

BUSINESS SOFT SKILL

Siti Najma

Cover & Layout:

@musthafanetwork

ISBN: **978-623-449-338-2**

Diterbitkan Oleh: **Bandar Publishing**

Jl. Teungku Lamgugob, Syiah Kuala Banda Aceh Provinsi Aceh. Hp.

08116880801 IG. bandar.publishing

TW. @bandarbuku FB. Bandar Publishing

Anggota IKAPI

Dicetak oleh:

Percetakan Bandar di Lamgugob Banda Aceh

(Isi diluar tanggung jawab percetakan)

Cetakan Pertama, November 2023

Ukuran : 14,5 x 20,5 cm | Halaman: vi + 329 hlm

HAK CIPTA DILINDUNGAN UNDANG-UNDANG

All Rights Reserved. Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa ada izin ini dari Penerbit.

1. Barang siapa sengaja melanggar dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam pasal (2) Ayat (1) atau pasal 49 Ayat (1) dan Ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 bulan dan/atau denda paling sedikit Rp. 1.000.000,- (satu juta rupiah) atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 500.000.000 (lima ratus juta rupiah)
2. Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak ciptaan atau hak terkait sebagai pada Ayat (1) dipidanan dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.500.000.000 (lima ratus juta rupiah)

PENGANTAR PENULIS

Dengan memuji kebesaran dan kesempurnaan Allah SWT, penulisan buku ajar ini dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang direncanakan. Dengan segala keterbatasan dan kekurangan yang penulis miliki, penulis dapat menyajikan buku ajar **“Business Soft Skill” ini**. Harapan dari penulis, buku ini dapat kiranya bermanfaat sebagai panduan dan referensi bagi mahasiswa khususnya mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) IAIN Lhokseumawe semester VI (Enam) yang perlu meningkatkan soft skillnya untuk persiapan memasuki dunia kerja.

Buku ajar Business Soft Skill ini tentu memudahkan para dosen untuk dapat menyampaikan apa yang menjadi tujuan pembelajaran dari mata kuliah Business Soft Skill ini. Tujuan

pembelajaran maka kuliah Business Soft Skill ini sendiri adalah untuk memberikan pemahaman serta mengembangkan kemampuan aplikatif setiap mahasiswa tentang berbagai perilaku organisasional yang dibutuhkan seseorang untuk meningkatkan kinerja dan profesionalisme dalam dunia bisnis.

Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak prodi Ekonomi Syariah (ES) FEBI IAIN Lhokseumawe yang telah memberikan kesempatan untuk mengajar mata kuliah Business Soft Skill ini. Mata kuliah ini memberikan pemahaman baru bagi penulis bagaimana cara meningkatkan soft skill dalam bisnis bagi peserta didik. Akhir kata, guna penyempurnaan buku ini kritik dan saran dari pembaca sangat penulis nantikan. Semoga buku referensi ini dicatat menjadi bagian dari amal baik penulis. *Amin ya rabbal 'alamin*

Lhokseumawe, 30 November 2023



Penulis
Siti Najma

DAFTAR ISI

Pengantar Penulis ~ iii

Daftar Isi ~ v

BAB I. Pengertian Business Soft Skill? ~ 1

Tugas : Pengertian Business Soft Skill ~ 16

BAB II. Religiusitas dalam Bisnis ~ 17

Tugas : Religiusitas dalam Bisnis ~ 29

BAB III. Self Assessment ~ 45

Tugas : Self Assessment ~ 55

BAB IV. Motivasi Berprestasi ~ 57

Tugas : Motivasi Berprestasi ~ 76

BAB V. Kemampuan Beradaptasi ~ 79

Tugas : Kemampuan Beradaptasi ~ 91

BAB VI. Manajemen Waktu ~ 93

Tugas : Manajemen Waktu ~ 117

BAB VII. Komunikasi dan Public Speaking ~ 121

Tugas : Komunikasi dan Public Speaking ~ 144

BAB VIII. Manajemen Konflik ~ 145

Tugas : Manajemen Konflik ~ 168

BAB IX Kerjasama Tim ~ 169

Tugas : Kerjasama Tim ~ 196

BAB X. Pengambilan Keputusan ~ 211

Tugas : Pengambilan Keputusan ~ 243

BAB XI. Negosiasi ~ 245

Tugas : Negosiasi ~ 278

BAB XII. Business Life Skill ~ 279

Tugas : Business Life Skill ~ 296

BAB XIII. Strategic Analysis ~ 297

Tugas : Strategic Analysis ~ 316

Daftar Pustaka ~ 319

BAB 1

Pengertian Business Soft Skill

Skill sangat penting untuk inovasi dan kinerja ekonomi perusahaan. Untuk tujuan tersebut, skill dikategorikan sebagai soft skill dan hard skill yang mencakup berbagai dimensi kompetensi seseorang yang relevan untuk inovasi. Hard skill adalah keterampilan yang berkaitan dengan aspek teknis untuk melakukan beberapa tugas dalam pekerjaan dan sering memperhitungkan perolehan pengetahuan. Oleh karena itu, hard skill sebagian besar bersifat kognitif dan dipengaruhi oleh Intelligence Quotient (IQ) seseorang. Sedangkan soft skills adalah keterampilan intrapersonal seperti kemampuan seseorang untuk mengatur diri sendiri serta keterampilan interpersonal seperti

bagaimana seseorang menangani interaksinya dengan orang lain. (Soft skills, hard skills, and individual innovativeness). Literatur menunjukkan bahwa hard skill berkontribusi hanya 15% dari kesuksesan seseorang sedangkan sisanya 85% dibuat oleh soft skill. ¹

Soft skill, kata-kata ini sering digunakan untuk menggambarkan serangkaian keterampilan yang sebagian besar setuju bahwa itu penting dalam lingkungan kerja apa pun. Artikel tentang soft skill muncul dalam berbagai disiplin ilmu sebagai topik yang trendi, namun tidak jelas pengertiannya. Hurrell, Scholarios, dan Thompson mendefinisikan soft skill sebagai "nonteknis dan tidak bergantung pada penalaran abstrak, yang melibatkan kemampuan interpersonal dan intrapersonal untuk memfasilitasi kinerja yang dikuasai dalam konteks tertentu. Grugulis dan Vincent menjelaskan bahwa soft skill di antaranya, "komunikasi, pemecahan masalah, kerja tim, kemampuan untuk meningkatkan pembelajaran dan kinerja pribadi, motivasi, penilaian, kepemimpinan, dan inisiatif" sebagai bentuk soft skill. Diane Parente, John Stephan, dan Randy Brown mendefinisikan soft skill sebagai keterampilan manajemen orang, mencakup "komunikasi yang jelas dan umpan balik yang berarti, menyelesaikan dan/atau mengelola konflik, dan memahami perilaku manusia dalam pengaturan kelompok."

1 Meenu Wats and Rakesh Kumar Wats, "Developing Soft Skills in Students," *International Journal of Learning* 15, no. 12 (2009): 1–10, <https://doi.org/10.18848/1447-9494/CGP/v15i12/46032>.

Soft skill sering digunakan untuk menggambarkan serangkaian keterampilan yang sebagian besar setuju bahwa itu penting dalam lingkungan kerja apa pun. Artikel tentang soft skill muncul dalam berbagai disiplin ilmu sebagai topik yang trendi, namun tidak jelas pengertiannya. Hurrell, Scholarios, dan Thompson mendefinisikan soft skill sebagai "nonteknis dan tidak bergantung pada penalaran abstrak, yang melibatkan kemampuan interpersonal dan intrapersonal untuk memfasilitasi kinerja yang dikuasai dalam konteks tertentu. Grugulis dan Vincent menjelaskan bahwa soft skill di antaranya, "komunikasi, pemecahan masalah, kerja tim, kemampuan untuk meningkatkan pembelajaran dan kinerja pribadi, motivasi, penilaian, kepemimpinan, dan inisiatif" sebagai bentuk soft skill.

Diane Parente, John Stephan, dan Randy Brown mendefinisikan soft skill sebagai keterampilan manajemen orang, mencakup "komunikasi yang jelas dan umpan balik yang berarti, menyelesaikan dan/atau mengelola konflik, dan memahami perilaku manusia dalam pengaturan kelompok." Kegagalan membangun kerjasama antarindividu dan memberdayakan pengetahuan, umumnya bukan disebabkan oleh kendala pengetahuan teknik. Penyebab utama kegagalan ini adalah rendahnya keterampilan komunikasi antarindividu, serta lemahnya kemampuan individu memanfaatkan alat-alat dan metode untuk mengelola pekerjaannya. Keseluruhan kemampuan itulah yang disebut dengan soft skill.²

2 Brian Aprianto and Fonyy Arisandy Jacob, *Pedoman Lengkap Soft Skills: Kunci Sukses*

Dalam literatur penelitian manajemen, di antara daftar soft skill ini adalah : kemampuan bersosialisasi, manajemen diri, keterampilan komunikasi, etika, sensitivitas keragaman, keterampilan kerja sama tim, pemecahan masalah atau kemampuan berpikir kritis, kompetensi layanan pelanggan, kecerdasan emosional, dan keterampilan kepemimpinan. Jadi secara umum, ada tiga kategori besar pengertian soft skill, yakni: (1) keterampilan interpersonal, seperti keterampilan kerja sama tim dan keterampilan layanan pelanggan; (2) keterampilan berpikir, seperti pengambilan keputusan dan mengetahui cara belajar; dan (3) keterampilan pribadi, seperti kemampuan bersosialisasi dan manajemen diri. Jadi, soft skill mengacu pada sifat karakter dan keterampilan interpersonal yang akan mempengaruhi seberapa baik seseorang dapat bekerja atau berinteraksi dengan orang lain. Keterampilan ini memudahkan untuk membentuk hubungan dengan orang-orang, menciptakan kepercayaan dan ketergantungan, dan memimpin tim.³

Secara definisi *hard skill* adalah kompetensi profesional, yaitu kemampuan kita untuk menjalankan profesi tertentu. Adapun *soft skill* adalah, pertama, kompetensi intrapersonal, yaitu kemampuan kita untuk mengenal dan mengendalikan diri sendiri. Kompetensi ini terdiri dari : pemahaman tentang sukses, evaluasi diri, citra diri, goal setting, motivasi diri. Kedua,

Dalam Karier, Bisnis, Dan Kehidupan Pribadi (Jakarta: PPM, 2014).

3 Miriam L Matteson, Lorien Anderson, and Cynthia Boyden, "Search of Meaning" 16, no. 1 (2016): 71-88.

kompetensi interpersonal, yaitu kemampuan kita untuk bergaul dan berinteraksi dengan orang lain. kompetensi ini terdiri dari : pengendalian emosi, rasa percaya diri, komunikasi asertif, komunikasi, human relation. Bisa diibaratkan posisi hard skill sebagai “password” dan soft skill sebagai isinya. Soft Skills berperan dalam dua per tiga dari serangkaian kompetensi yang dibutuhkan untuk mencapai kesuksesan, dimana satu per tiganya lagi adalah Hard skill. Dari pembagian ini saja bisa dilihat secara sederhana bahwa soft skill memiliki peran yang lebih banyak dibandingkan hard skill. ⁴

Hard Skill (IQ)	Soft Skill (EQ)
Keterampilan akademis yang bisa dipelajari dan dilatih, dapat diukur	Disebut juga interpersonal skill, kebiasaan pribadi yang membentuk cara bekerja
Kemampuan Bahasa	Komunikasi
Gelar Sarjana, Sertifikat	Kerja Sama
Menggunakan Software Komputer	Pemecahan Masalah
Phyton, R, Java	Adaptasi
Adobe Creative Suite	Berpikir Kritis
SEO	Pengaturan Waktu
Microsoft Tool	Bekerja dalam tekanan
UX Design	Kreativitas
HTML	Kolaborasi
Digital Marketing	Organisasi

⁴ Saeful Zaman, *Buku Pintar Soft Skill* (Bandung: Media Perubahan, 2013).

Soft skill ini dibagi dalam dua kategori. Pertama, soft skill kepribadian dan kedua, soft skill gaya kognitif. Soft skill kepribadian merupakan karakteristik seseorang yang permanen dan mempengaruhi perilaku. Sedangkan soft skills gaya kognitif merupakan ciri khas seseorang ketika dihadapkan pada suatu masalah, ia akan memperbaiki masalah tersebut dengan cara-cara tertentu. Kompetensi soft skill kepribadian terdiri dari inisiatif, ketekunan, kinerja, komitmen dan percaya diri. Soft skill gaya kognitif adalah mencari informasi, efisiensi, perencanaan sistematis, pemecahan masalah, keterampilan persuasif, mempengaruhi orang lain dan ketegasan.⁵

Soft Skill dalam Berbisnis

Skill bisnis adalah keterampilan yang membantu orang memahami konsumen dan perilaku organisasi dan menggunakan informasi ini untuk mempromosikan keberhasilan perusahaan. Keterampilan bisnis sering dianggap sebagai soft skill dan dapat mencakup keterampilan manajemen tim, kepemimpinan, dan komunikasi. Keterampilan ini terutama penting bagi pengusaha, pemilik dan manajer perusahaan, namun, semakin banyak pengusaha mencari kandidat pekerjaan yang memiliki kombinasi keterampilan bisnis dan teknis.

Tidak setiap keterampilan bisnis dapat diukur atau dapat diajarkan. Sertifikasi, pengetahuan teknologi, dan kemampuan

5 S.M Spencer, L.M. and Spencer, *Competence at Work: Models for Superior Performance* (New York: John Wiley & Sons, 1993).

bahasa adalah contoh hal-hal penting untuk disertakan di CV, tetapi beberapa keterampilan paling berharga dalam bisnis diasah melalui hubungan interpersonal dan pengalaman di tempat kerja. Jenis keterampilan ini sering disebut sebagai "soft skill". Untuk lebih memahami perbedaan antara "hard skill" dan "soft skill", mari kita lihat beberapa contoh:

Contoh Hard skill dalam Bisnis : Analisis Data, Akuntansi, pemrograman Komputer/Perangkat Lunak, Bahasa asing

Contoh Soft Skill Bisnis : Mendelegasikan, Pengambilan keputusan, Mentoring, Ketegasan, Kecerdasan Emosional (EQ)

Saat ini juga tidak jarang ditemukan seorang pelaku bisnis yang mengalami kegagalan dalam berbisnis yang diakibatkan oleh banyak faktor, seperti kemampuan dalam mengelola bisnis yang buruk. Pada saat melangkah ke dunia bisnis, kita mulai menyadari bahwa apa yang terdengar mudah secara teori, seperti membangun tim yang hebat, tidaklah semudah membalikkan telapak tangan. Dalam dunia kerja atau pun bisnis, bukan hanya *hardskill* yang harus dimiliki oleh pebisnis, namun juga *softskill* yang baik.

Seseorang pebisnis harus mampu mempelajari cara mengelola bisnis dengan baik dan dari berbagai sisi. *Soft skill* dalam berbisnis akan menjadi acuan seseorang dalam menjalankan proses bisnisnya dengan cara profesional. *Softskill* seperti sebuah bakat yang bisa dikembangkan secara pribadi. Keahlian

ini berjalan seiringan dengan kemampuan teknis atau *hardskill*. Diantara *soft skill* yang harus dimiliki para pebisnis yaitu :mampu beradaptasi, negoiasi, manajemen waktu, manajemen konflik, komunikasi, kemampuan menganalisis strategi, dan lain-lain. ⁶

Pentingnya Soft Skill Dalam Berbisnis

Dalam berbisnis sangat penting memiliki soft skill. Sebuah survei tahun 2015 terhadap lebih dari 450 manajer dan eksekutif bisnis di wilayah Western Sydney menemukan bahwa sebagian besar bisnis menyebut kerja tim (98%), manajemen waktu (97%), dan keterampilan komunikasi (95%) sebagai yang paling penting. keterampilan yang harus dimiliki pelamar (TAFE NSW 2015). Kita harus menyadari pentingnya soft skill dan bersedia berinvestasi untuk membangunnya.. Hard skill (keterampilan teknis) jelas penting. Tapi mereka hanya membentuk sebagian dari gambar⁷, seperti berikut :

6 "Kamu Pengusaha? Ini Softskill Yang Harus Kamu Miliki," accessed March 15, 2023, <https://proxsisgroup.com/kamu-pengusaha-ini-softskill-yang-harus-kamu-miliki/>.

7 Deloitte, "Soft Skills for Business Success," *Deloitte Access Economics*, no. May (2017): 1-44, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/au/Documents/Economics/deloitte-au-economics-deakin-soft-skills-business-success-170517.pdf>.



Meskipun fokus pembasan pada soft skill dalam forum nasional masih kurang, soft skill sangat penting untuk kesuksesan individu dan bisnis. Sebagaimana dicatat oleh Forum Ekonomi Dunia, mereka sangat relevan di abad ke-21. Peningkatan teknologi memungkinkan banyak tugas teknis rutin – seperti mengoperasikan mesin dan pembukuan – menjadi otomatis. Namun bisnis semakin mengandalkan pemikiran kritis, penilaian emosional, dan keterampilan pemecahan masalah pada staf mereka untuk tidak hanya memahami apa yang dikatakan teknologi, tetapi juga menganalisis mengapa teknologi mengatakannya, dan apa yang harus dilakukan. Dan meskipun globalisasi menawarkan bisnis akses ke basis pelanggan yang lebih luas, hal itu juga menghadapkan mereka pada persaingan yang semakin ketat. Mampu memahami kebutuhan pelanggan dari latar belakang geografis dan budaya yang berbeda, berkomunikasi secara bermakna, dan menangani masalah yang kompleks dan

ambigu dapat menjadi kunci layanan dan diferensiasi pelanggan. Di lingkungan seperti ini, kebutuhan akan soft skill akan semakin meningkat.

Laporan World Economic Forum Future of Jobs berpendapat bahwa pada tahun 2025, kemampuan seseorang dalam pemecahan masalah yang kompleks, pemikiran kritis, kreativitas, manajemen SDM, dan kecerdasan emosional akan menjadi salah satu keterampilan terpenting yang dibutuhkan di tempat kerja. Pentingnya soft skill ini sering diremehkan, dan pelatihan yang diberikan kepada pekerja jauh lebih sedikit daripada hard skill. Soft skill sangat penting untuk kesuksesan seseorang di tempat kerja, kesuksesan perusahaan, dan kehidupan pribadinya. Organisasi mulai mengharapkan SDM yang bekerja, tahu bagaimana berperilaku di tempat kerja dan pentingnya keterampilan seperti mengambil inisiatif, berkomunikasi secara efektif dan mendengarkan, yang seringkali tidak terjadi.

Alasan pentingnya soft skill dalam bisnis, diantaranya

- **Kemajuan karir dan promosi**

iCIMS Hiring Insights (2017) menemukan bahwa "Sembilan puluh empat persen profesional perekrutan percaya bahwa karyawan dengan soft skill yang lebih kuat memiliki peluang yang lebih baik untuk dipromosikan ke posisi kepemimpinan daripada karyawan dengan pengalaman bertahun-tahun tetapi soft skill yang lebih lemah." Ini menjadi penting untuk mengembangkan

keterampilan ini jika Kita ingin maju dalam karir Kita karena mereka akan membedakan Kita dari orang lain di wawancara dan di tempat kerja.

- **Tempat kerja modern bersifat interpersonal**

Keterampilan seperti mendengarkan secara aktif, berkolaborasi, mempresentasikan ide, dan berkomunikasi dengan rekan kerja, semuanya sangat dihargai di tempat kerja modern. Soft skill yang kuat memastikan lingkungan kerja yang produktif, kolaboratif, dan sehat, semua atribut penting bagi organisasi di dunia yang semakin kompetitif.

- **Pelanggan dan klien menuntut soft skill**

Konsumen saat ini memiliki banyak sekali pilihan tempat untuk membeli, dibeli melalui internet dan smartphone. Bagi konsumen, kemudahan dan harga murah mudah didapat, sehingga layanan pelanggan sering kali mempengaruhi pilihan untuk menggunakan bisnis tertentu. Oleh karena itu, kemampuan untuk berkomunikasi pada tingkat manusia dengan pelanggan merupakan faktor penting dalam keberhasilan organisasi.

- **Tempat kerja masa depan akan mengedepankan soft skill**

Otomatisasi dan kecerdasan buatan akan menghasilkan proporsi pekerjaan yang lebih besar yang mengkitalkan soft skill. Kemajuan teknologi telah menyebabkan tugas-tugas yang membutuhkan hard skill menurun, menjadikan soft skill sebagai pembeda utama di tempat kerja. Sebuah studi oleh Deloitte Access Economics memperkirakan bahwa “Pekerjaan dengan softskill akan mencakup dua pertiga dari semua pekerjaan pada tahun 2030”. Ketika biaya robot menurun dan kinerja kecerdasan buatan meningkat, pekerjaan seperti pekerja lini manufaktur, akan menjadi otomatis. Keterampilan tradisional seperti kerja tim, komunikasi, dan pemikiran kritis akan menjadi lebih penting dari sebelumnya.

- **Soft skill sulit untuk diotomatisasi**

Soft skill seperti kecerdasan emosional sulit untuk diotomatisasi dan tidak mungkin menjadi otomatis dalam waktu dekat. Ini berarti soft skill menjadi lebih diinginkan dalam waktu dekat. Namun soft skill bisa sulit untuk diajarkan dan dilacak perbaikannya.

- **Soft skill sangat diminati oleh perekrut**

Soft skill sangat dibutuhkan di dunia kerja. Menurut makalah 2017 oleh seorang mahasiswa Harvard tentang pentingnya keterampilan sosial di pasar tenaga kerja, pekerjaan yang membutuhkan tingkat interaksi sosial yang tinggi tumbuh hampir

12 persen sebagai bagian dari angkatan kerja AS. Dari penelitian LinkedIn, softskill yang paling banyak diminta adalah komunikasi, organisasi, kerja tim, berpikir kritis, keterampilan sosial, kreativitas, komunikasi interpersonal, kemampuan beradaptasi. Dalam makalah tersebut juga disimpulkan bahwa komputer sangat buruk dalam mensimulasikan interaksi manusia, sehingga keterampilan sosial masih penting. Oleh karena itu, individu harus tetap berupaya meningkatkan keterampilan sosial dan soft skill mereka melalui kegiatan seperti menjadi sukarelawan, memimpin tim atau bahkan dengan mengerjakan proyek open source bersama orang lain.

Soft skill diperlukan di semua industri, misalnya, keterampilan komunikasi yang kuat diperlukan apakah Kita bekerja sebagai perawat, penata rambut, mekanik dll. Mengembangkan setiap soft skill memiliki kelebihannya sendiri, misalnya, meningkatkan komunikasi akan membantu karyawan Kita berinteraksi lebih efektif dan perbaikan dalam manajemen waktu dapat meningkatkan produktivitas. Manfaat umum dari karyawan yang mengembangkan soft skill mereka:

- Peningkatan produktivitas - Efisiensi karyawan dalam tugas dan tanggung jawab mereka meningkat yang akan membantu membawa perusahaan lebih dekat untuk mencapai tujuannya.
- Peningkatan kerja sama tim - Agar bisnis berfungsi secara efektif, orang harus bekerja sama dengan baik untuk mencapai tujuan bersama. Kualitas kerja meningkat ketika

orang menggunakan kekuatan dan keterampilan individu mereka bersama-sama dalam kolaborasi.

- Peningkatan tingkat retensi - Orang ingin bekerja di perusahaan yang berinvestasi dalam pengembangan karir karyawan, pada kenyataannya, 63% karyawan Inggris akan berganti majikan jika mereka ditawari pekerjaan di perusahaan dengan lebih banyak kesempatan pelatihan. Juga, biaya rekrutmen untuk perusahaan berkurang dengan meningkatkan retensi staf.
- Peningkatan kepuasan karyawan - Berinvestasi pada karyawan menunjukkan bahwa mereka dihargai. Merasa dihargai dan memiliki pkitangan positif terhadap perusahaan meningkatkan kepuasan kerja.⁸

Cara Mengetahui Seseorang Memiliki Soft Skill

Soft skill telah menjadi subjek yang meningkatkan minat dalam pembelajaran seumur hidup. Kepemilikan soft skill, 'keterampilan intra dan antar-pribadi yang penting untuk pengembangan pribadi, partisipasi sosial, dan kesuksesan di tempat kerja sangat terkait dengan kesuksesan dalam kehidupan dan pekerjaan. Penilaian soft skill menjadi perhatian yang meningkat mengingat inklusi mereka dalam pendidikan dan pelatihan, dan terutama dalam penyediaan sistem seperti mentoring dan program spesialis dan kursus untuk mengembangkan soft skill. Ketertarikan pada soft

8 Dom Barnard, "The Importance of Soft Skills," accessed March 2, 2023, <https://virtualspeech.com/blog/importance-soft-skills>.

skill sebagai aspek kepemimpinan yang efektif mencerminkan keprihatinan yang telah lama ada dan bertahan lama bahwa kurangnya soft skill dalam kepemimpinan berimplikasi pada ketidakefektifan, disfungsi atau kegagalan organisasi. Industri pengembangan kepemimpinan dan manajemen yang cukup besar telah berkembang di sekolah bisnis dan di tempat lain untuk, antara lain, menangani soft skill.⁹

Bagaimana mengetahui apakah seseorang memiliki soft skill? Karena soft skill cukup sulit untuk diukur, cukup sulit untuk menentukan mana yang Kita miliki. Mulailah dengan bertanya pada diri sendiri, “Apakah ada orang di tempat kerja yang pernah memilih saya untuk pertunjukan yang melibatkan soft skill, seperti berkomunikasi, mengajar, atau mengatur waktu saya?” Jika demikian, Kita mungkin memiliki keterampilan itu. Cara lain yang baik untuk menentukan apakah seseorang memiliki soft skill adalah dengan memikirkan usaha yang paling sukses di tempat kerja. Tidak mungkin hanya *hard skill* sendiri yang mendorong seseorang melewati kesuksesan. Ketika mengidentifikasi 'hal tersembunyi' yang kita terapkan - seperti, memotivasi tim, mempertahankan kepositifan, atau beradaptasi dengan hal yang tidak terduga - seseorang akan mulai memahami bagaimana dirinya telah menggunakan soft skill secara efektif.

9 Stephen Gibb, “Soft Skills Assessment: Theory Development and the Research Agenda,” *International Journal of Lifelong Education* 33, no. 4 (2014): 455–71, <https://doi.org/10.1080/02601370.2013.867546>.

Tugas : Pengertian Business Soft Skill

Identifikasi 10 macam-macam soft skill yang dibutuhkan dalam berbisnis beserta penjelasan mengapa dibutuhkan

BAB II

Religiusitas dalam Bisnis

Religiusitas erat kaitannya dengan aktivitas beragama seseorang, bukan hanya terjadi ketika melakukan ritual (ibadah) tetapi juga aktivitas lain dalam kehidupannya sehari-hari, termasuk dalam hal ini aktivitas dalam berkerja dan berbisnis. Keberagamaan dalam islam bukan hanya diwujudkan dalam bentuk ibadah ritual saja, tapi juga dalam aktivitasaktivitas lainnya. Agama dipandang sebagai sistem kepercayaan dan praktik yang mengatur reaksi dan pemahaman orang tentang apa yang supernatural dan sakral. Dengan demikian, agama menentukan tujuan hidup individu, penilaian, inspirasi, rasionalitas dan kepuasan serta sikap individu dalam berbisnis. Oleh karena itu,

agama pada umumnya dan Islam pada khususnya merupakan elemen yang mempengaruhi keputusan bisnis seorang pebisnis ¹

Rasulullah dan para sahabat telah memberikan contoh tidak melakukan pemisahan antara bisnis dengan nilai-nilai agama. Mereka tidak membedakan antara masjid dan pasar.

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ
عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Dan katakanlah, "Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan (At-Taubah : 105)."

Sebagai suatu sistem yang menyeluruh, islam mendorong pemeluknya untuk beragama secara menyeluruh pula. Ada lima dimensi keberagamaan seseorang yang dapat diukur untuk mengetahui apakah seseorang tersebut religius atau tidak, yaitu, dimensi keyakinan, dimensi praktek agama (ritual dan ketaatan), dimensi pengalaman, dimensi pengetahuan agama, dimensi pengamalan atau konsekuensi.

1 Pramono Hari Adi and Wiwiek Rabiatal Adawiyah, "The Impact of Religiosity, Environmental Marketing Orientation and Practices on Performance: A Case of Muslim Entrepreneurs in Indonesia," *Journal of Islamic Marketing* 9, no. 4 (2018): 841-62, <https://doi.org/10.1108/JIMA-09-2016-0067>.

Dalam konteks agama islam sebagai agama yang dianut oleh mayoritas masyarakat Indoneisa, lima dimensi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Dimensi Ritual; yaitu aspek yang mengukur sejauh mana seseorang melakukan kewajiban ritualnya, Misalnya; shalat, berpuasa, zakat, sedekah, ibadah haji dan umrah, berzikir, dan lain- lain.
- Dimensi Ideologis; yang mengukur tingkatan sejauh mana seseorang menerima hal-hal yang bersifat dogmatis. Semua ajaran Islam yang bermuara dari Al quran dan hadits harus menjadi pedoman bagi segala bidang kehidupan. Keberagaman ditinjau dari segi ini misalnya mendarma baktikan diri terhadap masyarakat yang menyampaikan amar ma'ruf nahi mungkar dan amaliah lainnya dilakukan dengan ikhlas berdasarkan keimanan yang tinggi.
- Dimensi Intelektual; yaitu tentang seberapa jauh seseorang mengetahui, mengerti, dan paham tentang ajaran agamanya, dan sejauh mana seseorang itu mau melakukan aktivitas untuk semakin menambah pemahamannya dalam hal keagamaannya dalam Islam. Secara lebih luas, Dimensi intelektual ini menunjukkan tingkat pemahaman seseorang terhadap ajaran agamanya. Ilmu agama yang dimiliki seseorang akan menjadikannya lebih luas wawasan berfikirnya sehingga perilaku keberagaman akan lebih terarah.

- Dimensi Pengalaman; berkaitan dengan seberapa jauh tingkat Muslim dalam merasakan dan mengalami perasaan-perasaan dan pengalaman religius. Dalam Islam dimensi ini terwujud dalam perasaan dekat dengan Allah, perasaan doa-doanya sering terkabul, perasaan tenang bahagia karena menuhankan Allah, perasaan bertawakkal, perasaan khushuk ketika melaksanakan shalat, perasaan tergetar ketika mendengar adzan atau ayat-ayat al-qur'an, perasaan syukur kepada Allah, perasaan mendapat peringatan atau pertolongan dari Allah.
- Dimensi Konsekuensi; Dalam hal ini berkaitan dengan sejauh mana seseorang itu mau berkomitmen dengan ajaran agamanya dalam kehidupan sehari-hari. Misalnya; menolong orang lain, bersikap jujur, mau berbagi, tidak mencuri, dan lain-lain. Aspek ini berbeda dengan aspek ritual. Aspek ritual lebih pada perilaku keagamaan yang bersifat penyembahan/adorasi sedangkan aspek komitmen lebih mengarah pada hubungan manusia tersebut dengan sesamanya dalam kerangka agama yang dianut. Pada hakekatnya, dimensi konsekuensi ini lebih dekat dengan aspek sosial. Dimensi sosial adalah menifestasi ajaran agama dalam kehidupan masyarakat, meliputi semua perilaku yang didefinisikan oleh agama. Ditinjau dari dimensi ini semua aktivitas yang berhubungan dengan kemasyarakatan umum merupakan ibadah.

Hal ini tidak lepas dari ajaran Islam yang menyeluruh, menyangkut semua sendi kehidupan. Jadi religiusitas pada dasarnya merupakan perbuatan seseorang yang berhubungan dengan masyarakat luas dalam rangka mengembangkan kreativitas pengabdian (ibadah) kepada Allah semata. Berdasarkan lima dimensi diatas, maka religiusitas dapat digambarkan sebagai suatu konsistensi antara kepercayaan terhadap agama sebagai unsur kognitif, perasaan agama sebagai unsur afektif dan perilaku terhadap agama sebagai unsur psikomotorik.

Religiusitas akan mempengaruhi pilihan individu dalam melaksanakan aktivitas bisnis. Selain itu, religiusitas akan bermanfaat untuk wirausaha dalam menghadapi perubahan lingkungan, sehingga akan mampu bertahan dalam lingkungan bisnis (Naughton). Secara empiris, beberapa peneliti menyatakan bahwa religiusitas akan memberikan dampak pada pencapaian kinerja yang unggul dan keberhasilan bisnis. Religiusitas akan memberikan dampak pada perilaku individu.. Untuk masyarakat Muslim, perilaku bisnis selalu didasarkan pada Al Qur'an dan Hadis. Oleh karena itu, Islam memberikan cara yang berbeda untuk mendapatkan keuntungan dan sekaligus beribadah kepada Allah Swt. ²

2 Fauzan Fauzan, "Hubungan Religiusitas Dan Kewirausahaan : Sebuah Kajian Empiris Dalam Perspektif Islam," *Jurnal Ekonomi MODERNISASI* 10, no. 2 (2014): 147, <https://doi.org/10.21067/jem.v10i2.779>.

Peran Agama dalam Bisnis

Peran agama sebagai dasar bagi etika bisnis bukan saja bertujuan demi citra positif yang berdampak bagi keuntungan perusahaan. Lebih jauh dari itu, agama seharusnya memberikan makna yang transendental dalam kegiatan berbisnis. Sehingga kesadaran kemanusiaan setiap pelaku bisnis dapat terus terawat. Tujuan-tujuan perusahaan tidak hanya berpusat pada penumpukan keuntungan materi semata, melainkan juga akan turut serta membangun kesejahteraan batin manusia di dalamnya. Pada akhirnya keseimbangan yang transendental dapat kita raih dari kegiatan berbisnis. Ada korelasi antara agama dan tingkah laku ekonomi. Weber mencoba menganalisa doktrin teologis dari sekte protestanisme, yaitu jalan hidup satu-satunya yang akan diterima oleh Tuhan, bukan melampaui moralitas duniawi dengan menjalani hidup yang menjauhi kesenangan jasmani di biara, melainkan dengan melaksanakan kewajiban dengan dibebani kepada tiap-tiap individu, sesuai dengan posisinya di dunia ini.³

Kegiatan bisnis yang tumbuh dan berkembang berdasarkan paradigma sebagai berikut:

- Pengelola dan pemangku kepentingan (stakeholders) menyadari bahwa kegiatan bisnis adalah bagian dari ibadah (God devotion).

3 Max Weber, *Etika Protestan Dan Spirit Kapitalisme* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006).

- Tujuan bisnis adalah untuk memajukan kesejahteraan semua pemangku kepentingan atau masyarakat (prosperous society).
- Dalam menjalankan aktivitas bisnis, pengelola mampu menjamin kelestarian alam (planet conservation).

Secara rinci tujuan bisnis dalam kerangka nilai-nilai agama Islam, yaitu:

1. Profit materi (laba/keuntungan)

Islam tidak melarang untuk mencari keuntungan, akan tetapi praktik-praktik yang dilakukan untuk maksimalisasi keuntungan sekarang ini yang sangat menekankan pada efisiensi ekonomi dan tidak implikasinya pada sosial dan ekonomi telah menerima penolakan yang keras dari para ekonom muslim.⁴ Siddiqi menyarankan maksimalisasi laba dibatasi. Monzer Kahf juga menawarkan membatasi maksimalisasi laba batasan menjadi biaya suatu tingkatan kebaikan minimum yang dijamin oleh perundang-undangan dan nilai-nilai yang etis. Imam Malik mengatakan keuntungan yang merugikan apabila telah mencapai sepertiga atau lebih. Maka sebaiknya pebisnis mengambil keuntungan tidak lebih dari sepertiga.

⁴ Veithzal Rivai dkk, *Islamic Financial Management* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010).

2. Benefit non materi

Menurut Yusuf Qardhawi, ekonomi Islam dapat dilihat dari 4 sudut pandang, yaitu *pertama*, ekonomi Ilahiyah (ketuhanan), *kedua*, ekonomi akhlaq, *ketiga*, ekonomi kemanusiaan, dan keempat, ekonomi keseimbangan. Ekonomi ilahiyah, titik berangkatnya dari tujuan memproduksi untuk mencari ridha Allah semata. Ekonomi akhlak, bahwa antara ekonomi dan akhlak tidak pernah terpisah sama sekali. Ekonomi kemanusiaan, memungkinkan manusia memenuhi kebutuhan hidupnya untuk bisa melaksanakan kewajibannya kepada Tuhan, diri, keluarga, dan masyarakat. Ekonomi keseimbangan, adalah ekonomi yang adil tentang dunia maupun akhirat.

Oleh karena itu seluruh tujuan sebuah perusahaan Islam adalah untuk mewujudkan kebajikan kekhalifahannya sebagai pelaku bisnis.⁵ Perusahaan Islam selain mencari profit, juga harus mendapatkan benefit yang bersifat non materi terdiri dari *qimah insaniah*, *qimah khuluqiyah*, dan *qimah ruhiah*. Dengan pencapaian *qimah insaniah*, berarti perusahaan Islam dapat memberikan manfaat yang bersifat kemanusiaan. *Qimah khuluqiyah* mengandung pengertian bahwa nilai-nilai akhlak mulia muncul dalam setiap aktivitas pengelolaan perusahaan, sehingga hubungan persaudaraan Islami tercipta antara para *stake holder*, bukan sekedar hubungan fungsional atau profesionalisme.

5 Syed Nawab Haider Naqvi, *Menggagas Ilmu Ekonomi Islam* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009).

Sementara itu, *qimah ruhiyah* diperoleh dengan semakin dekatnya hubungan dengan Allah swt.

3. Pertumbuhan dan Keberlangsungan

Jika profit materi dan benefit non materi telah dicapai sesuai target, perusahaan akan mengupayakan pertumbuhan atau kenaikan terus menerus dari setiap profit dan benefitnya. Hasil perusahaan akan terus diupayakan agar tumbuh meningkat setiap tahunnya. Misalnya peningkatan inovasi untuk bisa menghasilkan produk baru, dan sebagainya. Upaya pertumbuhan ini tentu dijalankan dengan koridor syariat. Namun, belum sempurna orientasi manajemen suatu perusahaan bila hanya berhenti pada pencapaian target hasil dan pertumbuhan. Karena itu perlu diupayakan terus menerus agar pertumbuhan target hasil yang telah diraih dapat dijaga keberlangsungannya dalam kurun waktu yang lama.

4. Keberkahan.

Keberkahan adalah puncak pencapaian kebahagiaan hidup setiap manusia.⁶ Seperti sabda Rasulullah saw : *"Yang dikatakan kaya itu bukanlah semata-mata pada banyaknya harta, akan tetapi pada kekayaan batin"*. Pebisnis seperti ini telah mendapatkan *spiritual energy*. Mereka mendapatkan kekuatan batin yang bernilai tinggi dan dapat digunakan untuk kekuatan bersaing.

6 Muhammad Ismail Yusanto and Muhammad Karebet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islami* (Jakarta: Gema Insani Press, 2006).

