat Yang juga bisa diperbaiki adalah Values Dan ini yang penting : Pada umumnya hal hal yang terkait dengan personality traits seseorang, sangat sulit diubah bahkan tidak bisa berubah. Sebenarnya akan lebih jelas apabila kita menambah istilah kekuatan dan Kelemahan dengan Potensi dan Keterbatasan agar pengertiannya menjadi lebih gamblang sbb: Allah memberikan Potensi dan Keterbatasan kepada setiap makhluknya sedang Kekuatan dan kelemahan adalah merupakan pilihan dan upaya manusia atas potensi dan keterbatasannya masing masing.

- Manusia diberikan potensi akal dan keterbatasan terbang maupun bernafas didalam air
- Burung diberikan potensi terbang dan keterbatasan berlari
- Ikan diberikan potensi bernafas di air dan keterbatasan memanjat
- Cacing diberikan potesi menembus , hidup didalam tanah dan keterbatasan berlari

Kalau makhluk makhluk tersebut diatas berusaha melatih potensinya maka akan timbul kekuatan,

- Kalau manusia berlatih dan belajar dengan menggunakan akalanya maka kekuatannya akan timbul.

- Kalau burung berlatih terbang maka kekuatannya timbul akan tetapi kalau makhluk tersebut memaksa bertindak dengan menggunakan keterbatasannya, maka akan timbul kelemahan.
- Kalau manusia memaksa untuk bernafas didalam air maka timbul kelemahan.
- Kalau cacing berusaha untuk berlari maka timbul kelemahannya.
- Kalau ikan berusaha untuk terbang maka timbul kelemahannya.

Dengan begitu, kalau kita menggali Potensi dan Keterbatasan kita maka akan jelas bahwa rencana tindakannya akan lebih berfokus kepada mengasah potesi menjadi kekuatan lalu menggunakan kekuatan tersebut untuk maju kedepan ketimbang berusaha memperbaiki keterbatasan ataupun memaksa bertindak berdasarkan keterbatasan.

- Kalau manusia ingin terbang, maka gunakan akal nya untuk membuat kapal terbang.
- Kalau manusia ingin menyelam maka gunakan akal nya untuk membuat alat penyelam.

Jadi "*Focus on your Strength and manage around your Weakness*" ( Fokus pada Kekuatan dan siasati Kelemahan) atau "*Fokus pada Kekuatan siasati Keterbatasan*" .

|                                |                                 |
|--------------------------------|---------------------------------|
| KEKUATAN<br>(POSITIF INTERNAL) | KELEMAHAN<br>(NEGATIF INTERNAL) |
| PELUANG<br>(POSITIF EKSTERNAL) | ANCAMAN<br>(NEGATIF EKSTERNAL)  |

Gambar : SWOT

|                                |                                    |
|--------------------------------|------------------------------------|
| Potensi<br>(POSITIF INTERNAL)  | Keterbatasan<br>(NEGATIF INTERNAL) |
| PELUANG<br>(POSITIF EKSTERNAL) | ANCAMAN<br>(NEGATIF EKSTERNAL)     |

Gambar: SLOT

## Studi Kasus: SWOT, SLOT

**Peserta Mendiskusikan Kasus di bawah ini:**

- “Fokus Pada Kekuatan Dan Siasati Kelemahan”
- “Fokus pada Kekuatan siasati Keterbatasan” .

### “Mengubah Sampah Menjadi Kompos”

#### **Gagasan:**

AGAR sampah bisa dijadikan sebagai bahan baku kompos, langkah pertama yang harus dilakukan adalah melakukan pemilahan sampah sesuai jenis. Saat ini memang masih terasa sulit memilah-milah sampah. Namun, bila sejak awal sudah dibiasakan, pemilahan akan lebih mudah dilakukan. Pemilahan sebaiknya sudah dilaksanakan sejak tingkat rumah tangga, pasar, atau komunitas lain. Sampah organik dipisah dari sampah non-organik. Caranya, dengan menempatkan masing-masing jenis ke dalam kantong plastik yang berbeda warna. Misalnya kantong plastik bening untuk sampah organik, kantong plastik putih untuk sampah kertas/karton, dan kantong warna hitam untuk jenis sampah lainnya.

Sampah hasil pemilahan lalu dikirim ke titik RT (*first line point*). Selanjutnya, oleh petugas yang dibiayai oleh masyarakat, sampah itu dibawa ke titik pengumpulan RW (*second line point*). Dari situ dibawa ke tingkat kelurahan (*third line point*), untuk kemudian diangkut ke pabrik kompos. Sedangkan sampah nonorganik seperti besi dikirim ke pedagang besi tua, sampah plastik ke pabrik plastik daur ulang, sampah kertas/karton ke pabrik kertas/karton daur ulang. Demikian pula dengan sampah berupa kaca.

Di pabrik kompos, sampah organik langsung dicacah menjadi halus. Setelah itu, dibawa ke lokasi pembuatan kompos yang letaknya di tempat yang sama. Para pemulung yang jumlahnya begitu banyak dapat dilibatkan dalam pembuatan kompos ini. Proses pembuatan kompos ini sangat sederhana sehingga mereka jika dilatih akan menguasainya dengan cepat. Jika proses ini dapat diselesaikan dalam

waktu sehari selesai (*one day finish*), bau busuk akan hilang dengan sendirinya.

Sampah organik dapat dibuat menjadi kompos hanya dalam waktu dua minggu, sisanya memerlukan waktu lebih lama. Sisanya, sebanyak 15-20 persen sampah organik yang tak terurai akan dibakar dan arangnya bisa dimanfaatkan untuk menaikkan pH tanah dan mengikat unsur logam berat yang beracun.

### **Kebutuhan Lahan:**

Lahan yang diperlukan sekira 1 m<sup>2</sup> per 2 m<sup>3</sup> sampah dikalikan potensi jumlah sampah yang ada dan waktu yang diperlukan untuk mengolah sampah. Misalnya, produksi sampah mencapai 150.000 ton/bulan, lahan yang dibutuhkan mencapai 15 ha. Lahan tersebut bisa dibagi menjadi 3-4 lokasi agar jarak tempuh kendaraan pengangkut tidak terlalu jauh. Setiap pekerja dapat membuat kompos sekira 1 ton/hari. Jika tiap kg kompos “dibeli” dengan harga Rp 25,00/kg, mereka akan mendapatkan penghasilan Rp 25.000,00 hari. Sampah organik sebanyak 2.000 ton setelah diolah dan disaring akan menjadi 1000-1200 ton saja atau dengan angka konversi 50-60 persen. Sisanya menguap.

