

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap tahun jutaan bisnis baru dimulai di dunia. Ada yang memulai berkantor di rumah. Ada juga yang mengumpulkan modal dari mitra dan teman untuk mencapai mimpinya. Tetapi, banyak penelitian menunjukkan bahwa empat dari lima bisnis baru akan gagal di lima tahun pertama. Riset dari *University of Texas* memperlihatkan bahwa 98% perusahaan kecil tutup dalam sebelas tahun (Jennings, 2005: 4). Hal tersebut membuktikan bahwa lingkungan bisnis tidak pernah diam di tempat, tetapi akan selalu berubah dan berevolusi. Kegiatan operasional berkembang, pasar meluas, pemain datang dan pergi. Sejarah mengajarkan bahwa kita memiliki kapasitas besar yang selama ini kita remehkan untuk menciptakan industri-industri baru dan menciptakan ulang industri-industri yang sudah ada (Kim & Mauborgne, 2007: 23).

Wirausahawan adalah seseorang yang menciptakan perusahaan baru dengan mengambil resiko dan ketidakpastian demi mencapai keuntungan dan pertumbuhan dengan cara mengidentifikasi peluang dan menggabungkan sumber daya yang diperlukan untuk mendirikaninya (Zimmerer & Scarborough, 2005: 4). Schumpeter melihat kewirausahaan sebagai sebuah proses “destruksi yang kreatif” di mana produk-produk atau metode produksi yang sudah ada dihancurkan dan diganti dengan yang baru (Hitt at al.,2002 : 218). Tetapi, pada kenyataannya hanya sedikit wirausahawan yang berani mengambil resiko dan

menghadapi ketidakpastian. Lebih banyak wirausahawan yang takut untuk mengambil sebuah resiko di dalam lingkungan bisnis. Menurut John Collard, terdapat tujuh tipe ketakutan umum manusia, yaitu takut gagal, takut pada seks, takut membela diri, takut mempercayai orang lain, takut berpikir, takut berbicara, dan takut sendirian. Setiap manusia memiliki beberapa tipe ketakutan tersebut (Trout & Rivkin, 2004: 5). Dari ketujuh tipe ketakutan umum manusia tersebut terlihat bahwa keengganan seseorang untuk mengambil resiko diakibatkan oleh rasa takut akan kegagalan yang kemudian berakibat pada ketidakmampuannya menghadapi perubahan di lingkungan bisnis yang senantiasa terus berubah. Konosuke Matsushita berpendapat bahwa tidak ada hal yang namanya kegagalan. "Bila anda begitu dihantui oleh ketakutan akan gagal, maka anda berarti tak akan pernah berani mencoba sesuatu yang baru, dan anda jelas akan kehilangan kesempatan untuk tumbuh secara pribadi serta membuka hubungan manusiawi yang lebih luas" (Matsushita, 1994: 83). Ketika ada sesuatu yang pantas untuk dicoba, ada resiko untuk gagal (David, 2005: 24).

Dengan demikian, melalui sebuah keberanian, seorang wirausahawan dituntut memiliki tingkat kreativitas dan inovasi yang tinggi guna menghasilkan sesuatu yang baru serta mengurangi resiko untuk gagal. Kreativitas merupakan suatu kemampuan untuk mengembangkan gagasan-gagasan baru dan untuk menemukan cara-cara baru dalam melihat masalah dan peluang. Sedangkan inovasi, merujuk pada kemampuan untuk menerapkan solusi kreatif terhadap masalah dan peluang tersebut untuk meningkatkan atau untuk memperkaya kehidupan banyak orang (Zimmerer & Scarborough, 2005: 4). Fred L. Fry,

Charles R. Stoner, dan Richard E. Hattwick mengartikan kreativitas sebagai sebuah pola yang baru dan berbeda dari berpikir dan bertindak. Sedangkan inovasi didefinisikan sebagai pendekatan-pendekatan baru dan pilihan-pilihan yang menghadirkan tindakan kreatif (Fry *at al.*, 2004: 31-32). Peter Drucker berpendapat bahwa “inovasi adalah fungsi spesifik dari kewirausahaan, apakah itu dalam bisnis yang sudah ada, institusi pelayanan publik, atau usaha baru yang dilakukan oleh seorang individu dalam dapur keluarga”(Hitt *at al.*, 2002: 216).

Inovasi dan kreativitas akan sangat membantu bagi seorang wirausahawan untuk dapat menentukan segmen pasar mana yang akan dituju yang disesuaikan dengan hasil pemikiran kreatif dan inovatif tersebut. Segmentasi pasar dapat didefinisikan sebagai proses membagi pasar menjadi irisan-irisan konsumen yang khas yang mempunyai kebutuhan atau sifat yang sama dan kemudian memilih satu atau lebih segmen yang akan dijadikan sasaran bauran pemasaran yang berbeda (Sciffman & Kanuk, 2007: 37).