Ia merupakan aset tidak terlihat (*intangible asset*) yang paling bernilai bagi pebisnis.⁷

Tabel berikut menggambarkan bagaimana implikasi bisnis dari nilai-nilai religius berdasarkan 10 firman Allah Swt diterapkan⁸ :

No	Firman Allah	Implikasi Bisnis
1.	Jangan menganggap sesuatu sama dengan Tuhan	Kesatuan arah; membedakan produk dan layanan sangat penting untuk perilaku bisnis; menghormati otoritas yang kompeten dan diterima
2.	Berbuat baiklah kepada orang tuamu	Karyawan dengan umur panjang harus diperlakukan dengan bermartabat; anak perusahaan harus memperhatikan instruksi perusahaan induk; spin-off seharusnya dilakukan dengan cara yang tidak menimbulkan kekacauan

7 Muhammad Ali Haji Hashim, *Bisnis Satu Cabang Jihad* (Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, 2003).

8 Abbas J. Ali and Manton Gibbs, "Foundation of Business Ethics in Contemporary Religious Thought: The Ten Commandment Perspective," *International Journal of Social Economics* 25, no. 10 (1998): 1552-64, <https://doi.org/10.1108/03068299810214089>.

3	Jangan membunuh anak-anakmu karena takut miskin	Bisnis tidak boleh terlibat dalam perang harga untuk mengusir orang lain dari bisnis; pemutusan hubungan kerja karyawan dan perampangan harus dianggap sebagai langkah yang terakhir untuk mempertahankan kelangsungan hidup bisnis dan tidak boleh dilakukan demi peningkatan laba
4	Jangan mendekati ketidaksenonohan baik di depan umum maupun secara pribadi	Kode etik dan standar moral dalam korporasi harus berlaku untuk semua orang; menghindari materi promosi yang tidak senonoh dan dapat menimbulkan tekanan emosional pada orang-orang.
5.	Jangan membunuh tanpa alasan, siapapun yang dianggap Tuhan terhormat. Demikianlah Tuhanmu memberi petunjuk kepadamu agar kamu berpikir	Menghormati martabat manusia di tempat kerja; memperlakukan keluhan karyawan secara serius dan adil; keadilan dan pemerataan adalah kebajikan

6	Jangan menangani harta anak yatim kecuali dengan alasan yang baik sampai mereka menjadi dewasa dan kuat.	Manajemen tidak boleh menyalahgunakan kekuasaannya dengan melanggar kepercayaan pemegang saham; menginvestasikan uang pemegang saham dengan bijak.
7	Pertahankan kesetaraan dalam urusan Anda melalui pengukuran dan keseimbangan	Menjaga kepuasan dan loyalitas karyawan melalui perlakuan yang sama dan gaji yang adil; menghindari monopoli; jangan membebankan harga yang tidak wajar, perlakukan pemasok dan pelanggan secara adil
8	Bersikaplah adil meskipun pihak yang terlibat adalah salah satu kerabat Anda	Jangan melanggar kontrak yang disepakati; memenuhi janji kepada karyawan, pelanggan, pemasok, dll; menahan diri dari iklan yang tidak senonoh, menghindari hal-hal yang dapat menyesatkan publik; perjanjian rahasia tidak dianjurkan
9	Tepati janjimu dengan Tuhan. Apakah Tuhanmu memberi petunjuk kepadamu agar kamu mengambil pelajaran	Hormati perjanjian dengan mitra, karyawan, dan pemasok; perencanaan harus dilakukan untuk menghindari masalah yang tidak perlu

10	Inilah jalan-Ku dan lurus. Ikutilah itu dan bukan jalan lain yang akan membawamu jauh dari jalan Tuhan	Organisasi harus berkomitmen pada perilaku yang dapat diterima secara sosial dan hukum; seseorang harus bekerja dan berpikir keras untuk mempertahankan kinerja tinggi
----	--	--

Tugas : Religiusitas dalam Bisnis

Jawablah kuesioner dibawah ini sebagai indikator religiusitas Anda

No	Dimensi	Indikator	Item Pernyataan	Sangat Setuju (5)	Setuju (4)	Netral (3)	Tidak Setuju (2)	Sangat Tidak Setuju (1)
1	Keyakinan (<i>Religious belief</i>)	1. Yakin dengan adanya Allah Swt.;	1. Saya percaya bahwa Allah Swt. adalah Tuhan Saya (+)					
			2. Saya percaya bahwa Allah Swt. mengetahui apa yang Saya lakukan(+)					
			3. Saya percaya benda eberuntungan dapat memberikan kekuatan lain dalam hidup Saya (-)					

		2. Yakin kepada Malaikat	4. Menurut Saya, malaikat tidak akan mencatat setiap perbuatan yang Saya lakukan (-)					
			5. Meragukan terhadap adanya malaikat adalah hal yang wajar, sebab malaikat tidak dapat dilihat menggunakan mata secara langsung (-)					
		3. Yakin kepada Nabi dan Rasul	6. Para Nabi dan Rasul diturunkan ke muka bumi oleh Allah Swt. untuk menyempurnakan akhlak dan tauhid manusia (+)					
			7. Saya tidak perlu melakukan semua sunnah Nabi karena Saya tidak sesempurna Nabi (-)					
			8. Tidak semua sunnah Nabi dapat Saya lakukan saat ini karena zaman sudah berbeda (-)					
		4. Yakin kepada kitab-kitab Allah Swt	9. Saya percaya bahwa Al Quran adalah pedoman hidup manusia (+)					

		5. Yakin akan adanya Surga dan Neraka	10. Tidak masalah jika Saya melakukan suatu keburukan, karena semua Muslim pasti akan masuk Surga (-)					
			11. Saya percaya bahwa Allah Swt. telah menurunkan kitab-kitab untuk setiap umat manusia agar menjadi manusia yang baik (+)					
			12. Saya percaya bahwa Surga dan Neraka itu ada (+)					
			13. Saya merasa hari Kiamat tidak akan datang dalam waktu dekat (-)					
		6. Yakin akan adanya Qadha dan Qadar	14. Saya tidak yakin adanya Qadha dan Qadar yang ditentukan oleh Allah Swt. (-)					
			15. Saya percaya bahwa segala sesuatu yang terjadi pada diri Saya adalah takdir Allah Swt. (+)					
			16. Prestasi yang Saya raih saat ini adalah berkat kerja keras Saya saja, tidak ada hubungannya dengan Islam (-)					

2	Praktik Agama (<i>Religious practice</i>)	7. Melaksanakan shalat	17. Saya melaksanakan shalat lima waktu setiap hari (+)					
			18. Pada waktu tengah malam Saya bangun untuk shalat tahajud (+)					
			19. Saya melaksanakan shalat dhuha di rumah atau di sekolah (+)					
			20. Melaksanakan shalat istikharah ketika sedang bingung menentukan pilihan (+)					
			21. Saya membiarkan teman yang tidak melaksanakan shalat wajib (-)					
			22. Saya melaksanakan shalat di akhir waktu (-)					
			23. Saya melaksanakan shalat wajib jika sedang tidak sibuk (-)					
			24. Saya melaksanakan shalat dengan gerakan yang cepat, tidak dengan tuma'ninah (-)					

			25. Berwudhu sebelum melaksanakan sholat (+)					
			26. Saya melaksanakan tayamum di saat tidak ada air wudhu (+)					
		8. Melaksanakan puasa	27. Saya menjalankan perintah Allah Swt. untuk melaksanakan puasa di Bulan Ramadhan (+)					
			28. Saya melaksanakan puasa hari Senin dan Kamis (+)					
			29. Saya memberitahukan teman-teman yang lain jika sedang melakukan puasa sunnah (-)					
		9. Melaksanakan shodaqoh	30. Saya bersedekah kepada orang yang membutuhkan (+)					
			31. Saya memperlihatkan kebaikan Saya saat sedang bersedekah kepada orang lain (-)					
			32. Berinfaq di Masjid (+)					

			33. Saya memberikan senyuman saat bertemu dengan orang lain (+)					
		10. Membaca Al Quran	34. Saya merasa tenang ketika membaca Al Quran (+)					
			35. Membaca Al Quran setiap hari (+)					
		11. Melaksanakan zikir	36. Saya berdzikir setelah Shalat (+)					
		12. Membaca Doa	37. Saya berdoa sebelum bepergian (+)					
			38. Saya berdoa meminta pertolongan kepada Allah ketika kesusahan (+)					
			39. Saya berdoa sebelum makan (+)					
			40. Saya berdoa setelah makan (+)					
			41. Saya berdoa sebelum belajar (+)					
			42. Saya membacakan doa-doa yang Saya hafal (+)					

3	Penghayatan/ (Religious feeling)	13. Merasa dekat dengan Allah SwT.;	43. Saya merasa jauh dengan Allah SwT. karena Saya berbuat tidak baik kepada teman Saya (-)					
			44. Keberadaan Allah Swt. membuat hati Saya menjadi tenang (+)					
		14. Merasa doa- doanya sering terkabul	45. Saya yakin bahwa Allah SwT. selalu mengabulkan doa hamba-Nya (+)					
			46. Doa adalah kegiatan yang selalu Saya lakukan ketika akan melakukan suatu pekerjaan (+)					
			47. Saya selalu berdoa karena Saya yakin bahwa Allah Swt. akan mengabulkan doa hamba-Nya (+)					
		15. Merasa tenang dan bahagia karena menuhankan Allah Swt.	48. Hidup Saya merasa tenang, karena Saya yakin ada Allah SwT. yang akan menolong Saya (+)					

		16. Pasrah diri secara positif	49. Saya merasa khawatir jika terjadi hal-hal yang tidak diinginkan, namun Saya yakin bahwa Allah Swt. sebaik-baiknya penolong hamba-Nya (+)					
		17. Merasa bersyukur kepada Allah Swt.	50. Saya bersyukur atas nikmat yang diberikan oleh Allah Swt. kepada Saya (+)					
		18. Perasaan senang mengikuti kegiatan keagamaan	51. Saya tidak senang mengikuti kegiatan-kegiatan mentoring agama (-)					
			52. Saya tidak suka ikut apabila teman Saya melakukan kegiatan keagamaan yang sesuai dengan keyakinan Saya (-)					
			53. Saya berusaha menyempatkan diri untuk mencari ilmu-ilmu agama dari mana saja, salah satunya acara-acara Rohis/ Ikatan Remaja Masjid (+)					
		19. Perasaan mendapat pertolongan atau peringatan dari Allah Swt.	54. Saya yakin bahwa Saya sedang diawasi oleh Allah Swt. (+)					

			55. Saat mendapat cobaan, Saya rasa itu sebuah teguran dari Allah Swt. (+)					
			56. Kesuksesan Saya saat ini merupakan bantuan dari Allah Swt. (+)					
4	Pengetahuan Agama (<i>Religious knowledge</i>)	20. Memiliki pengetahuan dasar-dasar agama dan memahami ajaran-ajarannya	57. Allah Swt. adalah Pencipta alam semesta (+)					
			58. Malaikat diciptakan Allah Swt. dari cahaya (+)					
			59. Rukun Islam yang pertama adalah puasa (-)					
			60. Nama-nama baik Allah Swt. yang berjumlah 99 disebut Asmaul Husna (+)					
			61. Misi Nabi Muhammad saw.adalah menyempurnakan akhlak dan membangun umat manusia yang mulia dan bermanfaat (+)					

			62. Wahyu yang diturunkan kepada Nabi Muhammad saw. adalah Al Quran (+)					
			63. Istri Nabi Muhammad saw. adalah Maryam (-)					
			64. Umat manusia yang sudah meninggal akan dibangkitkan dari alam kubur pada Hari Kiamat (+)					
			65. Puasa di Bulan Ramadhan hukumnya sunnah bagi orang yang sudah baligh (-)					
			66. Dalam shalat, Saya harus teliti dalam kebersihan dan kesucian pakaian yang digunakan (+)					
			67. Tawadhu (rendah hati) adalah akhlak yang terpuji (+)					
			68. Menggunakan tangan kanan setiap menerima sesuatu dari orang lain adalah hal yang baik (+)					
			69. Meminum alkohol agar percaya diri (-)					

			70. Tidak masalah apabila mengambil barang milik orang lain (-)					
			71. Menjaga kebersihan, karena kebersihan adalah sebagian dari iman (+)					
			72. Memanggil yang lebih tua dengan sebutan yang lebih sopan (+)					
			73. Sering terlambat datang ke sekolah merupakan hal yang wajar (-)					
5	Pengalaman (<i>Consequenti al</i>)	21. Akhlak kepada Allah Swt.	74. Mengingat Allah Swt. dalam situasi apapun (+)					
			75. Mengucapkan salam saat masuk rumah (+)					
			76. Sabar ketika menghadapi musibah (+)					
			77. Sujud syukur saat mendapatkan nikmat (+)					
			78. Saya merasa tidak khawatir apabila Saya berbohong (-)					

			79. Saya berkata jujur terhadap apapun yang terjadi (+)					
			80. Saya memamerkan harta kepada orang lain (-)					
		22. Akhlak terhadap diri sendiri	81. Makan dan minum yang halal (+)					
			82. Makan sambil berjalan (-)					
			83. Menjaga kesehatan (+)					
			84. Belajar dengan giat (+)					
			85. Saya berpakaian rapi (+)					
			86. Tidak mengerjakan PR atau tugas sekolah (-)					
			87. Bersungguh-sungguh dalam belajar (+)					
			88. Saya meninggalkan pelajaran yang tidak suka (-)					
			89. Memakai seragam sekolah yang sudah ditentukan (+)					

			90. Mengakui kesalahan dan memperbaiki kesalahan yang diperbuat (+)					
			91. Tidak malu ketika berbuat salah (-)					
			92. Saya menjaga lingkungan sekitar dengan baik (+)					
			93. Membuang sampah pada tempatnya (+)					
			94. Saya membiarkan botol bekas (sampah) tergeletak di jalan (-)					
			95. Mendengarkan musik dengan nada yang keras (-)					
			96. Berkata kasar kepada orang lain (-)					
			97. Saya mengabaikan amanah yang diberikan kepada Saya (-)					
			98. Berusaha menjadi tauladan yang baik (+)					
		23. Akhlak terhadap sesama manusia	99. Saya diam saja ketika ada yang membutuhkan pertolongan Saya (-)					

			100. Saya menemani teman yang sedang bersehid (+)					
			101. Saya hanya menolong orang yang Saya kenal saja (-)					
			102. Jika mempunyai uang, Saya sedekahkan kepada orang yang membutuhkan (-)					
			103. Saya menawarkan kepada teman ketika Saya memakan sesuatu (+)					
			104. Saya bertutur kata yang baik kepada orang lain (+)					
			105. Saya berkata kasar kepada teman, karena ia hanya teman sepergaulan Saya (-)					
			106. Menasihati teman dengan cara marah-marah (-)					
			107. Saya mengunjungi tetangga atau teman yang sedang sakit (+)					

			108. Saya bekerja sama dengan teman ketika mengerjakan tugas sekolah (+)					
			109. Ribut di dalam kelas (-)					
			110. Mengganggu teman yang sedang belajar (-)					
			111. Saya tetap bersikap baik, meskipun orang lain berperilaku tidak baik pada Saya (+)					
			112. Saya ikut berpartisipasi dan gotong royong dalam masyarakat (+)					
			113. Menghargai pendapat orang lain (+)					
			114. Memotong pembicaraan orang lain (-)					
			115. Patuh pada orang tua (+)					
			116. Bersalaman dan mencium tangan kedua orang tua saat mau bepergian (+)					

			117. Saya sulit memaafkan kesalahan orang lain (-)					
			118. Jika ada teman yang berbuat salah kepada Saya, Saya langsung memaafkannya (+)					

BAB III

Self Assessment (Identifikasi Diri)

Secara sederhana identifikasi diri merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh seseorang untuk mengenali, mengetahui, atau memahami segala sesuatu yang ada pada dirinya. Sesuatu yang berusaha dikenali, diketahui ataupun dipahami itu dapat berupa kelebihan-kelebihan atau juga kelemahan-kelemahan yang ada pada diri seseorang tersebut. Dengan demikian, identifikasi diri dapat dipahami sebagai usaha pengenalan seseorang terhadap dirinya sendiri dengan melakukan upaya pemahaman tentang apa-apa saja yang menjadi kelebihan dan kelemahannya.

Setiap orang mempunyai karakter yang berbeda-beda. Sama halnya dengan seorang pebisnis. Walaupun sama-sama terjun di dunia yang serupa, namun karakter tiap pebisnis tentunya berbeda satu sama lain. Pebisnis sangat penting mengenali karakter, kelemahan dan kelebihan diri sendiri untuk memulai sebuah bisnis. Karena bisnis dimulai bukan hanya sekadar perihal modal saja, namun tentu dimulai dari mengenali diri sendiri.

Setelah misalkan seseorang telah mampu melakukan identifikasi diri, seyogyanya seseorang tersebut bisa menemukan apa-apa saja yang menjadi potensi yang dapat dikembangkan pada dirinya. Selain itu seseorang yang telah mampu melakukan identifikasi diri selayaknya telah bisa mengetahui kelemahannya dan menemukan apa-apa saja usaha yang harus ditempuh untuk mengatasi kelemahan yang ada padanya.

Identifikasi diri tersirat beberapa poin penting tentang makna dari identifikasi diri, yaitu :

- Usaha atau upaya yang dilakukan seseorang.
- Usaha untuk mengetahui, mengenali dan memahami.
- Dalam rangka menemukan faktor-faktor kelebihan dan kelemahan di dalam diri seseorang.

Perlunya Identifikasi Diri dalam Berbisnis

Identifikasi diri dibutuhkan oleh seorang pebisnis agar dapat menghadapi segala tantangan dan tuntutan dalam berwirausaha dengan apa-apa saja yang dimilikinya. Identifikasi diri ini dapat dikaitkan dengan karakteristik kewirausahaan.

Mengenal potensi diri dalam rangka mengembangkan diri sebagai seorang wirausahawan yang potensial, kita perlu mengenali siapa diri kita sebenarnya dan bagaimana orang lain menilai diri kita. Untuk menilai diri sendiri, proses awal adalah kita harus mengetahui kelemahan yang ada dalam diri kita dan memperbaikinya, yang kedua adalah mengenali potensi apa yang terdapat dalam diri kita yang selanjutnya kita ubah menjadi sebuah kompetensi yang dibungkus dengan attitude yang baik, kemudian kita bisa meraih apa yang kita inginkan (kesuksesan). Banyak orang mengartikan kesuksesan itu dengan ukuran materi. Namun, kesuksesan yang sebenarnya adalah kemampuan diri kita untuk mengenali potensi yang terdapat dalam diri kita sendiri dan memaksimalkannya menjadi sebuah kompetensi, dan kompetensi tersebut digunakan untuk meraih sesuatu yang lebih baik. Jika potensi yang ada dalam diri kita adalah menjadi seorang pebisnis maka kita harus memaksimalkan potensi kita tersebut.¹

1 Kadek Rai Suwena, "Pentingnya Penilaian Potensi Diri Wirausaha Sebagai Pondasi Untuk Mensukseskan Program Mahasiswa Wirausaha (Pmw)," *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora* 4, no. 2 (2016): 651-60, <https://doi.org/10.23887/jish-undiksha.v4i2.6385>.

Pada dasarnya karakteristik kewirausahaan merupakan suatu tuntutan yang harus dipenuhi atau dimiliki oleh pebisnis yakni :²

- 1) Berwatak luhur
- 2) Kerja keras dan disiplin
- 3) Mandiri dan realistis
- 4) Prestatif dan komitmen tinggi
- 5) Berpikir positif dan bertanggung jawab
- 6) Dapat mengendalikan emosi
- 7) Tidak ingkar janji, menepati janji dan waktu
- 8) Belajar dari pengalaman
- 9) Memperhitungkan resiko
- 10) Merasakan kebutuhan orang lain
- 11) Bekerja sama dengan orang lain
- 12) Menghasilkan sesuatu untuk orang lain
- 13) Memberi semangat orang lain
- 14) Mencari jalan keluar setiap permasalahan
- 15) Merencanakan sesuatu sebelum bertindak

Berdasarkan beberapa karakteristik kewirausahaan di atas, setiap orang harus mampu memenuhi tuntutan itu jika memang seseorang tersebut telah memilih untuk menjadi seorang wirausaha. Dengan demikian seseorang yang telah memilih menjadi *pebisnis* tersebut mampu menghadapi segala tantangan

2 Basrowi, *Kewirausahaan Untuk Perguruan Tinggi* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011).

yang ada di dalam kewirausahaan melalui karakter yang dimilikinya. Dengan arti kata bahwa seorang pebisnis haruslah mampu mengenali, mengetahui atau pun memahami apakah di dalam dirinya terdapat karakteristik kewirausahaan sebagaimana yang telah disebutkan sebelumnya.

Identifikasi diri pada hakekatnya mencoba untuk menemukan faktor-faktor kekuatan dan kelemahan pada diri seseorang. Dalam kewirausahaan terdapat faktor-faktor yang menyebabkan keberhasilan dan kegagalan dalam berwirausaha. Kaitannya antara identifikasi diri dengan kewirausahaan adalah keberhasilan dalam berwirausaha ditentukan oleh kekuatan yang mampu diketahui, dikenali, dan dipahami oleh seorang pebisnis pada dirinya. Sedangkan kegagalan dalam berwirausaha ditentukan oleh ketidakmampuan seorang pebisnis dalam mengetahui, mengenali, dan memahami kelemahan yang ada pada dirinya.

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa alasan perlunya identifikasi diri dengan kewirausahaan adalah karena sebagai faktor penentu seorang *pebisnis* mengalami keberhasilan atau justru mengalami kegagalan dalam menjalani pilihannya sebagai *pebisnis*. Sedikit tidaknya dengan mengenali potensi diri yang ada dalam diri mahasiswa dapat memberikan gambaran tentang seberapa jauh seseorang tersebut merasa dirinya perlu memperbaiki diri dan belajar agar lebih baik lagi. Mengenal diri sendiri berarti memperoleh pengetahuan tentang totalitas diri yang tepat, yaitu menyadari kelebihan/ keunggulan yang dimiliki

maupun kekurangan/ kelemahan yang ada pada diri sendiri yang nantinya menjadi sumber kesuksesan dalam berwirausaha.

Hal Yang Perlu Diidentifikasi Pada Diri Seorang Pebisnis

Dalam konteks kewirausahaan, kami memkitang bahwa terdapat beberapa hal yang perlu diidentifikasi pada diri seorang *pebisnis*. Hal-hal yang akan diidentifikasi tersebut kami pkitang sebagai penentu keberhasilan seorang pebisnis dalam berwirausaha. Adapun hal-hal yang perlu diidentifikasi dalam diri seorang pebisnis adalah:³

1. Jiwa Wirausaha

- a. *Self Confidence* (Kepercayaan Diri), seorang pebisnis harus bisa menemukan keyakinan yang kuat dalam dirinya dan juga optimistis yang konsisten.
- b. Inisiatif tinggi, dalam berwirausaha seorang pebisnis harus mampu menemukan sifat energik, cekatan dan reaktif (peka) dalam dirinya.
- c. *Leadership* (kepemimpinan), yang perlu diidentifikasi dalam diri seorang pebisnis adalah sifat jujur, dapat dipercaya, tegas, dan integratif.
- d. Keberanian mengambil resiko, seorang pebisnis penting untuk mengidentifikasi sifat totalitas, berupaya melewati semua tantangan, dan penuh perhitungan dalam dirinya.

3 Basrowi.

2. Kompetensi Wirausaha

- a. *Managerial skill* (kemampuan manajerial), kemampuan manajerial sangat perlu diidentifikasi dalam diri seorang pebisnis. Karna kemampuan dalam manajerial ini nantinya akan mampu mengantarkan seorang pebisnis menuju keberhasilan dalam hal pengelolaan seluruh sumber daya yang dimilikinya dalam berwirausaha.
- b. *Conceptual skill* (kemampuan konsepsi), agar mampu berhasil dalam segala tindakan berwirausahanya, seorang pebisnis harus mampu mengidentifikasi kemampuan mengonsepkan perencanaan disegala tindakannya.
- c. *Human Relation skill*, seorang pebisnis harus dapat mengidentifikasi kemampuan berelasi dengan orang lain (mitra usaha, *customer*, atau juga bawahan/karyawan) dalam dirinya. Dibutuhkan kemampuan seorang pebisnis untuk memahami orang lain. Namun pada dasarnya, kunci dalam memahami orang lain terletak pada kemampuan seseorang memahami dirinya sendiri.
- d. *Decision making skill*, sebagai seorang *pebisnis* salah satu hal yang penting untuk diidentifikasi dalam dirinya adalah keterampilan atau kemampuan dalam merumuskan masalah dan mengambil sebuah keputusan yang tepat dan rasional.

e. Kreatifitas dan Inovasi

f. *Time managerial skill*, kemampuan memanage waktu merupakan salah satu hal yang mutlak diidentifikasi dalam diri seorang pebisnis. Karna dalam kewirausahaan, seorang *pebisnis* dituntut untuk efektif dan efisien dalam seluruh aktifitasnya. Melalui manajerial waktu inilah seorang *pebisnis* dikatakan efektif dan efisien.

Kendala Dalam Mengidentifikasi Diri dan Upaya Mengatasinya

Dalam mengetahui, mengenali dan memahami kekuatan dan kelemahan dalam diri, tentu terdapat berbagai masalah atau hambatan dalam melakukannya. Berdasarkan hasil diskusi kelompok, kami menyimpulkan beberapa poin yang menjadi permasalahan atau hambatan dalam mengidentifikasi diri ini. Adapun poin-poin permasalahan atau hambatan dalam mengidentifikasi diri adalah:

a. Emosional

Emosi atau perasaan yang berupa rasa takut, rasa terkekang atau rasa malu dapat menghalangi seseorang untuk mengetahui potensi dan kelemahan yang ada pada dirinya. Misalkan seorang anak yang dikekang oleh orang tuanya. Ketika seorang anak diharuskan menjadi sesuatu yang tidak diinginkannya oleh orang tuanya, maka ia akan mengabaikan potensi yang dia miliki karna merasa harus

menuruti orang tuanya. Kemudian ia tidak akan mau dan mampu mengembangkan potensinya. Contoh lainnya misalkan seorang pegawai yang menutupi kesalahannya karna takut dipecat. Ketakutan yang berlangsung terus menerus akan sebabkan kesalahannya terus terulang. Disaat hal itu terulang, secara tidak sadar si pegawai tidak memahami bahwa kesalahan yang dilakukannya merupakan kelemahan yang ada di dalam dirinya.

b. Over-Missing Confidence

Kepercayaan diri yang berlebihan dapat menyebabkan seseorang merasakan dirinya tidak memiliki kekurangan sama sekali. Dengan demikian seseorang yang mengalami kepercayaan diri yang berlebihan akan *ogah* menyadari kekurangannya, apalagi dalam hal menemukan kekurangan serta memahami kekurangan yang ada pada dirinya. Berarti bahwa seseorang yang memiliki kepercayaan diri yang berlebih tidak akan mau mengidentifikasi kekurangan yang ada pada dirinya.

Berbanding terbalik dengan yang sebelumnya, kepercayaan diri yang minim cenderung menyebabkan seseorang untuk pesimis terhadap dirinya sendiri. Ketika seseorang telah pesimis terhadap dirinya sendiri, maka ia akan merasa tidak memiliki kelebihan atau potensi pada dirinya. Disisi lain, ketika ia mampu menemukan kelemahannya, ia pun tidak berniat memperbaikinya karna merasa tidak

mampu terhadap dirinya sendiri. Berarti bahwa seseorang yang memiliki kepercayaan diri minim tidak akan mampu mengidentifikasi potensi yang ada pada dirinya.

c. Terlalu Cepat Merasa Puas

Seseorang yang terlalu cepat puas dengan apa yang dimilikinya menyebabkan seseorang tersebut tidak ingin memperoleh hasil yang lebih dari kondisinya saat itu. Ketika itu terjadi, seseorang tersebut tidak akan ingin mengidentifikasi kekurangannya karna ia merasa telah berada di zona nyaman. Disamping itu juga seseorang yang terlalu cepat merasa puas tidak lagi berusaha menemukan potensi lain yang ada pada dirinya. Berarti bahwa sifat terlalu cepat merasa puas sebabkan seseorang menjadi tidak ingin mengidentifikasi potensi dan kekurangan dalam dirinya.

Untuk mengatasi hal-hal yang menjadi kendala seorang pebisnis dalam mengidentifikasi dirinya diperlukan beberapa upaya yang harus dilakukan, yakni:

- a. Memupuk rasa percaya diri, ketika seorang pebisnis telah mampu mempunyai kepercayaan diri yang matang, maka ia akan mampu menggali segala potensi yang ada pada dirinya. Disisi yang lain ia akan tetap berupaya menemukan kelemahan-kelemahan yang ada pada dirinya untuk kemudian mencari solusi untuk mengatasinya.

- b. Rutinitas evaluasi diri, untuk mengetahui apa-apa saja yang menjadi potensi dan kelemahan pada diri seorang pebisnis maka sudah seharusnya ia melakukan penilaian terhadap dirinya sendiri secara berkelanjutan disetiap aktifitasnya. Hal ini ditujukan agar pebisnis tersebut memiliki barometer di dalam dirinya sendiri. Yang mana barometer tersebut mampu mengukur potensi dan kelemahan yang ada pada pebisnis tersebut.

Tugas : Self Assesment

1. Apa kelebihan saya sehingga apabila saya berbisnis itu akan membuat sukses?
2. Apa kekurangan saya sehingga apabila saya berbisnis itu akan membuat tidak sukses?
3. Apa hal yang saya suka sehingga apabila saya berbisnis itu akan membuat sukses?
4. Apa hal yang saya tidak suka sehingga apabila saya berbisnis itu akan membuat sukses?
5. Apa alasan yang paling penting bagi hidup saya sehingga saya mau berbisnis?
6. Apa motivasi utama saya ketika mau berbisnis ?
7. Siapa orang yang paling penting dalam hidup saya sehingga saya mau menjadi pebisnis ?
8. Apa arti kesuksesan bagi saya ketika saya berbisnis?

9. Apa yang membuat saya bahagia ketika saya berbisnis?
10. Apa yang membuat saya tidak bahagia ketika saya berbisnis?
11. Apa yang membuat saya takut ketika akan mulai berbisnis?
12. Bisnis apa yang cocok saya jalankan sesuai dengan kelebihan dan kekurangan saya? Sebutkan alasannya
13. Siapa tokoh idola saya yang sukses berbisnis sehingga saya ingin seperti tokoh idola saya? Sebutkan alasan memilih tokoh tersebut.

BAB IV

Motivasi Berprestasi

Motivasi berprestasi adalah sebagai dorongan yang berkaitan dengan prestasi untuk mengatur dan menguasai lingkungan sosial, atau fisik, mengatasi problema dan menjaga kualitas kerja yang tinggi, bersaing melebihi prestasi terdahulu dan memberikan pengaruh pada orang lain ¹ Motivasi berprestasi yang dimaksud di sini adalah kebutuhan individu untuk memecahkan hal-hal yang sulit dengan baik dan mandiri, menghadapi hambatan dan mencapai standar yang tinggi, serta keberanian bersaing.

Salah satu teori motivasi berprestasi dikemukakan oleh Atkinson dan Feather. Mereka menyatakan bahwa perilaku

1 Gardner Lindzey and Calvin Springer Hall, *Theories of Personality* (New York: John Wiley & Sons, Inc, 1965).

berorientasi prestasi seseorang adalah berdasarkan tiga bagian: bagian pertama adalah kecenderungan individu untuk prestasi, bagian kedua adalah probabilitas keberhasilan, dan ketiga, itu persepsi individu tentang nilai tugas. Menurutnya, kekuatan motivasi untuk melakukan suatu tindakan diasumsikan sebagai sebuah fungsi perkalian dari kekuatan motif, pengharapan (subjektif probabilitas) bahwa tindakan tersebut akan memiliki konsekuensi pencapaian insentif, dan nilai insentif.²

David McClelland dalam bukunya *The Achieving Society* mengidentifikasi tiga motivasi yang menurutnya dimiliki setiap orang: kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk berafiliasi, dan kebutuhan untuk kekuasaan. Orang akan memiliki karakteristik yang berbeda tergantung pada motivator dominan mereka. Menurut McClelland motivasi ini tidak melekat melainkan dipelajari. Kita bisa mengembangkannya melalui budaya dan pengalaman hidup. Teori motivasi manusia David McClelland memberikan cara untuk mengidentifikasi pendorong motivasi orang. Teori ini membantu seseorang untuk memberikan pujian dan umpan balik, menetapkan tugas yang sesuai secara efektif dan membuat orang tetap termotivasi. Tiga motivasi McClelland adalah sebagai berikut.

2 John W Atkinson and Norman T Feather, *A Theory of Achievement Motivation* (New York: Wiley and Sons, 1966).

1. Achievement Need (n-Ach).

Menurut McClelland, orang yang berorientasi pada prestasi sangat termotivasi untuk mencapai tujuan hidup; mereka memiliki dorongan yang tinggi untuk mencapai target dan mereka berorientasi pada kinerja. Keinginan untuk berbuat lebih baik, memecahkan masalah, menguasai masalah yang kompleks. Orang-orang yang memiliki motif berprestasi mengambil risiko sedang dalam profesinya. Mereka menghindari risiko rendah dan risiko tinggi. Mereka menghindari risiko rendah karena hanya ada sedikit peluang untuk mendapatkan pengakuan atas upaya mereka. Dan dalam risiko tinggi, mereka melihat sebagian besar hasilnya adalah 'kebetulan' daripada usaha mereka. Oleh karena itu, mereka lebih suka mengambil risiko sedang dimana mereka mendapatkan pengakuan.

Kebutuhan berprestasi wirausaha (n'Ach) terlihat dalam bentuk tindakan untuk melakukan sesuatu yang lebih baik dan lebih efisien dibanding sebelumnya. Wirausaha yang memiliki motivasi berprestasi tinggi pada umumnya memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- Ingin mengatasi sendiri kesulitan dan persoalan-persoalan yang timbul pada dirinya.
- Selalu memerlukan umpan balik yang segera untuk melihat keberhasilan dan kegagalan.
- Memiliki tanggung jawab personal yang tinggi.

- Berani menghadapi risiko dengan penuh perhitungan.
- Menyukai tantangan dan melihat tantangan secara seimbang (*fifty-fifty*). Jika tugas yang diembannya sangat ringan, maka wirausaha merasa kurang tantangan, tetapi ia selalu menghindari tantangan yang sulit yang memungkinkan pencapaian keberhasilan sangat rendah.

2. Kebutuhan Afiliasi (n-Aff)

Motif lain yang disebutkan dalam teori motivasi McClelland Need adalah motif afiliasi. Menurut McClelland, orang yang berorientasi afiliasi suka bekerja dalam kelompok dan cenderung berpegang pada norma kelompok atau norma budaya kerja. Mereka merasa perlu untuk dicintai dan diterima dalam kelompok. Individu dengan kebutuhan afiliasi yang tinggi berjuang untuk membangun dan memelihara hubungan dengan orang lain. Mereka menghargai orang lebih dari pencapaian tujuan dan sasaran. Mereka cocok untuk bidang seperti hubungan masyarakat dan sumber daya manusia di mana interaksi dengan orang dan pemahaman tentang sumber daya manusia sangat dihargai. Orang n-Afiliasi memiliki kebutuhan akan hubungan persahabatan dan termotivasi untuk berinteraksi dengan orang lain. Orang-orang ini adalah pemain tim. Individu yang memiliki kebutuhan afiliasi mencari persahabatan, penerimaan sosial, dan hubungan interpersonal yang memuaskan. Wirausaha yang memiliki motivasi berafiliasi tinggi lebih menyukai persahabatan, bekerja sama daripada persaingan, dan saling pengertian

3. Kebutuhan Kekuasaan (n-Pow).

Motif kekuasaan adalah motif ketiga yang disebutkan dalam teori motivasi kebutuhan David McClelland. Menurut McClelland Power oriented orang-orang berkeinginan untuk mengendalikan orang lain dan mempengaruhi perilaku orang lain. Mereka ingin memberi pengaruh pada orang lain, memengaruhi orang lain, mengubah orang atau peristiwa, dan membuat perbedaan dalam hidup. Mereka yang memiliki motivasi kekuasaan yang kuat seringkali terbagi menjadi dua kelompok: personal dan in stitusalional. Orang dengan dorongan kekuatan pribadi ingin mengendalikan orang lain, sementara orang dengan dorongan kekuatan institusional suka mengatur upaya tim untuk memajukan tujuan perusahaan. Mereka yang memiliki kebutuhan kekuatan institusional biasanya lebih diinginkan sebagai anggota tim. Manajer dengan kebutuhan yang tinggi akan kekuatan institusional cenderung lebih efektif daripada mereka yang memiliki kebutuhan yang tinggi akan kekuatan pribadi.³

3 David C McClelland, *The Achieving Society* (New York: Free Press, 1961).



Mengapa seseorang memiliki motivasi dalam berwirausaha:

1. Keinginan untuk mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi
2. Keinginan untuk mencapai kesuksesan karir
3. Keinginan untuk bisa mengarahkan diri sendiri, tanpa ada kontrol orang lain
4. Keinginan untuk mendapatkan prestise menjadi pemilik bisnis
5. Keinginan untuk menjalankan dengan ide baru atau konsep baru
6. Keinginan untuk membangun kekayaan dan kesejahteraan dalam waktu jangka panjang

7. Keinginan untuk memberikan kontribusi bagi kemanusiaan atau penyebab tertentu
8. Keinginan untuk mandiri ⁴

Dalam berwirausaha, dengan ide bisnis yang unik, muncul banyak tantangan di semua tahap penerapannya. Bagi pengusaha, kepercayaan diri sangat penting untuk motivasi. Keinginan dan motivasi untuk tetap fokus pada tugas dan bekerja keras adalah kunci untuk menjadi pengusaha sukses. Jika seorang pengusaha tidak memiliki modal untuk memulai usaha, mereka membutuhkan dana dari sumber eksternal seperti investor atau lembaga pemerintah. Untuk meyakinkan calon investor suatu ide, mereka membutuhkan motivasi dan kepercayaan diri, terutama di awal. Merupakan tugas yang sulit untuk memulai sesuatu yang baru, dan menjadi lebih sulit ketika orang meragukan kesuksesan usaha tersebut. Pengusaha mengambil risiko keuangan yang besar, bekerja berjam-jam dan praktis menyiksa diri mereka sendiri mencoba untuk tetap bertahan dan membangun bisnis dari bawah ke atas. Jika Anda memikirkannya, itu adalah cobaan yang benar-benar mengerikan. Mengapa ada orang yang mau melakukannya?

Terlepas dari pengalaman yang sulit, ada sebuah kegembiraan dan kepuasan yang dapat diperoleh darinya dan, di ujung terowongan, jika cukup berkomitmen, itu adalah hadiah yang

4 Dan Steinhoff and John F. Burgess, *Small Business Management Fundamentals* (New York: McGraw-Hill, 1986).

besar. Hadiah itu berbeda untuk setiap orang, tetapi jika kita menganalisisnya dengan cermat, ada lima motivasi utama yang mendorong sebagian besar pengusaha. Motivasi dapat diklasifikasikan sebagai motivasi finansial dan non-finansial.