Biaya pembuatan kompos sekira Rp 75,00 – Rp 100,00/kg, termasuk biaya pembelian mikroba pelapuk bahan organik sebesar Rp 6.000,00 – Rp 33.000,00/ton sampah. Jika harga jualnya sekira Rp 200,00/kg maka kompos ini akan laris terjual. Saat ini harga kompos di pabrik sekira Rp 350,00 – Rp 1.500,00/kg, umumnya hanya terserap oleh tanaman hias dan beberapa jenis tanaman hortikultura dan pangan. Kompos sangat dibutuhkan untuk lahan pertanian karena fungsinya yang dapat meningkatkan kesuburan tanah. Kesuburan kimia dan fisik tanah akan bertambah dan selanjutnya akan meningkatkan produksi tanaman. Di bidang perikanan, misalnya tambak umur pemeliharaan ikan dapat dipersingkat. Areal bekas pertambangan akan sangat baik jika diberi kompos, lahan yang sudah rusak dapat ditanami kembali.

## Kandungan Hara

Kompos yang baik mengandung unsur hara makro Niotrogen  $> 1,5\%$  ,  $P_2O_5$  (Phosphat)  $> 1\%$  dan  $K_2O$  (Kalium )  $> 1,5\%$  , disamping unsur mikro lainnya. C/N ratio antara 15-20 , diatas atau dibawah itu kurang baik. Untuk kepentingan bisnis, pupuk kompos yang dihasilkan harus mempunyai kualitas yang ajek dan *supply* yang berkesinambungan.

Pupuk kompos untuk tanaman organik, jika unsur haranya kurang dapat ditambah dengan bahan organik lainnya. Nitrogen dapat ditambahkan urine ternak, mikroba pengikat Nitrogen, pupuk organik yang berasal dari hewani seperti ikan, darah, dll. Phosphat dapat ditambahkan dari pupuk guano atau *rock phosphat*, dapat juga dicampurkan dengan mikroba pelepas phosphat. Kalium dapat ditambahkan dari arang/abu batok kelapa/kelapa sawit, abu bekas *incenerator*, dll.

Pupuk kompos yang tidak diperuntukkan bagi tanaman organik, selain dari campuran di atas dapat pula diberikan campuran dengan pupuk buatan. Jadi, pupuk seperti ini hanya dipergunakan untuk tanaman nonorganik. Karena bahan baku sampah tidak tetap, diperlukan campuran dengan bahan lain agar kualitasnya terjaga. *Quality control* harus diterapkan di sini, sehingga orang yang membeli benar-benar puas.

### Jenis Kompos

Produksi kompos dapat dibedakan ke dalam tiga kelompok. *Pertama*, kompos murni. Pupuk ini ditujukan untuk lahan tanaman organik, namun juga dapat digunakan untuk lahan pertanian nonorganik. *Kedua*, kompos plus mikroba (pengikat N dan pelepas P). Pupuk yang telah diperkaya ini juga diperuntukkan untuk lahan pertanian organik, namun juga dapat digunakan untuk lahan pertanian nonorganik (biasa). *Ketiga*, kompos plus pupuk buatan. Pupuk ini hanya dapat digunakan untuk lahan pertanian nonorganik

Pada dasarnya kompos dapat meningkatkan kesuburan kimia dan fiisik tanah yang selanjutnya akan meningkatkan produksi

tanaman. Pada tanaman hortikultura (buah-buahan, tanaman hias, dan sayuran) atau tanaman yang sifatnya *perishable* ini hampir tidak mungkin ditanam tanpa kompos. Demikian juga di bidang perkebunan, penggunaan kompos terbukti dapat meningkatkan produksi tanaman. Di bidang kehutanan, tanaman akan tumbuh lebih baik dengan kompos. Sementara itu, pada perikanan, umur pemeliharaan ikan berkurang dan pada tambak, umur pemeliharaan 7 bulan menjadi 5-6 bulan.

Selain itu, kompos membuat rasa buah-buahan dan sayuran lebih enak, lebih harum dan lebih masif. Hal inilah yang mendorong perkembangan tanaman organik, selain lebih sehat dan aman karena tidak menggunakan pestisida dan pupuk kimia rasanya lebih baik, lebih getas, dan harum. Penggunaan kompos sebagai pupuk organik saja akan menghasilkan produktivitas yang terbatas. Penggunaan pupuk buatan saja (urea, SP, MOP, NPK) juga akan memberikan produktivitas yang terbatas. Namun, jika keduanya digunakan saling melengkapi, akan terjadi sinergi positif. Produktivitas jauh lebih tinggi dari pada penggunaan jenis pupuk tersebut secara masing-masing.

Selain itu, air lindi yang dianggap mencemarkan sumur di lingkungan TPA dapat dijadikan pupuk cair atau diolah terlebih dahulu sebelum dialirkan ke saluran umum. Keuntungan lainnya dengan dihilangkannya TPA (tempat pembuangan akhir) dan diganti dengan TPK (tempat pengolahan kompos) alias pabrik kompos, lahan untuk sampah ini tidak berpindah-pindah, cukup satu tempat untuk kegiatan yang berkesinambungan.

Dengan demikian, pembuatan kompos dari sampah organik perkotaan akan sangat menguntungkan. Pemkot pun bisa mendapatkan penghasilan tambahan. Jika dalam sehari ada 5.000 ton sampah, dalam sehari tersedia 3.500 ton sampah organik yang siap dikonversi menjadi kompos. Dengan asumsi 1 kg sampah organik bisa menghasilkan 0,6 kg kompos, dalam sehari bisa dihasilkan 2.100 ton kompos. Dalam sebulan tersedia 63.000 ton kompos. Jika tiap kg kompos dijual dengan harga Rp 200,00, *gross income* per bulannya

mencapai 12,6 miliar dan *net income* Rp 6,3 miliar. Lumayan besar. Jadi, kenapa tidak coba dimulai mendirikan pabrik kompos.

## F. Analisis SOAR

ANALISIS SOAR (Strengths, Opportunities, Aspirations, Results) sebagai alternatif terhadap analisis SWOT. SOAR (Strengths, Opportunities, Aspirations, Results) merupakan strategi bisnis yang berpatokan pada hal-hal positif yang telah dimiliki oleh sebuah usaha untuk dikembangkan dan dijadikan keunggulan utama.

Model SOAR mengubah analisis SWOT, yang sudah sangat mapan, dalam hal faktor-faktor kekurangan (*weakness*) internal organisasi serta ancaman (*threats*) eksternal yang dihadapinya ke dalam faktor-faktor aspirasi (*aspiration*) yang dimiliki perusahaan serta hasil (*results*) terukur yang ingin dicapai. Model analisis ini berpendapat bahwa faktor kekurangan dan ancaman dapat memunculkan perasaan negatif bagi para anggota organisasi, sehingga menurunkan motivasi mereka untuk berbuat yang terbaik.