Segmen pasar potensial yang dapat dibidik sebagai target pasar adalah kelompok-kelompok atau komunitas-komunitas tertentu. David Pitonyak, PhD, penulis *The Importance of Belonging* mengatakan, “Manusia terhubung oleh sebuah ikatan untuk menjadi anggota kelompok dan komunitas yang menghargai pengetahuan atas keberadaan mereka, menerima mereka, menyediakan keamanan dan persahabatan serta membantu mereka membentuk identitas mereka. Inilah sebabnya ada orang yang bergabung dengan klub penggemar, pergi ke gereja, memakai pakaian olah raga, mengumpulkan benda-benda kenangan, dan bergabung dengan asosiasi, partai politik, termasuk geng jalanan. Orang sangat

membutuhkan identitas sehingga mereka melakukan apa saja untuk merasakan apa yang mereka inginkan”(Jennings, 2005 : 175). Berdasarkan banyaknya komunitas-komunitas potensial yang ada, alangkah baiknya komunitas-komunitas tersebut dipandang sebagai suatu pangsa pasar dan menjadi peluang bisnis yang prospektif. Menurut pendiri *Sony Corporation*, yaitu Akio Moritta dan Masaru Ibuka, tidak ada gunanya membuat produk yang sangat sempurna jika produk itu tidak memiliki pangsa pasar (Marshall, 1998: 29). Pangsa pasar tersebut diharapkan dapat menjadi kelompok referensi bagi pihak lain. Bila seorang pelanggan menjadi penganjur produk dan jasa anda, anda telah mencapai hubungan yang sangat erat dan dengan kepercayaan yang sangat tinggi. Ini merupakan tingkat ikatan yang paling berharga dan yang paling dicari, di mana iklan dari mulut-ke mulut dapat tumbuh subur (Griffin, 2003: 153).

Dipilihnya majalah yang berkonsep *personal* dengan nama *Personal art magazine* sebagai obyek penelitian sekaligus sebagai rencana bisnis yang nantinya akan diimplementasikan karena, majalah dianggap telah jauh menspesialisasikan produknya untuk menjangkau pangsa pasar tertentu dan memiliki segmen pasar yang lebih jelas, sehingga terkesan eksklusif. Selain itu, penyajian warna gambar dalam majalah dapat ditampilkan dengan sangat baik dan menarik. Dengan bentuk fisik yang menarik, diharapkan dapat memenuhi kepribadian kognitif dari para konsumen. Riset kepribadian kognitif menggolongkan konsumen ke dalam kelompok orang yang menyukai visualisasi, yaitu konsumen yang lebih menyukai informasi visual dan produk yang menekankan pada penawaran visual dan

konsumen yang menyukai unsur verbal, yaitu konsumen yang lebih menyukai informasi tertulis (Sciffman & Kanuk, 2007: 117).

Meskipun tersedia cukup ruang gerak bagi sebuah inovasi produk berupa majalah yang berkonsep pribadi atau *Personal art magazine* yang mampu menggambarkan identitas para remaja dan anggota-anggota komunitas tertentu dalam rangka pengaktualisasian diri agar mendapat pengakuan, minimal dari pembaca majalah tersebut. *Personal art magazine* tetap perlu memformulasikan strategi dengan tepat dan mengimplementasikan strategi tersebut dengan tepat pula. Mengingat kemampuan untuk mengungguli kompetisi di pasar merupakan tugas yang makin berat karena arena pertempuran bisnis itu sudah makin mengglobal (Fuller, 1998: 80), serta persaingan dalam hampir semua industri dapat dibidang tajam dan kadang kala mematikan (David, 2005: 123).

Formulasi Strategi

Menurut Fred R. David, formulasi strategi termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan (David, 2005: 7). Sedangkan menurut J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, perumusan strategi meliputi menentukan misi perusahaan, menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan. Perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang

untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan (Hunger & Wheelen, 2003: 12).

Implementasi Strategi

Tanpa peduli betapa efektifnya perusahaan telah memformulasikan strateginya, perusahaan tersebut tidak dapat berhasil jika strategi itu tidak diimplementasikan dengan semestinya. Menurut Fred R. David implementasi strategi mensyaratkan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang telah diformulasikan dapat dijalankan. Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memberdayakan sistem informasi, dan menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi (David, 2005: 7). Sedangkan menurut J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, Implementasi strategi adalah proses di mana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur (Hunger & Wheelen, 2003: 17).

1.2 Perumusan Masalah

1. Bagaimana *Personal art magazine* (Pam) memformulasikan strategi bisnis?
2. Bagaimana *Personal art magazine* (Pam) mengimplementasikan strategi bisnis?

1.3 Tujuan Penelitian

- 1 Untuk mengetahui formulasi strategi yang dilakukan oleh *Personal art magazine* (Pam).
- 2 Untuk mengetahui pengimplementasian strategi yang dilakukan oleh *Personal art magazine* (Pam).

1.4 Manfaat Penelitian

- 1 Untuk peneliti

Selain sebagai suatu kesempatan untuk mengembangkan diri dalam bidang penelitian, pengamatan, dan menerapkan disiplin ilmu yang telah didapatkan selama mengikuti kegiatan perkuliahan di Universitas Atma Jaya Yogyakarta, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan yang mendalam tentang pendirian sebuah bisnis baru, terutama pendirian bisnis yang berkaitan dengan *digital printing*.

- 2 Untuk Para Calon Investor

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi tentang alternatif bisnis yang dapat dijalankan sebagai salah satu sarana berinvestasi melalui sebuah inovasi produk.

- 3 Untuk Kalangan Akademisi

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran kepada para kalangan akademis tentang cara-cara pendirian sebuah bisnis baru secara nyata yang tidak hanya ditinjau dari segi teoritis.