1. Keuntungan: setiap usaha bisnis, memiliki motif utama untuk menghasilkan keuntungan. Pengusaha juga menginginkan keuntungan maksimal dalam bentuk uang, tetapi mereka mendapatkan lebih banyak kepuasan dalam prosesnya. Pertama, mereka bekerja untuk diri mereka sendiri, yang merupakan motivasi tersendiri. Kedua, mereka percaya bahwa sambil menghasilkan uang, mereka juga menawarkan solusi bisnis inovatif ke industri. Kisah-kisah tentang wirausahawan jenius seperti Richard Branson dan Mark Zuckerberg memungkinkan setiap warga negara yang antusias dengan ide bagus untuk menjadi miliarder. Walaupun tidak sepenuhnya benar, tetapi pengusaha yang berdedikasi dengan ide bagus dan waktu yang tepat dapat menghasilkan lebih banyak uang daripada yang pernah mereka dapat dalam posisi karyawan. Tidak ada salahnya mengejar uang, tetapi jika daya pikat kekayaan adalah satu-satunya hal yang mendorong kita, kita berisiko menjadi frustrasi jika tidak menghasilkan keuntungan dalam beberapa tahun pertama.
2. Lebih banyak kebebasan: sistem kewirausahaan memberikan lebih banyak kebebasan daripada pekerjaan lain. Pengusaha ingin memiliki struktur kerja yang memastikan lebih banyak

fleksibilitas. Mereka memiliki lebih banyak kebebasan untuk membuat pilihan yang menurut mereka akan menguntungkan usaha tersebut dalam jangka panjang. Beberapa pengusaha keluar sendiri karena mereka bosan dengan tuntutan pekerjaan sebagai karyawan. Dalam posisi tingkat tinggi, tuntutannya luar biasa -- bekerja berjam-jam, memenuhi keinginan atasan dan klien, dan terjebak dalam rutinitas tanggung jawab yang sama. Menjadi bos sendiri di dunia kewirausahaan membebaskan pengusaha dari kekangan itu. Pengusaha dapat bekerja dengan waktunya sendiri, di manapun merasa ingin bekerja, dan menetapkan tujuan dan tanggung jawab sendiri.

3. Kontrol adalah motivasi yang membuat pengusaha terus maju dan membantu mereka mencapai tujuan mereka. Setiap keputusan harus selaras dengan visi pengusaha. Keinginan untuk mengontrol mendorong banyak pengusaha yang bercita-cita untuk mencapai posisi kepemimpinan. Ketika kita adalah bos dari organisasi sendiri, pengusaha akan mendapatkan semua kesempatan, dari siapa yang dipekerjakan dan berapa gajinya hingga arah strategis baru apa yang bisnis tuju. Pekerja yang lelah dengan kinerja buruk perusahaan mereka sebelumnya, atau mereka yang bekerja di bawah CEO yang tidak kompeten, mungkin sangat termotivasi oleh faktor ini. Setelah mengakar dalam bisnis, pengusaha memiliki kendali penuh atas setiap keputusan

yang dibuat di bawah mereka. Sisi sebaliknya, tentu saja, tekanan dan tekanan tambahan yang menyertai tanggung jawab itu.

4. Kerja tim. Beberapa orang suka bekerja dengan orang lain. Mereka menyukai suasana pemecahan masalah kreatif berbasis tim, interaksi antara orang-orang cerdas yang saling menghormati, dan sensasi sukses bersama. Beberapa pekerjaan menawarkan peran pengawasan atau kepemimpinan langsung, tetapi tidak ada yang seperti membangun tim sendiri dari awal. Sebagai wirausahawan mandiri, pengusaha akan memilih mitra strategis, mentor, tim inti, dan bahkan putaran pertama perekrutan karyawan berikutnya. Pengusaha akan dapat memilih keahlian, bakat, dan kepribadian yang ingin diajak bekerja sama, dan tidak perlu khawatir untuk bekerja dalam tim yang tidak disukai atau tidak dapat menjadi produktif.

5. Warisan .

Beberapa pengusaha tidak dalam motivasi untuk uang atau pengalaman sebanyak mereka berada di dalamnya untuk warisan abadi. Mereka mungkin ingin meninggalkan sesuatu yang menghargai mereka. Mereka bahkan mungkin ingin meneruskan bisnis ini ke generasi mendatang. Intinya adalah, mereka ingin menciptakan sesuatu yang bermakna yang akan bertahan lebih lama dari mereka. Motivasi ini adalah salah satu yang terkuat bagi

wirausahawan, karena tidak dapat dicapai dalam cara lain, dan bertahan lebih lama daripada uang atau pengalaman.⁵

Menurut Zimmerer ada beberapa peluang yang dapat diambil dari kewirausahaan, yaitu:

1. Peluang untuk memperoleh kontrol atas kemampuan diri.
2. Peluang untuk memanfaatkan potensi yang dimiliki secara penuh
3. Peluang untuk memperoleh manfaat secara finansial.
4. Peluang untuk berkontribusi kepada masyarakat dan menghargai usaha-usaha seseorang.⁶

Keterkaitan antara Motivasi Berprestasi dengan Kewirausahaan

Motivasi berkaitan dengan suatu tujuan, dengan kata lain motivasi berfungsi sebagai pendorong usaha dalam pencapaian prestasi. Hal ini berarti motivasi berprestasi sangat diperlukan oleh seorang wirausahawan untuk memajukan usahanya. Oleh sebab itu, dengan memiliki motivasi berprestasi dalam menjalankan wirausaha seorang wirausahawan akan mampu berpikir inovatif, dan kreatif serta memiliki semangat juang (motivasi berprestasi) dalam mengembangkan usaha yang dirintisnya.

5 Larry Alton, "The 5 Motivations That Drive People to Choose Entrepreneurship," *Entrepreneur*, 2015, <https://www.entrepreneur.com/living/the-5-motivations-that-drive-people-to-choose/249417>.

6 Thomas W Zimmerer, *Entrepreneurship and The New Venture Formation* (New Jersey: Prentice Hall International, Inc., 1996).

Secara tradisional dikatakan bahwa wirausahawan itu lahir, tetapi pada kenyataannya wirausahawan tidak dilahirkan begitu saja tetapi dicita-citakan untuk menjadi wirausahawan. Seseorang yang membawa rasa *self-efficacy*, adalah mereka yang mampu menjadi sumber kewirausahaan yang potensial. Di sinilah motivasi berprestasi berperan penting dalam mencita-citakan mereka untuk menjadi wirausahawan. Apa yang mendorong seseorang untuk berwirausaha adalah kecenderungan untuk mencapai sesuatu yang berbeda. Prestasi dan unggul dalam situasi kompetitif terbukti sebagai faktor pendorong untuk berwirausaha. Selain itu, keinginannya adalah untuk menyelesaikan situasi yang sulit dan berbeda secara mandiri. Platform untuk memenuhi keinginan ini disediakan oleh kewirausahaan. Kewirausahaan mendorong seseorang untuk mengungguli diri sendiri dan mengatasi hambatan melalui latihan bakat yang berhasil. Artinya, kewirausahaan menciptakan wadah untuk melatih kreativitas dan pengembangan diri. Oleh karena itu, motivasi berprestasi memainkan peran penting dalam kewirausahaan.

Contohnya seorang wirausahawan konveksi busana muslim anak-anak di Surabaya. Pada awalnya dia memulai usaha koveksi busana muslim anak-anak terbatas hanya di daerah sekitar tempat tinggalnya. Bahkan kegiatan produksi yang dalam hal ini menjahit busana muslim dikerjakannya sendiri secara langsung. Hal ini disebabkan terbatasnya modal yang dimiliki dan kurangnya kepercayaan diri untuk mencoba memasarkan busana muslim anak-anak tersebut di luar kota tempat tinggalnya. Namun hal

ini mulai berubah ketika dia mendapatkan pesanan baju busana musim dari luar daerah tempat tinggalnya. Peristiwa ini mampu menumbuhkan motivasi berprestasi pada pebisnis tersebut yang pada akhirnya mendorongnya untuk mengajukan pinjaman di bank untuk mengajukan usahanya. Tidak berhenti sampai di situ, wirausahawan tersebut semakin intens mencari ide-ide baru untuk mengembangkannya motif dan model produk busana muslimnya. Saat ini wirausahawan tersebut telah mampu memasarkan produknya ke kota-kota besar di Pulau Jawa.

Pengembangan motivasi berprestasi dalam rangka mengembangkan mental kewirausahaan akan menghasilkan manusia yang memiliki potensi, produktif, dan tangguh dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Dengan demikian keberadaan motivasi berprestasi dapat memberikan dorongan untuk mencapai penghargaan dan kepuasan yang mengarah pada usaha di masa datang. Mc Clelland menggunakan istilah *n-Ach (Need for Achievement)* atau motivasi berprestasi yaitu kebutuhan untuk meraih hasil atau prestasi; motif berprestasi ditemukan pada suatu macam pikiran yang berhubungan dengan melakukan sesuatu yang baik atau melakukan sesuatu dengan lebih baik daripada yang sebelumnya, lebih efisien dan lebih cepat, kurang menggunakan tenaga dengan hasil baik dan sebagainya.

Dikatakan bahwa perilaku manusia dipandu oleh kebutuhan untuk berprestasi, dan motif ini mengatur tindakan manusia dalam jangka panjang. Oleh karena itu, keinginan untuk

berprestasi akan mengarah pada perilaku yang ditandai dengan ketekunan. Orang yang memiliki kebutuhan yang signifikan untuk berprestasi cenderung percaya bahwa mereka memiliki kendali atas hasil dari perilaku mereka dan bahwa mereka memiliki umpan balik yang dapat diandalkan tentang kemajuan mereka menuju tujuan mereka. Motif seperti itu juga memainkan peran penting dalam perilaku kewirausahaan.

Telah ditemukan bahwa pebisnis memiliki tingkat kontrol yang dirasakan atas kesulitan yang lebih tinggi daripada yang dimiliki oleh non-pebisnis demikian jelas bahwa baik " teori kebutuhan-motif-nilai " dan " teori pencapaian " menunjukkan bahwa kebutuhan wirausaha merupakan faktor penting dalam pembentukan kegigihan wirausaha. Secara khusus, kebutuhan untuk berprestasi muncul sebagai kebutuhan penting yang tidak terpenuhi yang membutuhkan kepuasan melalui kegigihan kewirausahaan. Kebutuhan untuk berprestasi ini dapat didefinisikan sebagai perilaku kompetitif, yang ditandai dengan standar keunggulan. Kebutuhan tersebut memotivasi individu untuk menghadapi banyak tantangan yang melekat dalam aktivitas kewirausahaan. Pebisnis yang baru lahir dengan kebutuhan yang kuat untuk berprestasi cenderung bertahan dengan kegiatan spekulatif mereka, meskipun prosesnya mungkin sangat menantang.⁷

7 S. Sibin, S. Matthews, and Grace K. Dagher, "Need for Achievement, Business Goals, and Entrepreneurial Persistence," *Management Research News* 30, no. 12 (2007): 928-41, <https://doi.org/10.1108/01409170710833358>.

Cara Meningkatkan Motivasi Berprestasi dalam Bisnis

Kebutuhan berprestasi adalah dorongan untuk mencapai sesuatu dalam hidup. Untuk melakukan lebih baik dari yang dilakukan sebelumnya adalah berjuang untuk sesuatu yang menantang dan siap untuk terus berjuang. Tentunya hal ini juga mengacu pada motivasi berprestasi untuk berwirausaha. Jadi, bukan hanya motivasi terhadap apa yang dilakukan, tetapi juga alasan memilih perjalanan kewirausahaan. Walt Disney mengatakannya dengan bahwa semua impian bisa menjadi kenyataan jika kita berani mengejarnya terus menerus.

Pada dasarnya, meningkatkan motivasi berprestasi dalam usaha bisa dilakukan dengan cara pantang menyerah dan tidak patah semangat. Akan tetapi, para pebisnis pemula terkadang mudah menyerah di tengah jalan. Maka dari itu, berikut ini cara meningkatkan motivasi berprestasi dalam usaha untuk pebisnis.

1. Menjadikan kesuksesan pebisnis lain sebagai motivasi

Motivasi usaha pertama yang bisa dilakukan adalah menjadikan pebisnis lain sebagai motivasi. Cerita sukses dari pengusaha terkenal bisa menjadi motivasi untuk melakukan hal yang sama. Mendengar kisah sukses dari pengusaha lain, maka secara otomatis motivasi dan semangat untuk sukses usaha bisa tertanam dalam diri. Carilah pengusaha sukses yang bisa menjadi figur yang terus diteladani dalam berbisnis.

2. Kembangkan visi/tujuan berbisnis.

Tanpa visi ibarat kamera tanpa fokus. Kita memiliki gambar, tetapi tidak tajam. Seorang pebisnis harus memiliki visi/tujuan yang ingin diraih. Visi bisnis harus diturunkan menjadi misi. Misi/tujuan bisnis harus dibuat detail sehingga bisa diwujudkan sedikit demi sedikit. Jangan ragu untuk berpikir besar. Mulailah dari yang kecil, sebaiknya dengan langkah pertama. Buatlah jelas dan konkret; maka orang lain akan tahu persis kemana tujuan kita. Bagikan tujuan akhir/visi dengan orang lain, apakah orang lain benar-benar memahami apa yang ingin dicapai. Bagilah menjadi langkah-langkah kecil, atau lebih tepatnya, kesuksesan kecil yang mudah diselesaikan. Capailah tujuan yang bisa dilakukan saat ini. Jika satu tujuan berhasil diperoleh, selanjutnya berlanjut ke tujuan berikut dan begitu seterusnya. Dengan begitu, motivasi berpretasi dalam bisnis akan terus ada untuk mencapai tujuan/misi tersebut.

3. Jagalah kesehatan

Menjadi pebisnis apalagi saat baru memulainya, banyak sekali rintangan yang akan dihadapi. Di sinilah kita harus terus menjaga kesehatan supaya terus bisa memotivasi diri untuk menjalankan bisnis dengan sebaik mungkin... Permasalahan yang paling sering melanda pebisnis adalah stres dan bahkan depresi. Oleh karena itu, pebisnis harus bisa mengelola stres tersebut agar jangan sampai mengganggu kesehatan. Mengonsumsi makanan

dan minuman bergizi, istirahat cukup, rajin berolahraga, dan menerapkan gaya hidup sehat supaya fisik tetap sehat.

4. Bergabung dalam komunitas pebisnis

Seorang pebisnis pasti membutuhkan teman atau kelompok sebagai tempat berbagi masalah dan solusi atas usaha yang dijalankan agar terus berkembang, Bergabung dalam komunitas pebisnis bisa menjadi solusi untuk mendapatkan teman berbagi masalah dalam bisnis. Apalagi bagi pebisnis pemula yang memang masih sedikit pengalaman dalam bisnis .saat bertemu dengan orang-orang yang memiliki visi dan misi yang sama, maka itu bisa menambah motivasi berprestasi dalam berbisnis. Dalam komunitas pebisnis, biasanya antar anggota saling memberikan informasi tentang usaha sukses di masa depan. yang

5. Mengelola keuangan

Pengelolaan keuangan dalam bisnis merupakan hal penting. Jika pengelolaannya kurang baik, maka cashflow usahanya menjadi tidak lancar. Dalam kondisi seperti ini, biasanya pebisnis akan terganggu motivasi usahanya. Komitmen dalam penggunaan uang bisa diatur dalam catatan laporan keuangan , sehingga jelas terlihat bagaimana sebenarnya kondisi bisnis kita.. Pebisnis bisa melakukan catatan laporan keuangan secara manual ataupun dengan bantuan software yang sudah bisa dengan mudah dan murah kita dapatkan .

6. Selalu apresiasi pencapaian diri sendiri

Kita harus belajar mengapresiasi diri kita atas pencapaian yang diperoleh. Kadang kita dengan mudah memberikan pujian pada orang lain, namun begitu sulit untuk memuji diri sendiri atas pencapaian yang telah diperoleh. Padahal, dengan mengapresiasi diri sendiri, bisa menndorong motivasi berprestasi dalam menjalankan usaha meraih sukses. Apresiasi pencapaian diri sendiri juga adalah bentuk menghargai kerja keras yang kita lakukan selama ini. Secara psikologis, hal tersebut akan menambah semangat supaya bisa lebih baik lagi ke depannya. Bersyukurlah dan berbanggalah kesuksesan sekecil apapun untuk meningkatkan keyakinan dalam mencapai tujuan akhir untuk diri sendiri dan orang lain.

7. Melakukan hal-hal yang inspiratif

Banyak hal-hal yang inspiratif yang bisa dilakukan untuk meningkatkan motivasi berprestasi bagi pebisnis, seperti menonton podcast, film inspiratif, atau memutar lagu-lagu yang membangkitkan semangat. Hal tersebut bisa dilakukan untuk meningkatkan motivasi pada usaha yang tengah dijalani. Pebisnis bisa melakukan hal tersebut di mana saja seperti rumah, kafe, atau tempat santai lainnya. Jika merasa motivasi bisnis sudah mulai bangkit lagi, coba kerjakan kembali bisnis dan kita akan merasakan perbedaan semangat dibanding sebelumnya.

8. Tetap fokus pada apa yang dikerjakan saat ini

Menjalani bisnis supaya bisa maksimal, tentu butuh fokus. Kadang kita sudah membuat list perencanaan, namun ada saja hal yang membuatnya tidak berjalan sesuai harapan. Dengan fokus terhadap hal yang sedang dikerjakan, seorang pebisnis bisa meningkatkan motivasi untuk usaha.. Untuk bisa selalu fokus, pebisnis bisa siapkan alarm atau pengingat sebagai acuan. Pebisnis bisa menyimpan alarm atau pengingat seperti memakai catatan di smartphone atau tempel kertas di dinding. Hal tersebut bisa membangkitkan kembali motivasi usaha dalam kondisi apa pun. Kewirausahaan, di atas segalanya, adalah masalah melakukan dan memikirkan bagaimana hal-hal dapat dilakukan dengan lebih baik. Dengan melakukannya, Kita belajar berbisnis dengan lebih baik!

9. Selalu buat jadwal setiap hari

Pebisnis harus membuat jadwal atau agenda setiap hari agar tetap produktif. Dengan membuat jadwal tersebut, maka pebisnis akan selalu termotivasi untuk melakukan kegiatan dalam rangka mencapai prestasi usaha tersebut.. Dengan mengatur jadwal, berbagai tujuan kecil hingga besar bisa diselesaikan secara bertahap sesuai dengan harapan. Walaupun ada rintangan yang harus dilalui, kita bisa melewatinya dengan baik karena sudah ada solusinya melalui jadwal tersebut.

10. Selalu nikmati hari-hari yang sudah dilalui

Nikmati hari-hari yang sudah dilalui sehingga motivasi berprestasi akan terus tetap terpatri dalam diri. Hadapi segala masalah yang pasti selalu ada dan yakini setiap masalah pasti ada jalan keluarnya, Masalah akan lebih baik jika kita menghadapinya dibandingkan menghindarinya. Berfikir secara positif, bahwa menikmati setiap cobaan yang datang, hal itu bisa menempa mental diri sendiri untuk mencapai kesuksesan⁸ Belajarlah dari kegagalan, anggap itu sebagai umpan balik untuk melakukan langkah selanjutnya lebih baik lagi.

Tugas Motivasi Berprestasi

1. Apa prestasi yang pernah anda peroleh baik prestasi pribadi maupun akademik ?
2. Apa prestasi yang ingin anda peroleh tetapi belum terwujud?
3. Apa motivasi dari keinginan mencapai prestasi tersebut?
4. Apa langkah-langkah anda untuk mencapai prestasi tersebut?
5. Apa kendala-kendala yang dihadapi untuk mencapai prestasi tersebut?
6. Apakah anda pernah menyerah untuk mencapai prestasi tersebut karena kendala yang ada? Apa alasan anda menyerah (putus asa)?

8 Ardito Wahyu Octian, "10 Cara Meningkatkan Motivasi Usaha Untuk Para Pebisnis Pemula," accessed March 13, 2023, <https://mitra.bukalapak.com/artikel/motivasi-usaha-116643>.

7. Siapa orang yang terus memotivasi anda untuk mencapai prestasi tersebut?
8. Sifat-sifat apa yang anda miliki yang menjadi pendorong untuk meraih prestasi tersebut?
9. Sifat-sifat apa yang anda miliki yang menjadi penghalang untuk meraih prestasi tersebut?

BAB V

Kemampuan Beradaptasi

Sebuah riset yang mempelajari tentang keterampilan apa yang dibutuhkan oleh para pebisnis agar bisa menjadi lebih sukses. Riset ini menghubungkan dua jenis keterampilan kognitif dengan produktivitas kewirausahaan di Indonesia. Keterampilan kognitif adalah kapasitas untuk belajar dan mengolah informasi baru, kemampuan untuk memproses dan mengartikulasikan pengetahuan yang diperoleh, dan kemudian menghubungkan dan menerapkannya pada informasi yang sebelumnya diperoleh. Ilmuwan bidang psikologi Raymond Cattell mengategorikan keterampilan kognitif dalam dua kelompok yaitu *Fluid intelligence* dan *Crystallized intelligence*.

Fluid intelligence adalah kapasitas untuk berpikir secara logis dan menyelesaikan masalah dalam situasi baru yang sangat dipengaruhi oleh faktor genetik dan biologis dan relatif tidak dipengaruhi oleh pengalaman belajar sebelumnya. Sedangkan *Crystallized intelligence* adalah kemampuan untuk menggunakan keterampilan dan pengetahuan yang diperoleh melalui pendidikan dan interaksi dengan lingkungan. Hasilnya dari studi, fluid intelligence lebih dibutuhkan karena berkaitan dengan kemampuan seorang pebisnis untuk berpikir logis dan beradaptasi.¹

Kemampuan beradaptasi menjadi kata kunci di banyak industri. Ini sebagian karena kecepatan yang dipercepat di mana begitu banyak organisasi melakukan bisnis. Sekarang, lebih dari sebelumnya, rencana terbaik yang dibuat dapat berubah dengan tajam, jadi mengembangkan kemampuan untuk membuat penyesuaian yang cepat dan efektif adalah langkah cerdas dalam bisnis. Pada tingkat interpersonal, fleksibilitas adalah soft skill bisnis yang juga berperan dalam beradaptasi dengan dinamika tim baru – karyawan baru, supervisor baru, atau CEO baru. Perubahan kepemimpinan dapat menggeser arah perusahaan dan merampingkan proses. Meskipun hal ini umumnya sangat positif, hal ini membutuhkan kemauan untuk berpikir dan berhubungan dengan cara-cara baru.

1 “Kemampuan Beradaptasi Adalah Kunci Pengusaha Ukm Bisa Sukses Di Indonesia,” 2020, <https://theconversation.com/kemampuan-beradaptasi-adalah-kunci-pengusaha-ukm-bisa-sukses-di-indonesia-138304>.

Tidak ada kepastian bisnis yang kita rintis akan sukses. Tidak ada jaminan bahwa Kita akan terus berada di puncak. Tidak ada jaminan Kita akan mampu mengatasi pesaing baru yang muncul dengan segala kesegarannya. Kuncinya terletak pada sejauh mana Kita bisa beradaptasi. Adaptasi adalah kemampuan berubah (atau diubah) untuk menyesuaikan diri dengan keadaan yang berubah. Semakin beradaptasi, semakin bisa Kita bertahan. Jika sebaliknya, Kita akan tertinggal dan mungkin saja tergilas roda jaman. Adaptasi termasuk sebuah keterampilan sehingga bisa ditingkatkan. Untuk membantu mewujudkan tujuan tersebut, berikut 5 strategi teruji yang perlu Kita lakukan.

1. Terima perubahan

Perubahan ada di mana-mana. Untuk itu, terimalah perubahan tersebut. Mengapa? Karena perubahan di luar kendali Kita. Tidak ada gunanya menolak atau membenci perubahan. Semakin kita menolak atau membencinya, semakin stres dibuatnya. Lihat para peselancar. Mereka tidak melawan gelombang air laut, namun mengikutinya sehingga tercipta gerakan-gerakan yang mengagumkan

2. Membuka pikiran. Setelah menerima perubahan, kita harus membuka pikiran. Dengan pikiran terbuka, kita akan

- Mendapatkan pemikiran dan ide-ide baru
- Memperoleh peluang-peluang baru
- Memberi kesempatan pada diri sendiri untuk berubah
- Lebih menikmati hidup

Sebagai contoh, selama ini mempromosikan produk dari rumah ke rumah. Dengan pikiran terbuka, kita tahu bahwa media sosial sekarang ini menjadi pilihan untuk melakukan promo. Oleh karena itu, kita akan mencoba media sosial tersebut (misalnya Facebook dan Twitter) untuk mempromosikan produk. Bayangkan jika pikiran tertutup. Kita mungkin tidak mau mencoba promosi di internet sehingga ide dan peluang baru tidak akan didapatkan

3. Bersedia untuk belajar dan mempraktekannya.

Perubahan biasanya membawa ilmu dan teknologi baru. Yakinkan diri untuk bersedia mempelajari ilmu dan teknologi baru tersebut. Bukan hanya itu, praktikkan apa yang dipelajari sehingga lebih berdaya guna. Ingat, orang yang praktik lebih baik daripada orang yang mengetahui. Dengan belajar dan mempraktekannya, kepercayaan diri akan menguat dengan sendirinya.

4. Orang yang menolak perubahan biasanya tidak mau keluar dari zona nyaman. Kita tidak harus seperti itu. Keluarlah dari zona nyaman dengan membuat tantangan baru.

5. Miliki tekad kuat

Perubahan itu memang menjadi *sunnatullah*. Oleh karena itu, Kita harus memiliki tekad kuat untuk bertahan di perubahan tersebut. Selalu akan ada yang berubah di kehidupan profesional dan personal. Jangan tolak perubahan tersebut,

namun beradaptasilah. Ingat, hanya orang-orang yang beradaptasi yang bertahan, bukan orang-orang yang paling kuat atau paling pintar.²

Adaptasi dalam Bisnis

Adaptasi kognitif penting dalam konteks kewirausahaan karena lingkungan bisnis kontemporer dicirikan oleh perubahan yang cepat, substansial, dan terputus-putus. Pebisnis harus memikirkan kembali tindakan strategis saat ini, struktur organisasi, sistem komunikasi, budaya perusahaan, penyebaran aset, strategi investasi, singkatnya setiap aspek operasi organisasi dan kesehatan jangka panjang. Oleh karena itu, penting bagi pebisnis untuk mengembangkan pola pikir tim yang memungkinkan pengambilan keputusan yang dapat disesuaikan; pola pikir yang bersifat *self-reflective* dan *self-regulatory*, dan yang memungkinkan individu untuk berpikir di luar bias yang tertanam dalam mekanisme pembuatan akal yang ada sehingga dapat menafsirkan secara tepat hubungan sebab-akibat yang diwakili oleh umpan balik lingkungan.³

Adaptasi didefinisikan sebagai kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan mudah terhadap kondisi yang berbeda. Kondisi yang berbeda ini paling sering diasumsikan berasal dari

-
- 2 Herman Yudiono, "5 Strategi Teruji Meningkatkan Adaptasi Anda," accessed February 1, 2023, <https://www.tipspengembangandiri.com/adaptasi/>.
 - 3 J. Michael Haynie, Dean A. Shepherd, and Holger Patzelt, "Cognitive Adaptability and an Entrepreneurial Task: The Role of Metacognitive Ability and Feedback," *Entrepreneurship: Theory and Practice* 36, no. 2 (2012): 237–65, <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00410.x>.

perubahan ekonomi, kondisi pasar, atau bahkan teknologi yang mengganggu yang mengubah lanskap industri secara keseluruhan. Meskipun perubahan ini adalah hal-hal yang harus dihadapi oleh setiap bisnis — startup atau mapan —, ada masalah kemampuan beradaptasi yang lebih besar yang harus dihadapi pebisnis, dan itu adalah beradaptasi dengan ide bisnis mereka yang terus berkembang. Saat memulai bisnis baru, para pendiri akan memiliki gagasan tertentu tentang target pasar mereka, proyeksi penggunaan produk atau layanan mereka, dan bahkan klasifikasi harga yang mereka antisipasi untuk ditawarkan. Namun, dalam 365 hari pertama memulai bisnis baru, setiap pebisnis belajar banyak hal yang tidak mereka ketahui sebelum memulai.

Pebisnis belajar pelajaran yang membantu mempercepat waktu mereka untuk memasarkan dan meningkatkan pendapatan, serta menghadapi banyak biaya yang tidak mereka antisipasi. Sering kali, pebisnis yang sama menghadapi kenyataan pahit bahwa rencana mereka tidak cukup untuk memahami intensitas lanskap persaingan, ukuran pasar yang tersedia atau siklus penjualan, dan waktu masing-masing untuk tutup. Ini semua adalah hal yang harus dipahami oleh pebisnis, dan, jika mereka ingin sukses, beradaptasilah. Tanpa kemampuan beradaptasi dengan perubahan ini, pebisnis dan banyak orang lainnya terus bekerja dengan rajin pada program dan peluang yang tidak lagi relevan atau kehilangan relevansinya setiap hari. Dan di ujung jalan ini, mereka bertanya-tanya apa yang salah.⁴

4 “3 Critical Steps to Adapt as an Entrepreneur,” accessed March 2, 2023, <https://>

Cara Melakukan Adaptasi Bisnis

Di bawah ini adalah beberapa tips yang dapat digunakan pemilik usaha untuk beradaptasi dengan kondisi pasar saat ini:

1. Riset konsumen, Ketekunan dan kemampuan beradaptasi seorang pemilik bisnis menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan sebuah bisnis yang dibangun. Anda bisa mulai beradaptasi dengan melakukan riset konsumen sebagai data untuk menilai apakah produk atau layanan yang dimiliki masih relevan dengan kebutuhan konsumen saat ini.
2. Melakukan inovasi bisnis. Setelah dilakukan penelitian maka proses adaptasi yang dapat dilakukan adalah mengeluarkan inovasi baru yang masih sesuai dengan core business untuk memenuhi kebutuhan konsumen baru. Misalnya, pengecer pakaian mungkin beralih membuat APD (seperti masker atau katering) ke makanan beku.
3. Prioritaskan rencana bisnis jangka pendek dan menengah, Melakukan analisis keuangan untuk mengetahui sejauh mana perusahaan dapat bertahan dalam kondisi saat ini. Jika efisiensi perlu ditingkatkan (misalnya, PHK), efisiensi harus cepat dan terarah. Ketika rencana bisnis jangka pendek dan menengah dirumuskan dengan cermat, pemilik bisnis diwajibkan untuk membuat rencana kelangsungan

bisnis. Untuk pemilik bisnis, penting untuk memastikan bahwa bisnis mereka bertahan dalam jangka pendek hingga menengah.

4. Dana cadangan, Di tengah ketidakpastian ekonomi saat ini, para pemilik usaha harus tetap waspada jika gelombang kedua korona dapat mengakibatkan resesi perekonomian Indonesia. Sangat penting untuk menyiapkan cadangan untuk memprediksi risiko bisnis di masa depan. Selain untuk meningkatkan efisiensi operasional, pelepasan aset investasi jangka pendek juga bisa menjadi pilihan pemilik usaha.
5. Merumuskan strategi pemasaran yang tepat, Periode normal baru memungkinkan pemilik bisnis untuk lebih bersaing melalui produk dan layanan yang mereka sediakan, sehingga memenangkan hati konsumen. Selain inovasi dan kualitas produk yang harus dijaga, strategi pemasaran yang matang menjadi kunci untuk menarik konsumen agar membeli produk atau jasa yang diberikan. Pahami target konsumen dan kecenderungan membeli mereka. Dengan cara ini, pemilik bisnis dapat menggunakan saluran promosi yang tepat untuk menarik konsumen.
6. Digitalisasi. Dalam kondisi saat ini, keberadaan teknologi dan saluran digital akan membantu pemilik usaha memperluas jangkauan pasarnya. Dengan menggunakan

media sosial, marketplace, aplikasi pesan antar makanan dan aplikasi lainnya, akan memudahkan konsumen untuk mendapatkan produk atau jasanya. Dengan begitu banyak saluran penjualan, harap pastikan bahwa pembukuan akun di akhir bulan tetap benar.

7. Manajemen arus kas, Pemilik bisnis perlu mengevaluasi situasi keuangan bisnis saat ini. Meninjau dan menentukan prioritas belanja modal dan operasi perusahaan yang penting. Atur ulang perkiraan arus kas setidaknya untuk 12 bulan ke depan, lalu periksa dan pantau setiap minggu untuk memastikan bahwa arus kas sehat.⁵

Berikut kita akan melihat bagaimana perusahaan terdepan menggunakan keempat kemampuan organisasi ini untuk mencapai keunggulan adaptif, yaitu :

1. Kemampuan untuk Membaca dan Bertindak atas Sinyal

Untuk beradaptasi, perusahaan harus menyetel antenanya ke sinyal perubahan dari lingkungan eksternal, memecahkan kodenya, dan bertindak cepat untuk menyempurnakan atau menemukan kembali model bisnisnya dan bahkan membentuk kembali lanskap informasi industrinya. Di zaman yang dipenuhi informasi ini, ketika sinyal yang kompleks dan bervariasi mungkin tersedia secara bersamaan untuk semua pemain, perusahaan yang adaptif juga harus mengandalkan sistem tempat penjualan

5 Hayyu Anindita, "Adaptasi Bisnis : Cara Adaptasi Dan Tips Adaptasi Bisnis Yang Baik!," 2020, <https://www.jojonomic.com/blog/adaptasi-bisnis/>.

yang canggih untuk memastikan bahwa mereka memperoleh informasi yang tepat.

Perusahaan juga memanfaatkan kemampuan membaca sinyal mereka untuk melakukan intervensi operasional secara real time, melewati hierarki keputusan yang bergerak lambat. Pengecer grosir yang berbasis di Inggris, Tesco, terus melakukan analisis mendetail tentang pola pembelian lebih dari 13 juta anggota program kartu loyalitasnya. Temuannya memungkinkan Tesco menyesuaikan penawaran untuk setiap toko dan setiap segmen pelanggan serta memberikan peringatan dini tentang perubahan perilaku pelanggan.

2. Kemampuan Bereksperimen

Sesuatu yang tidak dapat dideduksi atau diramalkan seringkali dapat ditemukan melalui eksperimen. Tentu saja, semua perusahaan menggunakan beberapa bentuk eksperimen untuk mengembangkan dan menguji produk dan layanan baru. Namun pendekatan tradisional bisa mahal dan memakan waktu, dan mungkin membebani organisasi dengan beban kerumitan yang tidak masuk akal. Selain itu, penelitian berdasarkan persepsi konsumen seringkali merupakan prediktor kesuksesan yang sangat buruk. Dunia nyata adalah media yang mahal untuk eksperimen, dan uji coba dan uji coba menghadapi pasar yang gagal dapat membahayakan merek dan reputasi perusahaan.

Untuk mengatasi hambatan ini, semakin banyak pesaing adaptif menggunakan serangkaian pendekatan dan teknologi

baru, terutama di lingkungan virtual, untuk menghasilkan, menguji, dan mereplikasi sejumlah besar ide inovatif dengan lebih cepat, dengan biaya lebih rendah, dan dengan risiko lebih kecil daripada saingan mereka bisa. Dalam lingkungan yang semakin bergejolak, model bisnis, strategi, dan rutinitas juga dapat menjadi usang dengan cepat dan tidak dapat diprediksi. Oleh karena itu, perusahaan adaptif menggunakan eksperimen jauh lebih luas daripada yang dilakukan pesaing mereka. Tesco mengilustrasikan kekuatan bereksperimen dengan model bisnis serta rangkaian produk. Akhirnya, eksperimen selalu menghasilkan kegagalan. Perusahaan adaptif sangat toleran terhadap kegagalan, bahkan sampai merayakannya.

3. Kemampuan untuk Mengelola Sistem Multiperusahaan yang Kompleks

Deteksi dan eksperimen sinyal mengharuskan perusahaan untuk berpikir di luar batasannya sendiri dan mungkin bekerja lebih dekat dan cerdas dengan pelanggan dan pemasok. Dengan meningkatnya jumlah aktivitas ekonomi yang terjadi di luar batas perusahaan—melalui outsourcing, offshoring, jaring nilai, ekosistem nilai, produksi sejawat, dan sejenisnya—kita perlu memikirkan strategi tidak hanya untuk masing-masing perusahaan tetapi juga untuk sistem bisnis yang dinamis.

Biasanya, perusahaan adaptif mengelola ekosistem mereka dengan menggunakan standar umum untuk mendorong interaksi dengan hambatan minimal. Mereka menghasilkan kepercayaan di

antara peserta—misalnya, dengan memungkinkan orang sering berinteraksi dan dengan menyediakan transparansi dan sistem peringkat yang berfungsi sebagai "mata uang reputasi". Piramida pasokan otomotif Toyota, dengan mekanisme umpan balik kanban dan kaizen, adalah contoh awal sistem adaptif. Jaringan penjual dan pembeli eBay yang kompleks adalah hal lain; perusahaan mengandalkan peringkat penjual dan sistem pembayaran online untuk mendukung pasar online.

4. Kemampuan Mobilisasi

Adaptasi tentu bersifat lokal — seseorang bereksperimen terlebih dahulu di tempat dan waktu tertentu. Itu juga harus bersifat global, karena jika percobaan berhasil, itu akan dikomunikasikan, dipilih, diperkuat, dan disempurnakan. Oleh karena itu organisasi perlu menciptakan lingkungan yang mendorong aliran pengetahuan, keragaman, otonomi, pengambilan risiko, berbagi, dan fleksibilitas di mana adaptasi tumbuh subur. Berlawanan dengan pemikiran strategis klasik, strategi mengikuti organisasi di perusahaan adaptif.

Struktur yang fleksibel dan penyebaran hak pengambilan keputusan adalah pengungkit yang kuat untuk meningkatkan kemampuan beradaptasi. Biasanya, perusahaan adaptif telah mengganti silo permanen dan fungsi dengan unit modular yang secara bebas berkomunikasi dan bergabung kembali sesuai dengan situasi yang dihadapi. Untuk memperkuat kerangka kerja ini, akan sangat membantu jika memiliki struktur kekuatan yang

lemah atau bersaing dan budaya konflik dan perbedaan pendapat yang konstruktif. Cisco adalah salah satu perusahaan yang telah melakukan transformasi ini.⁶

Tugas Kemampuan Beradaptasi

Anggap Anda sebagai pelaku bisnis kuliner saat pandemi ini, coba jawab pertanyaan berikut:

1. Apakah akan sama saja bisnis kuliner Anda sebelum pandemi dan setelah pandemi?
2. Bagaimana Anda mengadaptasikan bisnis kuliner Anda dengan new normal?
3. Bagaimana perilaku konsumen saat new normal?
4. Apa Tantangannya?
5. Strategi bisnis kuliner seperti apa yang harus diterapkan setelah pandemi ini?

6 Martin Reeves and Mike Deimler, "Adaptability: The New Competitive Advantage," 2011, <https://hbr.org/2011/07/adaptability-the-new-competitive-advantage>.

BAB VI

Manajemen Waktu

Manajemen waktu adalah suatu perencanaan, mengorganisir, menggerakkan, dan pengawasan, terhadap produktivitas waktu. Waktu merupakan salah satu sumber daya yang harus dikelola dengan baik agar individu atau organisasi bisa mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Pengertian manajemen waktu dapat juga diartikan sebagai suatu metode atau cara untuk memanfaatkan dan mengatur setiap bagian waktu dalam mengerjakan aktivitas yang sudah direncanakan dan harus diselesaikan dalam jangka waktu yang sudah ditetapkan. Tujuan utama dari manajemen waktu adalah untuk melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien. Manajemen waktu berjalan seiring dengan produktivitas. Ketika

kita dapat memanfaatkan waktu secara efektif, kemungkinan besar, kita akan memenuhi tenggat waktu dan menyelesaikan tugas secara efisien.

Islam sangat memperhatikan manajemen waktu, bahkan Allah bersumpah dengan waktu dalam surat Al-Ashr 1-3:

وَالْعَصْرِ ۱ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ ۨ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا
الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ۢ ۢ

Artinya : Demi masa(1) Sungguh, manusia berada dalam kerugian (2) kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan kebajikan serta saling menasihati untuk kebenaran dan saling menasihati untuk kesabaran(3).