### PERBANDINGAN ANTARA SWOT DAN SOAR

| SWOT  | SOAR  |
|---|---|
| Fokus pada kelemahan dan gangguan                 | Fokus pada kekuatan dan peluang                 |
| Fokus pada kompetisi – “menjadi lebih baik”       | Fokus pada kesanggupan – “menjadi yang terbaik” |
| Peningkatan pendapatan                            | Inovasi dan meningkatkan nilai                  |
| Menghindari pesaing dan membiarkan pemegang saham | Melindungi pemegang saham                       |
| Fokus pada analisis-> perencanaan                 | Fokus pada perencanaan -> implementasi          |
| Memperhatikan celah                               | Memperhatikan hasil                             |

Sumber: Stavros dan Hinrichs (2009: 12)

Dalam kerangka kerja SOAR, sebanyak mungkin stakeholder dilibatkan, yang didasarkan pada integritas para anggotanya. Masalah

integritas menjadi sangat penting karena para stakeholder harus menyadari asumsi-asumsi yang menjadi dasar penggerak bagi para pemimpin organisasi.

### MODEL SOAR ANALYSIS

# SOAR ANALYSIS



#### Strength (S)

Strength (S) merupakan segala hal yang menjadi kekuatan dan kemampuan terbesar yang dimiliki, berupa aset baik aset yang berwujud maupun aset yang tidak berwujud yang mampu mendukung keberlangsungan usaha. Tujuan mengetahui kekuatan dalam sebuah usaha adalah untuk memberikan penghargaan terhadap segala hal-hal baik yang dimiliki dan akan selalu dimiliki oleh individu maupun organisasi. Kekuatan akan terus dikembangkan demi kemajuan organisasi maupun individu di masa depan.

#### Opportunities (O)

Peluang merupakan bagian dari lingkungan eksternal yang harus di analisis agar mudah memahami apa yang harus dilakukan agar dapat dimanfaatkan. Peluang akan memberikan manfaat bagi

organisasi jika organisasi tersebut mampu meraih peluang tersebut dengan cepat dan tepat. Lingkungan eksternal adalah sebuah wilayah yang penuh dengan berbagai macam kemungkinan dan peluang. Salah satu syarat bagi keberhasilan suatu perusahaan adalah kemampuannya memaksimalkan peluang yang dimiliki. Hal ini mensyaratkan adanya cara pandang yang positif dalam memandang lingkungan eksternal yang berubah dengan sangat cepat.

#### *Aspirations (A)*

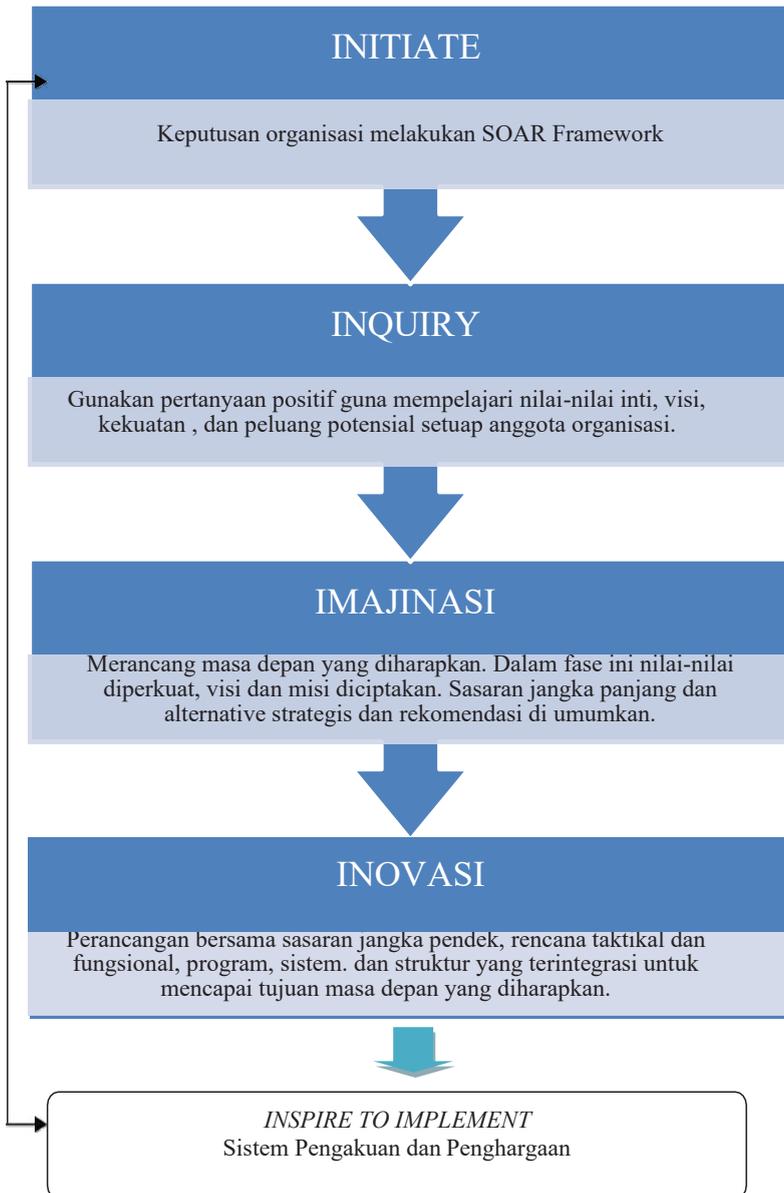
Seluruh Sumber Daya Manusia saling bertukar pendapat untuk menciptakan visi dan misi yang ingin dicapai guna membentuk kepercayaan diri terhadap produk, pasar dan hal apapun yang dikerjakan demi mencapai visi yang diharapkan sehingga muncullah perasaan positif dan semangat dalam meningkatkan kinerja serta pelayanan. Setelah perasaan percaya diri timbul maka dapat dipastikan pemasaran yang besar sekalipun akan mampu memberikan energi positif bagi seluruh SDM.

#### *Results (R)*

Berarti menentukan ukuran dari hasil-hasil yang ingin dicapai (measurable results) dalam perencanaan strategis, guna mengetahui sejauh mana pencapaian dari tujuan yang telah disepakati bersama. Agar para anggota organisasi merasa termotivasi dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan ini, maka perlu dirancang sistem pengakuan (recognition) dan reward yang menarik.

## Tahap Analisis SOAR

Sumber: Stavros, 2009



Analisis SOAR bagi perencanaan strategis dimulai dengan *INITIATE* (keputusan untuk memilih SOAR) kemudian dilanjutkan dengan penyelidikan (*INQUIRY*) yang menggunakan pertanyaan positif guna mempelajari nilai-nilai inti, visi, kekuatan, dan inquiry gunakan pertanyaan positif guna mempelajari nilai- nilai inti, visi, kekuatan, dan peluang potensial setiap anggota organisasi.

IMAJINASI merancang masa depan yang diharapkan. Dalam fase ini nilai-nilai diperkuat, visi dan misi diciptakan. Sasaran jangka panjang dan alternative strategy dan rekomendasi untuk di umumkan.

INOVASI perancangan bersama sasaran jangka pendek, rencana taktikal dan fungsional, program, sistem, dan struktur yang terintegrasi untuk mencapai tujuan masa depan yang diharapkan.