Manajemen Waktu dalam Berbisnis

Bagi yang sedang membangun bisnis, manajemen waktu tidak bisa diabaikan dan justru harus menjadi prioritas utama dalam hal mencapai target. Berikut ini adalah beberapa manfaat manajemen waktu di dalam berbisnis:

- Membantu individu atau organisasi dalam menentukan prioritas. Misalnya menentukan tingkat urgensi melakukan sebuah aktivitas
- Membantu mengurangi kecenderungan untuk menunda-nunda pekerjaan yang harus diselesaikan

- Dapat membantu untuk mencegah terjadinya bentrok waktu dalam mengerjakan dua atau lebih pekerjaan dalam waktu yang bersamaan
- Membantu proses evaluasi terhadap hasil pekerjaan individu atau organisasi

Manajemen waktu yang baik merupakan salah satu faktor penting yang dapat menentukan kesuksesan sebuah bisnis. Manajemen waktu berkaitan dengan bagaimana seseorang bisa mengatur atau menjadwalkan setiap kegiatannya sehingga semua pekerjaan bisa diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Hal seperti ini seringkali disepelekan oleh para pebisnis pemula, padahal dengan menerapkan sistem manajemen waktu yang baik dalam berbisnis bisa meningkatkan peluang keberhasilan bisnis yang dikembangkan. Berikut ini beberapa hal yang dilakukan untuk mengatur manajemen waktu agar sukses dalam berbisnis:

1. Membuat Skala Prioritas.

Memutuskan untuk menggeluti bisnis tentu saja Kita harus bersiap dengan pekerjaan yang menyita waktu. Bahkan seringkali pebisnis merasa waktu 24 jam sehari tidak cukup untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu. Oleh karena itu, dengan banyaknya kegiatan dan pekerjaan yang harus Kita selesaikan, maka Kita harus membuat skala prioritas. Buatlah daftar pekerjaan apa saja yang harus Kita selesaikan, seberapa penting pekerjaan itu dan kapan harus diselesaikan.

Kita bisa membuat semacam daftar yang berisi list tugas-tugas yang harus diselesaikan mulai dari yang terpenting hingga tugas yang dirasa memiliki waktu tenggang lebih banyak.

2. Disiplin Waktu

Seperti yang dijelaskan pada pengertian manajemen waktu bahwa tujuannya adalah menyelesaikan target sesuai dengan jangka waktu yang sudah ditetapkan. Sehingga Kita perlu membiasakan berkeja dengan disiplin waktu dengan kata lain tidak menunda-nunda pekerjaan. Sikap tidak disiplin inilah yang membuat pekerjaan semakin lama semakin menumpuk dan tidak segera terselesaikan.

3. Fokus Dengan Apa yang Dikerjakan

Jika sudah membuat daftar tugas-tugas yang harus diselesaikan, maka usahakan untuk selalu fokus terhadap pekerjaan.

Berusahalah untuk mengerjakan apa yang sudah diagendakan dan jangan mudah tergoda dengan hal-hal yang tidak berkaitan dengan pekerjaan. Misalnya saja seperti main game atau sering mengantuk saat bekerja, hal-hal seperti ini bisa menunda kesuksesan.

4. Mengatur Waktu untuk Bisnis Jangka Panjang

Pebisnis yang sukses adalah golongan orang-orang yang selalu sibuk dengan pekerjaan dan bagi mereka pekerjaan

adalah prioritas utama. Jika dirasa ada sedikit waktu senggang Kita karena semua pekerjaan sudah selesai, jangan terlena atau membuang-buang waktu. Buatlah setiap waktu adalah berharga untuk bisnis. Kita bisa menggunakan waktu senggang untuk merencanakan bisnis jangka panjang atau mengatur target apa yang harus dicapai dalam jangka waktu tertentu. Bagi pebisnis profesional, “waktu adalah uang dan uang adalah waktu”.¹

Pentingnya memiliki manajemen waktu dalam berbisnis menjadi salah satu faktor untuk kelancaran dan kesuksesan. Dimana ketika seseorang menjalankan suatu bisnis maka ia harus menjalankan bisnisnya dengan penuh rasa tanggung jawab. Sebagai pelaku bisnis tidak hanya memperhatikan satu atau dua aspek yang dapat mendorong untuk menuju kesuksesan tetapi juga perlu memperhatikan berbagai macam aspek yang berkaitan seperti salah satunya terkait dengan manajemen waktu. Pelaku bisnis harus memiliki manajemen waktu dengan baik agar urusan bisnisnya dapat berjalan lancar. Hal itu perlu dimiliki mengingat pelaku bisnis memiliki kesibukan tersendiri untuk menjalankan bisnisnya seperti misalnya melakukan pertemuan dengan client, atau agenda-agenda rapat lainnya. Untuk itu, pelaku bisnis harus mampu memamanajemen waktunya dengan cara membuat daftar kegiatan, mengatur prioritas, menghindari kebiasaan menunda

1 M Prawiro, “Manajemen Waktu: Pengertian, Manfaat, Serta Fungsi Dan Tujuannya,” 2018, <https://www.maxmanroe.com/vid/manajemen/pengertian-manajemen-waktu.html>.

pekerjaan, dan lain sebagainya. Dengan bertekad untuk memiliki manajemen waktu dengan baik pada saat menjalankan bisnis mampu membawa banyak dampak positif. Sehingga hal tersebut dapat dikatakan bahwa manajemen waktu dalam berbisnis cukup penting.

Ada beberapa alasan terkait pentingnya manajemen waktu dalam berbisnis:

1. Waktu kerja terbatas

Waktu yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan terbatas, sedangkan waktu kerja dan jam kerja tidak terbatas. Manajemen waktu akan memastikan bahwa tenggat waktu selalu dipenuhi sehingga tidak ada pelanggan atau klien yang tidak terlayani dengan baik. Kenyamanan bekerja di antara anggota tim, karena setiap orang melakukan apa yang mereka butuhkan, dan juga tepat waktu.

Sebagai pebisnis mungkin tergoda untuk bekerja di luar jam kantor untuk menyelesaikan pekerjaan. Jika memiliki keterampilan manajemen waktu yang efektif, kejadian di mana hal ini perlu terjadi harus diminimalkan. Mengelola waktu secara efektif akan memastikan bahwa menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang dialokasikan untuk bekerja, yang berarti pebisnis dapat mempertahankan keseimbangan kehidupan kerja yang sehat. Pekerjaan tidak boleh mengambil alih kehidupan pribadi. Sederhananya, menggunakan keterampilan manajemen waktu

adalah satu-satunya cara menyelesaikan pekerjaan di waktu kerja.

2. Memiliki tenaga kerja yang lebih bahagia

Dengan memberi karyawan lebih banyak waktu, baik melalui pendelegasian atau dengan mengembangkan keterampilan manajemen waktu tersebut, kita akan memiliki tim yang lebih bahagia dan akan menciptakan tempat yang menyenangkan untuk bekerja. Sementara memiliki tenaga kerja yang bahagia adalah keuntungan tersendiri, itu juga memiliki konsekuensi fantastis lainnya untuk bisnis:

- Tim yang bahagia sangat produktif karena mereka lebih menikmati pekerjaan mereka dan tidak merasa kewalahan atau tertekan dengan beban kerja dan tanggung jawab mereka.
- Karena mereka telah mengurangi beban kerja dan stres mereka, staf cenderung lebih antusias dan positif terhadap pekerjaan mereka. Walhasil, pekerjaan diselesaikan dengan standar yang lebih tinggi dan perhatian yang lebih besar diberikan untuk memastikan pekerjaan itu akurat.
- Tim kerja yang lebih bahagia memiliki pandangan positif, mereka dapat menangani kesulitan dan mengatasi tantangan secara efektif. Mereka dapat menjaga bisnis tetap berjalan dengan gangguan minimal jika ada tantangan yang dihadapi.

- Tim yang lebih bahagia dengan tingkat stres yang lebih rendah dapat menekan biaya karena mereka mengurangi cuti sakit.
- Kebahagiaan dan energi positif itu menular, jika satu orang memiliki kebahagiaan, maka dapat menyebar ke seluruh tim. Jika seluruh tim merasakan hal tersebut, hal itu dapat menyebar ke seluruh bisnis.
- Karyawan yang lebih bahagia akan memiliki kemampuan untuk saling mendukung, menciptakan lingkungan yang baik untuk bekerja dan semangat tim yang luar biasa!

3. Fokus pada hal yang penting

Ada banyak hal yang harus dilakukan untuk membuat bisnis tetap berjalan. Mungkin pertemuan penting, menangani panggilan atau bahkan melakukan pelatihan untuk diri sendiri atau karyawan, untuk meningkatkan layanan yang diberikan. Beberapa tugas yang dikerjakan setiap hari mungkin membuat pebisnis lengah. Misalnya, menerima panggilan masuk tak terduga dalam jumlah besar dapat menghabiskan waktu, yang mungkin lebih baik dihabiskan di tempat lain.

Mengelola waktu dengan mendelegasikan tugas tertentu, misalnya dan meningkatkan keterampilan manajemen waktu, dapat membantu pebisnis meluangkan waktu untuk fokus pada tugas dan aspek penting dalam menjalankan bisnis. Dengan waktu luang, pebisnis bisa fokus untuk melaksanakan lebih

banyak acara dan pertemuan penting, membuat layanan atau produk baru, atau menyempurnakan yang sudah ada.

4. Lebih banyak waktu untuk menghasilkan lebih banyak bisnis

Dengan lebih banyak waktu, keterampilan manajemen waktu pebisnis dapat menghasilkan lebih banyak bisnis. Dengan mendelegasikan tugas, tetap teratur, dan memprioritaskan secara efektif, pebisnis dapat meluangkan waktu yang diperlukan untuk menghasilkan pendapatan dan membantu bisnis berkembang semakin sukses. Berikut adalah beberapa cara agar Anda dapat menggunakan waktu ini secara efektif untuk menghasilkan prospek bisnis :

- Luangkan waktu untuk pemasaran untuk meningkatkan kesadaran merek, keterlibatan audiens, dan lebih banyak penjualan.
- Investasikan dalam teknologi terbaru yang akan membantu memberikan layanan dan produk secara efektif dan dengan standar tertinggi.
- Sempurnakan situs web, untuk memastikan calon pelanggan dapat menemukan Anda secara online dan terlibat dengan konten bisnis.
- Publikasikan dan bagikan lebih banyak studi kasus untuk membangun kepercayaan dan kredibilitas merek.

- Terlibat langsung dengan prospek. Pebisnis dapat melakukan ini melalui obrolan langsung, media sosial, email, atau telepon.

5. Hubungan yang lebih sehat dengan pekerjaan

Jam kerja kita terbatas dan bekerja di luar jam tersebut dapat berdampak negatif terhadap hubungan dengan pekerjaan dan bisnis. Bahkan mungkin pebisnis mencapai tahap di mana kurang antusias dan senang saat bekerja karena menghabiskan begitu banyak waktu untuk itu dan merasa stres dengan beban kerja. Dengan menguasai keterampilan manajemen waktu dan berpegang teguh pada batasan ketat dan jam kerja normal, kita dapat menjalin hubungan yang lebih sehat dengan pekerjaan. Dengan mengembangkan keterampilan manajemen waktu, seperti memprioritaskan tugas dan membatasi gangguan saat bekerja, akan banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan. Tingkat stress akan menurun apabila peningkatan produktivitas selama jam kerja yang ditetapkan, dan keseimbangan kehidupan kerja yang sehat. Dengan memiliki waktu untuk menikmati kehidupan pribadi, akan membantu pebisnis merasa segar dan segar kembali saat menghadapi hari kerja berikutnya.

6. Memenuhi tenggat waktu secara efektif

Dengan manajemen waktu yang efektif, Anda dapat memenuhi tenggat waktu sambil meminimalkan stres! Untuk memenuhi tenggat waktu Anda, Anda mungkin perlu menetapkan tujuan,

memprioritaskan, dan menyusun daftar periksa untuk membantu Anda memaksimalkan produktivitas dan mencoret apa yang telah Anda capai dalam proses memenuhi tenggat waktu Anda. Memenuhi tenggat waktu tepat waktu dapat membantu semuanya berjalan lancar; dan jika Anda memenuhi tenggat waktu untuk pelanggan atau klien, ini dapat membantu Anda mempertahankan reputasi yang kuat dan positif.

7. Mencapai tujuan lebih cepat

Mengelola waktu dan mengalokasikan waktu yang ditetapkan untuk tugas sehari-hari, untuk membantu hidup tetap teratur dan mengendalikan jadwal, dapat memastikan bahwa waktu akan dihabiskan secara efektif untuk membantu pebisnis mencapai tujuan. Manajemen waktu yang buruk dapat mengakibatkan tenggat waktu yang terlewatkan, prioritas yang buruk, dan kurangnya organisasi, yang semuanya dapat menghambat kemajuan untuk mencapai tujuan bisnis. Menetapkan tujuan dapat meningkatkan tekad dan semangat pebisnis dalam bekerja karena bertekad untuk mencapai tujuan bisnis yang telah ditetapkan.²

Hal yang Membuat Manajemen Waktu Buruk

Jika manajemen waktu kita buruk, hal tersebut dapat berdampak besar di seluruh urusan bisnis. Waktu tidak menunggu siapa pun. Mengelola waktu dengan buruk berarti melewatkan

2 "The Importance of Time for Small Businesses," AllDayPA, accessed April 4, 2023, <https://www.alldaypa.co.uk/the-importance-of-time-for-small-businesses/>.

tenggat waktu, proyek yang terburu-buru, dan penurunan produktivitas secara umum. Ada 8 hal yang paling umum yang membuat teknik manajemen waktu tidak berjalan dengan baik :

1. Tidak melakukan perencanaan proyek

Saat kita bekerja dengan tenggat waktu yang ketat, kita mungkin tergoda untuk membuang perencanaan dan langsung melakukan pekerjaan. Meskipun kedengarannya lebih hemat waktu, dalam jangka panjang sebenarnya ini adalah tidak demikian. Jika tidak duduk untuk menulis ringkasan yang koheren dan rencana yang matang, kita akan menghabiskan waktu dua kali lipat untuk memperbaiki kesalahan yang dibuat. Selalu hindari menyelam terlebih dahulu ke dalam proyek tanpa pemahaman yang cukup.

Dapatkan semua informasi yang bisa tentang apa yang dibutuhkan, bicarakan dengan pelanggan secara mendalam dan tentukan tujuan akhir – apa tujuan utama kita di sini? Tulis rencana yang merinci setiap tindakan, setiap pencapaian, dan setiap elemen yang perlu terjadi. Letakkan jadwal yang bisa diterapkan untuk menyelesaikan pekerjaan, dengan pengingat di buku harian atau solusi manajemen proyek.

2. Tidak bekerja dari daftar tugas

Mungkin kita beranggapan memiliki ingatan yang hebat dan dapat mengingat setiap tugas yang diperlukan di banyak proyek pelanggan. Tapi, kita harus menyadari bahwa, kita hanya manusia tempat lupa dan tidak akan pernah mengingat semuanya.

Memiliki daftar tugas menempatkan beberapa struktur di sekitar tugas kita dan bertindak sebagai pendorong untuk menyelesaikan sesuatu. Tulis daftar tugas di awal setiap minggu – dan perbarui setiap hari agar selalu mengetahui tugas yang diperlukan.

Gunakan notebook, ponsel, atau aplikasi apa saja sehingga Anda selalu memiliki daftar aktivitas yang perlu dilakukan, di mana pun Anda berada. Tandai atau coret-coret tugas yang telah Anda selesaikan – memudahkan untuk melihat apa yang tersisa untuk diselesaikan dan mendapatkan kepuasan melihat seberapa banyak yang telah dicapai minggu ini (memberi rasa pencapaian pribadi)

3. Mengatakan 'Ya' untuk semuanya

Apakah kita mengambil pekerjaan pelanggan tambahan tidak peduli seberapa sibuknya kita? Maka kita harus berhenti mengambil pekerjaan yang tidak mungkin dilakukan tepat waktu, atau dengan kualitas yang tepat, hanya akan membuat stres, mengecewakan pelanggan, dan merusak merek bisnis. Saat pelanggan meminta pekerjaan ekstra, periksa beban kerja saat ini dan dapatkan tampilan terkini apakah ada waktu sela untuk menyesuaikan. Bersikaplah realistis tentang rentang waktu yang terlibat – apakah perlu satu jam, atau tiga hari untuk melakukan hal tersebut. Jangan setuju sampai merasa yakin dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan baik. Jangan biarkan orang memanfaatkan sifat baik kita – jika tidak, akan ada, pelanggan kecewa harus menunggu penyelesaian pekerjaan kita.

4. Lupa mendelegasikan

Kita tidak dapat melakukan semuanya. Kita bukan Superman atau Wonder Woman dan ada batasan seberapa banyak yang dapat dilakukan dan dikelola oleh satu orang secara efektif. Jika berpegang teguh pada setiap tugas yang didalamnya kita terlibat dalam proyek, berarti kita tidak mengelola tim secara efektif. Kuncinya di sini adalah delegasi. Telusuri daftar tugas dan soroti tugas dan tanggung jawab yang dapat diambil alih oleh anggota tim lainnya secara efektif. Delegatesikan tugas kepada orang yang paling cocok dalam tim – dan luangkan waktu untuk fokus pada tugas manajemen dan kepemimpinan tingkat yang lebih tinggi. Pikirkan tentang sistemisasi proses dan buat 'Panduan cara' pada proses penting kita sehingga siapa pun dapat belajar untuk menyelesaikan tugas tersebut.

5. Berfokus pada jam yang dihabiskan daripada pekerjaan yang dicapai

Mengetahui berapa jam kita dan anggota tim lainnya habiskan untuk pekerjaan tertentu itu bagus. Namun, jangan biarkan fokus ini membingungkan tujuan akhir tentang menyelesaikan pekerjaan dengan benar, bukan hanya berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikannya. Jangan fokus pada waktu yang dihabiskan, fokuslah pada mencentang item dari daftar tugas. Pastikan Anda menyelesaikan pekerjaan sampai tenggat waktu, tetapi menjaga tingkat kualitas tetap tinggi. Ingatlah bahwa manajemen waktu adalah tentang menjadi efektif, bukan

hanya cepat. Jangan fokus pada waktu yang dihabiskan, fokuslah pada mencentang item dari daftar tugas. Pastikan menyelesaikan pekerjaan hingga tenggat waktu, tetapi pertahankan tingkat kualitasnya tetap tinggi. Ingatlah bahwa manajemen waktu adalah tentang menjadi efektif, bukan hanya cepat.

6. Mencoba menyulap terlalu banyak pekerjaan

Saat kita berpacu dengan waktu dan tenggat waktu semakin dekat, kita mungkin tergoda untuk mencoba dan mengerjakan sebanyak mungkin pekerjaan bersamaan yang berbeda. Tindakan memutar piring telah mengajari kita sesuatu, mencoba melakukan terlalu banyak hal sekaligus pada akhirnya akan berakhir dengan bencana... dan beberapa piring pecah.

Jika kita terus-menerus multitasking maka akhirnya tidak memiliki kendali yang efisien atas waktu. Berikan setiap pekerjaan perhatian yang layak dan fokus untuk menyelesaikan sesuatu, satu proyek pada satu waktu. Masukkan waktu dalam buku harian atau solusi manajemen proyek untuk bekerja. waktu tertentu pada tugas atau pekerjaan tertentu. Kerjakan itu secara eksklusif. Jangan periksa email atau ponsel cerdas selama periode kerja yang ditugaskan ini – kita akan terganggu dan kehilangan fokus itu.

7. Kurang istirahat

Istirahat sama pentingnya dengan bekerja. Jika bekerja 12 jam sehari, tujuh hari seminggu, kita tidak akan berfungsi dengan

kapasitas optimal untuk sebagian besar waktu tersebut. Bekerja sampai tengah malam mungkin tampak seperti satu-satunya pilihan beberapa hari, tetapi jika lelah dan tertidur di depan laptop, pekerjaan apa pun yang dilakukan akan sangat menderitakan. Beristirahatlah secara teratur dan keluar dari kantor atau jauh dari laptop. Berikan otak waktu untuk pulih dan kembali bekerja dengan segar. Makan dan minumlah dengan sehat juga, sehingga tubuh dan pikiran memiliki bahan bakar yang tepat.

8. Tidak memanfaatkan teknologi secara maksimal

Perangkat lunak yang hemat biaya menawarkan banyak hal untuk bisnis. Gunakan potensi manfaat penghematan waktu dari proses otomatis dan alur kerja yang disederhanakan oleh teknologi. Segala sesuatu mulai dari pembukuan, hingga proses umpan balik pelanggan, dapat dibuat lebih efisien waktu dengan beralih ke sistem bisnis berbasis teknologi³

3 “8 Ways You’re Managing Your Time Badly,” Tyrrell Accountants, 2016, <https://tyrrellaccountants.com/2016/01/08/time-management/>.



Rencana Manajemen Waktu

Langkah pertama untuk manajemen waktu yang lebih baik adalah rencana manajemen waktu. Rencana manajemen waktu yang baik harus tertulis, berisi daftar tugas yang diprioritaskan, harian, mingguan, dan bulanan, untuk mencapai tujuan. Kemudian, gunakan rencana manajemen waktu untuk membantu memprioritaskan pekerjaan. Rencana manajemen waktu akan membuat kita tetap fokus dan tepat sasaran untuk menyelesaikan kebutuhan paling penting di hari tersebut.

Rencana manajemen waktu yang efektif memiliki lima elemen penting:

Elemen Kunci 1: Tujuan Tertulis yang Ditetapkan dengan Jelas

Mulai rencana manajemen waktu dengan tujuan yang jelas. Apa yang ingin dilakukan? ingin menjadi apa? Apa yang ingin dimiliki? Rencana manajemen waktu akan diturunkan dari tujuan yang dinyatakan. Saat menulis tujuan, identifikasikan masing-masing sebagai tujuan jangka pendek (tiga bulanan), jangka menengah (12 bulan), atau jangka panjang (dua hingga lima tahun).

Elemen Kunci 2: Daftar Tugas Terperinci

Pecahkan setiap tujuan menjadi satu set tugas yang didefinisikan dengan jelas yang harus diselesaikan untuk mencapai tujuan. Tujuan tidak tercapai dengan sendirinya. Memecah tujuan menjadi tugas tertulis memungkinkan kita untuk melihat dan memahami tindakan apa yang diperlukan. Daftar tugas juga akan membantu melihat sumber daya apa yang dibutuhkan dan bagaimana mengalokasikannya. Kita mungkin melihat area di mana sumber dayanya kurang. Gunakan daftar tugas untuk mulai mengidentifikasi cara menyelesaikan tugas tepat waktu.

Elemen Kunci 3: Prioritas Tugas

Dengan daftar tugas atau "yang harus dilakukan" apa pun, beberapa item dalam daftar akan lebih penting daripada yang lain. Selalu berusaha untuk menyelesaikan tugas yang paling penting terlebih dahulu karena tugas ini biasanya akan memiliki dampak

terbesar pada tujuan dan, selanjutnya, keuntungan. Namun, beberapa tugas yang kurang penting dapat menjadi sangat mendesak. Misalnya, jika memiliki tugas yang sedang berjalan untuk membayar semua tagihan pada tanggal 15 setiap bulan dan lupa membayar tagihan listrik, tagihan yang belum dibayar akan menjadi prioritas utama untuk menghindari gangguan layanan.

Elemen Kunci 4: Daftar Fungsi Bisnis Penting yang Sedang Berlangsung

Sering kali, fungsi bisnis penting yang sedang berlangsung tidak terkait langsung dengan tujuan dan tidak dicantumkan sebagai langkah atau tugas. Namun, fungsi-fungsi ini mutlak harus diselesaikan untuk melanjutkan operasi bisnis. Daftar lengkap komponen utama operasi bisnis mungkin tidak dilampirkan pada tujuan, tetapi perlu disertakan dalam rencana manajemen waktu. Untuk memulai, berikut adalah contoh tugas yang mungkin perlu dilakukan setiap hari, setiap minggu, atau setiap bulan.

Tugas Harian

- Memeriksa dan membalas email
- Membalas panggilan telepon
- Membaca dan membalas email

Tugas Mingguan

- Mengelola dan memelihara inventaris
- Menyimpan dana
- Mengarsipkan semua dokumen

Tugas Bulanan

- Membayar tagihan
- Menghadiri fungsi jaringan

Elemen Kunci 5: Membangun Fleksibilitas

Setiap hari hanya memiliki 24 jam. Waktu kita terbatas. Dengan menetapkan perkiraan waktu untuk menyelesaikan setiap tugas yang diprioritaskan, Kita dapat merencanakan hari sedemikian rupa sehingga tugas yang paling penting selalu diselesaikan tepat waktu. Saat menjadwalkan, hindari mengisi setiap jam dalam sehari dengan tugas. Tinggalkan banyak waktu yang tidak terjadwal untuk fleksibilitas.

Memprioritaskan Tugas

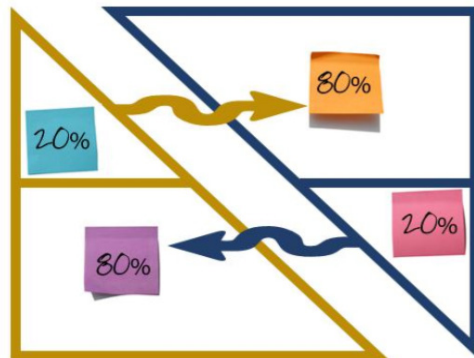
Pebisnis biasanya menyulap banyak prioritas dan tanggung jawab. Elemen kunci untuk membuat rencana manajemen waktu bekerja paling efisien adalah dengan memprioritaskan tugas-tugas . Tugas akan berkisar dari menjadi sangat kritis hingga sukses, hingga sesuatu yang akan menyenangkan untuk dilakukan, hingga tindakan yang tidak terlalu penting bahkan jika tindakan tersebut tidak pernah dilakukan.

Empat proses berikut untuk memprioritaskan tugas, yaitu :

1. Analisis Pareto

Prinsip Pareto, yang menjadi dasar analisis Pareto, sering disebut sebagai “aturan 80/20”, yang menyatakan bahwa 20

persen usaha seseorang akan menghasilkan 80 persen hasilnya. Misalnya, jika sasaran Anda adalah \$100.000 dalam penjualan, 20 persen dari upaya Anda untuk mencapai sasaran ini akan menghasilkan penjualan sebesar \$80.000. 80 persen sisanya dari apa yang Anda lakukan hanya akan menghasilkan sisa \$20.000. Gunakan analisis Pareto untuk memprioritaskan waktu pada tugas-tugas yang memberikan hasil terbaik secara keseluruhan. Pebisnis perlu memahami prinsip Pareto karena mereka biasanya menyulap banyak prioritas.



2. Metode ABC

Metode lain yang umum untuk memprioritaskan tugas adalah metode ABC, yang meranking setiap tugas dengan huruf A, B, atau C. Tugas terpenting dalam rencana manajemen waktu Anda diberi huruf A, tugas yang kurang penting diberi huruf B, dan tugas yang paling tidak penting huruf C. Setelah setiap tugas diberi surat, subtugas untuk setiap tugas (A, B, dan C)

selanjutnya diprioritaskan dengan nomor (1, 2, dan 3). Tugas yang diidentifikasi sebagai A-1 diselesaikan sebelum tugas A-2, yang diselesaikan sebelum tugas B-1, dan seterusnya melalui semua tugas. Metode ABC dapat dikombinasikan dengan analisis Pareto. Memprioritaskan tugas dengan metode ABC tidak sama dengan proses yang di alui untuk membuat rencana manajemen waktu. Jangan bingung antara metode ABC dalam memprioritaskan dengan proses memecah tujuan menjadi langkah-langkah dan tugas.

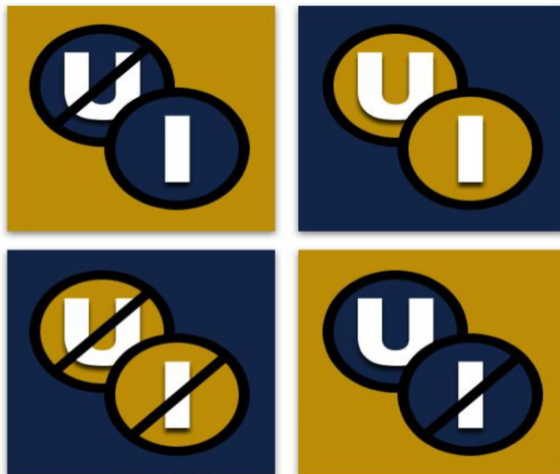


3. Metode Eisenhower

Metode Eisenhower dinamai menurut nama Presiden Dwight D. Eisenhower, yang berkata, "Apa yang penting jarang mendesak dan apa yang mendesak jarang penting." Untuk menggunakan metode Eisenhower, ambil tugas yang dibuat dari tujuan, bersama dengan kebutuhan operasional bisnis yang sedang berjalan, dan pisahkan menjadi empat kategori:

- Mendesak dan penting—lakukan tugas ini segera.
- Penting tetapi tidak mendesak—letakkan tugas-tugas ini di kalender Anda untuk lain waktu.
- Mendesak tetapi tidak penting—delegasikan tugas ini kepada seseorang atau tetapkan tugas ke prioritas terendah.
- Tidak penting dan tidak mendesak—tugas ini mungkin tidak akan pernah selesai karena tugas dalam tiga kategori lainnya akan diprioritaskan.

Metode Eisenhower dapat bekerja dengan baik untuk pebisnis yang sudah menjadi perencana yang sangat terorganisir karena metode ini tidak memprioritaskan tugas hingga ke tingkat detail seperti analisis Pareto atau Metode ABC.



4. Prioritaskan dengan Metode Pengorganisasian, Perampingan, Penghematan, dan Kontribusi (POSEC)

Metode POSEC mengasumsikan bahwa untuk mencapai suatu tujuan, perhatian harus difokuskan pada tanggung jawab sehari-hari. Dimulai dengan "memprioritaskan", Telusuri setiap komponen metode POSEC. Detail dari metode manajemen waktu POSEC adalah:

- *Prioritize* (Prioritaskan)—atur tugas dalam urutan kepentingan berdasarkan tujuan dan jumlah waktu yang tersedia.
- *Organizing* (Mengatur) —menyediakan struktur untuk tugas yang paling dasar, terutama yang dilakukan setiap hari.
- *Streamlining* (Merampingkan)—menyederhanakan tugas-tugas "gangguan", seperti tugas-tugas yang diperlukan untuk operasional tetapi merupakan tugas yang paling tidak disukai.
- *Economizing* (Menghemat)—mencapai hal-hal yang ingin dilakukan tetapi tidak masuk dalam daftar prioritas.
- *Contributing* (Berkontribusi)—terjadi ketika tugas selesai dan kita dapat "memberikan kembali" kepada masyarakat atau mereka yang membutuhkan bantuan kita. ⁴

4 The Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC) and U.S. Small Business Administration (SBA), "Time Management for a Small Business," n.d., <https://www.>



Tugas Manajemen Waktu

Coba jawab pernyataan berikut dengan skor nilai:

1 = Tidak pernah

2 = Jarang

3 = Kadang-kadang

4 = Sering

5 = Sangat sering

No	PERNYATAAN	Tidak Pernah	Jarang	Kadang-kadang	Sering	Sangat Sering
1	Apakah tugas yang dikerjakan setiap hari berdasar pada prioritas tertinggi					

2	Saya lebih banyak menyelesaikan tugas pada saat saat terakhir deadline, dibanding meminta tambahan waktu					
3	Apakah Anda selalu menyisihkan waktu menyusun perencanaan dan jadwal penyelesaian pekerjaan?					
4	Apakah Anda tahu berapa banyak alokasi waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan berbagai pekerjaan yang dilakukan?					
5	Seberapa sering Anda menemukan diri berurusan dengan interupsi tugas baru?					
6	Apakah Anda menggunakan penetapan tujuan (goal set) untuk memutuskan apa tugas dan kegiatan harus didahulukan					
7	Apakah Anda mengalokasikan cadangan waktu dalam agenda kerja untuk mengantisipasi tugas "tak terduga"?					

8	Apakah Anda tahu apakah tugas yang memiliki Skala Nilai Tinggi, Sedang dan Rendah?					
9	Ketika Anda beri tugas baru, apakah Anda menganalisis untuk menilai skala kepentingan dan mengerjakannya sesuai sesuai prioritas?					
10	Apakah Anda selalu merasa kesulitan memenuhi komitmen waktu penyelesaian tugas dan mengalami peningkatan stress saat menjelang deadline penyelesaian tugas					
11	Apakah Anda sering menghadapi gangguan saat mengerjakan tugas-tugas penting?					
12	Apakah Anda merasa bahwa untuk menyelesaikan tugas sesuai jadwal, berarti Anda harus membawa pekerjaan dan menyelesaikannya dirumah					

13	Apakah Anda memprioritaskan pekerjaan yang ada dalam catatan "To Do" list					
14	Anda secara teratur mengkonfirmasi prioritas Anda dengan diri Anda?					
15	Pada saat Anda akan mengerjakan suatu tugas, apakah Anda menetapkan jumlah waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikannya?					

Skor

Keterangan

46-75 Anda mengelola waktu yang sangat efektif!

31-45 Anda baik di beberapa hal, tapi ada ruang untuk perbaikan di tempat lain. Fokus pada isu-isu serius, dan kemungkinan besar Anda akan menemukan bahwa pekerjaan menjadi jauh berkurang tingkat stresnya.

15-30 Anda punya kesempatan besar untuk meningkatkan efektivitas manajemen waktu ! Namun, untuk mencapai hal itu, Anda harus meningkatkan keterampilan manajemen waktu Anda.

BAB VII

Komunikasi dan Public Speaking

Komunikasi, secara sederhana, adalah tindakan mentransfer informasi dari satu tempat ke tempat lain. Mungkin secara vokal (menggunakan suara), tertulis (menggunakan media cetak atau digital seperti buku, majalah, situs web, atau email), secara visual (menggunakan logo, peta, bagan, atau grafik) atau non-verbal (menggunakan bahasa tubuh, gerak tubuh, dan nada dan nada suara). Dalam praktiknya, sering kali merupakan kombinasi dari beberapa di antaranya. Keterampilan komunikasi merupakan keterampilan yang diperlukan seseorang dalam berbicara, mendengar, mengatasi hambatan komunikasi verbal, memahami komunikasi nonverbal dari komunikan dan

mampu memecahkan konflik secara konstruktif¹ Ringkasnya, keterampilan komunikasi adalah kemampuan berbicara, mendengarkan, membaca, dan menulis secara efektif sehingga mampu menyampaikan dan menerima pesan dengan baik, tanpa ada miskomunikasi, salah paham, atau salah persepsi.

Dalam Alqur'an dijelaskan

أُولَٰئِكَ الَّذِينَ يَعْلَمُ اللَّهُ مَا فِي قُلُوبِهِمْ فَأَعْرِضْ عَنْهُمْ وَعِظْهُمْ وَقُلْ لَهُمْ
فِي أَنفُسِهِمْ قَوْلًا بَلِيغًا

Artinya : Mereka itu adalah orang-orang yang (sesungguhnya) Allah mengetahui apa yang ada di dalam hatinya. Karena itu berpalinglah kamu dari mereka, dan berilah mereka nasihat, dan katakanlah kepada mereka perkataan yang membekas pada jiwanya. (An-Nisa : 63).

Keberhasilan berkomunikasi kuncinya terletak pada sumbernya. Komunikasi dapat berjalan lancar tergantung pada seseorang yang memberi pesan memiliki keterampilan dalam mengolah pesan, memilih media yang efektif, dan mempertimbangkan kapasitas penerima pesan. Keterampilan komunikator dalam mengelola komunikasi secara efektif ini memudahkan orang lain menerima pesan. Dengan begitu komunikasi dapat berjalan lancar karena penerima mampu memahami dengan jelas pesan yang disampaikannya. Bila komunikasi terjalin dengan intensif meningkatkan kedekatan

1 John W Santrok, *Psikologi Pendidikan* (Jakarta: Kencana, 2007).

secara pribadi. Hubungan antar pribadi menjadi lebih terbuka dan menumbuhkan suasana kekeluargaan. Ketika tahapan komunikasi mencapai hubungan kekeluargaan memudahkan untuk menyampaikan pesan pada orang lain. Ada komunikasi dari hati ke hati. keinginan-keinginan, harapan- harapan, kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan dari orang lain dapat diungkapkan dengan mudah. Orang lain pun akan memberikan yang terbaik. Karena sudah ada relasi yang akrab di antara keduanya.²



Komunikasi Vs Public Speaking

Perbedaan utama terletak pada cara komunikasi. Komunikasi lisan atau verbal seringkali merupakan pertukaran pikiran dan pendapat antara dua orang atau lebih dan umumnya merupakan

² Hadi Suyono, *Soft Skill Training* (Yogyakarta: Halaman Indonesia, 2018).

fenomena sehari-hari. Di sisi lain, public speaking merupakan jenis komunikasi lisan di mana satu orang, umumnya, pembicara mengambil tugas untuk berbicara kepada orang banyak dan mencoba memotivasi atau mendidik mereka tentang topik tertentu.

Mari kita lihat contoh untuk memperjelas teori ini lebih lanjut. Jadi, seorang kolega berbicara dengan atasannya mengenai tugas yang telah mereka selesaikan untuk bulan itu akan menjadi contoh komunikasi, sedangkan ketika seorang atasan menjadwalkan suatu acara atau berbicara dengan semua rekan kerja di kantor untuk membimbing mereka tentang tugas dan tanggung jawabnya. terkait akan menjadi bentuk berbicara di depan umum. Banyak orang sering salah memahami gagasan public speaking dan komunikasi. Meskipun mereka mungkin terkait dalam rangkaian percakapan, mereka berbeda satu sama lain.

Perbedaan antara komunikasi dan public speaking adalah :

1. Jumlah orang

Komunikasi verbal umumnya melibatkan dua orang atau lebih dan aliran pertukaran percakapan dalam hal ide dan pendapat sedangkan public speaking melibatkan satu pembicara dan sejumlah besar orang sebagai audiens. Di sini ada sedikit pertukaran dan fokusnya adalah mendengarkan pembicara berbicara tentang topik tersebut. Dengan demikian, komunikasi

umumnya melibatkan lebih sedikit orang sedang public speaking melibatkan lebih banyak orang.

2. Durasi Percakapan

Komunikasi verbal dapat dilihat sebagai percakapan bolak-balik singkat karena kedua belah pihak berbicara dalam rentang waktu yang singkat dan fokusnya tidak hanya pada satu orang. Di sisi lain, public speaking sangat panjang dan pembicara harus berbicara setidaknya 5-7 menit lebih. Sementara komunikasi dapat berlangsung lebih dari 5-7 menit, itu tidak melibatkan satu orang berbicara panjang lebar.

3. Mode Komunikasi

Saat berkomunikasi dengan teman atau kolega, baik berupa telepon, melalui teks, atau secara langsung. Dengan demikian, berbagai mode komunikasi yang tersedia dalam komunikasi antarpribadi terbatas dalam hal berbicara di depan umum. Sebagian besar public speaking terjadi secara langsung. Meskipun dengan kemajuan teknologi, rekaman video tersedia, itu jarang menjadi satu-satunya cara pengiriman.

4. Penerimaan

Ketika dua orang atau lebih berkomunikasi di antara mereka sendiri, mereka dapat mengetahui apakah orang lain memahami konteks dan menerimanya atau keluar dari percakapan. Ini tidak mungkin terjadi dengan setiap individu dalam public speaking.

Sementara pembicara dapat melihat sekeliling untuk melihat wajah dan melihat kerumunan, penerimaan lebih baik dipahami dalam komunikasi antarpribadi dan tidak banyak dalam public speaking.