*INSPIRE TO IMPLEMENT* Sistem pengakuan dan penghargaan Initiate Keputusan organisasi melakukan SOAR framework peluang potensial. Dalam fase ini, pandangan-pandangan dari setiap anggota organisasi dihargai. Penyelidikan juga dilakukan Guna memahami secara utuh nilai-nilai yang dimiliki oleh para anggota organisasi serta hal-hal terbaik yang pernah terjadi di masa lalu.

Structure Learning Exercise (SLE)

### Praktek Membuat Matriks SOAR

Cara:

1. Gunakan kertas Post-it warna-warni untuk mengisi setiap sel:
2. Isi setiap sel SOAR, setiap mengisi setiap sel SOAR harus dipandu mengidentifikasi.
3. Isi Sel Pilihan Strategi: 1) Strategi SA; 2) Strategi OA; 3) Strategi SR; 4) Strategi OR.
4. Tatkala mengisi Strategi Trainer mendampingi supaya akurat isiannya.
5. Setiap pilihan Strategi jangan lupa bahwa Tujuan utama Perusahaan adalah *Corporate Happiness*.

6. Jadi Formulasi Strategi dikategorikan sebagai berikut:
- Strategi SACH (Strength-Aspirasi Corporate Happiness).
  - Strategi OASH (Oppurtunities-Aspirasi Corporate Happiness)
  - Strategi SRSH (Strength-Result Corporate Happiness)
  - Strategi ORSH (Oppurtunities- Result Corporate Happiness)

Matrix Analisis SOAR dibagi menjadi 4 kondisi sebagai berikut:

|  |  |   |
|--|--|---|
| Internal<br>Eksternal                                | Strength<br>Daftar faktor kekuatan Internal  | Oppurtunities<br>Daftar peluang eksternal   |
| Aspirasi<br>Daftar faktor harapan dari internal      | Strategi SA<br>Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mencapai aspirasi           | Strategi OA Ciptakan strategi yang berorientasi kepada aspirasi yang diharapkan untukmemanfaatkan Peluang |
| Result<br>Daftar hasil yang terukur untuk diwujudkan | Strategi SR<br>Ciptakan strategi yang berdasarkan kekuatan untuk mencapai Hasil yang terukur | Strategi OR Strategi yang berorientasi kepada kesempatan untuk mencapai visi                              |

## Hasil dan Pembahasan

Setelah hasil pengisian sel-sel selesai dilakukan, selanjutnya untuk diskusi dan pembahasan gunakan panduan berikut:

1. Strategi baru bagi para stakeholder untuk menetapkan sasaran dan rencana pengembangan.
2. Penyelesaian masalah dengan kerangka pikir positif, yang berfokus pada solusi dan hasil yang ingin dicapai.

3. Alat analisis baru bagi para pimpinan dan karyawan untuk membantu meningkatkan performa dan pencapaian target.
4. Meningkatkan nilai-nilai dan budaya positif di perusahaan.

## **G. Inovasi Teknik Memahami Pelanggan**

Disamping untuk mencari pendapatan uang, setiap bisnis pasti dibuat dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Namun terkadang, untuk bisa memenuhi kebutuhan tersebut bukanlah perkara mudah, karena masing-masing pelanggan memiliki standar yang berbeda-beda. Untuk bisa memenuhinya secara optimal, maka pemilik bisnis harus tahu bagaimana caranya memahami kebutuhan dari para pelanggan mereka.

Kebutuhan pelanggan sendiri memiliki arti keinginan dari seseorang atau kelompok terhadap terhadap produk yang ditawarkan oleh penjual. Bagaimana cara agar Anda bisa memahami keinginan tersebut?

### **Tips-tips berikut ini akan membantu Anda:**

1. Melakukan Riset Lapangan. Guna mengetahui apa yang dibutuhkan oleh pelanggan, Anda perlu mengumpulkan data-data yang diperoleh melalui survey atau mengirimkan email langsung pada pelanggan. Berikan pertanyaan tentang harapan mereka akan perusahaan Anda dan bagaimana Anda bisa memenuhi keinginan mereka. Dari data yang Anda kumpulkan tersebut, Anda dapat menganalisisnya untuk dijadikan bahan evaluasi terhadap produk yang ditawarkan. Untuk bisa melibatkan pelanggan dalam survey memang terkadang tidak mudah. Untuk menyiasatinya, Anda bisa memberikan sistem reward pada mereka yang bersedia. Walaupun harus mengeluarkan dana tambahan, tapi sepadan dengan hasil yang akan didapatkan terhadap angka penjualan. Untuk reward ini bisa berupa pemberian voucher, potongan harga, buy 1 get 1, atau lainnya.

2. Membangun Hubungan Baik dengan Pelanggan. Disamping mengumpulkan data, Anda juga harus bisa membangun kedekatan dengan para pelanggan Anda. Mulailah dengan mendengarkan keluhan dan berusaha untuk rutin menyapa mereka melalui pesan singkat ataupun secara langsung. Dari hubungan yang terjalin dengan baik ini, Anda akan bisa mengetahui apa yang dibutuhkan mereka terhadap produk Anda. Keuntungan lainnya yang akan Anda dapatkan dari kedekatan tersebut adalah mereka lebih memercayai Anda sehingga akan terciptalah loyalitas.
3. Membentuk Buyer Persona. Melalui data-data yang sudah Anda kumpulkan tadi, Anda juga bisa membentuk buyer persona. Singkatnya, buyer persona adalah bentuk dari pembeli ideal terhadap produk yang Anda tawarkan. Untuk bisa membentuknya, ada tiga pertanyaan yang harus Anda jawab, yaitu:
  - Siapa target calon pembeli Anda?
  - Apa manfaat yang diberikan produk Anda pada mereka?
  - Apa masalah yang dimiliki oleh calon pembeli tersebut?
4. Mengamati Pelanggan di Media Sosial. Media sosial kini tidak hanya sebagai wadah untuk mencari hiburan dan berkomunikasi dengan orang lain, tapi juga mencari kebutuhan. Banyak tren yang dibicarakan di sana, sehingga Anda dapat memanfaatkannya untuk mengamati apa saja kebutuhan pelanggan saat ini. Anda juga sebaiknya ikut aktif di media sosial dengan memberikan pertanyaan pada audiens. Kelak, mereka akan menjawabnya dengan sukarela karena mereka juga ingin mendapatkan kepuasan saat melakukan pembelian.
5. Berdiskusi dengan Tim Sales. Tim sales yang lebih sering berinteraksi dengan konsumen biasanya akan memiliki wawasan lebih banyak tentang kebutuhan pelanggan. Tim ini juga menjadi pihak pertama yang harus menghadapi persoalan pelanggan. Jadi, Anda bisa mengajak mereka untuk

berdiskusi membicarakan apa saja yang dibutuhkan oleh para pelanggan Anda. Buatlah sesi diskusi rutin bersama tim sales untuk mengobservasi lapangan, karena masalah yang dimiliki konsumen cenderung berkembang secara perlahan. Jika terlalu lama disimpan, dikhawatirkan dapat menyebabkan pelanggan menunggu terlalu lama dan beralih pada kompetitor.

6. Mengikuti Gathering atau Konferensi. Anda sebaiknya terus menambah wawasan tentang menjalankan bisnis. Oleh karena itu, rajinlah mengikuti konferensi atau gathering untuk mencari inspirasi, mendapatkan motivasi, dan jaringan yang bisa berpotensi menjadi pelanggan bisnis. Dari acara ini Anda juga berpeluang besar untuk mempelajari bisnis-bisnis lainnya sembari mengamati masalah dari bisnis apa yang bisa diselesaikan oleh produk Anda.

## **Manfaat Mengetahui Kebutuhan Pelanggan**

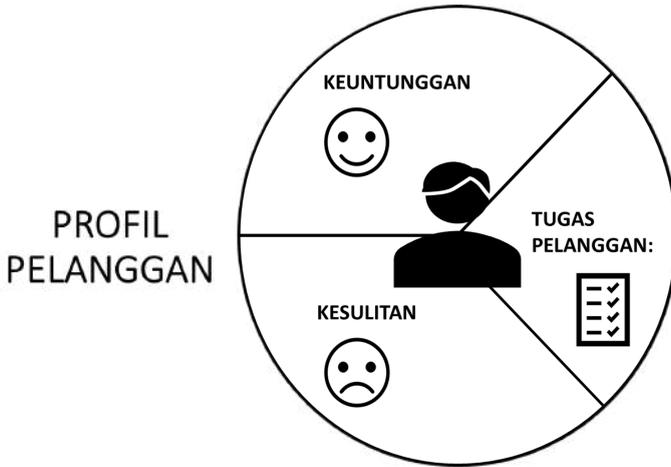
Apabila Anda mengetahui kebutuhan para pelanggan, maka Anda akan mendapatkan sederet manfaat berikut ini:

1. Menciptakan produk yang lebih relevan dan berkualitas. Dengan data-data akurat dari pelanggan yang telah terkumpul, Anda jadi dapat menghasilkan produk yang diinginkan oleh pelanggan. Produk yang diciptakan juga akan lebih berkualitas karena memang sudah disesuaikan dengan selera terbaru konsumen.
2. Membantu menentukan strategi pemasaran. Mengetahui kebutuhan pelanggan turut membantu Anda dalam menentukan strategi pemasaran apa yang sebaiknya diterapkan. Berkat adanya data yang valid, Anda pun jadi mudah menentukan strategi yang sesuai untuk target pasar yang dianggap potensial dan dapat meningkatkan penjualan.
3. Meningkatkan branding. Banyaknya kompetitor di sekitar Anda akan membuat proses branding jadi sulit untuk

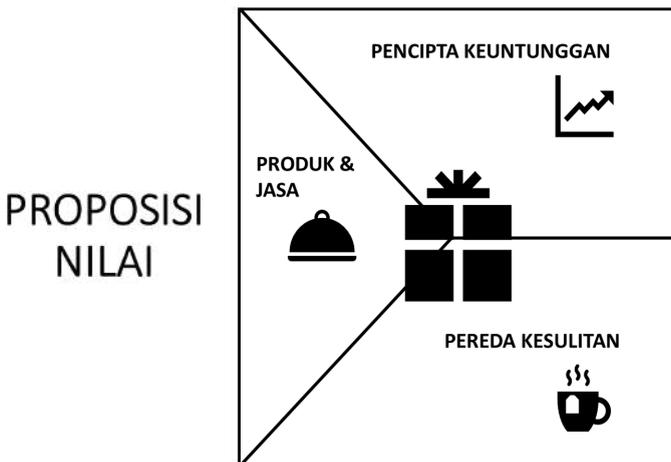
dilakukan. Namun jika Anda sudah mengetahui selera konsumen, maka produk yang Anda tawarkan akan mampu merebut hati mereka. Artinya, branding akan tercipta karena pelanggan semakin mengenal dan dekat dengan produk Anda.

4. Mengoptimalkan persediaan bahan baku. Ketika Anda bisa menawarkan produk yang sesuai dengan keinginan pelanggan, maka persediaan untuk menciptakan produk akan terpakai secara optimal. Anda dapat dengan mudah mengukur banyaknya persediaan dan menyesuaikannya dengan jumlah kebutuhan konsumen. Anda pun akan lebih bisa menghemat anggaran.
5. Sebagai motivasi dalam menjalankan bisnis. Ketika Anda telah mengetahui kebutuhan pelanggan, Anda akan termotivasi untuk segera menciptakan atau memperbaiki kualitas produk yang sesuai dengan pelanggan. Motivasi juga bisa muncul dalam wujud menghadapi persaingan bisnis atau menjaga pelanggan supaya selalu memilih produk Anda.
6. Memahami kebutuhan pelanggan membantu Anda untuk bisa menjalankan bisnis dengan lebih baik. Apabila pelanggan mendapatkan produk yang mereka butuhkan dari Anda, maka perusahaan Anda akan semakin dicari dan akhirnya berkembang secara perlahan. Jadi, pastikan untuk bisa memahami apa yang pelanggan butuhkan dari produk Anda.

**LATIHAN MEMAHAMI PELANGGAN**



**LATIHAN MEMAHAMI NILAI-NILAI PELANGGAN**



## **H. Bisnis Model Canvas: Definisi, Elemen dan Cara Membuatnya**

Bisnis model Canvas adalah konsep bisnis yang banyak digunakan saat ini. Bahkan, beberapa perusahaan besar seperti Honda, Toyota, hingga Amazon memiliki konsep bisnis yang sesuai dengan model bisnis Canvas.

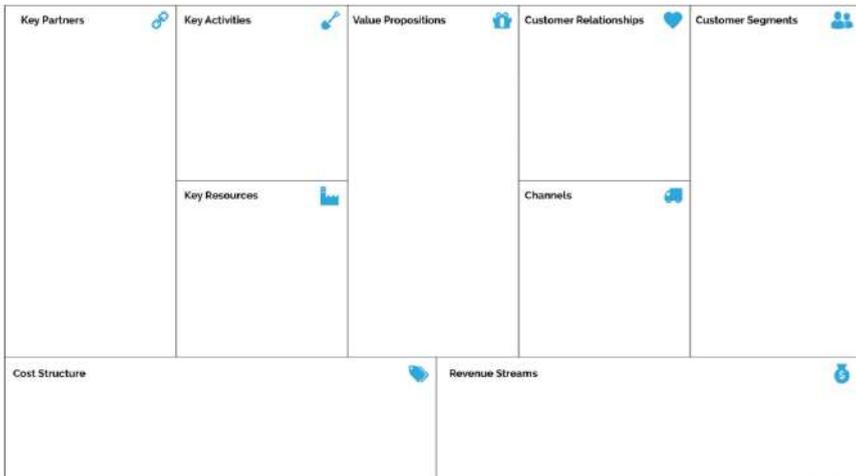
Bisnis model canvas adalah kerangka manajemen sebuah bisnis yang dibuat untuk merancang bagaimana strategi bisnis akan dijalankan. Sesuai namanya, bisnis canvas dibuat dalam sebuah framework sederhana yang pertama kali diciptakan oleh Alexander Osterwalder, seorang entrepreneur asal Swiss, pada tahun 2005.