5. Cara Pengiriman

Komunikasi bisa formal atau informal tergantung konteksnya, yaitu dengan teman, kolega, atau atasan. Di sisi lain, public speaking sebagian besar formal, dan ada etiket dan cara presentasi tertentu yang harus diikuti oleh pembicara. Kecepatan, nada, dan perilaku dengan demikian lebih penting dalam public speaking dibandingkan dengan komunikasi interpersonal.

6. Latihan

Biasanya kita tidak perlu berlatih dan mempraktikkan konten yang akan dibicarakan dengan teman, keluarga, atau kolega . Di sisi lain, public speaking membutuhkan banyak latihan dan praktik ekstensif dari konten yang harus disampaikan agar pembicara tidak lupa atau meraba-raba di atas panggung, dan dengan demikian memberikan penyampaian yang sangat baik.

Perbedaan Komunikasi dan Public Speaking

Kategori	Komunikasi	Public Speaking
Jumlah Orang	Lebih Sedikit	Lebih Banyak
Panjang Percakapan	Pendek dan Bolak-balik	Percakapan Panjang dan pada satu orang

Mode Komunikasi	Secara langsung, telepon atau SMS	Umumnya tatap muka
Penerimaan	Lebih banyak karena lebih sedikit orang	Lebih sedikit karena lebih banyak penonton
Cara Penyampaian	Formal atau Informal	Kebanyakan Formal
Latihan	Tidak membutuhkan latihan	Memerlukan latihan yang ekstensif

Adapun kesamaan antara komunikasi dan public Speaking adalah :

1. Melibatkan Orang, tindakan komunikasi interpersonal dan public speaking melibatkan orang. Meskipun jumlahnya berbeda, namun ada orang yang coba diajak berkomunikasi atau bercakap-cakap.

2. Membangun Koneksi

Kedua cara percakapan tersebut dapat membantu membangun ikatan dan hubungan yang kuat. Kita dapat menjalin ikatan melalui obrolan informal dengan teman atau kolega dan pada sudut pandang yang sama dengan audiens melalui obrolan interaktif. Jadi, kedua bentuk membantu membangun koneksi dengan orang.

3. Dapat digunakan untuk memotivasi, menginspirasi atau mendidik orang

Komunikasi informal dan public speaking dapat digunakan untuk memotivasi, menginspirasi, dan mendidik orang. Kita dapat membantu seorang teman memahami dan mendorong diri mereka sendiri terhadap sesuatu dan dapat menggunakan taktik yang sama dengan audiens yang lebih besar.

4. Melibatkan Umpan Balik

Apakah itu percakapan dengan teman atau pidato, kedua mode komunikasi tersebut melibatkan umpan balik verbal dan nonverbal. Seseorang dapat meminta temannya atau audiens untuk memberi tahu secara verbal atau mengisi formulir, atau dapat mengambil tugas untuk mendapatkan umpan balik nonverbal dengan memahami ekspresi wajah penerima. Dengan demikian, tindakan komunikasi bisa menjadi tindakan yang kompleks, dan memahami perbedaan kecil yang membentuk berbagai jenis percakapan bisa menjadi sebuah tugas. Tapi inilah cara sederhana untuk memahami – Public speaking juga merupakan salah satu jenis komunikasi. Namun, ini adalah aliran konten yang lebih formal, berskala besar, dan terorganisir dibandingkan dengan percakapan yang biasanya informal, berskala kecil, dan mengalir bebas.

5. Membantu dalam Persuasi

Kedua bentuk percakapan, apakah informal dengan sekelompok orang atau pidato publik dapat membujuk orang. Anda dapat menggunakan jenis informasi, nada, dan modulasi suara yang tepat untuk membuat audiens memahami dan memercayai konten topik Anda. Tentu saja, ini harus digunakan dengan hati-hati dan tidak untuk mendapatkan keuntungan apapun.

Lalu mengapa komunikasi mudah dan berbicara di depan umum begitu sulit? Banyak orang dapat dengan mudah berkomunikasi dengan teman sebaya dan kolega mereka tetapi menggigil membayangkan memberikan pidato atau pembicaraan. Ada komposisi faktor sosial, diri, dan biologis yang dapat memengaruhi kemampuan berbicara di depan umum, dan beberapa di antaranya termasuk *Self-efficacy* atau keyakinan kita sendiri tentang seberapa baik kita dapat melakukan tugas, predisposisi evolusioner terhadap stimulus baru, kurang atau tidak memadainya pengulangan isi dan banyak lagi.³

Pentingnya Komunikasi Dalam Bisnis Seorang pebisnis dalam perjalanan bisnisnya tentu saja akan berinteraksi dengan pelanggan maupun konsumen. Dari pelanggan dan konsumen tersebut tentu memiliki bermacam-macam karakter yang

3 Hrideep Barot, "Public Speaking Vs Communication: What's The Difference?," Frantically Speaking, accessed September 6, 2022, <https://franticallyspeaking.com/public-speaking-vs-communication-whats-the-difference/>.

tentunya berbeda. Berbicara dengan klien baru atau orang lain dalam kerangka urusan bisnis jelas membutuhkan pengetahuan dan kemampuan yang mumpuni. Jika kita melakukankesalahan dalam berkomunikasi ketika berbisnis, tentu akan fatal akibatnya. Ada banyak manfaat untuk mempraktikkan komunikasi yang baik dalam bisnis. Ini dapat membantu Kita mengartikulasikan tujuan, terhubung dengan rekan kerja, atau mendapatkan akun. Gaya berbicara, tata bahasa, dan bahasa tubuh Kita semuanya berkontribusi pada kesan yang Kita buat dengan pemain kunci dan kemandirian pesan.

Tak jarang nasib perusahaan atau bisnis dipertaruhkan dalam komunikasi bisnis yang sedang Kita bicarakan. Saat ini tidak seperti sepuluh tahun yang lalu, sekarang banyak konsumen dan klien yang sangat kritis dan cerdas. Cara meyakinkan mereka pun juga harus dengan cara meningkatkan kualitas dalam berkomunikasi. Untuk itu belajar public speaking adalah salah satu yang sangat penting untuk menunjang komunikasi dengan relasi agar tetap prima. Sebegitu pentingkah public speaking untuk pebisnis, mari kita bahas bersama di bawah ini.

Public speaking sangat berpengaruh terhadap keyakinan klien. Meyakinkan seseorang dalam sebuah pekerjaan bisnis adalah suatu hal yang sangat dibutuhkan karena dalam dunia bisnis kita tidak selalu dalam keadaan yang stagnan dan nyaman-nyaman saja. Ada kalanya kita dalam keadaan yang tertekan, keadaan yang stress yang diakibatkan dari banyak hal. Nah, di

sini perlunya menguasai public speaking yang baik. Bagaimana bisa berbicara tetap tenang dan penuh keyakinan terhadap relasi Kita, bagaimana memmanage ketakutan agar tidak muncul kepermukaan, itu sangat penting ketika sedang berhadapan dengan konsumen. Jika tidak memiliki kemampuan ini, maka ketika kita dalam kondisi campur aduk antara cemas, takut, stress, gugup ataupun tidak percaya diri yang terjadi adalah blank dalam otak. Kita tidak akan bisa “berbicara” banyak hal terkait dengan bisnis yang akan dibicarakan dengan klien. Kondisi ini sangat merugikan untuk bisnis .

Public speaking menjaga tutur kata dan pemilihan kata yang tepat. Pemilihan kata yang tepat bisa membuat presepsi dari konsumen menjadi berubah.

Dengan tutur bahasa yang tepat tidak dibuat-buat akan semakin membuat klien merasa yakin dan nyaman berbisnis dengan kita. Selain itu diksi yang elegan juga mencerminkan kualitas diri depan relasi bisnis. Tentu kita harus bisa dan mampu berkomunikasi dengan relasi bisnis dengan baik dan benar. Tidak berlebihan, elegan dan tetap bersahabat akan sangat membuat klien merasa hangat berbisnis dengan kita. Jika sudah ada kenyamanan yang dirasakan oleh klien, tentu pembicaraan bisnis ke depan akan semakin mudah. Hal ini (cara berkomunikasi yang baik) bisa dipelajari dan dalami dalam public speaking.

Dalam disiplin ilmu public speaking tidak hanya diajari bagaimana cara berbicara yang baik dan benar saja, namun juga

cara menata bahasa tubuh yang elegan juga akan didapatkan. Dan itu sangat berguna bagi para pebisnis, karena selain tutur bahasa yang harus di jaga di hadapan relasi, juga harus memperhatikan gestur tubuh. Selalu jagalah bahasa tubuh untuk tetap tampak bersahabat namun tetap berwibawa. Bersedekap tangan di depan lawan bicara bukanlah pilihan yang baik ketika sedang berbicara dengan klien bisnis.

Public speaking sangat diperlukan juga ketika melakukan sebuah presentasi bisnis di depan klien maupun penykitang dana. Di sisni Kita akan diuji seberapa ahli kah dalam menyampaikan gagasan dan ide dalam bisnis. Komunikasi yang baik dan teratur menjadi sangat fital di sini. Tidak mudah memang untuk segera bisa melakukan hal tersebut. Namun jangan takut untuk terus berusaha, percayalah bahwa sikap dan tutur kata akan sangat berpengaruh terhadap deal-deal bisnis ke depan.

Menulis juga merupakan cara penting untuk memperkuat komunikasi. Semakin banyak kita menulis, semakin kita memperjelas ide-ide kita dengan melihatnya di atas kertas. Rencana bisnis, proposal proyek, dan laporan keuangan semuanya mendapat manfaat dari tulisan yang bagus. Gaya komunikasi yang tepat dan paling efektif akan bervariasi di berbagai budaya kerja perusahaan, tetapi penting untuk diingat untuk mendengarkan sebanyak kita berbicara. Ketika kita membiarkan orang lain mengekspresikan diri mereka dan kita mendengarkan secara aktif, kita memperoleh wawasan yang penting.

Komunikasi dalam bisnis penting untuk menyampaikan pesan yang jelas dan kuat tentang strategi, layanan pelanggan, dan branding. Bisnis yang membangun merek mencerminkan pesan konsisten yang disesuaikan dengan audiensnya. Komunikasi internal membangun hubungan antara karyawan dan manajer serta mendorong kerja tim dan kolaborasi. Komunikator yang baik sangat penting untuk margin keuntungan dan reputasi bisnis. Karyawan yang berkomunikasi dengan baik dan memahami visi perusahaan membantu kesuksesan perusahaan. Menggunakan keterampilan komunikasi yang efektif dapat menguntungkan bisnis dan karyawannya dalam berbagai cara, termasuk:

1. Membangun tim yang lebih baik

Komunikasi yang efektif membangun suasana positif di mana tim dapat berkembang. Ketika komunikasi positif dan mendorong, anggota tim menjadi lebih kuat dan bekerja sama dengan lebih baik. Mereka yang mempraktikkan keterampilan komunikasi yang baik membuat bekerja di samping mereka lebih mudah dan tidak terlalu membuat stres. Ketegangan atau gesekan pekerjaan segera diatasi karena komunikator yang efektif bekerja untuk menemukan solusi.

2. Mencegah kesalahpahaman dan konflik

Mendengarkan adalah bagian dari komunikasi yang digunakan untuk memahami situasi sepenuhnya. Komunikator yang baik mendengarkan dengan baik dan bereaksi dengan tepat, dan

mereka cenderung menemukan solusi tanpa bersikap defensif. Ketika konflik muncul, komunikator yang baik segera mengatasi masalah dan mendengarkan pihak lain.

3. Meningkatkan layanan pelanggan

Bisnis perlu mengetahui apa yang diinginkan dan dibutuhkan pelanggan dari mereka untuk melayani mereka. Membentuk hubungan bisnis adalah cara perusahaan membangun kepercayaan pada merek mereka dan membawa pelanggan kembali. Komunikasi yang andal dan positif dengan pelanggan sangat penting untuk mempertahankan reputasi layanan pelanggan yang berharga.

Komunikasi yang efektif dengan pelanggan dengan menjawab pertanyaan dan memberikan solusi membantu meningkatkan reputasi bisnis. Berkomunikasi dengan baik melalui telepon atau melalui media sosial atau email meningkatkan kepercayaan dan loyalitas pelanggan. Komunikasi tertulis yang konsisten dengan suara merek dapat membantu mempromosikan komunitas antara pelanggan dan organisasi.

4. Memenuhi tujuan dan meraih kesuksesan

Agar bisnis berhasil, tujuan jangka pendek dan jangka panjang harus jelas dan ringkas. Ketika karyawan mengetahui apa tujuan dan visi perusahaan mereka, mereka lebih mampu memfokuskan upaya mereka untuk mencapainya. Komunikasikan tujuan dengan jelas, dan secara teratur ingatkan karyawan tentang tujuan tim

atau individu agar mereka tetap termotivasi dan terdorong. Ini juga dapat membantu karyawan memahami pentingnya peran mereka dalam membuat perusahaan sukses, yang dapat meningkatkan loyalitas di dalam perusahaan dan mengurangi perputaran perekrutan.

5. Mempromosikan kreativitas dan inovasi

Orang yang merupakan komunikator yang baik biasanya terbuka untuk berbagi ide tanpa menghakimi. Ketika kepercayaan dibangun berdasarkan komunikasi yang efektif, anggota tim lebih cenderung untuk berbagi satu sama lain untuk menginspirasi kreativitas. Komunikator yang efektif juga lebih cenderung berkolaborasi untuk menemukan solusi kreatif. Ketika karyawan ingin berbagi ide, perusahaan dapat mengubah pendekatan mereka dan menemukan cara unik untuk melayani pelanggan dan klien.

6. Memajukan prospek karir individu

Keterampilan komunikasi yang baik, seperti komunikasi yang terbuka dan jujur, menghilangkan kejutan dan memperkuat komitmen Anda untuk menyelesaikan masalah dan mendukung bisnis. Ini dapat membantu Anda mendapatkan promosi dan mengamankan posisi kepemimpinan di organisasi Anda saat ini atau mengejar peluang karir lanjutan baru di tempat lain.

Cara Meningkatkan Keterampilan Komunikasi Bisnis

Meningkatkan keterampilan komunikasi membutuhkan sedikit latihan dan perhatian. Cobalah satu atau lebih teknik di bawah ini untuk menjadi komunikator yang lebih baik:

- **Berlatih mendengarkan**

Terapkan teknik mendengarkan aktif dan matikan dialog internal untuk sepenuhnya fokus pada apa yang dikomunikasikan kepada Anda. Ajukan pertanyaan dan/atau ulangi pesan agar orang lain tahu bahwa Anda memahami apa yang mereka komunikasikan. Anda juga dapat mempertimbangkan untuk menggunakan komunikasi nonverbal, seperti ekspresi wajah dan gerak tubuh, untuk menyampaikan bahwa Anda sedang bertunangan.

- **Tingkatkan memori Anda untuk wajah dan nama**

Mampu mengingat nama orang lain dapat membantu Anda lebih terhubung dengan rekan kerja, penyelia, dan klien di tempat kerja. Luangkan waktu untuk mencocokkan nama dengan wajah, dan temukan cara untuk meningkatkan daya ingat Anda. Temukan fakta tentang setiap orang, seperti kampung halaman atau makanan favorit mereka. Buat catatan mental atau tuliskan. Anda juga dapat mempertimbangkan untuk menggunakan strategi mnemonik untuk membantu Anda mengingat, seperti Brian menyukai bagel atau Margaret tinggal di Madison.

- **Ikuti kursus**

Pertimbangkan untuk mengambil kursus komunikasi di lembaga penyedia pelatihan komunikasi dan public speaking. Kelas online juga memungkinkan kita mengatur jadwal belajar sendiri dan mungkin menawarkan kursus berbeda dengan berbagai gaya komunikasi. Undang rekan kerja untuk bergabung, dan latih keterampilan Anda satu sama lain. Selain itu, juga dapat meminta penyelia Anda untuk mempertimbangkan mengadakan lokakarya komunikasi atau merencanakan latihan membangun tim yang juga berfokus pada keterampilan ini. Langkah ini dapat menunjukkan dedikasi Anda untuk meningkatkan keterampilan Anda dan keterampilan rekan kerja Anda untuk meningkatkan kolaborasi dan penyelesaian konflik di tempat kerja Anda.

- **Menghadiri seminar motivasi**

Hadiri seminar, dan catat bahasa positif yang digunakan oleh para penyaji. Perhatikan penggunaan isyarat nonverbal, visual yang menyertainya, dan konsistensi dan/atau pengulangan pesan. Kemudian, terapkan teknik tersebut.. Di depan cermin, latih pidato motivasi sendiri. Kita juga dapat berusaha untuk menggunakan teknik tersebut pada saat kita berhadapan dengan pelanggan atau memberikan presentasi.

- **Gunakan teknologi**

Teknologi saat ini membuat komunikasi lebih cepat dan lebih efektif. Pertimbangkan untuk menggunakan intranet perusahaan

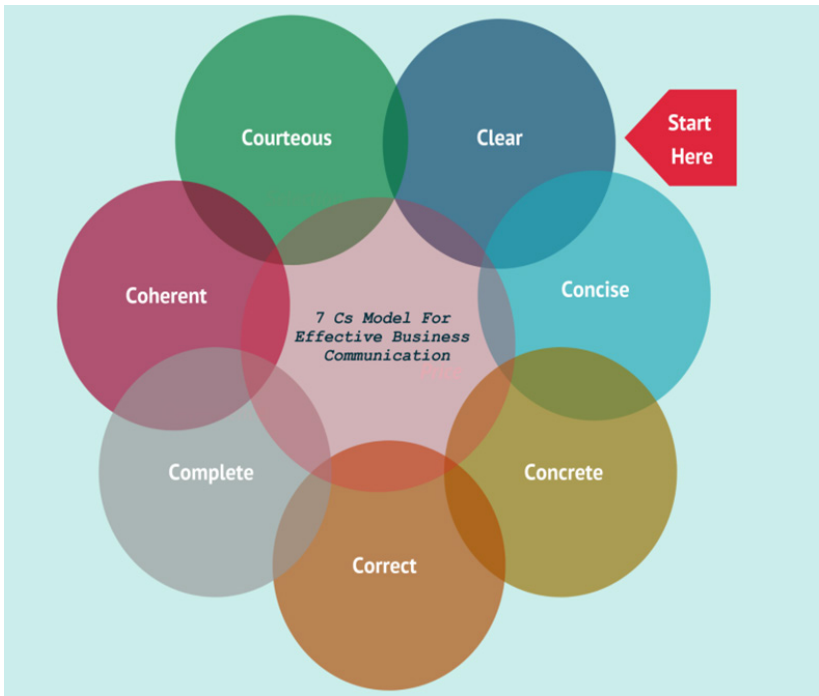
atau platform bersama yang memungkinkan berkomunikasi dengan cepat dan efisien. Mengintegrasikan program kolaborasi yang dapat membuat karyawan mengetahui kemajuan satu sama lain dan memberikan panduan selama proyek berlangsung. Selain itu, pertimbangkan pelatihan praktik terbaik untuk komunikasi digital melalui pesan instan, email, dan perangkat lunak kolaborasi khusus untuk memastikan dapat berkomunikasi secara efektif dalam format apa pun.⁴

Memahami 7 C komunikasi

Komunikasi yang efektif dalam bisnis terjadi ketika satu pihak menerima pesan dengan cara yang dimaksudkan untuk didengar. Tetapi dengan karyawan korporat yang menghabiskan hingga 30% waktu kerja hanya untuk menanggapi email, komunikasi juga harus produktif, efisien, dan menarik. 7C komunikasi adalah seperangkat prinsip panduan tentang keterampilan yang efektif dalam bisnis, bergerak di sekitar tujuh prinsip untuk komunikasi bisnis yang efektif: clear (jelas), concise (ringkas), concrete (konkret), correct (benar), complete (lengkap), coherent (koheren), dan courteous (sopan). Untuk itu, 7C komunikasi dikembangkan untuk meningkatkan komunikasi baik tertulis maupun lisan.⁵

4 Indeed, "The Importance of Business Communication: 6 Reasons Why," Indeed, 2023, <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/importance-of-business-communication>.

5 Gennaro Cuafano, "7 Cs Of Communication," FourWeek MBA, 2023, <https://fourweekmba.com/7-cs-of-communication/>.



Berikut ini adalah melihat masing-masing prinsip.

1. *Clear* (Jelas). Komunikasi harus jelas dalam arti penerima tidak perlu mencari penjelasan lebih lanjut atas apa yang dikatakan. Di sini, yang terbaik adalah membuat semuanya tetap sederhana. Hindari kata-kata yang rumit dan jangan berasumsi bahwa penerima memiliki setiap detail cerita di depannya. Kejelasan menyiratkan penekanan pada pesan atau tujuan tertentu pada satu waktu, daripada mencoba mencapai terlalu banyak sekaligus. Kejelasan dalam komunikasi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- Membuat pemahaman lebih mudah.

- Kejernihan pikiran dan ide sepenuhnya meningkatkan makna pesan.
 - Pesan yang jelas menggunakan kata-kata yang tepat, tepat dan konkret.
2. *Concise* (Ringkas). Kesingkatan itu penting karena menghemat waktu. Hindari menggunakan lima kalimat untuk mengomunikasikan sesuatu yang dapat dijelaskan dalam dua kalimat. Pada akhirnya, keringkasan adalah tindakan penyeimbang. Kita harus menyampaikan maksud mereka dengan cepat tanpa menghilangkan detail penting. Ringkas berarti tidak bertele-tele, mengkomunikasikan apa yang ingin disampaikan dengan kata-kata yang sesedikit mungkin tanpa mengabaikan komunikasi C lainnya. Kesingkatan adalah kebutuhan untuk komunikasi yang efektif. Komunikasi yang ringkas memiliki ciri-ciri sebagai berikut:
- Menghemat waktu dan juga menghemat biaya.
 - Menggarisbawahi dan menyoroti pesan utama karena menghindari penggunaan kata-kata yang berlebihan dan tidak perlu.
 - Komunikasi yang ringkas memberikan pesan singkat dan penting dalam kata-kata terbatas kepada audiens.
 - Pesan singkat lebih menarik dan mudah dipahami audiens.
 - Pesan ringkas bersifat non-repetitif

3. *Concrete* (Konkret).. Komunikasi konkret bersifat spesifik dan logis. Fakta harus saling mendukung dan premis dari komunikasi itu sendiri. Jika perlu, fakta dalam bentuk data juga harus mendukung argumentasi. Komunikasi konkret menjelaskan secara khusus dan jelas, tidak kabur dan umum. Kekonkretan memperkuat kepercayaan diri. Pesan konkret memiliki fitur berikut:

- Didukung dengan fakta dan angka yang spesifik.
- Menggunakan kata-kata yang jelas dan membangun reputasi.
- Pesan konkret tidak disalahtafsirkan.

4. *Correct* (Benar). Ketepatan dalam komunikasi menyiratkan bahwa tidak ada kesalahan tata bahasa dalam komunikasi. Komunikasi yang benar memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- Pesannya tepat, benar, dan tepat waktu.
- Jika komunikasinya benar, itu meningkatkan tingkat kepercayaan diri.
- Pesan yang benar memiliki dampak yang lebih besar pada audiens pembaca.
- Ketepatan dan keakuratan fakta dan angka yang digunakan dalam pesan.

Hal tersebut memanfaatkan bahasa yang tepat dan benar dalam pesan

Pastikan bahwa semua komunikasi bebas dari kesalahan pengetikan dan ejaan. Hindari ketergantungan yang berlebihan pada alat pemeriksa ejaan karena mereka tidak menangkap variasi halus dalam tata bahasa atau penggunaan kata. Jika menggunakan istilah teknis, pastikan penerima memiliki pemahaman yang memadai tentang materi yang disampaikan.

5. *Complete* (Menyelesaikan). Komunikasi yang dilakukan harus menyampaikan semua fakta yang dibutuhkan oleh audiens. Pengirim pesan harus mempertimbangkan pola pikir penerima dan menyampaikan pesan yang sesuai. Komunikasi yang lengkap memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- Komunikasi yang lengkap mengembangkan dan meningkatkan reputasi organisasi.
- Menghemat biaya karena tidak ada informasi penting yang hilang dan tidak ada biaya tambahan yang dikeluarkan untuk menyampaikan pesan tambahan jika komunikasi selesai.
- Komunikasi yang lengkap selalu memberikan informasi tambahan dimanapun dibutuhkan. Itu tidak meninggalkan pertanyaan di benak penerima. Komunikasi yang lengkap membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih baik oleh audiens/pembaca/penerima pesan karena mereka mendapatkan semua informasi yang diinginkan dan penting oleh audien.

6. *Coherent* (Koheren.) Kalimat harus mengalir secara harmonis dan yang terpenting, sesuai topik. Komunikasi yang efektif harus mempertimbangkan audiens, yaitu sudut pandang audiens, latar belakang, pola pikir, tingkat pendidikan, dll. Berusahalah untuk membayangkan audiens, kebutuhan mereka, emosi serta masalah. Pastikan harga diri audiens tetap terjaga dan emosi mereka tidak dalam bahaya. Ubah kata-kata dalam pesan agar sesuai dengan kebutuhan audiens sekaligus melengkapi pesan. Fitur komunikasi koheren adalah sebagai berikut:

- Tekankan pada pendekatan "Anda".
- Berempati dengan audiens dan tunjukkan minat pada audiens. Ini akan merangsang reaksi positif dari penonton.
- Tunjukkan optimisme terhadap audiens. Tekankan pada "apa yang mungkin" daripada "apa yang tidak mungkin". Tekankan kata-kata positif seperti periang, berkomitmen, terima kasih, hangat, sehat, tolong, dll.

7. *Courteous* (Sopan). Tata krama dan kesopanan sangat bermanfaat, terutama di lingkungan dengan tekanan tinggi yang umum terjadi di banyak bisnis. Hindari terlihat menuntut atau kasar. Alih-alih, pilihlah untuk berkomunikasi dengan nada ramah, profesional, penuh hormat, dan perhatian. Kesopanan dalam pesan menyiratkan pesan harus menunjukkan ekspresi pengirim

serta harus menghormati penerima. Pengirim pesan harus tulus sopan, bijaksana, reflektif dan antusias. Pesan sopan memiliki fitur berikut:

- Kesopanan menyiratkan mempertimbangkan baik sudut pandang maupun perasaan penerima pesan.
- Pesan sopan positif dan terfokus pada penonton.
- menggunakan istilah yang menunjukkan rasa hormat kepada penerima pesan.
- Komunikasi sama sekali tidak bias.⁶

Tugas Komunikasi dan Public Speaking

Coba buat sebuah video rekaman Anda sedang mempresentasikan sebuah produk bisnis yang dibuat dengan durasi 2-3 menit. Jangan lupa kasih nama file video dengan nama Anda!

6 "Seven C's of Effective Communication," Mmanagement Study Guide, accessed March 10, 2023, <https://managementstudyguide.com/seven-cs-of-effective-communication.htm>.

BAB VIII

Manajemen Konflik

Konflik dalam sebuah bisnis memang sangat rawan, mengingat persaingan bisnis yang amatlah ketat menjadikan konflik tak dapat dihindari. Tetapi, konflik dapat diatasi dengan baik jika ada yang mengatur atau istilah lain ada manajemen yang mengatur. Dalam dunia bisnis sering disebut manajemen konflik. Manajemen adalah pengelolaan untuk mengatur sebuah organisasi atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan konflik adalah proses dua orang atau lebih yang melakukan tindakan untuk menyingkirkan orang lain. Jadi, Manajemen Konflik adalah sebuah pendekatan yang dilakukan serta diarahkan untuk komunikasi dengan pelaku konflik. Yang mana pelaku konflik dapat memengaruhi kepentingan bersama suatu organisasi.

Tipe Manajemen Konflik dan Penyelesaiannya

Sejauh ini kita telah berbicara tentang bagaimana konflik bisa menjadi perjalanan menuju kebenaran, dan bahwa kita harus mengubah pola pikir kita tentang manfaat konflik. Tetapi bagaimana dengan konflik yang lebih sulit yang tampaknya tidak diselesaikan melalui pembicaraan langsung, konflik yang merupakan perbedaan yang mendalam dalam nilai, prinsip, atau pendekatan dan tampaknya terlalu memaksa untuk dihadapi. Kita akan menjelajahi sisi lain dari sebuah konflik, dan belajar untuk mengelolanya secara efektif sehingga kita tidak pernah menyerah dengan mengatakan bahwa kita akan "setuju untuk tidak setuju".

Setiap hubungan di setiap tim di setiap tempat kerja memiliki konflik. Sebagian tidak setuju dengan keputusan besar — siapa yang akan dipekerjakan, smeningkatkan budaya, apakah membiarkan orang tetap bekerja dari jarak jauh. Sebagian juga tidak setuju tentang masalah yang lebih kecil - jam berapa untuk bertemu dan apa yang harus didahulukan dalam agenda. Dalam manajemen konflik ada beberapa tipe yang digunakan untuk menyelesaikan konflik yang ada, ada enam macam tipe manajemen konflik, yaitu :

Accomodating : Tidak asertif dan kooperatif

Accomodating merupakan usaha yang dilakukan dengan cara mengumpulkan berbagai pendapat pihak yang terlibat konflik. Nantinya, akan digunakan untuk musyawarah atau

menyelesaikan konflik tersebut. Namun, tetap mementingkan kepentingan dari salah satu pihak. Hal ini dapat merugikan salah satu pihak yang berkonflik.¹ Dalam tipe ini, kita mencoba memuaskan kekhawatiran orang lain dengan mengorbankan kekhawatiran diri sendiri. Kebalikan dari bersaing, ada unsur pengorbanan diri saat mengakomodasi untuk memuaskan orang lain. Meskipun kelihatannya murah hati, hal tersebut bisa memanfaatkan yang lemah dan menyebabkan kebencian. Gaya akomodatif mengabaikan kebutuhan atau keinginan diri sendiri sebagai ganti kebutuhan atau keinginan orang lain. Kita akan menempatkan kepentingan orang lain di atas kepentingan sendiri. Gaya ini biasanya terjadi ketika kita menyerah begitu saja atau dibujuk untuk menyerah.

Manfaat Mengakomodasi:

- Membantu seseorang keluar dari permasalahan: Membantu orang lain dalam memenuhi kebutuhan mereka dengan mendukung mereka.
- Memulihkan keharmonisan: Dapat menghindari masalah dan mengatasi sesuatu yang bermasalah.
- Membangun hubungan: Dapat digunakan untuk membangun modal sosial dengan melakukan kebaikan. Ini juga dapat digunakan sebagai cara meminta maaf bila diperlukan.

1 "Manajemen Konflik, Tipe, Strategi, Dan Fungsinya Dalam Bisnis," Accurate, accessed November 23, 2022, <https://accurate.id/marketing-manajemen/manajemen-konflik-dan-fungsinya-dalam-bisnis/>.

- Memilih akhir yang cepat: Mode ini dapat digunakan untuk memotong kerugian kita sebagai cara untuk meminimalkan kerugian di masa mendatang dalam situasi tanpa harapan.

Kontra Manfaat Mengakomodasi:

- Kekhawatiran yang dikorbankan: Tipe ini memerlukan kehilangan sesuatu yang dipedulikan, sehingga pandangan atau minat kita pasti dikorbankan.
- Kehilangan rasa hormat: Tipe ini dapat membangun niat baik, tetapi persepsi ketegasan yang rendah dapat menyebabkan hilangnya rasa hormat dari rekan bisnis. Pola akomodatif dapat mendorong orang lain mengeksploitasi kita
- Kehilangan Motivasi: Menggunakan tipe mengakomodasi menyebabkan kepuasan berkurang. Ini dapat membuat kita menyetujui hal-hal yang tidak terlalu disukai.

Kapan Sebaiknya Mengakomodasi?

Waktu yang tepat untuk menggunakan tipe Mengakomodasi adalah setelah menyatakan posisi pribadi kita dan mendengarkan pendapat orang lain. Kita hanya memutuskan bahwa kita salah atau posisi orang lain lebih baik atau lebih kuat. Pada saat itu, mengakui bahwa kita salah adalah pilihan yang lebih baik dalam jangka panjang. Tipe penanganan konflik yang mengakomodasi berhasil ketika kita menyadari bahwa pengorbanan kecil dapat

menghasilkan kebaikan yang jauh lebih besar untuk orang lain. Apakah itu hanya membantu seseorang, meningkatkan kepercayaan diri seseorang, atau mendorong perkembangan dengan membiarkan orang lain membuat keputusan bahkan jika kita ragu. Mengakomodasi juga dapat digunakan sebagai cara pengendalian kerusakan atau cara untuk memperbaiki kerusakan yang mungkin ditimbulkan pada pertemuan sebelumnya dengan meminta maaf atau melakukan perbaikan.

Avoiding : Menghindari berarti tidak asertif dan tidak kooperatif.

Avoiding adalah sebuah upaya untuk menghindari sebuah konflik agar tidak terlibat di dalamnya. Hal ini menjadi cara yang efektif agar lingkungan terhindar dari konflik. Pada tipe ini, kita berupaya menghindari konflik tanpa berusaha memuaskan kekhawatiran salah satu individu. Gaya menghindari sepenuhnya menghindari konflik. Anda tidak akan mengejar keyakinan Anda atau keyakinan orang lain yang terlibat. Sederhananya, Anda akan terus menunda atau sepenuhnya menghindari konflik setiap kali muncul. Menghindari berarti tidak asertif dan tidak kooperatif.

Manfaat Menghindari:

- Mengurangi stres: Memungkinkan Anda untuk menghindari orang dan topik yang menuntut atau tidak menyenangkan.
- Menghemat waktu: Memungkinkan Anda untuk tidak membuang waktu dan energi untuk item dengan prioritas rendah.

- Menghindari bahaya: Memungkinkan Anda untuk menghindari masalah yang menghasut.
- Menyiapkan kondisi yang lebih menguntungkan: Memberi Anda waktu untuk lebih siap dan
- kurang terganggu sehingga Anda dapat menangani masalah yang ada.

Kontra Manfaat Menghindari:

- Penurunan hubungan kerja: Menggunakan mode ini menciptakan kemungkinan bahwa pekerjaan tidak dapat diselesaikan karena orang menghindari satu sama lain. Memungkinkan stereotip yang bermusuhan untuk berkembang dan membusuk.
- Kebencian: Menimbulkan kebencian dari orang lain yang perhatiannya diabaikan, melihat tindakan Anda licik.
- Penundaan: Masalah yang belum terselesaikan menyebabkan penundaan dan mungkin terus berulang. Ini memakan lebih banyak waktu dan menyebabkan lebih banyak kejengkelan daripada jika masalah ini ditangani sebelumnya.
- Merendahkan komunikasi dan pengambilan keputusan: Menggunakan mode ini dapat menyebabkan orang berjalan di atas kulit telur alih-alih berbicara jujur dan belajar dari satu sama lain.

Kapan sebaiknya dihindari?

Menghindari penanganan konflik secara teknis adalah tipe kalah-kalah di mana keputusan dibuat untuk tidak mengejar kepentingan kita atau orang lain. Ini mungkin terdengar seperti mode negatif secara universal, tetapi penting untuk dicatat bahwa ada situasi tertentu di mana tipe menghindari bisa menjadi keputusan yang tepat. Menghindari tepat jika itu membuat Anda menghindari konflik "emosional". Konflik emosional menciptakan sikap defensif dan perasaan keras dengan mempersonalisasikan konflik. Mulailah dengan menghindari masalah kesalahan. Alih-alih berfokus pada mereka yang menunjukkan penilaian buruk atau tidak melakukan apa yang seharusnya, Anda dapat berfokus pada bagaimana proses dapat ditingkatkan agar hasil di masa mendatang menjadi lebih sukses.

Terkadang waktu yang paling tepat untuk menggunakan tipe menghindari adalah ketika kita perlu menemukan lebih banyak waktu untuk menangani suatu situasi. Jika berada di tengah-tengah masalah yang lebih kritis, tindakan yang tepat sering kali adalah menunda menangani masalah baru. Dalam situasi lain, kita mungkin memerlukan lebih banyak waktu untuk mengumpulkan informasi tentang suatu masalah sehingga tidak segera membuat keputusan tetapi kurang informasi dalam situasi konflik.

Agar menghindari konflik bisa berhasil, yaitu bisa membedakan antara Menghindari dan Menghindar Menggunakan tipe menghindari dapat dianggap mengelak ketika alasan pilihan

untuk menghindari suatu situasi tidak dijelaskan. Sangat penting untuk mengembangkan keterampilan yang tepat untuk ini. Terlepas dari alasan apapun, kita mengabaikan kekhawatiran orang lain, meskipun itu hanya sementara. Situasi ini sangat membantu untuk secara aktif mengomunikasikan mengapa kita menghindari suatu masalah untuk meminimalkan dampak negatifnya. Ini juga bermanfaat untuk menetapkan waktu kapan masalah tersebut dapat ditangani secara realistis.

Compromising : Berada di tengah dalam asertif dan kooperatif

Dalam tipe ini, mencoba menemukan solusi yang dapat diterima yang hanya memuaskan sebagian kekhawatiran kedua individu. Gaya kompromi berupaya menemukan solusi yang setidaknya akan menyenangkan sebagian pihak. akan bekerja untuk menemukan jalan tengah di antara semua kebutuhan, biasanya membuat orang tidak puas atau puas sampai batas tertentu.

Manfaat Berkompromi:

- Pragmatisme: Sering mengarah pada kesepakatan yang baik tanpa upaya yang diperlukan untuk mendapatkan semua yang diinginkan kedua belah pihak.
- Kecepatan dan kemanfaatan Memungkinkan kita untuk membuat kesimpulan dengan cepat.
- Keadilan: Menciptakan resolusi yang bertujuan untuk keuntungan dan kerugian yang sama bagi kedua belah pihak.

- Mempertahankan hubungan: Memungkinkan kedua belah pihak bertemu di tengah jalan dan mengurangi ketegangan pada hubungan.

Kontra Kompromi:

- Kekhawatiran yang dikorbankan sebagian: Karena kekhawatiran kedua individu dikompromikan, hal itu menyisakan sedikit frustrasi. Masalah belum sepenuhnya teratasi dan mungkin kambuh lagi.
- Solusi suboptimal: Menyelesaikan Keputusan kompromi memiliki kualitas yang lebih rendah daripada keputusan kolaboratif yang berhasil.
- Pemahaman yang dangkal: Kesepakatan sering menutupi perbedaan dengan pernyataan kabur yang tidak secara akurat mencerminkan keyakinan individu yang tidak setuju.

Kapan Sebaiknya Berkompromi?

Solusi kompromi sering kali bukan solusi pertama saat menghadapi konflik, tetapi terkadang solusi tersebut merupakan solusi yang paling efisien dan praktis untuk suatu masalah. Kompromi paling cocok untuk isu-isu kepentingan menengah bagi yang berkonflik, cukup penting untuk dipedulikan namun tidak kritis. Saat memilih untuk menggunakan mode kompromi, kita harus memastikan bahwa kedua belah pihak bergiliran menanggung biaya yang kecil. Digunakan saat solusi sementara untuk masalah yang lebih kompleks diperlukan. Mungkin ada waktu yang lebih baik untuk menghasilkan solusi permanen

menggunakan model yang berbeda, tetapi untuk saat ini, solusi kompromi memungkinkan pekerjaan dilanjutkan. Tipe ini juga digunakan ketika dua individu dengan kekuatan yang sama dihadapkan pada masalah menang-kalah di mana kolaborasi tidak berjalan, dan mode bersaing sepertinya tidak akan efektif.