Dengan kerangka sederhana, bisnis model canvas akan memudahkan Anda melihat gambaran tentang sebuah ide bisnis dan rencana realisasinya dengan cepat. Jadi, jauh lebih ringkas dibanding sebuah bisnis plan.

### **Sembilan Elemen Bisnis Model Canvas**

Sebelum mempelajari cara membuat bisnis model canvas, ada 9 elemen bisnis model canvas yang perlu Anda ketahui terlebih dulu, yaitu:

1. Customer Segment
2. Value Propositions
3. Channel
4. Customer Relationship
5. Revenue Streams
6. Key Activities
7. Key Resources
8. Key Partners
9. Cost Structure



Dalam visualisasinya, setiap elemen diwakilkan oleh sebuah kolom atau kotak. Inilah yang kemudian dikenal dengan template bisnis model canvas. Ilustrasi bisnis model canvas. Dengan menggunakan template di atas, Anda dapat memvisualisasikan ide dan konsep bisnis Anda dengan terstruktur serta mendefinisikan setiap elemen dengan mudah.

Penjelasan masing-masing elemen bisnis model canvas berikut ini:

1. Customer Segment. Elemen pertama bisnis model canvas adalah segmentasi pelanggan. Jadi, Anda perlu menentukan siapa saja pelanggan yang berpotensi membeli produk Anda dulu. Hal ini penting karena tanpa konsumen yang jelas, produk Anda bisa saja tidak laku di pasaran. Untuk memudahkan penjelasan, kami akan menggunakan contoh bisnis model canvas untuk toko buku online. Siapakah pelanggan potensial Anda? Tentu saja para penggemar buku, baik pelajar mahasiswa, atau masyarakat umum. Bila perlu, Anda bisa mengelompokkan mereka menjadi beberapa kategori tertentu, misalnya dari tingkat pendidikan, lokasi, dan lainnya. Apapun itu, tentukan customer segment

dengan tepat di awal. Bila perlu Anda perlu membuat buyer persona secara khusus.

2. Value Propositions. Setelah tahu siapa calon konsumennya, Anda perlu menentukan kenapa Anda perlu membuat produk tersebut? Apa manfaatnya bagi konsumen? Nah, itulah yang disebut sebagai value propositions, yaitu nilai yang Anda tawarkan kepada konsumen yang akan menggunakan produk Anda. Dalam bisnis model canvas, value propositions bisa berupa solusi atas permasalahan yang dihadapi pelanggan. Baik solusi yang sebelumnya belum pernah ada, atau solusi dengan pendekatan baru yang lebih efektif. Jadi, upayakan membuat value yang unik. Kalau menggunakan contoh bisnis model canvas toko buku online, maka Anda bisa memberikan value berupa menyediakan buku impor versi asli yang belum banyak ditemukan di Indonesia. Contohnya seperti yang ditawarkan opentrolley. Bukan hanya jenis produk, Anda bisa memberikan value kemudahan pembelian. Misalnya, banyak penggemar buku yang tidak sempat ke toko buku dan ingin membeli buku dengan lebih praktis atau belum banyak toko buku di wilayah tertentu yang akan terbantu dengan adanya toko buku online. Value proposition lain yang ditawarkan adalah kemasan anti penyok agar buku yang diterima pelanggan berada dalam kondisi baik.
3. Channel. Elemen channel dalam bisnis model canvas adalah sarana interaksi antara pelanggan dengan bisnis Anda, baik untuk tujuan promosi atau membeli produk dan layanan Anda. Sebagai contoh, untuk membangun bisnis toko buku online, Anda bisa menggunakan website sebagai channel utama. Selain untuk menampilkan katalog buku yang Anda jual, website juga menjadi tempat terjadinya transaksi. Selain website, Anda dapat memanfaatkan channel lainnya untuk menjangkau pelanggan seperti media sosial. Media sosial cocok untuk digunakan membangun awareness atas

produk jualan Anda lewat berbagai posting yang dibagikan. Misalnya, saat Anda memposting salah satu katalog buku Anda, pelanggan yang membaca postingan tersebut bisa merasa diingatkan bahwa toko buku online Anda menjual buku yang selama ini mereka dibutuhkan. Selain website dan media sosial, Anda juga bisa memanfaatkan marketplace sebagai channel bagi produk Anda seperti Tokopedia atau Shopee. Namun, pastikan bahwa channel tersebut sesuai dengan target konsumen Anda, ya.

4. Customer Relationship. Anda sudah mengetahui siapa pelanggan dan channel yang akan digunakan. Saatnya menentukan bagaimana perusahaan berkomunikasi dengan mereka melalui elemen Customer relationship. Elemen ini membantu Anda memilih strategi terbaik untuk berinteraksi dengan pelanggan. Strategi yang dimaksud bukan hanya saat produk akan dipasarkan saja atau saat promosi, tapi juga ketika menanggapi komplain, hingga cara mempertahankan konsumen agar terus membeli produk. Dalam melakukan promosi toko buku online misalnya, Anda bisa menggunakan channel media sosial seperti Twitter atau Instagram jika ingin lebih dekat dengan segmentasi pasar anak muda. Lalu, gunakan komunikasi santai dengan panggilan “kak” untuk menyapa pelanggan. Bisa juga Anda menggunakan loyalty program untuk membuat konsumen Anda terus membeli buku favorit mereka di toko online Anda. Bentuk programnya bisa berupa giveaway, atau poin undian khusus.
5. Revenue Streams. Revenue streams adalah sumber pendapatan bisnis Anda. Pada elemen ini, Anda harus mengetahui dari mana dan bagaimana toko online mendapatkan pemasukan. Dalam contoh bisnis model canvas toko buku online, pendapatan utama Anda tentu berasal dari penjualan buku, baik fisik atau digital (ebook). Namun, Anda bisa juga mengembangkannya dengan

membangun sistem berlangganan dengan menawarkan akses membaca buku secara online. Seiring perkembangan bisnis, Anda bisa menjual berbagai produk yang dekat dengan aktivitas membaca seperti ebook reader dan lainnya.

6. **Key Activities.** Key Activities adalah elemen bisnis canvas yang menjelaskan bagaimana operasional bisnis Anda berjalan. Sebagai contoh, untuk toko buku online, key activities utama yang dilakukan adalah mengelola website yang menjadi pusat transaksi bisnis Anda. Anda harus memastikan bahwa website mudah diakses dari berbagai perangkat dan ramah pengguna. Selain itu, Anda perlu memastikan bahwa kegiatan menyimpan buku di gudang berjalan dengan baik. Hal ini untuk memudahkan ketika Anda harus mendistribusikan buku ke konsumen yang membelinya. Selain itu, key activities juga termasuk upaya promosi untuk membuat audiens tahu tentang bisnis Anda. Nah, karena bisnis tersebut ada di ranah online, maka ada baiknya Anda belajar digital marketing dan menerapkannya.
7. **Key Resources.** Apa yang diperlukan agar key activities berjalan? Jawabannya adalah key resources. Anda perlu menentukan sumber daya yang sesuai dan dibutuhkan dalam menjalankan aktivitas utama bisnis Anda. Bisnis toko buku online sendiri membutuhkan beberapa key resources. Yang pertama adalah produk yang dijual. Dalam contoh bisnis model canvas toko buku online, Anda perlu memastikan ketersediaan buku yang sesuai dengan kebutuhan target konsumen Anda. Kalau produk yang dijual adalah buku fisik maka Anda memerlukan gudang khusus untuk menyimpan semua produk tersebut. Selain itu, Anda perlu memiliki website yang ramah pengguna, mudah diakses dan mobile-friendly dengan sistem katalog produk yang baik. Lalu, Anda juga membutuhkan seorang developer untuk mengelola website agar berjalan dengan

lancar. Kebutuhan akan website tentu membuat Anda memiliki sumber daya lain seperti komputer, akses internet dan layanan hosting yang dapat diandalkan.

8. Key Partners. Key partners adalah daftar sumber daya di luar perusahaan yang Anda butuhkan agar model bisnis Anda berjalan dengan baik. Untuk bisnis toko buku online, key partners yang penting adalah penerbit yang akan menyediakan buku-buku yang akan dijual. Selain itu, Anda juga bisa bekerja sama dengan pihak ekspedisi untuk bisa mengirimkan buku pesanan konsumen tepat waktu. Bukan hanya itu, website toko buku Anda membutuhkan layanan hosting agar bisa diakses online, maka penyedia layanan hosting juga merupakan key partner Anda. Karena penting untuk membuat transaksi penjualan berjalan lancar, pilihlah layanan hosting yang dapat diandalkan seperti Niagahoster. Berbagai pilihan paket web hosting yang ditawarkan oleh Niagahoster memudahkan Anda untuk menyesuaikan dengan skala bisnis Anda. Selain itu, jaminan akses cepat yang didukung dengan server LiteSpeed tentu pantas dipertimbangkan. Selain memiliki partner penyedia layanan hosting terpercaya, key partners yang diperlukan dalam bisnis toko buku online adalah investor. Dana segar dari investor memungkinkan bisnis Anda memiliki target pasar yang lebih luas dari rencana awal Anda.
9. Cost Structure. Elemen terakhir dalam bisnis model canvas adalah cost structure. Bagian ini berisikan biaya yang harus dikeluarkan untuk mengoperasikan bisnis toko buku online Anda. Beberapa elemen yang digunakan untuk menghitung cost structure adalah key activities, key resources, dan channel. Salah satu key activity dan channel dalam toko buku online adalah website. Maka biaya yang harus dikeluarkan adalah biaya membuat website dan membeli hosting dan domain untuk bisnis. Jadi, selalu upayakan menggunakan layanan dengan harga terjangkau. Selain

itu, key resource dari toko buku online adalah produk buku yang dijual. Hitunglah dengan baik biaya yang harus dikeluarkan untuk membeli buku dari penerbit untuk dijual kembali ke konsumen. Dalam perjalanannya, biaya bisa saja berkurang atau bertambah. Jadi pastikan Anda menghitung cost structure ini dengan lebih teliti, ya.

## **Lima Tips Cara Membuat Bisnis Model Canvas**

Kami sudah membahas cara membuat bisnis model canvas dengan sembilan elemennya menggunakan contoh sebuah bisnis toko buku online. Lalu, apa saja tips untuk membuatnya dengan tepat?

1. **Mempelajari Kompetitor.** Anda memang bisa saja membuat bisnis model canvas sendiri. Namun, mempelajari kompetitor bisa membantu Anda mendapatkan wawasan dari keberhasilan atau kegagalan kompetitor di bisnis tersebut. Dengan informasi yang diperoleh, Anda jadi tahu apa yang diinginkan konsumen di bisnis tersebut dan apa solusi yang tepat untuk ditawarkan. Hal ini memungkinkan Anda menemukan celah yang bisa Anda manfaatkan untuk menjangkau pasar yang lebih baik dibanding kompetitor.
2. **Sesuaikan dengan Urutan Elemen yang Ada.** Semua elemen di dalam bisnis model canvas itu penting. Namun, kalau Anda sudah merancang model bisnis Anda dengan jelas, Anda akan tahu manakah yang menjadi prioritas dari sembilan elemen yang ada. Anda juga dapat memetakan strategi Anda dalam waktu tertentu. Semakin jelas target waktu dan tujuan yang harus dicapai, akan semakin mudah mengukur keberhasilannya.
3. **Hubungkan Setiap Elemennya.** Hubungkan setiap elemen bisnis model canvas agar dapat mendukung satu sama lain sebagai strategi yang matang. Sebagai contoh, value propositions yang ditawarkan tentu harus memiliki

segmentasi pelanggan yang jelas. Dengan begitu, pebisnis bisa tahu bagaimana revenue stream didapatkan.

4. Fokus pada Kondisi Sekarang. Anda bisa merancang konsep bisnis untuk masa depan menggunakan bisnis model canvas. Namun, kondisi bisa saja berubah baik dari hadirnya kompetitor maupun perubahan perilaku konsumen. Oleh karena itu, ketika merencanakan bisnis, fokuslah pada kondisi saat ini agar perhitungan strategi Anda lebih tepat.
5. Lakukan Review. Jika semua elemen sudah terhubung, ada baiknya Anda melakukan pengecekan ulang. Apakah semua elemen sudah terhubung dengan tepat? Pastikan semua elemen di bagian kiri bisnis Canvas sesuai dan siap mendukung bagian kanan Canvas. Selain itu, Anda dapat membuat penilaian 1-10 atas bisnis canvas yang Anda buat. Dengan demikian, Anda dapat meningkatkan jika ada model yang menurut Anda bisa dibuat lebih baik lagi.