✕Kompromi yang Sukses: Beralih dari Bersaing ke Kompromi

Salah satu keterampilan perilaku yang paling kompleks untuk dikembangkan dengan benar adalah transisi yang lancar dari bersaing ke tipe kompromi, di mana kita membuat konsesi parsial tanpa memberikan terlalu banyak. Memberi terlalu banyak dapat memberikan efek samping yang tidak disengaja terlihat lemah. Ini menjadi masalah terutama jika kita mulai berkompromi sementara orang lain masih bersaing. Menggunakan bahasa "kami" adalah taktik bagus yang dapat membantu menekankan perlunya kompromi tanpa terlihat lemah. Setelah kedua belah pihak berkomitmen untuk berkompromi, konsesi parsial harus dibalas. Kita mungkin perlu mendiskusikan beberapa opsi konsesi parsial yang berbeda sebelum dapat disetujui

Berbeda dari *acomodating*, cara ini lebih memerhatikan kepentingan bersama. Dengan mendengarkan pendapat dari semua pihak dan memutuskan jalan keluar dengan tetap mementingkan kepentingan bersama menjadi cara yang adil bagi semua pihak. Cara ini akan memberikan solusi bagi semua pihak. Ada 4 bentuk kompromi yaitu separasi, atrasi, menyogok, dan mengambil keputusan secara kebetulan.

1. Separasi artinya pihak yang terlibat konflik dipisahkan untuk menyelesaikan konflik yang ada.
2. Atrasi artinya pihak yang berkonflik setuju dengan keputusan yang diambil pihak ketiga atau penengah.
3. Mengambil keputusan berdasarkan faktor kebetulan, dengan cara ini bisa dilakukan dengan hal-hal yang sederhana tapi tetap berpegang pada aturan yang berlaku.
4. Menyogok merupakan memberikan imbalan untuk pihak yang mengambil keputusan dengan tujuan pihaknya dapat dimenangkan dalam konflik tersebut. Hal ini mungkin curang, tetapi bergantung pihak masing-masing yang menyelesaikannya.

Colaborating : Bersikap asertif dan kooperatif.

Colaborating merupakan cara menyelesaikan konflik dengan bekerja sama yang hasilnya memuaskan semua pihak. Semua pihak akan bekerja sama untuk menyelesaikan masalah dengan tetap memerhatikan kepentingan bersama. Dalam tipe ini, kita mencoba mencari solusi win-win yang sepenuhnya memuaskan kepentingan kedua individu yang terlibat. Gaya berkolaborasi berupaya menemukan solusi yang akan memenuhi kebutuhan semua pihak. Daripada mencoba mencari solusi jalan tengah, kita akan mencari solusi yang benar-benar memuaskan semua orang dan akhirnya menjadi situasi yang saling menguntungkan.

Manfaat Berkolaborasi:

- Keputusan berkualitas tinggi: Mengarah pada pencarian solusi inventif yang lebih baik daripada posisi awal setiap orang.
- Pembelajaran dan komunikasi: Membantu komunikasi dan penemuan melalui pertukaran informasi yang terbuka.
- Resolusi dan komitmen: Mengarah pada kedua orang yang bekerja untuk memenuhi semua masalah, yang diterjemahkan menjadi kedua belah pihak berkomitmen pada keputusan.
- Memperkuat hubungan: Membangun kepercayaan dan rasa hormat dengan menyelesaikan masalah dalam suatu hubungan.

Kekurangan Berkolaborasi:

- Waktu dan energi: Membutuhkan konsentrasi dan kreativitas total. Tipe ini juga membutuhkan lebih banyak waktu untuk menggali masalah daripada tipe lainnya.
- Tuntutan psikologis: Tipe ini dapat menuntut secara psikologis karena kedua belah pihak harus terbuka terhadap sudut pandang, ide, dan tantangan baru.
- Kemungkinan menyinggung: Tipe ini mungkin perlu mengatasi beberapa masalah sensitif. Kita berisiko memperburuk situasi dan berpotensi menyakiti perasaan orang lain jika tidak berhasil.

- Risiko kerentanan: Orang lain mungkin mencoba mengeksploitasi fleksibilitas dan keterbukaan kita.

Kapan Sebaiknya Berkolaborasi?

Solusi Kolaborasi seringkali sangat diinginkan tetapi hanya benar-benar layak ketika situasi memenuhi kriteria yang sangat spesifik. Lebih dari tipe lainnya, tipe ini membutuhkan banyak waktu, peserta memiliki keterampilan interpersonal yang kuat dan kepercayaan satu sama lain sambil terbuka terhadap ide-ide baru, dan isu itu sendiri perlu memiliki kemungkinan integratif. Dalam mode ini, kita dapat menguji asumsi tanpa mengkhawatirkan energi untuk mempertahankan pandangan kita saat ini, seperti yang ditemukan dalam argumen kompetitif.

Pihak yang terlibat mungkin lebih menantang untuk dikelola karena pengenalan potensi wawasan yang saling bertentangan, tetapi juga menyediakan cara untuk mengumpulkan pemahaman yang lebih lengkap tentang situasi yang dihadapi dari keragaman perspektif khusus. Model kolaboratif juga bisa menjadi pilihan yang tepat ketika mengatasi masalah dalam suatu hubungan, bisnis atau pribadi. Dalam hubungan jangka panjang apa pun, masalah yang belum terselesaikan dapat menumpuk sebagai rasa frustrasi yang menumpuk dari akomodasi dan kompromi di masa lalu. Kolaborasi dapat berfungsi sebagai cara untuk membawa hal-hal tersebut ke permukaan sehingga masalah inti dapat diselesaikan.

Kolaborasi yang Sukses: Melibatkan Orang Lain.

Tempat yang bagus untuk memulai adalah mengatur nada yang tepat ketika masalah konflik muncul. Dan melakukannya dengan cara yang tidak terkesan kompetitif atau menciptakan sikap defensive. Direkomendasikan penggunaan bahasa "kami" untuk membantu menciptakan lingkungan kolaboratif setelah waktunya ditentukan, karena membantu menghindari menyalahkan orang lain, tetapi berfokus pada pemecahan masalah bersama yang dapat diselesaikan bersama.

Langkah kedua dan paling penting adalah mengidentifikasi kekhawatiran mendasar individu lain. Agar berhasil melakukan ini, penting untuk mempelajari cara berfokus secara efektif pada kepentingan setiap orang. alih-alih posisi mereka. Kekhawatiran dalam suatu konflik adalah apa yang dipedulikan setiap orang dan secara inheren terancam oleh konflik tersebut. Maju ke posisi di mana kedua belah pihak melihat konflik sebagai masalah bersama, kita dapat fokus pada solusi brainstorming yang akan memuaskan kekhawatiran kedua belah pihak.

Competing: Asertif dan tidak kooperatif

Competing adalah cara yang digunakan dengan mengarahkan pihak yang terlibat konflik bersaing dan memenangkan kepentingan masing-masing pihak. Cara ini pastinya tidak akan memberikan solusi bagi kedua belah pihak dan yang pasti ada kalah ada yang menang. Dalam tipe ini, kita mencoba memuaskan

kekhawatiran diri sendiri dengan biaya orang lain. Gaya bersaing mengambil sikap tegas dan menolak untuk melihat perspektif pihak lain. Kita akan terus didorong melihat sudut pandang diri kita pada orang lain atau menolak ide mereka sampai mendapatkan apa yang kita inginkan.

Gaya ini mungkin tepat ketika kita harus mempertahankan hak atau hal yang bersifat moral, perlu membuat keputusan cepat dan memaksa orang lain untuk bergabung, perlu mengakhiri konflik jangka panjang atau harus mencegah keputusan yang berlawanan dan mengerikan agar tidak terjadi. Gaya ini bekerja saat kita tidak peduli dengan hubungan, dan hanya hasilnya yang penting, seperti saat bersaing dengan perusahaan lain untuk mendapatkan klien baru. Jangan gunakan persaingan di dalam organisasi; itu tidak membangun hubungan.

Manfaat Berkompetisi:

- Menegaskan posisi: Memungkinkan kita mempertahankan ide dan minat sambil memastikan hal itu dianggap serius.
- Kemungkinan kemenangan cepat: Memungkinkan kita membuat rekomendasi cepat dan mungkin mendesak untuk mengambil keputusan cepat jika kita memiliki kekuatan yang cukup untuk menang.
- Pertahanan diri: Memungkinkan kita melindungi kepentingan dan sudut pandang dari serangan.

- Menguji asumsi: Memungkinkan kita berdebat untuk mengungkap dan menguji asumsi dan pandangan sendiri dan orang lain

Kontra Bersaing:

- Hubungan kerja yang tegang: Pihak yang kalah dalam konflik mungkin merasa kesal atau dieksploitasi.
- Keputusan suboptimal: Resolusi cepat dapat menyebabkan kemungkinan solusi win-win diabaikan. Selain itu, informasi tidak dipertukarkan secara bebas dalam mode Bersaing.
- Inisiatif dan motivasi menurun: Ketika keputusan dipaksakan, individu lain kurang berkomitmen padanya dan kurang menunjukkan inisiatif dan motivasi.
- Kemungkinan eskalasi dan kebuntuan: Mungkin ada godaan untuk menggunakan taktik yang lebih ekstrem dan provokatif jika taktik awal gagal. Hal ini dapat menyebabkan kebuntuan negosiasi.²

Kapan Menggunakannya?

Bersaing memiliki efek yang kuat. Lebih baik bila digunakan dengan keadaan yang memang mengharuskan bersaing. Meskipun mungkin diperlukan dan berguna dalam beberapa situasi, itu juga memiliki efek samping yang berpotensi membebankan biaya yang signifikan pada hubungan dan motivasi. Dalam bentuknya yang meningkat, itu bisa sangat merusak.

2 "The Importance and Benefits of Conflict Management," Unicorn Labs, 2021, <https://www.unicornlabs.ca/blog/the-importance-and-benefit-of-conflict-management>.

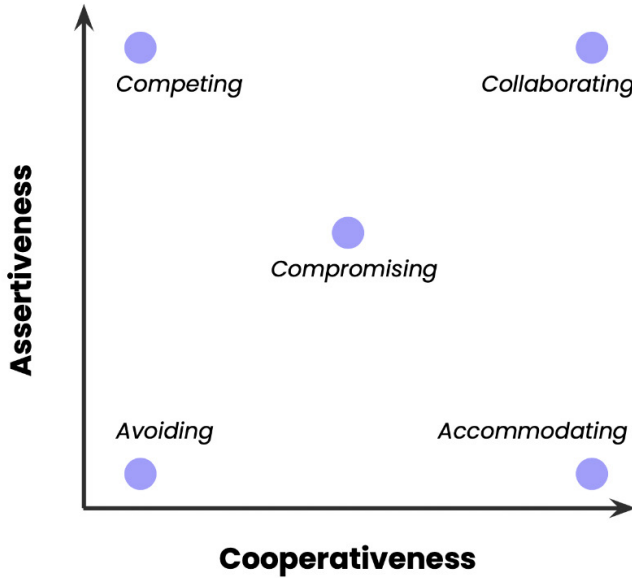
Menggunakan tipe bersaing paling tepat dalam konflik atas isu-isu yang sangat penting ketika kolaborasi gagal atau tidak mungkin dilakukan, dan diperlukan pendekatan tegas. Situasinya bisa berupa, kita mungkin melihat suatu masalah dengan lebih jelas daripada orang lain pada waktu-waktu tertentu. Masalah ini sangat penting untuk kesejahteraan organisasi (atau individu). Di lain waktu, suatu situasi mungkin mengharuskan kita untuk melakukan tindakan yang tidak populer, dalam hal ini kita mungkin perlu menggunakan ketegasan untuk memaksakan keputusan tersebut. Beberapa contoh dari hal ini mungkin adalah memaksakan pemotongan anggaran dan memberlakukan tindakan disipliner atau mengakhiri pekerjaan seseorang.

Apa yang Dibutuhkan Bersaing yang Sukses?

Penting untuk berusaha memastikan bahwa kita bertarung dengan adil. Di tengah diskusi, kita mungkin tergoda untuk memperkuat posisi dengan berlebihan, yang harus dihindari karena kemungkinan besar akan mengurangi kredibilitas kita sekarang dan di masa mendatang. Berusahalah untuk beralih menggunakan kehati-hatian alih-alih ancaman. Ancaman harus digunakan sebagai upaya terakhir dan dengan sangat hati-hati karena mereka melakukan banyak kerusakan pada niat baik yang ada dan mempromosikan pembangkangan, ancaman balasan, dan pembalasan.

Conglomeration

Conglomeration merupakan kombinasi atau campuran menyelesaikan konflik dengan cara menggabungkan lima tipe di atas. Tentunya cara ini akan lebih memakan banyak waktu dan tenaga.



Strategi Management Konflik

Selain cara menyelesaikan konflik yang ada, juga harus memerhatikan awal mula terjadinya konflik tersebut dan harus memelajari agar tidak salah langkah dalam mengambil keputusan untuk menyelesaikan konflik tersebut. Ada beberapa strategi yang dapat digunakan untuk mengenali konflik yang terjadi :

1. Pengenalan

Sebelum masuk lebih dalam ke konflik yang sedang terjadi, terlebih dahulu Kita harus tahu akar atau awal mula konflik terjadi dan juga harus tahu keadaan sekitar ketika konflik belum dan sedang terjadi. Dengan melakukan ini, Kita akan memperoleh informasi awal terjadinya konflik.

2. Diagnosa

Jika sudah mendapat informasi yang ingin diperoleh seperti siapa saja yang berkonflik, apa konflik yang dipermasalahkan, awal mula terjadi konflik. Langkah selanjutnya adalah memikirkan solusi yang tepat untuk menyelesaikan konflik tersebut.

3. Menyepakati Solusi

Jika sudah memikirkan solusi yang tepat, langkah berikutnya adalah menyepakati solusi yang dirasa paling tepat untuk mengakhiri konflik. Sebaiknya, solusi yang digunakan tidak berat sebelah dan juga harus ada pihak penengah.

4. Pelaksanaan

Setelah solusi disepakati bersama, maka langkah selanjutnya adalah semua pihak harus melaksanakan serta menerima solusi yang telah disepakati. Kesepakatan yang diambil sebaiknya tidak merugikan salah satu pihak dan diharapkan tidak menimbulkan konflik lagi kedepannya.

5. Evaluasi

Setelah konflik selesai, lakukanlah evaluasi bersama-sama. Musyawarah kan hal-hal yang bisa menghindari konflik lagi ke depannya. Evaluasi dilakukan bertujuan untuk untuk tidak mengulangi kesalahan atau konflik yang pernah terjadi.

Fungsi Manajemen Konflik

Pasti banyak yang bertanya-tanya, apa fungsi dari manajemen konflik? Banyak orang yang belum tahu mengenai manajemen konflik dan bagaimana cara penyelesaian yang tepat. Pun, apa fungsinya dalam dunia bisnis.

1. Meningkatkan kinerja dan keaktifan karyawan

Dalam manajemen konflik, mengeluarkan pendapat menjadi sarana yang tepat bagi para karyawan. Karyawan akan lebih aktif mengemukakan pendapat ketika terjadinya konflik, karyawan dan atasan akan berdiskusi langsung memikirkan solusi yang tepat. Dengan begitu, atasan dapat melihat serta meningkatkan kinerja dan keaktifan para karyawannya.

2. Mengembangkan kemampuan karyawan

Dengan adanya manajemen konflik, secara tidak langsung akan mengasah kemampuan para karyawan untuk lebih berpikir logis, kreatif, dan rasional. Karyawan akan ikut memikirkan bagaimana menyelesaikan konflik yang sedang terjadi. Sehingga, kemampuan berpikir karyawan akan mengembang dan meningkat karena sering diasah untuk ikut memberikan solusi yang tepat. Serta lebih kreatif dalam berpikir dan tentunya akan meningkatkan skill mereka sebagai karyawan.

3. Melatih kemampuan menyelesaikan konflik

Dalam sebuah perusahaan, konflik pasti akan terus terjadi. Perusahaan yang pernah mengalami konflik akan lebih berkembang dan maju. Dengan konflik yang terjadi, akan membuat sebuah perusahaan terbiasa menyelesaikannya dengan solusi yang tepat. Perusahaan akan lebih mampu bertahan karena sudah terbiasa dengan adanya konflik.

4. Meningkatkan rasa saling menghormati.

Dengan manajemen konflik, akan ada berbagai pendapat yang muncul. Pendapat yang berbeda-beda bisa menimbulkan sebuah perpecahan. Namun, itu lah tantangannya bagaimana Kita bisa menghormati pendapat orang lain dan tidak menjatuhkannya. Yang artinya manajemen konflik berguna untuk meningkatkan rasa toleransi antar semua pihak.

Konflik dapat terjadi di semua kalangan dan semua aktivitas. Untuk itu, muncul manajemen konflik yang berguna untuk mengatasi konflik yang ada. Apalagi dalam dunia bisnis pertentangan dan perbedaan pendapat sangatlah mungkin. Konflik dapat terjadi dari berbagai faktor entah dari sumber daya manusianya, sistem di perusahaan tersebut, bahkan ada yang dari atasannya sendiri yang bermasalah. Konflik harus diselesaikan dengan semua pihak yakni antara atasan dan karyawan, semua pihak harus menyadari kesalahan yang ada serta tidak tunduk akan egonya sendiri-sendiri. Karyawan tidak harus selalu tunduk dengan atasan, karyawan juga bisa menegur dan memberikan pendapat jika ada yang salah dengan perusahaan tempat dia bekerja. Demikian pembahasan mengenai manajemen konflik, tipe, strategi, dan juga fungsinya.

Dalam Islam, prinsip musyawarah adalah cara yang bisa digunakan untuk menyelesaikan konflik. Pelaksanaan perintah "*Wa 'amruhun syura bainahum*" (S. Ali Imran : 159 dan Asy-Syu'ara : 38) akan membawa kepada upaya untuk selalu melakukan inventarisasi tentang masalah-masalah beragam untuk dipecahkan di antara mereka yang berkepentingan dalam soal tersebut.

Prinsip memecahkan masalah bersama ini bisa melahirkan berbagai teori semacam manajemen partisipatif yang dirintis oleh Mary Follet. Inti dari pendekatan ini adalah mencari pemecahan tentang suatu masalah manajemen dengan mendiskusikan

antara bawahan dan atasan, dimana pemimpin (manajer) sebagai pengambil prakarsa untuk berdiskusi.³ Proses musyawarah atau *mujadalah* ini perlu dilakukan dengan ilmu pengetahuan (*bil-hikmah*) dan cara yang baik (*bil-hasanah*), karena cara ini akan menimbulkan suatu proses yang baik (S. An-Nahl : 125).

Pada masa Nabi Muhammad SAW, Nabi mengembangkan budaya musyawarah di kalangan para sahabatnya. Beliau sendiri meski seorang rasul, amat gemar berkonsultasi dengan para pengikutnya dalam soal kemasyarakatan. Tetapi dalam berkonsultasi Nabi tidak hanya mengikuti satu pola saja. Kerap kali beliau bermusyawarah hanya dengan beberapa sahabat senior. Tidak jarang pula beliau hanya meminta pertimbangan dari orang-orang yang ahli dalam hal yang dipersoalkan atau profesional. Terkadang beliau melemparkan masalah-masalah kepada pertemuan yang lebih besar khususnya masalah-masalah yang mempunyai dampak yang luas bagi masyarakat.

3 Mary Parker Follett, *Prophet of Management* (Washington DC: Beard Books, 1995).

Tugas Manajemen Konflik

1. Coba sebutkan contoh konflik yang Anda alami dan bagaimana cara mengatasinya?
2. Apakah suatu konflik itu perlu dimanage dan jika dalam suatu organisasi terjadi konflik yang begitu besar apa yang akan terjadi dalam organisasi tersebut?
3. Mengapa dalam suatu organisasi konflik seringkali terjadi? dan apakah ada dampak positif ataupun negatif dari adanya konflik tersebut?
4. Bagaimana dengan penyelesaian konflik yang makin lama bukannya makin selesai malah makin berat? Apakah dengan cara menghindar itu baik?
5. Konflik apa yang sering terjadi di lingkungan dunia usaha? Dan mengapa konflik itu bisa terjadi?
6. Bagaimana cara meminimalisir konflik dalam dunia usaha?
7. Ada statement yang mengemukakan bahwa “di dalam diri manusia itupun ada konflik”. Bagaimana cara seorang pemimpin menjadikan konflik sebagai nilai-nilai positif yang akan membangun sebuah kekuatan kerja bagi karyawannya?
8. Ada empat macam hasil dalam konflik:
 1. Saya kalah, anda kalah
 2. Saya menang, anda kalah
 3. Saya kalah, anda menang
 4. Saya menang, anda menang.Coba jelaskan maksudnya.

BAB IX

Kerjasama Tim

Kerjasama tim (*team work*) adalah kelompok individu yang saling memiliki ketergantungan pada pekerjaan dan bertanggungjawab bersama-sama atas hasil yang dicapai. Kerjasama tim adalah kegiatan yang dilaksanakan dan dikelola oleh sekumpulan individu yang tergabung dalam satu organisasi. Kerjasama tim dapat meningkatkan kerjasama dan komunikasi internal antar bagian dalam perusahaan. Biasanya teamwork terdiri dari orang-orang yang mempunyai perbedaan keahlian dan bergabung dalam satu kekuatan organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan.¹ Anggota tim memiliki tujuan

1 Gebi Devina, "Pengaruh Teamwork Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Federal International Finance Cabang Surabaya 2," *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)* 6, no. 1 (2018): 1-9.

bersama atau tujuan dimana anggota tim dapat meningkatkan efektifitas dan hubungan timbal balik untuk mencapai tujuan bersama tim. Kerjasama tim terdiri dari bermacam-macam fungsi yang dipersatukan dalam satu pimpinan untuk melaksanakan sesuatu yang menjadi bagian dari kegiatan keseluruhan organisasi. Kerjasama juga dapat mendorong seseorang memberikan kontribusi dalam kelompoknya, keterlibatan mental dan emosional orang-orang di dalam situasi kelompok yang memotivasi mereka untuk memberikan mafaat kepada tujuan kelompok atau berbagai tanggungjawab pencapaian tujuan.

Indikator Teamwork

Indikator-indikator kerja sama tim sebagai alat ukurnya sebagai berikut:

1. Tanggung jawab, yaitu secara sama-sama menyelesaikan tugas, yaitu dengan pemberian tanggung jawab sehingga dapat tercipta kerja sama yang baik.
2. Saling memberikan kontribusi, yaitu dengan saling memberikan kontribusi baik tenaga maupun pikiran akan terciptanya kerja sama yang baik.
3. Menggerakkan kemampuan secara maksimal, yaitu dengan menggerakkan kemampuan masing-masing anggota tim secara maksimal, kerja sama akan lebih baik dan berkualitas.²

2 Muhammad Hatta, Said Musnadi, and Mahdani, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan,

Bentuk-bentuk Teamwork

Kaswan mengelompokkan bentuk-bentuk dari teamwork menjadi empat, yaitu sebagai berikut:

a. Networking/Jejaring: Awal kerja sama

Networking atau jejaring didefinisikan sebagai pertukaran informasi atau jasa antar individu, kelompok, atau institusi terutama agar dapat mengembangkan hubungan bisnis yang produktif. istilah sederhananya adalah jejaring hanyalah tindakan berbagi informasi untuk keuntungan bersama.

b. Coordination/Koordinasi: Kerja sama yang lebih tinggi

Koordinasi dalam pengertian sinkronisasi dan integrasi aktivitas, tanggung jawab, kendali, kontrol, atau pengawasan untuk memastikan penggunaan sumber daya secara efisien agar bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c. Cooperation/Kerja Sama: Lebih signifikan

Cooperation atau kerja sama berarti rencana sukarela dimana dua atau tiga entitas/ orang terlibat dalam pertukaran yang saling menguntungkan sebagai pengganti berkompetisi. Dalam istilah sederhana, kerjasama memadukan ciri-ciri koordinasi dengan berbagi sumber daya.

Kerjasama Tim Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Aceh," *Magister Manajemen FEB Unsyiah* 1, no. 1 (2017): 70-80, <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JMM/article/view/9268>.

d. Collaboration/Teamwork: Kerja sama tim yang sebenarnya

Collaboration adalah mengenai kerja sama sebagai tim, berkembang atas dasar kerja sama, mengusulkan dan menilai ide-ide kreatif baru, dan berkomunikasi satu sama lain dalam lingkungan yang terbuka dan menghargai. Kolaborasi ialah tentang tujuan bersama tim, bukan tujuan individual para anggotanya.³

Ciri-ciri Teamwork Yang Hebat

Untuk mulai membangun tim yang hebat, kita memerlukan seperangkat keterampilan kepemimpinan tertentu. Kita harus dapat mengidentifikasi bakat karyawan dan bagaimana mereka menyatu dengan bakat orang lain. Kita harus tahu cara memberikan tugas yang tepat kepada orang yang tepat, dan di mana mereka akan paling efektif dalam hierarki grup. Pertimbangkan kepribadian masing-masing anggota dan bagaimana mereka berpotensi berbenturan dengan anggota kelompok lainnya. Tim terbaik memiliki motivasi diri dan dapat dengan cepat menciptakan solidaritas dan rasa memiliki dalam kelompok, yang secara alami mengarah pada kerja sama tim yang berkelanjutan.

Ada karakteristik tertentu yang dimiliki oleh tim yang hebat dan efektif. Inilah sembilan di antaranya:

3 Kaswan, *Psikologi Industri & Organisasi: Mengembangkan Perilaku Produktif Dan Mewujudkan Kesejahteraan Pegawai Di Tempat Kerja* (Bandung: Alfabeta, 2017).

- Komunikasi yang baik. Setiap anggota tim harus dapat berkomunikasi secara efisien dan terbuka dengan anggota tim lainnya. Keterampilan interpersonal sama bermanfaatnya dengan keterampilan menulis dalam konteks ini, karena tim yang fleksibel diharapkan untuk beralih antara berkolaborasi secara online dan offline.
- Bakat individu. Setiap anggota harus membawa pengalaman, ambisi, dan keterampilan khusus mereka sendiri, terutama saat bekerja dalam tim berkinerja tinggi. Bakat unik mendorong kinerja secara keseluruhan dan membantu memperkuat posisi anggota di dalam grup.
- Rasa memiliki tim. Memahami di mana Anda cocok dengan tim yang lebih luas dan bagaimana keterampilan Anda berinteraksi dengan keterampilan orang lain akan membantu menciptakan ikatan sosial dan membangun kepercayaan serta keteraturan dalam grup.
- Kepemimpinan yang kuat. Ada perbedaan besar antara manajer dan pemimpin. Penanggung jawab harus dapat menginspirasi tim mereka, mengomunikasikan visi perusahaan, dan mendorong individu menuju tujuan bersama.
- Struktur yang jelas. Hierarki yang sederhana dan dipahami dengan baik adalah fitur penting dari kerja sama tim yang efektif. Mengetahui struktur tim membantu pengambilan keputusan dan resolusi konflik.

- Tujuan yang dapat dicapai. Target yang tidak realistis bisa mengurangi semangat kerja tim yang hebat. Jika orang merasa bahwa sukses itu tidak mungkin, antusiasme untuk bekerja bisa tersingkir. Ketika perasaan negatif dibagikan oleh rekan satu tim, perasaan itu bisa menjadi rumit, menyebabkan kolaborasi terganggu.
- Masukan. Tim membutuhkan umpan balik untuk belajar dan tumbuh, dan para pemimpin yang jarang menawarkannya tanpa disadari dapat menumbuhkan lingkungan tempat kerja yang kompetitif di mana kerja sama tim mungkin berjuang untuk berkembang.
- Sikap positif. Keyakinan itu menular—selama tidak terlalu banyak—dan pandangan positif dapat dengan cepat menyebar ke seluruh tim. Kerja tim yang hebat muncul ketika para pemimpin dan pekerja percaya pada misi bisnis dan ingin melihatnya berhasil.
- Tim yang berfokus pada solusi. Tidak ada yang bisa memprediksi masa depan, tetapi kerja tim yang hebat memungkinkan kelompok untuk beradaptasi dengan kondisi baru yang menantang, dan tetap fokus pada solusi daripada memikirkan masalah.⁴

4 Steve Hogarty, "Nine Characteristics of Great Teamwork," Wework, 2022, <https://www.wework.com/ideas/professional-development/management-leadership/nine-characteristics-of-great-teamwork>.

Kerjasama Tim dalam Bisnis

Budaya teamwork dalam sebuah bisnis memang bukan hal asing lagi. Dengan demikian setiap anggota harus mampu mewujudkan kerjasama dalam timnya. Jika kerjasama tim dapat terus bertahan dan terjalin dengan baik, hal ini akan berdampak terhadap kualitas bisnis secara keseluruhan. Kerja tim melibatkan orang yang berbeda dan kelompok yang berbeda di seluruh bisnis, yang bekerja sama untuk memaksimalkan efisiensi mereka dan mencapai tujuan bersama. Ada banyak cara untuk mengatur tim – beberapa tim diatur di sekitar produk tertentu yang sedang dikembangkan, sementara yang lain diatur di sekitar proses, seperti manufaktur atau penelitian. Selain memberikan pengalaman kepada anggota tim, manfaat kerja tim termasuk peningkatan efisiensi, penghematan finansial, inovasi, dan moral. Kerja tim memupuk kreativitas dan inovasi, memadukan kekuatan yang saling melengkapi, meningkatkan moral, dan memberikan fleksibilitas yang lebih besar di dalam bisnis

- Meningkatkan Moral Dengan Mempromosikan Rasa Kepemilikan

Kerja tim memungkinkan karyawan untuk mengambil tanggung jawab yang lebih besar untuk pengambilan keputusan dan juga memungkinkan anggota tim untuk lebih mengontrol proses kerja. Hal ini dapat mengarah pada peningkatan moral karena karyawan mendapatkan lebih banyak wewenang dan kepemilikan atas proyek bisnis yang sedang mereka kerjakan.

Tanggung jawab ekstra dapat mengarah pada lingkungan kerja yang lebih bermanfaat dan pergantian karyawan yang lebih rendah. Bekerja dalam tim juga memberi karyawan rasa memiliki dan pengakuan yang lebih besar, yang membantu mereka lebih bangga dengan pekerjaan mereka, dan perusahaan mereka.

- **Membangun Kepercayaan dan Meningkatkan Hubungan**

Membentuk kelompok kerja tim membantu membangun hubungan yang lebih kuat antara karyawan dan memungkinkan individu belajar bekerja melalui perbedaan pendapat. Membentuk tim, meskipun tidak diperlukan, menciptakan lingkungan di mana pekerja terus merasa bangga atas pencapaian mandiri sambil juga merayakan kontribusi rekan kerja. Ketika perselisihan muncul, tim harus menyelesaikan masalah dan menyelesaikan ide-ide yang saling bertentangan tanpa perlu peran manajer. Jenis memberi dan menerima ini sering meluas ke dalam operasional dan komunikasi sehari-hari di lingkungan kerja.

- **Fleksibilitas yang Lebih Besar untuk Organisasi**

Kerja tim dapat membantu perusahaan menjadi lebih fleksibel. Dengan menyatukan karyawan dari berbagai bagian proyek ke dalam satu tim, masalah atau hambatan kadang-kadang dapat diselesaikan dengan lebih mudah. Misalnya, pabrikan mobil terkadang menggunakan metode ini saat mendesain mobil. Alih-alih setiap desain mobil baru melewati area terpisah, seperti desain, teknik, dan pasokan suku cadang, pabrikan mobil akan mengatur satu tim yang mencakup karyawan dari semua area

tersebut untuk mendesain setiap mobil. Saat masalah muncul di satu area, seluruh tim dapat menanganinya dan pekerjaan dapat berjalan lebih cepat.

- Menumbuhkan Kreativitas dan Inovasi

Beberapa perusahaan menggunakan tim dan kerja tim untuk menciptakan lingkungan kerja yang unggul dalam kreativitas. Perusahaan-perusahaan ini terkadang mendasarkan struktur perusahaan mereka hampir seluruhnya pada kerja sama tim, di mana staf dipekerjakan di bidang kerja umum dan kemudian memilih untuk mengerjakan proyek yang paling sesuai dengan keterampilan dan minat mereka. Pemimpin ditunjuk, dan tidak ada rantai komando atau hierarki kepemimpinan. Menggunakan tim secara maksimal berarti bahwa karyawan bebas untuk memulai tim baru saat ide-ide baru datang kepada mereka. Ini disebut struktur perusahaan berbasis kerja tim kisi datar, dan digunakan oleh perusahaan yang ingin menjadi pemimpin dalam inovasi.⁵

Mendorong Kerja Sama Tim yang Sukses dalam Bisnis

Untuk mendorong kerja sama tim yang sukses dalam bisnis, kita dapat memupuk budaya kolaborasi, kepercayaan, dan pengertian dalam organisasi bisnis yang membantu kesuksesan tim. Kerja tim sangat penting untuk setiap bisnis yang sukses,

5 Lisa Magloff, "What Are the Benefits of Teamwork in Business?" Chron, 2019, <https://smallbusiness.chron.com/benefits-teamwork-business-3250.html>.

karena memungkinkan karyawan menyatukan keterampilan dan pengetahuan mereka untuk menyelesaikan tugas dengan lebih efisien dan efektif. Namun, memiliki tim karyawan saja tidak cukup untuk menjamin kesuksesan. Untuk mendapatkan hasil maksimal dari tim, kita harus mendorong kerja tim yang sukses dalam organisasi Anda.. Dengan langkah ini, kita dapat memupuk lingkungan kolaborasi, kepercayaan, dan pengertian yang akan membantu tim mencapai potensi mereka dan mendorong kesuksesan bisnis

1. Tentukan peran dan tanggung jawab

Dalam hal kerja sama tim yang sukses dalam bisnis Anda, salah satu elemen terpenting adalah memiliki peran dan tanggung jawab yang jelas. Setiap anggota tim harus memahami peran mereka dan bagaimana mereka cocok dengan gambaran yang lebih besar. Memiliki peran yang terdefinisi dengan baik akan memungkinkan setiap anggota tim untuk memiliki tugas mereka sendiri dan memahami bagaimana pekerjaan mereka sesuai dengan kesuksesan kolektif seluruh tim. Sebelum pekerjaan apa pun dapat dimulai, penting untuk mengidentifikasi keterampilan dan pengalaman setiap anggota tim dan menetapkan peran khusus yang sesuai. Pastikan setiap anggota tim menyadari tugas dan tanggung jawabnya, dan jangan takut memberi mereka ruang untuk mengeksplorasi bakat mereka dan menggunakannya untuk keuntungan tim. Ini akan membantu memastikan bahwa setiap orang bekerja menuju tujuan yang sama dan mempromosikan kolaborasi dan persahabatan di antara anggota tim.

Saat menentukan peran dan tanggung jawab, penting untuk mempertimbangkan bagaimana keterampilan individu dapat melengkapi keterampilan anggota lainnya. Ini bisa berarti menugaskan tugas yang lebih kompleks kepada mereka yang memiliki lebih banyak pengalaman atau keahlian sambil memberikan tugas yang lebih sederhana kepada mereka yang membutuhkan lebih banyak waktu atau bimbingan. Dengan melakukan ini, Anda memastikan bahwa setiap orang dapat berkontribusi pada kesuksesan tim dengan cara mereka sendiri.

2. Tetapkan tujuan dan sasaran yang jelas

Kerja sama tim sangat penting agar bisnis apa pun berhasil, tetapi memupuk kolaborasi dan kerja sama di antara karyawan Anda bisa jadi sulit. Tetapkan tujuan dan sasaran yang jelas agar tim dapat bekerja sama. Melakukan hal itu membantu memberi setiap orang tujuan dan arah sementara juga membantu mereka tetap di jalur dan menghindari teralihkannya oleh tugas lain. Ketika semua orang memahami apa yang mereka kerjakan, mereka akan lebih mungkin untuk berkolaborasi dan menghasilkan solusi kreatif untuk setiap masalah yang mungkin timbul. Menetapkan tujuan dan sasaran yang jelas juga dapat membantu memotivasi tim, memberi mereka sesuatu untuk diperjuangkan dan mengukur kemajuan mereka.

3. Dorong kreativitas

Kerja tim sangat penting untuk setiap bisnis yang sukses. Untuk menumbuhkan suasana kolaborasi dan kesuksesan,

penting untuk mendorong kreativitas dalam tim. Berikut adalah beberapa cara untuk membuat tim Anda berpikir out of the box:

- Sesi curah pendapat — Gunakan sesi curah pendapat untuk mengembangkan ide atau solusi baru untuk masalah yang ada.
- Promosikan kompetisi yang sehat — Menciptakan kompetisi yang ramah antar tim atau departemen dapat membantu merangsang kreativitas dan mendorong karyawan untuk memikirkan solusi kreatif.
- Dukung pengambilan risiko — Dorong karyawan untuk mengambil risiko dan menyarankan solusi kreatif tanpa takut gagal.
- Tetapkan contoh yang baik — Pimpin dengan memberi contoh dan tunjukkan kepada tim Anda bahwa Anda terbuka untuk ide-ide baru dan bersedia mengambil risiko.
- Rayakan kesuksesan — Merayakan kesuksesan akan memotivasi anggota tim untuk terus berjuang meraih kesuksesan dan mengambil lebih banyak risiko.
- Sediakan sumber daya — Berikan karyawan akses ke alat, sumber daya, dan pelatihan yang mereka butuhkan untuk menciptakan solusi inovatif.
- Ciptakan ruang kerja yang menginspirasi — Ruang kerja yang bersih, tertata, dan menginspirasi dapat membantu meningkatkan kreativitas.

- Hadiahi upaya kreatif — Menghargai upaya kreatif akan menunjukkan kepada tim Anda bahwa Anda menghargai masukan kreatif mereka dan mendorong mereka untuk terus menghasilkan ide-ide baru.
- Berinvestasi dalam teknologi — Investasikan dalam teknologi terbaru untuk memberi tim Anda akses ke alat terbaik untuk pekerjaan kreatif.
- Libatkan semua orang — Melibatkan semua orang dalam proses kreatif akan memastikan setiap orang dapat menyumbangkan ide mereka dan mendapat manfaat dari kesuksesan tim.

4. Rayakan kesuksesan

Kerja tim sangat penting untuk kesuksesan bisnis apa pun. Mendorong kerja tim yang sukses dimulai dengan merayakan kesuksesan dan mengakui individu dan tim atas kontribusi mereka. Merayakan prestasi, besar atau kecil, membantu menciptakan suasana positif dan produktif di tempat kerja dan akan membantu memotivasi dan melibatkan karyawan.

- Bagikan kisah sukses dengan tim — Luangkan waktu untuk mengenali kesuksesan individu dan tim dengan menyorotinya dalam rapat atau email.
- Berikan hadiah — Hadiahi karyawan atas kerja keras dan prestasi mereka dengan memberikan bonus, kartu hadiah, atau insentif lainnya.