# DAFTAR PUSTAKA

- Ameka, Indriany. 2013. Manajemen Inovasi. Bandung : Penerbit andi. Jurnal Hannisa Rahmaniar Hasnin, FISIP UI, 2011
- Fahmi, Irham. 2016. KEWIRAUSAHAAN Teori, Kasus dan Solusi.: Penerbit :Alfabeta Bandung, Bandung
- Irawan, A. 2020. Hubungan Antara Organizational Characteristics Environmental Characteristics Dan Entrepreneurial Orientation Terhadap Inovasi Terbuka Serta Kinerja Inovasi. Jurnal Administrasi Bisnis. Vol. 14. NO. 2.
- Jalal, 2019, Menuju Bisnis Berkelanjutan, Petunjuk Praktis Pelaksanaan CSR, Penerbit Balai Pustaka, Jakarta
- Nitisusastro, Mulyadi, 2009, Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil, Penerbit Alfabeta, Yogyakarta
- Sahlan Sulaiman, Wasman, Multi, 1998 Dimensi Sumber Kreativitas Manusia. Bandung ,Sinar Baru .
- Suryana, 2001, Kewirausahaan. Jakarta: Salemba Empat
- Sutisna, A dan Martani Huseini. 2019. Dua Faktor Penentu Keberhasilan Sebuah Proses Inovasi. Jurnal Inovasi Bisnis. doi: 10.35314/inovbiz.v.7i1.911
- Siswapedia Tim. 2018. Proses Inovasi dan Jenis-jenis inovasi . Waringin Tung Desem. 2016. 4 Tips Membuat Inovasi Dalam Bisnis.
- Wijatno, Serian, 2019, Pengantar Entrepreneurship, Penerbit Grasindo, Jakarta.
- <http://devintayuniar.blogspot.com/2017/07/ruang-lingkup-kerja-kreatifinovatifefek.html>
- <https://kebugarandanjasmani.blogspot.com/2015/12/pengertian-kreativitas-definisi-menurut.html>
- <https://salamadian.com/pengertian-kreatif-dan-inovatif/>
- <http://www.vincentgaspersz.com/2016/08/15/bagaimana-membangun-manajemen-inovasi-organisasi/>

<http://alularajwamauludiah2016.blogspot.com/2017/02/silabus-bisnis-kreatifitas-dan-inovasi.html>

<https://o74130532aliyafitrianaanafilauas.wordpress.com/2015/01/19/2-latar-belakang-inovasi/>

<https://salamadian.com/pengertian-kreatif-dan-inovatif/>

<http://iskarwariyasukiminn.blogspot.com/2012/11/aruang-lingkup-kerja.html?m=1>

<https://www.google.com/amp/s/sidikpuchaqidie.wordpress.com/2010/12/14/hello-world/amp/>

<https://www.google.com/amp/s/simiesievenfold.wordpress.com/2011/11/15/manajemen-inovasi/amp/>

<https://economy.okezone.com/read/2012/01/20/23/560455/mengelola-kreativitas>

<http://rajabpresentasi.com/2012/03/cara-mengembangkan-kreativitas/>

<https://jojonomic.com/blog/kreativitas-karyawan/>

[https://www.kompasiana.com/novi\\_suprpti/550052e5a333115c735107bf/](https://www.kompasiana.com/novi_suprpti/550052e5a333115c735107bf/)

pentingnya-kreativitas-dalam-kehidupan

<https://www.siswapedia.com/proses-inovasi-dan-jenis-jenis-inovasi/>.  
(diakses tanggal 5 maret 2020)

[https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3348218/4-tips-membuat-inovasi-pada-bisnis- anda. \(diakses tanggal 5 maret 2020\)](https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3348218/4-tips-membuat-inovasi-pada-bisnis-anda)

<http://materi-anakmanajemenbisnis.blogspot.com/2017/04/inovasi-produk.htm>

<https://id.mintel.com/inovasi-produk>

<https://repository.unej.ac.id/bitstream/handle/123456789/71814/Yulia%20Rafelia%20Saputri.pdf?sequence=1>

<http://jurnal.unmuhjember.ac.id/index.php/JMBI/article/view/21>

[https://www.maxmanroe.com/roti-ceria-bermula-dari-proyek-kampus-4-sekawan- suksesjalankan-bisnis-roti.html](https://www.maxmanroe.com/roti-ceria-bermula-dari-proyek-kampus-4-sekawan-suksesjalankan-bisnis-roti.html)

Akun Biz”Pentingnya Kreatifitas dan Inovasi dalam berbisnis”diakses

pada 16 Mei 2020 <http://juniarwibisana.blogspot.com/2015/05/contoh-makalah-kreatifitas-dan-inovasi.html>

<https://www.akun.biz/tips-bisnis/pentingnya-kreativitas-dan-inovasi-dalam-berbisnis/>

<https://www.artikelsiana.com/pengertian-inovasi-kreatif-para-ahli-definisi/>

<http://juniarwibisana.blogspot.com/2015/05/contoh-makalah-kreatifitas-dan-inovasi.html>

<http://bayrudin.blogspot.com/2018/04/makalah-kreativitas-dan-inovasi-dalam.html>

<http://ririe-ritonga.blogspot.com/2010/10/kreativitas-dan-inovasi-dalam-berwira.html>

<https://www.romadecade.org/pengertian-wirusahaawan/>

<https://himaprodiessystais.wordpress.com/2018/11/17/kreativitas-dan-inovasi-makalah/>

<https://ichsanamri.blogspot.com/2017/08/pentingnya-kreativitas-dan-inovasi.html>

<https://simeiliandri.wordpress.com/2015/01/17/peran-budaya-kerja-kreativitas-dan-inovasi-dalam-organisasi/>

[https://id.m.wikipedia.org/wiki/Transfer\\_teknologi](https://id.m.wikipedia.org/wiki/Transfer_teknologi)

<https://www.coursehero.com/file/35298333/>                      MAKALAH-KOMERSIALISASI-DAN-TRANSFER-TEKNOLOGI-PERT-11docx/

<http://andrebudisusanto.blogspot.com/2018/03/transfer-teknologi.htm>

<https://risehtunong.blogspot.com/2017/11/pengertian-inovasi-menurut-para-ahli.html>

<https://cerdasco.com/inovasi-terbuka/>

<https://www.studilmu.com/blogs/details/pengertian-inovasi-dan-8-hal-penting-menjadi-inovatif>

<https://www.dictio.id/t/apa-yang-dimaksud-dengan-open-innovation/15004/2>

<https://www.peringkatkelas.my.id>.(26 maret 2019)  
<http://bloggoeroe.blogspot.com/2017/11/sistematika-pembuatan-makalah-dan.html>  
<https://umntaloud.wordpress.com/2013/11/17/inovasi-dan-kreativitas/>  
<http://herlans96.blogspot.com/2017/05/manajemen-inovasi-berbasis-pengetahuan.html>  
<http://www.thequality.co.id/index.php/home/post/555/inovasi-dan-knowledge-management>  
<https://penaindigo.com/format-penulisan-makalah/>  
<https://pengertiandefinisi.com/pengertian-inovasi-dan-ciri-cirinya/>  
[https://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen\\_inovasi](https://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen_inovasi)  
<http://ymayowan.lecture.ub.ac.id/files/2012/09/manajemen-inovasi.pdf>

Penyusunan buku ini berdasarkan teori-teori manajemen sumber daya manusia dan diadopsi pada lembaga keuangan syariah. Kemudian materi dari isi buku ini diambil dari beberapa buku mengenai manajemen sumber daya manusia seperti yang terlampir pada daftar pustaka.

Metode penulisan dan gaya bahasa yang digunakan dalam buku ini merupakan metode dan gaya bahasa sederhana yang diharapkan mudah dipahami oleh segala kalangan. Demikian pula dengan contoh kasus yang disajikan, disusun secara sesederhana mungkin agar mudah dipahami.