- Pamerkan kesuksesan di media sosial — Beri tahu audiens Anda tentang hal-hal hebat yang telah dicapai tim Anda dengan memposting tentang mereka di media sosial.
- Adakan perayaan tim — Rayakan kesuksesan tim dengan mengadakan pesta kantor atau aktivitas membangun tim.
- Ucapkan terima kasih — Pastikan meluangkan waktu untuk berterima kasih kepada setiap individu atas kontribusi mereka, sekecil apa pun.
- Berbagi pengakuan — Dorong anggota tim untuk mengakui keberhasilan satu sama lain dan saling memuji di depan umum.
- Adakan kompetisi — Berikan penghargaan atau hadiah kepada tim atau individu yang telah mencapai tujuan atau pencapaian tertentu.
- Gunakan pengakuan publik — Akui keberhasilan dalam pengaturan publik seperti buletin perusahaan atau posting blog.
- Rayakan hal-hal kecil — Jangan hanya fokus pada kemenangan besar, tetapi juga luangkan waktu untuk menghargai kesuksesan kecil di sepanjang jalan.
- Tetapkan tujuan yang dapat dicapai — Buat tujuan yang dapat dicapai yang dapat diupayakan oleh setiap orang bersama-sama sebagai sebuah tim. Ini akan mendorong kolaborasi dan dukungan di antara anggota tim dan menumbuhkan semangat kesuksesan

5. Dorong konflik yang sehat

Saat membangun tim yang sukses, mendorong konflik yang sehat sangatlah penting. Konflik yang sehat mendorong anggota tim untuk berpikir kritis dan melihat masalah dari berbagai perspektif, yang dapat mengarah pada pemecahan masalah yang inovatif. Untuk mempromosikan konflik yang sehat dalam tim Anda, sediakan lingkungan di mana setiap orang dapat mengekspresikan ide mereka tanpa takut dihakimi atau diserang. Dorong mendengarkan secara aktif untuk memastikan semua orang merasa didengarkan, dan pertimbangkan untuk menetapkan aturan dasar untuk komunikasi yang saling menghormati. Mengundang fasilitator luar untuk memimpin diskusi juga bermanfaat untuk memastikan bahwa dialog tetap konstruktif.

6. Belajar dari kegagalan

Mengenai kerja sama tim, sangat penting untuk menyadari bahwa kegagalan sangat penting untuk pembelajaran dan pertumbuhan. Jika sebuah tim bekerja sama untuk menyelesaikan tugas tetapi gagal, itu bisa menjadi kesempatan berharga untuk belajar dari kesalahan dan mencoba sesuatu yang berbeda. Pemimpin harus mendorong tim untuk mendiskusikan apa yang salah dan mencari cara untuk melakukan yang lebih baik di lain waktu. Dialog ini akan membantu membangun budaya komunikasi terbuka, kolaborasi, dan pemecahan masalah.

Selain itu, ketika sebuah tim mengalami kegagalan, pemimpin harus memberikan pengakuan atas kerja keras dan kontribusi yang dibuat oleh masing-masing anggota tim. Melakukan hal itu akan membantu memastikan bahwa bahkan ketika proyek tidak berakhir seperti yang diharapkan, setiap orang masih dapat merasakan pencapaian atas upaya mereka. Terakhir, luangkan waktu untuk merenungkan apa yang dipelajari dari kegagalan dan gunakan pengetahuan ini untuk menginformasikan tugas di masa mendatang. Dengan pendekatan ini, tim dapat bergerak maju dengan lebih percaya diri, mengetahui bahwa mereka memiliki alat dan strategi yang diperlukan untuk sukses. Kunci sukses kerja sama tim adalah komunikasi dan kolaborasi yang terbuka. Dengan memanfaatkan kiat-kiat ini, kita dapat mendorong kerja tim yang efektif dalam bisnis dan mempromosikan budaya kepercayaan dan rasa hormat. Dengan strategi yang tepat, kita dapat membantu menciptakan lingkungan yang positif bagi tim untuk mencapai kesuksesan.⁶

Kepemimpinan dan Kerjasama Tim

Kepemimpinan dan kerja sama tim adalah benang merah dari jalinan dinamis organisasi. Yang satu tidak dapat ada tanpa yang lain dalam lingkungan organisasi yang diaktifkan oleh konstelasi tim. Tim-tim ini pada dasarnya adalah organisasi sementara dengan tujuan, sumber daya, dan kerangka waktu tertentu. Ini

6 Murali Nethi, "6 Ways to Encourage Successful Teamwork in Your Business," 2022, <https://www.entrepreneur.com/growing-a-business/6-ways-to-foster-teamwork-in-your-business/441086>.

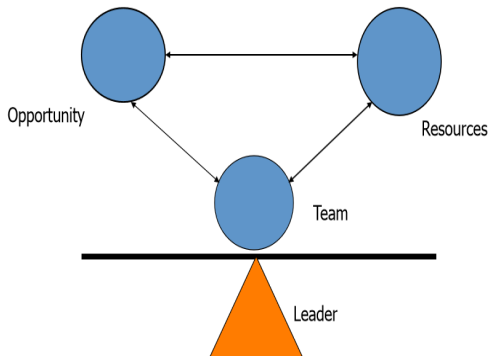
karena tujuan taktis dan tujuan strategis organisasi sebagian besar dicapai melalui upaya tim — dan ini tidak dapat terjadi secara kebetulan. Kepemimpinan dan kerja sama tim didorong oleh soft skill penting yang perlu dilakukan dengan hati-hati, dan dengan cara yang seimbang. Keseimbangan antara kepemimpinan dan kerja sama tim ini sangat penting untuk memastikan bahwa keduanya dijalankan tidak hanya secara beriringan—sebagai dua sisi mata uang yang sama—tetapi dengan simbiosis karena keduanya menarik inspirasi untuk sukses dari satu sama lain. Kepemimpinan yang buruk tidak dapat menarik tim yang termotivasi untuk melakukannya.

Kepemimpinan organisasi adalah gabungan dari keterampilan dan perilaku yang memungkinkan seseorang untuk melatih dan pengaruh interpersonal pada sekelompok orang. Visi dan tujuan pemimpin demikian dicapai dengan mengarahkan dan memotivasi tim untuk mencapai serangkaian tujuan yang diinginkan yang dibayangkan oleh pemimpin. Memang, kepemimpinan itu sendiri adalah latihan yang terfokus dalam mempengaruhi dan memberdayakan orang—secara individu dan dalam tim—dan memiliki ekspektasi yang jelas terhadap para pengikut ini. Berinvestasi dengan bawaan mereka dan keterampilan yang diperoleh dan diberdayakan oleh pemimpin dengan wewenang dan tanggung jawab yang didelegasikan, tim memfasilitasi penerjemahan visi pemimpin menjadi kenyataan. Pencapaian akhir dari pemimpin adalah membujuk pengikut untuk melakukan hal-hal yang tampaknya mustahil.

Memang, pemimpin terbaik memotivasi pengikut mereka untuk menyelesaikan tugas dan tujuan jauh di luar kemampuan mereka sendiri.

Tim adalah komponen penting dari organisasi yang sukses saat ini—dan membangun serta memotivasi tim adalah pencapaian yang diperlukan untuk mencapai kesuksesan bisnis. Tim membutuhkan pengasuhan yang berkelanjutan dan interaksi untuk mempertahankan kinerja tinggi sepanjang hidup sementara mereka. Kepemimpinan harus sekarang berkonsentrasi pada memotivasi dan mendukung tim menggunakan alat yang sebelumnya tidak dipertimbangkan, tetapi telah menjadi penting dalam lingkungan global. Agar sebuah tim dapat selaras dengan kesuksesan, diperlukan kombinasi atribut yang meliputi: tujuan yang jelas; kepemimpinan bersama; peran yang jelas dan tanggung jawab; anggota yang saling tergantung; saling mendorong; dan, kepercayaan antara pemimpin dan tim.

Entrepreneurial Process Model
Key Elements of Value Creation



Kepemimpinan kontemporer membutuhkan lebih banyak kesadaran akan unsur manusia dalam pelaksanaannya. Memang, itu kebutuhan untuk keseimbangan antara teknis dan hard skill keras dan softskill, dan kepemimpinan dan kerja tim. Anggota tim dimotivasi secara berbeda satu sama lain. Pemimpin tim perlu mengakui bahwa bagi sebagian orang, prestise berada dalam tim yang produktif mungkin merupakan motivasi yang cukup. Anggota tim mungkin hanya memotivasi diri sendiri dan mencari tantangan baru. Bagi yang lain, motivasi mungkin berasal dari uang, kepentingan pribadi, paparan, atau dari pengalaman belajar itu sendiri.

Pemimpin juga harus bersedia memberikan peluang pertumbuhan kepada anggota tim dengan menempatkan mereka dalam tim yang dapat meningkatkan dan memperluas keterampilan kepemimpinan mereka. Dibutuhkan komunikator yang efektif karisma untuk memotivasi, membimbing, menginspirasi, dan membangun tim yang kohesif, sekaligus menyadarinya individualitas dan aspirasi unik dari setiap anggota tim. Untuk pemimpin pragmatis untuk mengaktualisasikan keseimbangan ini, kerangka kerja konseptual dapat dibangun untuk menyeimbangkan kepemimpinan dan kerja tim — menggabungkan pemahaman yang tajam tentang perilaku dan motivasi manusia. Menggambardari pembahasan di atas tentang kepemimpinan yang efektif dan dinamika tim, kerangka dasar terbaik ini praktik dalam menyeimbangkan dua fenomena integral diperdebatkan. Dibutuhkan komunikasi yang

efektif untuk pemimpin untuk memotivasi, menginspirasi, dan membangun tim yang kohesif, sambil menghormati keterampilan unik, dorongan, dan aspirasi setiap anggota tim.

Kerangka kerja ini terdiri dari delapan prinsip-prinsip yang terdiri dari soft skill penting yang mengikat kepemimpinan dan kerja tim dalam keseimbangan bekerja:

1. Visi

Pemimpin visioner melihat yang tidak terlihat, merasakan yang tidak berwujud, dan mencapai yang tidak mungkin. Visi pemimpin tentang tim yang sukses perlu dibagikan dengan tim sejak awal. Jelas visi juga memungkinkan anggota tim untuk bertindak tanpa pengawasan ketat dengan memberikan arahan untuk tindakan sementara mendorong kreativitas dan akal. Visi harus menggarisbawahi budaya organisasi dan mendikte peran pemain tim individu. Seorang pemimpin yang efektif seringkali digambarkan memiliki visi ke mana harus pergi—dan kemampuan untuk mengartikulasikannya. Visioner terus berkembang berubah dan mampu menarik batas-batas baru.

Seorang pemimpin visioner adalah seseorang yang mengangkat, memberi alasan keberadaan, dan memberikan visi dan semangat untuk berubah. Pemimpin visioner mengaktifkan tim anggota untuk merasa bahwa mereka memiliki saham nyata dalam proyek tersebut. Mereka memberdayakan orang untuk mengalaminya visi sebagai milik mereka. Melibatkan anggota tim

dalam pembuatan pernyataan visi tim bisa membantu mencapai dukungan dan manfaat dari perspektif dan pengalaman anggota tim yang akan dibebankan dengan menyelesaikan tugas-tugas yang diperlukan untuk sukses. Terakhir, peran pemimpin dalam pengembangan visi partisipatif adalah untuk memastikan keselarasan tujuan tim yang konsisten dengan tujuan organisasi, konsisten dengan kebijakan organisasi.

2. Integritas

Integritas adalah kepemimpinan dan pengikutan minimum yang tidak dapat direduksi. Itu menumbuhkan kepercayaan, hormat, dan kredibilitas. Tindakan pemimpin menjadi contoh bagi anggota tim. Integritas adalah memang praktik terbaik dalam menyeimbangkan kepemimpinan dan kerja sama tim. Reputasi tinggi untuk integritas perlu dipertahankan secara konsisten—dengan pemimpin yang menjadi teladan standar etika yang tinggi untuk organisasi, dan untuk tim.

3. Komunikasi:

Kepemimpinan membutuhkan komunikasi yang jelas tentang tujuan, tanggung jawab, kinerja, harapan, dan umpan balik. Pemimpin juga merupakan penghubung tim ke yang lebih besar organisasi. Komunikasi yang transparan ke segala arah meningkatkan kredibilitas, kepercayaan, dan efisiensi. Perbedaan pasti akan muncul—tetapi dialog dan diskusi harus menjadi dasar untuk itu solusi. Pemimpin harus memiliki kemampuan

untuk bernegosiasi dan membujuk secara efektif bila diperlukan untuk memastikan keberhasilan tim. Anggota tim memiliki empat kebutuhan komunikasi utama: parameter tanggung jawab; berkoordinasi satu sama lain dan pemimpin; kesadaran proyek status; dan, sinkronisasi keputusan oleh berbagai pemangku kepentingan.

Oleh karena itu, komunikasi sangat penting, tidak hanya untuk memastikan kemajuan tim, fungsionalitas, dan kohesi, tetapi juga dalam kepemimpinan yang efektif. Komunikasi memainkan peran penting dalam perkembangan tim bahwa penting untuk memeliharanya sejak awal pembentukan tim. Sangat mudah untuk kesalahan untuk mengatur kembali formasi tim di pertemuan pertama anggota tim. Kebutuhan pemimpin untuk memediasi pertemuan awal tersebut untuk memastikan bahwa anggota tim berkomunikasi secara efektif selama pembentukan tim. Harapan dan tujuan harus jelas, ringkas, dan benar dikomunikasikan kepada semua anggota tim dengan dukungan pemimpin.

4. Kolaborasi:

Pemimpin yang kuat membangun tim yang kuat yang terdiri dari sekelompok orang yang bekerja bersama dalam usaha gotong royong. Mereka mengadaptasi gaya mereka agar sesuai dengan situasi tertentu dan menciptakan lingkungan di mana tim berkembang. Anggota tim dapat berasal dari satu sumber dan menghasilkan keluaran yang sangat terspesialisasi, atau mungkin berasal dari latar belakang yang beragam dan

mendekati hasil dari sudut pandang holistik. Peran pemimpin adalah untuk memahami pandangan apa yang dipegang oleh individu anggota tim dan menyaring mereka ke dalam kategori umum nilai. Nilai-nilai ini tercermin secara mendalam memegang keyakinan pribadi dan memberikan motivasi yang kuat bagi kelompok secara keseluruhan, serta berfungsi sebagai dorongan untuk kolaborasi dan komitmen. Komitmen ini dapat membantu memastikan bahwa anggota tim menghadapi tantangan dengan antusias, mengatasi kesulitan dengan tekad, dan menunjukkan semangat usaha.

Memang, definisi tim berkinerja tinggi tampaknya mencakup nilai kekuatan individu kolektif menuju kolaborasi yang sukses. Setiap anggota tim memiliki keterampilan untuk dibawa ke meja, dan banyak dari mereka muncul melalui konflik. Konflik adalah sebuah proses alami yang ditampilkan dalam tim yang sehat dan diperlukan untuk dinamika kesuksesan tim. Hal ini terutama berlaku dalam situasi lintas budaya dengan lebih kompleks masalah komunikasi. Secara umum, kolaborasi adalah kunci untuk menyelesaikan konflik secara damai dan secara kreatif.

5. Kreativitas

Kreativitas dapat menjadi keuntungan jika digunakan secara konstruktif; memberikan fleksibilitas, inovasi, dan kompetitif. Di sisi lain, itu bisa menjadi hambatan yang mungkin jika pemimpin memungkinkan tim proyek untuk tidak fokus dari tujuan proyek. Dengan mempromosikan lingkungan proyek

yang sehat dan inklusif yang memupuk kreativitas, semangat inovasi bisa berkembang. Kreativitas dan inovasi adalah sumber utama organisasi keunggulan kompetitif di abad ke-21 namun, dibutuhkan seorang pemimpin pengertian yang tertarik dalam membawa inovasi ke organisasi, untuk menerapkan strategi ini. Kreativitas dalam tim perlu didorong, karena ini adalah cara menghasilkan ide yang dapat meningkatkan atau mengubah garis bawah organisasi. Meskipun demikian, kreativitas tidak sebatas menghasilkan ide tetapi bisa juga menjadi alat yang efektif dalam pemecahan masalah—terutama dalam lingkungan yang kompetitif. Karena itu penting untuk mendorong nilai tambah, keluaran kreatif untuk memanfaatkan pengetahuan diam-diam tim anggota.

6. Orientasi tujuan

Tujuan organisasi harus selalu diperhatikan oleh keduanya pemimpin dan tim. Juga, tujuan organisasi secara keseluruhan perlu diseimbangkan dengan tim tujuan pribadi anggota untuk proyek tersebut. Tim harus mengambil kepemilikan untuk pencapaian tujuan, yang pada gilirannya mengarah pada pencapaian dan kemajuan pribadi. Orientasi tujuan khususnya penting selama perubahan terencana dan tidak terencana dalam organisasi. Pemimpin dan tim harus mengantisipasi dan merangkul perubahan sambil memasukkan rencana pre-emptive untuk manajemen risiko menuju keberhasilan realisasi tujuan. Ketika tujuan dan tonggak sejarah dibagikan dan terus-menerus

terfokus pada, rekan satu tim secara bersama-sama bekerja dengan, dan untuk, satu sama lain.

7. Pemberdayaan:

Pemberdayaan berarti membantu mengembangkan pada orang lain rasa kemanjuran diri, determinisme, kontrol pribadi, makna, dan kepercayaan. Pemimpin harus dapat berkomunikasi secara efektif dengan anggota tim untuk membangun kepercayaan dan membangun hubungan. Ketika individu mampu membangun hubungan yang positif dan yang mencipta energi, hasil konsekuensi fisiologis, emosional, intelektual, dan sosial yang penting. Latihan ini dibantu oleh bimbingan, dan konstruktif seperti kebanyakan orang memiliki sedikit kesulitan berkomunikasi secara efektif dalam situasi positif. Pemimpin yang kuat yang memberdayakan dan anggota tim mentor mengetahui kekuatan dan kelemahan mereka sendiri, dan juga tim anggota. Dalam konteks ini, pendelegasian juga merupakan bagian dari pemberdayaan. Manajer proyek seharusnya mampu mendelegasikan, mengenali keterampilan dan keahlian anggota tim dan menugaskan tugas demikian. Hal ini meningkatkan kepercayaan, yang juga merupakan elemen penting dalam positif dan seimbang hubungan pemimpin dengan anggota tim. Pemberdayaan menunjukkan bahwa pemimpin memiliki rasa percaya diri dalam tim untuk keluar dari zona nyaman mereka, menjadi kreatif, dan menemukan cara baru untuk berprestasi tugas.

8. Membangun tim

Pemimpin harus menjadi pembangun tim yang baik. Pembangun tim dapat didefinisikan dengan baik sebagai orang kuat yang memberikan substansi yang menyatukan tim dalam semangat yang sama tujuan yang tepat. Tim dimulai sebagai sekelompok orang asing dan perlu disinergikan menjadi tim pertunjukan. Menjaga rasa semangat tim tetap hidup meskipun banyak masalah dalam eksekusi adalah kualitas penting lain yang harus dimiliki seorang pemimpin. Pemimpin harus memainkan peran penting dalam mendefinisikan nada dan etos kerja yang positif untuk tim sejak awal. Tim harus dipupuk dalam sebuah cara yang membangkitkan budaya membangun tim yang positif.

Untuk memahami proses pembentukan hubungan yang solid untuk mencapai pembangunan tim, itu adalah penting untuk melacak proses yang dilalui tim saat bermetamorfosis—dipahami secara umum dengan empat tahap pembentukan, menyerbu, norma dan melakukan. Selama tahap 'pembentukan' awal, anggota tim sopan dan peran tim kurang jelas; selama tahap ini, anggota tim mengandalkan kepemimpinan untuk menetapkan batasan dan menjelaskan ekspektasi. Sebagai peran dan hubungan menjadi lebih jelas, kelompok bergerak ke tahap 'penyerbuan'. Selama tahap ini, peran yang sudah mapan mungkin dipertanyakan dan kepemimpinan mungkin diminta untuk menjelaskan dasarnya ditetapkan untuk grup. Saat grup bergerak maju, mereka menghadapi tahap 'norma'.

Selama ini tahap, organisasi memiliki hierarki yang mapan, yang memfasilitasi pekerjaan untuk kelompok. Selama fase pengembangan kelompok ini, persahabatan berkembang dan hubungan menjadi lebih kuat ketika kelompok menyadari bahwa mereka memiliki visi bersama. Akhirnya, di tahap 'performing', aktualisasi tujuan kelompok secara keseluruhan terjadi. Hirarki dan budaya ditetapkan, dan tim anggota memiliki kemampuan untuk bergabung atau meninggalkan organisasi atau tim tanpa mempengaruhi budayanya. Selama keempat tahap ini, membangun hubungan yang solid menjadi keharusan untuk sukses . Keseimbangan antara pembangunan tim yang berkembang dengan baik dan kepemimpinan yang cerdas jelas terlihat diperlukan untuk membangun tim yang kuat dan sukses.⁷

7 Victor S Sohmen, "Leadership and Teamwork: Two Sides of the Same Coin," *Journal of IT and Economic Development* 4, no. October (2013).

Tugas Kerjasama TIM

Pilih jawaban A,B,C, D dan E yang menurut kita paling benar.

1. Anda mendapatkan tugas untuk menyelesaikan urusan kantor diluar kota dengan beberapa rekan team lainnya. Karena tugas ini sangat penting bagi perusahaan, anda diminta untuk bekerja dengan cermat, cepat, efektif dan efisien dan selalu mematuhi SOP yang ada. Namun ada salah satu dari rekan anda yang melakukan kesalahan cukup fatal karena tidak bekerja sesuai dengan prosedur, yang anda lakukan
 - A. Mendalami kesalahan yang telah diperbuat teman tersebut
 - B. Memintanya untuk mempertanggung jawabkan kesalahannya kepada atasan
 - C. Membicarakannya dengan rekan kerja yang lain untuk mengambil sikap
 - D. Mengeluarkannya dari team dan menyuruh bertanggung jawab
 - E. Membicarakan kepada atasan tentang permasalahan tersebut

2. Siang ini semua karyawan dikumpulkan oleh atasan kita untuk membicarakan permasalahan kantor. Kemudian pada saat Anda diminta atasan untuk memberikan tanggapan terhadap sebuah permasalahan yang ada di kantor tersebut, tiba tiba

rekan kerja menyanggah penjelasan Anda pada saat berbicara, menurut anda

- A. Wajar saja, karena dalam diskusi komunikasi harus berlangsung dua arah
 - B. Mungkin apa yang saya jelaskan barusan tidak sesuai dengan gagasannya, namun ini adalah hal yang wajar di dalam sebuah diskusi
 - C. Harusnya dia mendengarkan saya dulu, lalu baru berbicara
 - D. Seharusnya rekan saya bisa angkat tangan jika ingin menyampaikan gagasannya dalam diskusi
 - E. Teman saya ingin menyampaikan gagasannya juga pada saat saya berbicara
3. Hari ini di kantor anda akan diadakan rapat besar terkait dengan kebijakan yang akan ditempuh oleh perusahaan dalam rangka untuk meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat. Semua karyawan yang mewakili divisi masing-masing diminta untuk menyampaikan ide dan gagasan mereka pada saat rapat berlangsung, anda pun telah menyampaikan ide kita sebagai perwakilan dari divisi kita, namun rekan yang lain kurang mendukung ide dan gagasan yang kita ajukan karena dinilai tidak memiliki perubahan signifikan terhadap perusahaan kedepannya, sikap kita

- A. Mencoba membicarakan lebih jauh dengan rekan perwakilan divisi yang lain maksud dari gagasan yang diajukan dan dampaknya terhadap perusahaan
 - B. Mencari dukungan dari ketua rapat, dengan memberikan data-data yang mendukung gagasan anda agar diterima
 - C. Membicarakan dengan rekan divisi lain untuk memadukan gagasan yang anda punya
 - D. Menggantinya dengan ide lain yang lebih baik dan dapat diterima oleh semua perwakilan divisi
 - E. Merumuskan ide tersebut secara detail agar rekan rekan yang lain mengerti bahwa gagasan yang anda sampaikan akan berdampak baik bagi kemajuan perusahaan
4. Anda ditunjuk menjadi seorang pemimpin pada sebuah tim dari berbagai lulusan universitas terkemuka. Akhir akhir ini tim anda mendapatkan banyak tugas dengan deadline yang lumayan singkat, akan tetapi tim anda selalu berhasil menyelesaikan tugas-tugas tersebut dengan hasil yang memuaskan, Banyak yang menilai jika kinerja tim anda sangat bagus. Menurut anda apa penyebabnya
- A. Seluruh anggota tim bekerja dengan disiplin dan profesional dalam menyelesaikan tugas
 - B. Semua anggota tim menjiwai tujuan tim
 - C. Anggota tim masing masing mempunyai potensi yang bagus di setiap bidangnya

- D. Kekompakan, bermusyawarah mufakat dalam bekerja
 - E. Motivasi yang bagus kepada seluruh anggota tim
5. Dalam sebuah kelompok kerja, anda memiliki tujuh anggota kelompok. Di antara seluruh anggota kelompok tersebut ada salah seorang anggota yang selalu menjadi penghalang dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan perusahaan. Apa yang seharusnya Anda lakukan?
- A. Melaporkannya pada pimpinan perusahaan
 - B. Memaklumi bahwa itulah dinamika yang terjadi dalam satu kelompok
 - C. Gerak langkah orang tersebut perlu diperhatikan dan diwaspadai
 - D. Orang tersebut harus segera disingkirkan dari kelompok
 - E. Memanggilnya dan membicarakan baik-baik dengan seluruh anggota kelompok
6. Anda harus bekerja dalam suatu tim yang sebagian besar anggotanya tidak sesuai dengan harapan. Bagaimana anda akan bekerja?
- A. Bekerja dengan setengah hati karena itu bukanlah tim yang anda harapkan
 - B. Menerima segala kekurangan dan kelebihan setiap anggota tim
 - C. Berusaha bekerja dengan profesional

- D. Mengajak anggota tim untuk lebih kompak dalam menyelesaikan tugas
 - E. Membagi tugas masing-masing anggota sesuai kemampuannya
7. Dalam sebuah kepanitiaan sedang dilakukan rapat yang membahas hal seksi kegiatan, sebagai salah satu anggota panitia Anda...
- A. Mengambil bagian dalam kegiatan karena terpaksa
 - B. Mengambil bagian dalam seksi kegiatan yang sesuai dengan kemampuan saya
 - C. Lebih baik mendengarkan saja
 - D. Mengambil bagian dalam semua seksi kegiatan
 - E. Suka menerima hasilnya saja
8. Partner kerja yang baik menurut saya adalah yang....
- A. Menurut kepada saya
 - B. Lebih pintar daripada saya
 - C. Saling melengkapi dengan saya
 - D. Berani dan tegas
 - E. Jujur dan santun
9. Dalam bekerja saya senang mempunyai teman yang....
- A. Banyak membantu saya
 - B. Memacu saya untuk menjadi lebih baik
 - C. Baik kepada saya

- D. Mengerti tugasnya
- E. Pintar menghangatkan suasana

10. Secara ideal, saya ingin bekerja dalam sebuah tim yang...

- A. Berprestasi tinggi
- B. Tidak menyita banyak waktu
- C. Terdiri atas bagian-bagian terpisah
- D. Saling menopang
- E. Memberikan keuntungan

11. Saya ditempatkan dalam sebuah kelompok kerja bersama dengan rekan kerja yang tidak saya sukai secara pribadi. Yang saya lakukan....

- A. Membuat kesepakatan untuk membagi pekerjaan dan mengerjakannya masing-masing
- B. Bekerja malas-malasan supaya dipindahkan ke tim yang lain
- C. Tetap menjalankan pekerjaan dengan baik dan profesional
- D. Menghadap atasan untuk meminta pindah kelompok kerja
- E. Menjalankan pekerjaan dengan baik dan mencoba untuk memperbaiki komunikasinya

12. Bagi saya, sebuah tim akan berhasil menjadi tim yang berhasil apabila...

- A. Setiap bagian diisi oleh orang-orang yang berkompeten
- B. Memilih orang terbaik sebagai pemimpin

- C. Semua bagian mampu bekerja sama dengan baik
- D. Semua orang melakukan tugasnya masing-masing
- E. Tidak ada konflik saat bekerja

13. Menurut saya fungsi utama dari perlunya membangun sistem jejaring kerja yang baik di kantor adalah...

- A. Supaya kita mendapatkan perhatian yang luas dari masyarakat
- B. Sebagai upaya untuk mendapatkan jalan keluar alternatif saat rendana kerja tidak berjalan baik
- C. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi pekerjaan
- D. Untuk memperingan beban atasan
- E. Untuk meningkatkan keuntungan

14. Saat sedang dikejar deadline untuk mengumpulkan pekerjaan, seorang anggota tim saya jatuh sakit dan tidak bisa menyelesaikan pekerjaannya. Yang saya lakukan adalah...

- A. Membantu mengerjakan pekerjaannya sebisa saya
- B. Menunda pekerjaan sampai teman saya sembuh
- C. Mengajak anggota tim lain untuk menyelesaikan pekerjaannya
- D. Meminta pengunduran deadline kepada atasan
- E. Mengajak anggota tim lain untuk berkonsultasi dengan atasan

15. Draft laporan yang dibuat oleh tim kerja saya ditolak oleh atasan karena dianggap kurang layak. Sikap saya adalah ...
- A. Segera melakukan perbaikan draft laporan tersebut dan mengajukan kembali
 - B. Menyalahkan rekan sejawat yang sama sama mengerjakannya
 - C. Menerima penolakan tetapi tidak melakukan tindak lanjut
 - D. Berusaha mencari alasan seperti sedikitnya waktu untuk mengerjakannya
 - E. Tidak menerima penolakan tersebut dan berusaha memperbaiki seadanya.
16. Anda terbiasa tepat waktu datang bekerja dan menyelesaikan pekerjaan. Ada rekan tim anda yang melakukan sebaliknya, sehingga rekan-rekan yang lain kurang menyukainya. Maka anda akan...
- A. Mengingatkan rekan tersebut dengan halus agar tidak tersinggung
 - B. Diam saja, nanti takut dibilang membela rekan yang tidak patut dicontoh
 - C. Menegur di depan rekan-rekan yang lain
 - D. Melakukan rapat tim untuk bermusyawarah atas suka dan ketidaksukaan antar rekan dalam tim
 - E. Merekomendasikan rekan yang lain untuk menggantikan rekan tersebut

17. Saya memiliki rekan-rekan baru yang latar belakang pendidikannya ternyata berbeda dengan saya dan saya merasa...
- A. Sebagian orang menerima saya jika saya dapat mengikuti aturan dalam kelompok
 - B. Perlu berhati-hati akan apa yang bisa saya katakan atau saya perbuat didalam kelompok kerja
 - C. Benar-benar aman menjadi diri sendiri, dan saya tidak pernah berkonflik dengan anggota
 - D. Tidak pernah menjadi diri sendiri dalam kelompok kerja
 - E. Tidak cukup berani untuk menjadi diri sendiri dalam kelompok kerja
18. Dalam suatu kelompok kerja, biasanya anggota kelompok terdiri dari berbagai latar belakang budaya, dan saya merasa...
- A. Sebagian orang menerima saya jika saya dapat mengikuti aturan dalam kelompok.
 - B. Perlu berhati-hati akan apa yang bisa saya katakan atau saya perbuat didalam kelompok kerja.
 - C. Benar-benar aman menjadi diri sendiri, dan saya tidak pernah berkonflik dengan anggota kerja yang lain.
 - D. Tidak pernah menjadi diri sendiri dalam kelompok kerja.
 - E. Tidak cukup berani untuk menjadi diri sendiri dalam kelompok kerja.

19. Jika ada tugas yang kurang menyenangkan,
- A. Tetap saya selesaikan karena itu tanggungjawab saya
 - B. Daripada saya stress, lebih baik saya minta orang lain yang mengerjakan
 - C. Saya berhak memprotes kepada atasan
 - D. Saya selesaikan meskipun terasa berat hati
 - E. Saya meminta tolong rekan kerja untuk menyelesaikan
20. Keadaan yang sering terjadi saat ada pekerjaan kelompok adalah.
- A. Semua teman saling terlibat aktif untuk menyelesaikannya
 - B. Tidak semua orang mau mengerjakan pekerjaan tersebut
 - C. Akhirnya saya juga yang harus membereskannya
 - D. Saling mengharapkan ada yang menyelesaikan pekerjaan tersebut
 - E. Pekerjaan akan selesai hanya jika ada yang memulai bekerja
21. Rekan kerja yang paling baik menurut saya adalah rekan kerja yang mampu
- A. Mengikuti segala langkah yang saya ambil
 - B. Membimbing dan mengingatkan saya
 - C. Memberikan ide yang segar kepada saya
 - D. Menutupi kekurangan saya
 - E. Saling mengerti dan melengkapi dengan saya

22. Saya merasa tidak cocok dengan salah satu rekan kantor saya. Suatu hari saya terpilih untuk berada dalam satu tim kerja dengan dia. Saya akan
- A. Menolak untuk berada dalam tim kerja tersebut
 - B. Menyelesaikan proyek kerja tersebut bersamanya secara professional
 - C. Tidak mau terlibat dalam proyek kerja tersebut dan membiarkannya menyelesaikan sendirian
 - D. Menyelesaikan proyek kerja tersebut sendirian tanpa melibatkannya
 - E. Minta bertukar tempat dengan rekan kerja yang lain
23. Saya mendapatkan keberhasilan, karena,,,
- A. Tidak pernah menyerah menghadapi kegagalan
 - B. Bernasib baik
 - C. Berani menempuh resiko
 - D. Lingkungan membantu saya
 - E. Melakukan hal-hal yang tidak beresiko
24. Program yang diusung oleh tim saya sering tidak berjalan dengan baik, saya sebaiknya...
- A. Memberi kritik dan tetap berusaha memberi semangat tim saya sekuat tenaga
 - B. Tetap berpikir positif walau hanya dengan berdiam diri saja
 - C. Pura-pura tidak paham masalahnya

- D. Menyarankan agar melakukan evaluasi dan segera melakukan perbaikan
 - E. Menyarankan agar beberapa rekan tim diganti karena selalu tidak beres
25. Menurut saya kunci utama keberhasilan sebuah tim dalam dunia kerja adalah....
- A. Pimpinan yang tegas
 - B. Koneksi dan komunikasi yang baik antaranggota tim
 - C. Kemauan seluruh anggota tim untuk bekerja keras
 - D. Semangat bersama untuk meraih keberhasilan
 - E. Kesamaan visi dan misi antaranggota tim
26. Jika saya tidak menyukai seorang rekan kerja, biasanya saya akan...
- A. Bekerja secara profesional tanpa memikirkan masalah pribadi
 - B. Selalu menolak untuk bekerjasama dengannya
 - C. Menganggapnya tidak ada di kantor
 - D. Malas bekerja sama dengannya
 - E. Menyapanya saat siperlukan saja

27. Rekan saya sering menerima telepon saat kami sedang berdiskusi tentang hal yang berkaitan dengan pekerjaan kantor. Sikap saya adalah...
- A. Menggerutu
 - B. Kesal karena tidak dihiraukan
 - C. Biasa saja
 - D. Bermain handphone
 - E. Menunggu hingga rekan tersebut berhenti menelpon, lalu menasehatinya
28. Saya senang jika rekan saya bisa menjadi rekan kerja yang...
- A. Mandiri
 - B. Senang membantu
 - C. Profesional
 - D. Jujur
 - E. Penuh dedikasi
29. Tim kerja anda baru dialihtugaskan ke lokasi yang baru saja selesai direnovasi, di ruangan tim anda masih kotor dan berdebu. Maka yang akan tim anda lakukan adalah...
- A. Saling bantu untuk membersihkan ruangan
 - B. Menyuruh petugas kebersihan untuk membersihkan ruangan
 - C. Menunggu sampai ruangan tempat bekerja bersih dan siap digunakan

- D. Langsung menempati ruangan dan langsung bekerja
- E. Memerintahkan kan seorang anggota dan petugas kebersihan untuk segera membersihkan

30. Ketika unit kerja saya terkena masalah sikap saya adalah..

- A. Mencari tahu orang yang menyebabkan masalah tersebut
- B. Seolah-olah tidak pernah tahu dan mengerti masalah tersebut
- C. Lari dan seolah lepas tangan dari masalah tersebut
- D. Bertanggung jawab dan mencari tahu sumbernya
- E. Melihat situasi yang terjadi, jika memungkinkan saya akan bertindak

31. Untuk memenuhi target yang dibebankan pada kelompok kerja saya, Saya akan....

- A. Memberikan kontribusi ala kadarnya saja
- B. Memberikan kontribusi yang maksimal agar target terpenuhi
- C. Memberikan kontribusi yang minimal karena kegagalan ditanggung bersama
- D. Bekerjasama dengan baik dengan anggota kelompok lain
- E. Segera menentukan target pribadi dan tidak memikirkan target anggota kelompok yang lain.

32. Saat Anda mengemukakan sebuah pendapat apakah ada bersedia untuk memperdebatkannya, padahal kelompok anda jelas tidak menyetujuinya?
- A. Saya akan tetap mempertahankan pendapat saya
 - B. Saya akan menyimak pendapat lain terlebih dahulu
 - C. Saya akan berpikir ulang dan mencari jalan tengah
 - D. Saya akan mengalah
 - E. Saya akan mengumpulkan teman terlebih dahulu baru menyuarkan pendapat saya
33. Suatu ketika saya mendapat tugas untuk bekerja sama dengan rekan kerja yang dulu pernah bermasalah dengan saya. Tidak bisa bekerja dalam satu ruangan, saya butuh ketenangan untuk bisa fokus bekerja sedangkan rekan kerja tersebut terlalu banyak bicara. Saya akan...
- A. Mengajukan keberatan tetapi akhirnya menerima aturan panitia
 - B. Protes keras dan minta ditempatkan sendiri saja
 - C. Mengajukan keberatan dan minta ditempatkan dengan minimal orang yang disukai/cocok
 - D. Menerima aturan panitia dan berusaha memperbaiki hubungan dan memahami teman
 - E. Menerima aturan panitia

BAB X

Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu hasil atau keluaran dari proses mental atau kognitif yang membawa pada pemilihan jalur tindakan diantara beberapa alternatif yang tersedia. Menurut Dermawan, Pengambilan Keputusan adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh banyak kekuatan termasuk lingkungan organisasi dan pengetahuan, kecakapan dan motivasi. Pengambilan keputusan adalah ilmu dan seni pemilihan alternatif solusi atau tindakan dari sejumlah alternatif solusi dan tindakan yang berguna menyelesaikan masalah.¹

1 Rizky Dermawan, *Pengambilan Keputusan Landasan Filosofis Konsep Dan Aplikasi* (Bandung: Alfabeta, 2004).

Dasar Pengambilan Keputusan

Umumnya dalam pengambilan keputusan seseorang, didasari hal-hal berikut, diantaranya yaitu:

1. Intuisi, keputusan yang diambil berdasarkan intuisi atau perasaan lebih bersifat subjektif yakni mudah terkena sugesti, pengaruh luar dan faktor kejiwaan lainnya. Pengambilan keputusan berdasarkan intuisi, membutuhkan waktu yang singkat untuk masalah yang memiliki dampak terbatas.
2. Pengalaman, Pengalaman dan kemampuan untuk memperkirakan apa yang menjadi latar belakang masalah dan bagaimana arah penyelesaiannya sangat membantu memudahkan pemecahan masalah.
3. Fakta, keputusan berdasarkan fakta, data atau informasi yang cukup merupakan keputusan yang baik dan solid, tetapi untuk mendapatkan informasi yang cukup sangat sulit.
4. Wewenang, Keputusan berdasarkan wewenang akan menimbulkan sifat rutin dan mengasosiasikan dengan praktik diktatorial. Keputusan berdasarkan wewenang kadang sering membuat pembuat keputusan melewati permasalahan yang seharusnya dipecahkan justru menjadi kabur atau kurang jelas.

5. Rasional, Keputusan yang bersifat rasional berkaitan dengan daya guna. Masalah yang dihadapi membutuhkan pemecahan rasional. Keputusan yang dibuat berdasarkan pertimbangan rasional lebih bersifat objektif.²

Gaya Pengambilan Keputusan

Gaya pengambilan keputusan yaitu bagaimana seseorang menginterpretasi, merespon dan juga cara seseorang bereaksi terhadap situasi yang dihadapinya. Menurut Kuzgun, ada 4 (empat) gaya pengambilan keputusan, diantaranya yaitu:

1. *Rational* (Rasional), Gaya pengambilan keputusan ini ditkitai dengan strategi yang sistematis dan berencana dengan orientasi masa depan yang jelas.
2. *Intuitive* (Intuisi), Gaya pengambilan keputusan ini ditkitai dengan ketergantungan pada pengalaman batin, fantasi dan kecendrungan untuk memutuskan dengan cepat tanpa banyak pertimbangan atau pengumpulan informasi.
3. *Dependent* (Dependen), Gaya pengambilan keputusan ini, menolak tanggung jawab atas pilihan mereka dan melibatkan tanggung jawab kepada orang lain. Dengan kata lain, gaya ini cenderung pada keputusan orang lain yang mereka anggap sebagai figur otoritas seperti orang tua, keluarga dan teman.

2 Rahmat Hidayat, Muhammadiyah, and Nasrulhaq, "Pengambilan Keputusan Kepala Desa Kalebarembeng Kecamatan Bontonompo Kabupaten Gowa" 2, no. 1 (2021).

Pengambilan Keputusan dalam Bisnis

Suatu saat di pertengahan abad ke-18, Chester Bernard, penulis *"The Functions of the Executive"* mengimpor istilah "pengambilan keputusan" dari leksikon administrasi publik ke dunia bisnis. Di sana ia mulai menggantikan deskripsi yang lebih sempit seperti "alokasi sumber daya" dan "pembuatan kebijakan". Pengenalan frase tersebut mengubah cara manajer berpikir tentang apa yang mereka lakukan dan mendorong rasa tindakan baru dan keinginan untuk kesimpulan di pihak manajer. 'Keputusan' menyiratkan akhir musyawarah dan awal tindakan. Bernard dan ahli teori selanjutnya seperti James March, Herbert Simon, dan Henry Mintzberg meletakkan dasar untuk studi pengambilan keputusan manajerial.

Proses pengambilan keputusan bisnis adalah proses selangkah demi selangkah yang memungkinkan para pebisnis memecahkan masalah dengan menimbang bukti, memeriksa alternatif, dan memilih jalan dari sana. Proses yang ditentukan ini juga memberikan kesempatan, pada akhirnya, untuk meninjau apakah keputusan itu benar. Masa depan bisnis tergantung pada kemampuan dalam proses pengambilan keputusan. Apakah itu perusahaan perseorangan, kemitraan, UKM atau perusahaan besar; keberhasilan setiap bisnis bergantung pada kualitas keputusan yang diambil oleh manajemennya. Namun, ketika kita berbicara tentang keputusan, ini adalah proses langkah demi langkah yang memungkinkan pelaku bisnis mengambil risiko

yang diperhitungkan dengan menimbang alternatif yang berbeda dan membandingkan di antara berbagai peluang. Dalam bahasa bisnis, ini disebut 'proses pengambilan keputusan bisnis.'

Sebagai pebisnis, ada banyak hal yang akan dan harus diputuskan. Keputusan tentang produk yang dijual, strategi pemasaran, perekrutan karyawan, pemberhentian karyawan, dan sebagainya. Namun, kita pasti bingung saat dihadapkan dengan banyak pilihan dan masukan dari orang lain. Kita pun kerap menjadi bimbang dalam memutuskan sesuatu. Sebuah survei dari McKinsey & Company menemukan bahwa hanya 20% responden yang mengatakan organisasi mereka unggul dalam pengambilan keputusan. Ada cara-cara yang efektif bagi pengusaha untuk meningkatkan kualitas proses pengambilan keputusan mereka.

1. Pertimbangkan keadaan pikiran Anda

Di dunia sekarang ini, ada banyak tekanan untuk bergerak cepat, tidak terkecuali saat pengambilan keputusan. Penting untuk mempertimbangkan bahwa kita tidak selalu dalam kondisi terbaik secara mental atau emosional untuk membuat keputusan. Jika sedang merasa gelisah, takut, atau marah, kita dapat membuat keputusan terburu-buru yang dapat menimbulkan konsekuensi negatif dalam jangka panjang. Jika sedang merasa keadaan emosi tidak baik,, luangkan waktu sejenak untuk menjernihkan pikiran. pernapasan dalam, olahraga, dan berdoa adalah kegiatan yang sangat bagus untuk meningkatkan kondisi pikiran secara keseluruhan dan paling baik mempersiapkan

untuk proses pengambilan keputusan. Agama mengajarkan kita melakukan shalat istikharah, adalah langkah yang sangat tepat untuk meminta petunjuk kepada Allah terhadap pilihan-pilihan hidup kita yang paling baik menurut Allah Swt.

2. Luangkan waktu mengevaluasi situasi dan data

Informasi yang kita miliki di hadapan kita tidak selalu menggambarkan keseluruhan fakta. Membuat keputusan berdasarkan informasi yang tidak lengkap bisa membuat salah mengambil keputusan. Luangkan waktu untuk mengevaluasi seluruh situasi dengan hati-hati. Ajukan banyak pertanyaan untuk memastikan kita memiliki semua informasi yang diperlukan untuk membuat keputusan yang baik. Data bisa menjadi teman terbaik dan musuh terburuk saat mengambil keputusan. Berhati-hatilah terhadap informasi yang berlebihan. Satu survei menemukan bahwa 44% orang merasa pengambilan keputusan sulit karena banyaknya data. Kita tidak ingin membuat keputusan berdasarkan data kuantitatif saja, tetapi ada faktor lain seperti emosi manusia yang sulit diterjemahkan menjadi data.

3. Meninjau kembali hasil yang diinginkan

Dalam buku terlarisnya, *The 7 Habits of Highly Effective People*, Stephen Covey menyarankan untuk "memulai dengan memikirkan akhir". Pengambilan keputusan menjadi jauh lebih mudah ketika tahu pilihan kita akan membawa selangkah lebih dekat untuk mencapai tujuan atau sasaran strategis. Sebelum

membuat keputusan apa pun, luangkan waktu sejenak untuk meninjau tujuan pribadi atau pernyataan misi perusahaan. Jika keputusan memperkuat tujuan bisnis, itu merupakan indikasi yang baik tentang jalan apa yang harus dipilih.

4. Identifikasi ketidakmampuan

Ketidakmampuan adalah situasi di mana kekurangan keterampilan, pengetahuan, atau pengalaman yang dapat memengaruhi pengambilan keputusan secara negatif. Misalnya, memutuskan untuk bergabung dengan perusahaan lain tanpa pemahaman yang kuat tentang hukum kontrak bisa menjadi bencana. Mintalah seorang teman atau mitra bisnis untuk membantu mengidentifikasi kelemahan.. Kita juga bisa meminta pendapat dari para manager, ataupun karyawan terbaik. Bersama dengan mereka, kita akan mendapatkan ide-ide yang tidak terpikirkan. Ini akan sangat memudahkan dalam membuat keputusan yang cepat dan juga tepat.

5. Buat saja keputusan

Meskipun sangat penting untuk memastikan bahwa Anda telah mempertimbangkan semua opsi dengan hati-hati sebelum membuat keputusan, kelambanan seringkali lebih buruk daripada membuat keputusan yang salah. Keputusan tidak mungkin selalu benar dan kita bisa saja salah dalam membuat keputusan. Namun, Kita bisa belajar untuk tidak melakukan kesalahan yang sama dan mengasah kemampuan dalam membuat keputusan berikutnya.

Setiap proses pengambilan keputusan pasti akan mendewasakan karakter dan cara berpikir.

6. Komunikasikan keputusan

Setelah keputusan dibuat, penting untuk memastikan bahwa semua orang yang terlibat diberi tahu tentang arah yang dipilih. Cara mengomunikasikan keputusan dapat memengaruhi bagaimana keputusan itu diterima. Untuk keputusan sederhana, email atau memo akan bekerja dengan baik. Namun, keputusan sulit yang membutuhkan penjelasan terperinci mungkin lebih tepat untuk disampaikan dalam pertemuan tatap muka.³

7. Hadapi Apapun Risiko yang Terjadi

Setelah membuat keputusan, Kita harus mengawasi pelaksanaannya. Hal tersebut menjadi tanggung jawab seorang pemimpin supaya hasilnya bisa sesuai dengan harapan. Namun, apabila kita salah mengambil keputusan dan harus menerima risiko akibat keputusan tersebut, hadapilah dengan sikap yang bijaksana. Sebab pasti selalu ada pembelajaran berarti dari setiap keputusan dan hasil yang terjadi.⁴

3 Nicholas Leighton, "7 Tips for Making Quality Business Decisions," *Entrepreneur*, 2022, <https://www.entrepreneur.com/business-news/7-tips-for-making-quality-business-decisions/429618>.

4 Tri Andry, "Begini Cara Mengambil Keputusan Yang Tepat Dalam Bisnis," *Entrepreneur Camp*, 2018, <https://entrepreneurcamp.id/cara-mengambil-keputusan/>.

Mengapa Penting Untuk Memikirkan Keputusan Bisnis?

Keputusan bisnis, terkadang disebut keputusan operasional, adalah setiap pilihan yang dibuat oleh profesional bisnis yang menentukan aktivitas perusahaan jangka pendek atau jangka panjang. Profesional membuat keputusan bisnis dalam menanggapi berbagai situasi yang berbeda, termasuk menentukan kandidat pekerjaan mana yang akan dipekerjakan, bagaimana mendistribusikan anggaran departemen, kapan memperluas ke pasar produk baru, apakah mereka harus menggabungkan cabang dan situasi lain yang memerlukan pemikiran yang matang. tindakan.

Penting untuk memikirkan keputusan bisnis karena dapat berdampak jangka panjang pada efisiensi dan keberhasilan bisnis. Berikut adalah beberapa contoh spesifik mengapa penting untuk memikirkan keputusan bisnis:

- **Mempengaruhi umur panjang perusahaan:** Pada akhirnya, kemampuan Anda untuk memikirkan keputusan bisnis dapat memengaruhi produktivitas perusahaan Anda, caranya berubah atau beradaptasi, dan tingkat kesuksesan yang dicapai perusahaan Anda dalam jangka panjang.
- **Meningkatkan profitabilitas:** Memikirkan keputusan bisnis juga dapat membantu pebisnis membuat keputusan cerdas yang meningkatkan profitabilitas perusahaan melalui inisiatif penjualan baru, penawaran produk, inisiatif pemasaran, dan struktur pendapatan.

- Mempengaruhi aktivitas perekrutan yang berhasil: Keputusan bisnis yang baik terkait aktivitas perekrutan dan pelatihan dapat berdampak positif terhadap keberhasilan inisiatif perekrutan, termasuk merekrut kandidat dengan kualitas yang tepat untuk pekerjaan itu dan membuat perubahan pada aktivitas pelatihan yang memengaruhi tingkat kepuasan dan retensi karyawan.
- Menjadi bukti profesionalisme: Secara keseluruhan, kemampuan Anda untuk memikirkan dan membuat keputusan yang tepat untuk bisnis Anda dapat membantu menyampaikan profesionalisme Anda kepada tim Anda, atasan dan pemangku kepentingan eksternal.

Jenis Keputusan Bisnis

Ada berbagai jenis keputusan bisnis yang dibuat oleh pemilik bisnis dan profesional di setiap level untuk mempromosikan kesuksesan perusahaan secara keseluruhan, yaitu :

1. Keputusan operasional

Keputusan operasional adalah jenis keputusan bisnis sehari-hari yang dibuat karyawan perusahaan setiap hari. Keputusan bisnis operasional dapat mencakup serangkaian keputusan seperti inventaris produk, pesanan pelanggan atau kebutuhan pengiriman, organisasi departemen, anggaran departemen, atau prakarsa penjualan dan pemasaran.

2. Keputusan strategis

Keputusan bisnis strategis mencakup keputusan apa pun yang dibuat bisnis untuk mencapai tujuan masa depan. Keputusan bisnis strategis biasanya bertujuan untuk menggabungkan tujuan jangka panjang perusahaan dengan tujuan dan gagasan jangka pendek. Ini dapat mencakup pembenahan prosedur onboarding untuk memperkuat produktivitas karyawan baru, berinvestasi dalam ceruk produk baru untuk memperluas basis pelanggan mereka atau menggabungkan dua lokasi cabang untuk mengurangi biaya dan memperkuat komunikasi.

3. Keputusan rekrutmen

Keputusan perekrutan mencerminkan keputusan bisnis apa pun yang terkait dengan mengidentifikasi kebutuhan perekrutan, menulis deskripsi pekerjaan, mengevaluasi kandidat pekerjaan, dan menentukan kandidat mana yang akan diwawancarai atau bahkan disewa ke perusahaan. Ini juga dapat mencakup keputusan terkait prosedur orientasi, waktu mulai, dan detail pelatihan. Personel SDM, manajer departemen, dan profesional manajemen tingkat atas biasanya membuat keputusan perekrutan.

4. Keputusan keuangan

Keputusan bisnis keuangan mencakup setiap keputusan bisnis yang mempromosikan kesehatan keuangan perusahaan. Ini termasuk distribusi anggaran di seluruh perusahaan, penetapan harga produk dan biaya manufaktur, peluang investasi, opsi

pembayaran utang, atau jumlah uang yang dianggarkan untuk posisi pekerjaan.

5. Keputusan struktur bisnis

Pemilik bisnis biasanya membuat keputusan struktur bisnis sebelum memulai operasi bisnis. Namun, beberapa pemilik bisnis mungkin memutuskan bahwa mereka perlu mengubah struktur bisnis mereka setelah beroperasi beberapa saat. Struktur bisnis mengacu pada badan hukum tempat perusahaan beroperasi. Contohnya termasuk kepemilikan perseorangan, perseroan terbatas (LLC), korporasi, kemitraan, atau korporasi S.

6. Keputusan kebijakan bisnis

Keputusan kebijakan bisnis mencakup setiap keputusan sehubungan dengan tunjangan karyawan, cuti berbayar, cuti sakit, cuti hamil, kebijakan SDM internal yang berkaitan dengan kerahasiaan dan jenis kebijakan lain yang memengaruhi hubungan pelanggan dan kesejahteraan karyawan.

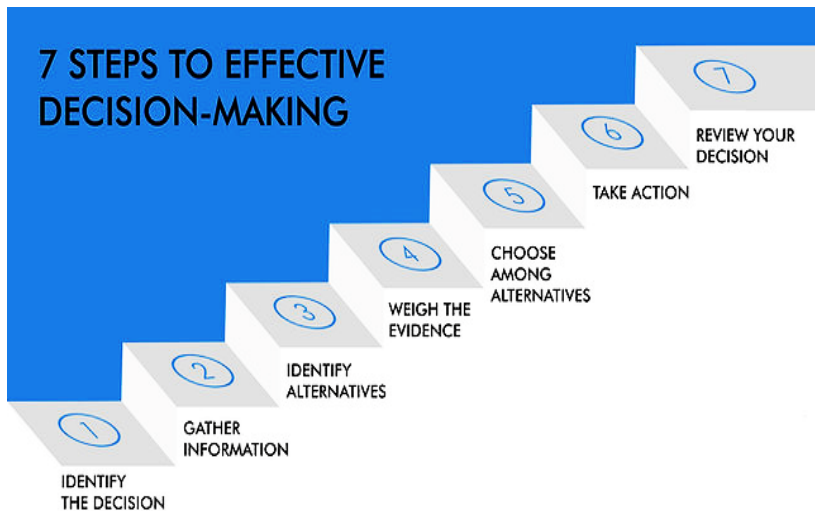
7. Keputusan teknologi

Keputusan bisnis teknologi adalah keputusan yang dibuat oleh profesional bisnis berdasarkan kebutuhan teknologi untuk departemen mereka atau di seluruh perusahaan. Contohnya dapat berkisar dari perangkat lunak SDM, platform komunikasi, database perusahaan, peralatan manufaktur, atau peralatan kantor.⁵

5 Indeed Editorial Team, "What Is a Business Decision? Definition and Types," Indeed,

Langkah Untuk Mengambil Keputusan Bisnis

Penting untuk memahami bagaimana membuat keputusan bisnis yang baik. Keputusan bisnis mencakup setiap keputusan yang mempengaruhi operasi bisnis, tujuan dan kegiatan masa depan. Dengan memahami pentingnya keputusan bisnis dan jenis yang berbeda, Anda dapat memastikan bahwa Anda menerapkan keterampilan pengambilan keputusan yang tepat untuk berbagai situasi yang berbeda. Dalam berbisnis kita akan selalu dihadapkan pada beberapa pilihan yang sulit. Meski begitu, kita tetap dituntut untuk selalu menghasilkan keputusan yang tepat dalam waktu yang singkat. Adapun langkah-langkah pengambilan keputusan bisnis para pengambil keputusan pada bisnis masing-masing, yaitu :



2023,
decision.

<https://www.indeed.com/career-advice/career-development/business-decision>.

1. Identifikasi keputusan

Untuk membuat keputusan, kita harus terlebih dahulu mengidentifikasi masalah yang perlu diselesaikan. Jika salah mengidentifikasi masalah untuk dipecahkan, atau jika masalah yang dipilih terlalu luas, kita akan membuat keputusan keluar jalur. Jika perlu mencapai tujuan tertentu dari keputusan, buatlah tujuan dari keputusan itu terukur dan tepat waktu.

2. Kumpulkan informasi yang relevan

Setelah mengidentifikasi keputusan, saatnya mengumpulkan informasi yang relevan dengan pilihan itu. Lakukan penilaian internal, lihat di mana bisnis telah berhasil dan gagal di bidang yang terkait dengan keputusan. Carilah informasi dari sumber eksternal, termasuk studi, riset pasar, dan, dalam beberapa kasus. Setiap informasi yang diperoleh harus bisa dielaborasi secara lebih mendalam agar kita mendapatkan informasi yang sangat detil. Hal tersebut dilakukan agar dapat menghindarkan kita untuk mengambil keputusan yang salah dikarenakan data/informasi sebagai pegangan pengambilan keputusan tidak lengkap.

3. Identifikasi alternatif solusi

Dengan informasi yang sudah dikumpulkan, selanjutnya identifikasi kemungkinan solusi untuk masalah bisnis yang ada. Biasanya ada lebih dari satu opsi untuk dipertimbangkan saat mencoba memenuhi tujuan. Misalnya, jika perusahaan mencoba

untuk lebih banyak terlibat di media sosial, alternatif yang ada dapat mencakup membayar iklan di media sosial, perubahan strategi media sosial organik, atau kombinasi keduanya.

4. Pertimbangkan buktinya

Setelah mengidentifikasi beberapa alternatif solusi masalah, pertimbangkan bukti yang mendukung atau menentang alternatif tersebut. Lihat apa yang telah dilakukan perusahaan di masa lalu untuk berhasil di bidang ini, dan perhatikan baik-baik kesuksesan dan kegagalan organisasi selama. Identifikasi potensi kerugian untuk setiap alternatif, dan pertimbangkan terhadap kemungkinan keuntungannya. Buatlah tabel keuntungan dan kerugian dari mengambil masing-masing pilihan. Lalu bandingkan dan analisis dengan seksama agar keputusan yang dipilih nantinya benar-benar keputusan yang memiliki manfaat/keuntungan paling banyak.

5. Pilih di antara alternatif

Inilah bagian dari proses pengambilan keputusan di mana pebisnis benar-benar membuat keputusan. Langkah-langkah sudah dilalui, mengidentifikasi, mengklarifikasi keputusan apa yang perlu dibuat, mengumpulkan semua informasi yang relevan, dan mengembangkan serta mempertimbangkan hal-hal potensial yang harus diambil, dan selanjutnya keputusan harus siap untuk dipilih.

6. Melaksanakan keputusan

Setelah Anda membuat keputusan, bertindaklah! Kembangkan rencana untuk membuat keputusan menjadi nyata dan dapat dicapai. Kembangkan rencana proyek yang terkait dengan keputusan, lalu tetapkan tugas ke tim yang akan melaksanakan. Puncak dari proses pengambilan keputusan bukanlah dengan lahirnya keputusan itu, tetapi implementasi keputusan. Keputusan yang diambil tidak akan ada manfaatnya jika tidak diimplementasikan. Pebisnis harus memikirkan strategi yang tepat agar implementasi dari keputusan yang diambil dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

7. Evaluasi keputusan

Tahap akhir adalah mengevaluasi mengevaluasinya secara berkala. Hal ini dilakukan untuk mengukur sejauh apa efektifitas dari keputusan yang telah kita ambil. Jika ternyata tidak efektif, bukan tidak mungkin kita harus memikirkan alternatif penyelesaian masalah yang lain. Lihat kembali keputusan dengan jujur. apakah memecahkan masalah? apakah menjawab pertanyaan? apakah memenuhi tujuan bisnis? Catat apa yang berhasil untuk referensi di masa mendatang. Jika tidak, belajarlah dari kesalahan saat memulai kembali proses pengambilan keputusan.⁶

6 "7 Steps of the Decision-Making Process," Lucidchart, accessed April 4, 2023, <https://www.lucidchart.com/blog/decision-making-process-steps>.

Tantangan yang Dihadapi Pembuat Keputusan

Pengambilan keputusan tidak pernah mudah. Hal ini semakin menantang, terutama bagi para pebisnis dilingkungan bisnis abad ke-21. Di era perubahan revolusioner dalam pemerintahan dan dunia bisnis, laju pengambilan keputusan telah mengasumsikan kecepatan dan ketepatan yang cukup besar. Pengambil keputusan saat ini menghadapi sejumlah tantangan berat selain harus menghadapi tantangan yang tinggi kecepatan yang dituntut oleh pengambilan keputusan di era digital. Beberapa tantangan tersebut antara lain: permintaan untuk membuat aliran keputusan yang kompleks hampir pada saat yang sama, masalah pembuatan keputusan di hadapan ketidakpastian, dan pengambilan keputusan kompleks di bawah perseptual perangkat keputusan.

Di atas segalanya, konteks pengambilan keputusan saat ini tidak begitu rapi dan rapi, tetapi penuh dengan kerumitan dan masalah. Pengetahuan tentang faktor-faktor berikut berkontribusi terhadap kompleksitas keputusan dapat membantu para pembuat keputusan berhasil menavigasi medan pengambilan keputusan yang sulit:

1. Beberapa kriteria

Biasanya, keputusan harus memenuhi sejumlah kriteria. Kriteria ini termasuk mewakili kepentingan kelompok yang berbeda, mengidentifikasi pemangku kepentingan dan menyeimbangkan kepentingan mereka yang saling bertentangan

dan mewakili kepentingan pelanggan untuk mempertahankan perlindungan mereka. Masalah mengelola berbagai antarmuka tuntutan dan kepentingan yang saling bertentangan adalah mimpi buruk bagi para pembuat keputusan saat ini

2. Berurusan dengan hal-hal yang tidak nampak (*Intangibles*):

Faktor-faktor *intangibile* seperti niat baik pelanggan, moral karyawan, dan peningkatan birokrasi sering menentukan alternatif keputusan. Karena faktor-faktor ini tidak berwujud, mereka menuntut pemikiran, kebijaksanaan, dan diplomasi yang cermat untuk menavigasi mereka dengan sukses.

3. Implikasi Jangka Panjang

Keputusan besar umumnya memiliki efek riak, dengan satu keputusan diambil hari ini dan kemudian menciptakan kebutuhan untuk keputusan berikutnya besok. Misalnya, jika suatu organisasi mengambil keputusan untuk membuka rekening bank dengan maksud untuk memperoleh fasilitas kredit di masa depan, kemungkinan besar, rapat harus diadakan lagi di kemudian hari untuk memutuskan pilihan bank setelah Pengawas Keuangan mengambil keputusan. memperoleh informasi lengkap tentang fasilitas yang dapat diperoleh dari berbagai bank yang dapat diakses.

4. Masukan Antar-disiplin

Kompleksitas keputusan sangat meningkat Ketika spesialis seperti pengacara, advokat pelanggan, penasihat pajak, akuntan, insinyur, dan pakar produksi dan pemasaran menjadi bagian dari tim pembuat keputusan. Pandangan dan ketakutan para ahli yang berbeda harus ditimbang dan dianalisis sebelum keputusan diambil. Agak sulit untuk menyelaraskan pandangan dan harapan para ahli di berbagai bidang menjadi satu pendapat pengambilan keputusan. Beberapa eksekutif mempertanyakan gagasan membawa banyak ahli dari berbagai bidang untuk membuat keputusan karena terlalu banyak juru masak dapat merusak kaldu..

5. Pengambilan Keputusan Bersama

Jarang ada seorang manajer tunggal yang sepenuhnya bertanggung jawab atas seluruh proses keputusan. Inilah mengapa kita memiliki dewan direksi, tim manajemen, dan berbagai komite untuk melihat masalah spesifik dalam suatu organisasi. Ini dapat dijelaskan dalam pepatah umum bahwa "dua kepala yang baik lebih baik dari satu." Berbagai kelompok akan bertemu, bertukar pikiran dan berbagi praktik terbaik yang bertujuan menghasilkan hasil yang lebih baik.

6. Risiko dan Ketidakpastian

Seiring dengan setiap alternatif keputusan ada kemungkinan bahwa itu bisa gagal dalam beberapa cara. Pilihan yang buruk bisa

terbukti mahal. Namun keputusan yang tepat dapat membuka peluang baru. Selain itu, Manajer organisasi bisnis saat ini membuat keputusan berdasarkan dua kondisi. Ini adalah; kondisi kepastian dan ketidakpastian. Kondisi kepastian ada ketika tidak ada keraguan tentang dasar faktual dari keputusan tertentu, dan hasilnya dapat diprediksi dengan tingkat akurasi yang wajar. Konsep kepastian berguna terutama sebagai titik jangkar teoretis pada rangkaian peristiwa yang mungkin dan tidak mungkin terjadi. Di dunia yang penuh dengan ketidakpastian, kepastian hanya bisa bersifat relatif daripada absolut. Kondisi ketidakpastian muncul ketika sedikit atau tidak ada informasi faktual yang dapat dipercaya tersedia. Pengambilan keputusan dalam kondisi ketidakpastian adalah sakit kepala yang hebat bagi para manajer. Seorang manajer dipaksa untuk memutuskan beberapa kejadian di masa depan yang hasilnya tidak dapat diprediksi.

7. Efek Monster Frankenstein dalam Pengambilan Keputusan

Hukum konsekuensi yang tidak diinginkan, menurut para ahli tentang masalah ini menyatakan bahwa “Anda tidak selalu dapat memprediksi hasil dari tindakan yang bertujuan.” Meskipun, konsekuensi yang tidak diinginkan bisa positif atau negatif, konsekuensi negatiflah yang benar-benar menyusahkan. Ini adalah situasi di mana penemuan keluar dari kendali untuk merugikan penemu. Beberapa pembuat keputusan memberikan sedikit atau tidak ada pertimbangan untuk berbagai kemungkinan

konsekuensi dari keputusan mereka. Meskipun, konsekuensi yang tidak diinginkan tidak dapat dihilangkan sama sekali dalam dunia pengambilan keputusan yang kompleks saat ini, konsekuensi tersebut dapat dimoderasi, sampai batas tertentu, melalui pemikiran kreatif dan pertimbangan yang cermat saat membuat keputusan penting.⁷

Proses Pengambilan Keputusan yang Etis

Proses pengambilan keputusan etis adalah proses yang menetapkan bahwa setiap dan semua keputusan harus mencakup evaluasi dan pemilihan opsi yang konsisten dengan masalah etika. Ini berarti membuat pilihan yang paling etis, terlepas dari dampaknya pada keuntungan. Pengambilan keputusan yang etis juga berarti menghilangkan setiap opsi yang tidak konsisten dengan nilai-nilai etis sejak awal. Menurut University of California San Diego, yang mengutip Institut Etika Josephson, pengambilan keputusan etis melibatkan 3 C:

- **Komitmen:** Jangan pernah ragu untuk memilih atau melakukan hal yang etis, baik itu lebih mahal atau tidak.
- **Kesadaran:** Menanamkan tim dan anggota proyek Anda dengan kesadaran yang cukup untuk memiliki kemampuan bertindak secara etis setiap hari dengan kepastian moral.
- **Kompetensi:** Proses berkelanjutan untuk mengevaluasi informasi saat Anda pergi dan menimbang pilihan yang

⁷ James Nwobe Obi and Edwin Agwu, "Effective Decision-Making and Organizational Goal Achievement in a Depressive Economy," *International Journal of Research and Development Studies* 8, no. 1 (2017): 1-12.

memungkinkan Anda untuk terus membuat keputusan etis yang tepat. Saat kondisi di dunia berubah, memiliki kompetensi yang kuat untuk mengevaluasi perubahan ini adalah misi penting untuk tetap berada di jalur etika.

Contoh Proses Pengambilan Keputusan Sukses

Dalam arti tertentu, seluruh sejarah perusahaan adalah cerminan dari pengambilan keputusan. Beberapa perusahaan top di dunia telah mengubah kegagalan menjadi kesuksesan dengan berfokus pada langkah krusial terakhir dalam semua proses pengambilan keputusan: mengevaluasi keputusan demi fakta.

Salah satu contohnya adalah Coca-Cola pada tahun 1985. Pakar bisnis dan kepemimpinan John Addison menulis bahwa perusahaan memutuskan untuk mengatasi perubahan pasar soda dengan meluncurkan "Coke baru". Sayangnya, perubahan merek tersebut gagal total dalam waktu tiga bulan, yang memaksa perusahaan untuk memperkenalkan kembali Coca-Cola asli. Hal yang bisa diambil: Membalikkan arah bukanlah tanda kegagalan; sebaliknya, ini adalah bukti komitmen seorang pemimpin untuk menjaga kesehatan perusahaan sebagai prioritas utama. Terlebih lagi, ini menunjukkan betapa pentingnya meninjau kembali dan mengevaluasi keputusan.

Perusahaan sering menggunakan data untuk mencoba percontohan atau program, dan jika tidak berhasil, mereka mungkin meninjau kembali keputusan dan mengubah arah. Dalam kasus lain, perusahaan besar terus menilai data untuk

menemukan jalur yang dapat ditindaklanjuti. Ketiga perusahaan ini meraih kesuksesan dengan membuat keputusan berdasarkan data dan tinjauan pemangku kepentingan:

- Menurut Harvard Business Review, Google menciptakan departemen analitik orang untuk membantu perusahaan membuat keputusan SDM menggunakan data, termasuk memutuskan apakah manajer membuat perbedaan dalam kinerja tim mereka. Departemen menggunakan ulasan kinerja dan survei karyawan untuk menjawab pertanyaan ini. Perusahaan mengetahui bahwa fokus laser pada kinerja tidak menunjukkan tim terbaik atau paling bahagia; sebaliknya, manajer dengan keterampilan orang yang kuat memiliki kelompok dengan kinerja terbaik — serta karyawan yang lebih bahagia dan bertahan lebih lama di perusahaan.
- Ketika Amazon masih merupakan startup, pengumpul datanya memperhatikan bahwa pelanggan yang membeli buku atau CD atau DVD tertentu juga cenderung membeli produk lain. Mungkin produk terkait ini dibuat oleh penulis atau artis yang sama, atau mungkin film tersebut dibintangi oleh aktor yang sama atau memiliki materi pelajaran yang serupa. Atau, mungkin itu hanya judul menarik yang diinginkan pelanggan. Editor saat ini telah mengambil peran sebagai "penasihat tepercaya", membuat rekomendasi berdasarkan pembelian melalui email dan jaminan buatan

manusia lainnya, tetapi perusahaan berpikir bahwa alat otomatis dapat meningkatkan apa yang dapat disarankan oleh editor manusia. Akhirnya, Amazon memutuskan untuk menggunakan data tersebut untuk membuat alat personalisasi pertamanya yang belum sempurna. Dengan menyajikan kepada pelanggan produk yang juga dibeli oleh pelanggan lain, perusahaan menyadari lonjakan penjualan yang signifikan.

- Southwest Airlines terkenal mempelajari data pelanggannya untuk menentukan tunjangan dan peningkatan yang akan menarik bagi penerbang regulernya. Menawarkan tunjangan dan peningkatan tersebut menghasilkan peningkatan jumlah penumpang dan loyalitas yang kuat di antara para pelanggannya.
- Ini adalah contoh keberhasilan yang mengandalkan pengambilan keputusan yang kuat, tetapi tentu saja tidak semua keputusan berhasil. Terus menilai dan meninjau kembali keputusan adalah tanda perusahaan yang matang; jika tidak, keputusan dapat mengakibatkan kegagalan publik. Di bagian selanjutnya, kita akan melihat beberapa contoh pengambilan keputusan yang gagal.

Contoh Kegagalan Proses Pengambilan Keputusan

Kegagalan perusahaan untuk beradaptasi, berubah, atau bersaing secara efektif mungkin tidak dapat dikaitkan dengan

satu keputusan atau kegagalan proses yang buruk. Namun, dengan tidak mengumpulkan data secara ketat, menimbang pilihan, dan mengevaluasi keputusan, organisasi dapat menghancurkan diri mereka sendiri. Berikut adalah beberapa contoh perusahaan yang gagal menggunakan, atau belajar dari, proses pengambilan keputusan mereka:

- Blockbuster dan Borders: Kedua perusahaan bata-dan-mortir yang pernah sukses ini menggunakan data untuk menegaskan kembali prasangka mereka sendiri alih-alih mengevaluasi data secara objektif. Alih-alih beradaptasi dengan tantangan dan peluang internet, properti web dan lokasi fisik mereka akhirnya gagal.
- Kodak: Selama beberapa dekade perusahaan ini identik dengan fotografi dalam segala bentuknya. Tapi itu tidak tanpa rasa takut melihat perubahan lanskap fotografi digital. Bahkan saat mengakuisisi Ofoto, gagal memaksimalkan dan memonetisasi peluang tersebut. Perusahaan datang terlambat dan diam-diam ke ruang galeri foto online dengan Galeri Kodak, yang kemudian diakuisisi oleh Shutterfly.
- Koran: Sulit untuk melihat seluruh industri runtuh karena pengambilan keputusan dan penyangkalan yang buruk, tetapi inilah yang mulai terjadi pada akhir 1990-an pada surat kabar. Sementara beberapa organisasi, seperti New York Times dan Washington Post, telah beradaptasi dengan media digital, sebagian besar surat kabar kota mengalami

kesulitan. Berpegang teguh pada model bisnis lama tidak pernah membantu bisnis apa pun membuat keputusan yang kuat dan berwawasan ke depan.⁸

Cara Meningkatkan Skill Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan yang efektif tampaknya merupakan kemampuan bawaan bagi sebagian orang. Tetapi bagi kebanyakan dari kita, itu adalah keterampilan yang perlu kita pelajari. Saat mencoba meningkatkan keterampilan pengambilan keputusan, pendekatan langkah demi langkah mungkin cukup berguna. Jalur sistematis ini membantu kita membuat pilihan yang disengaja dan bijaksana sambil menyortir informasi yang tersedia dan menilai kemungkinan hasil.

Ikuti sembilan langkah ini untuk membantu meningkatkan peluang memilih opsi terbaik. Selanjutnya, pengambilan keputusan yang baik akan menjadi kebiasaan, dan akan memiliki keterampilan yang berharga.

1. Pahami konteksnya

Langkah pertama adalah mengidentifikasi dan mendefinisikan situasi. Lihatlah masalah dari semua sudut dan pahami sifat keputusannya. Kemudian, konfirmasi bahwa itu milik kita untuk diselesaikan— Kita mungkin dapat mendelegasikannya atau mungkin perlu membawanya ke tingkat yang lebih tinggi

8 Kate Eby, "The Definitive Guide to Business Decision-Making," Smartsheet, 2018, <https://www.smartsheet.com/business-decision-making-process>.

dalam organisasi. Jika kita yang harus membuat keputusan, mulailah dengan tujuan yang sudah terlihat. Sebelum mulai mengevaluasi opsi yang ada, tentukan seperti apa hasil yang sukses itu. Memiliki visi yang jelas tentang hasil yang diinginkan dapat membantu membuat keputusan besar. Kita juga memiliki opsi untuk menerapkan pengambilan keputusan yang cepat dan membawa tim ke dalam proses. Pengambilan keputusan yang cepat melibatkan memecah keputusan besar menjadi potongan-potongan kecil dan mengerjakannya dengan transparansi dan kolaborasi.

Pengambilan keputusan yang sebenarnya dilakukan secara metodis, teratur, dan berulang-ulang. Keteraturan dan transparansi mengurangi contoh penyesuaian yang rumit dan besar, dan sebaliknya, tim berputar dan membuat perubahan kecil saat dibutuhkan. Misalnya, kita meluncurkan produk baru. Seluruh tim mendapatkan pembaruan dan memberikan umpan balik tentang tugas yang diberikan pada rapat terjadwal. Jika ada masalah, tim mendiskusikannya dan mencari solusi bersama. Perhatikan bahwa pengambilan keputusan yang tangkas berhasil ketika anggota tim diberdayakan, terinformasi dengan baik, dan memiliki otonomi untuk memberikan apa yang diinginkan pelanggan dengan cara paling efisien yang dapat mereka pikirkan.

2. Buat rencana

Tidak semua keputusan yang kita buat memiliki konsekuensi jangka panjang, jadi ada beberapa pilihan yang mudah. Jika suatu

keputusan itu mudah, pastikan sudah membuatnya, Pengambilan keputusan bisa jadi sulit karena kita tidak ingin melakukan kesalahan. Mungkin saat menemukan diri bolak-balik, tidak dapat membuat keputusan. Saat kita perlu mengambil keputusan yang tidak termasuk dalam kategori “pilihan mudah”, hal berikutnya yang dibutuhkan adalah rencana. Tentukan jenis informasi yang dibutuhkan. siapa, apa, atau di mana sumber informasi terbaik. Putuskan bagaimana mengumpulkan data atau pengamatan yang relevan. Langkah ini termasuk memikirkan dukungan yang diperlukan untuk mengambil keputusan. Misalnya, apakah kita memerlukan masukan dari manajer atau tim. Jangan lupa untuk memberi diri tenggat waktu dan sertakan tanggal kapan harus membuat keputusan.

3. Identifikasi “siapa” dan “mengapa”

Sebelum membuat keputusan, pastikan mempertimbangkan siapa yang terlibat dan mengapa. Terkadang, kita harus melibatkan orang lain, seorang manajer atau tim, dalam proses pengambilan keputusan, terutama jika harus membuat keputusan di luar bidang keahlian, Misalnya, jika kita mencoba menentukan cara meningkatkan kepuasan pengalaman pelanggan, siapa yang lebih baik bertanya ke pelanggan. Jadi, bawa anggota tim yang menghadap pelanggan dan dapatkan umpan balik mereka. Selain itu, jika membuat keputusan yang akan berdampak pada seluruh tim, sebaiknya pertimbangkan pendapat dan ide mereka. Sebagai contoh, jika kita ingin pindah ke lingkungan kerja hybrid,

perkiraan tidak semua anggota tim memiliki preferensi yang sama untuk tempat kerja jarak jauh atau tatap muka. Berdiskusi di antara semua anggota kelompok mungkin bijaksana. Dengarkan apa yang mereka katakan dan mungkin bahkan buat keputusan menggunakan proses tim.

4. Timbang pro dan kontra

Sekarang kita berada dalam seluk-beluk proses pengambilan keputusan. Kita telah mengumpulkan semua informasi yang dibutuhkan. Saatnya menimbang sisi positif dan negatif dari setiap pilihan. Buatlah daftar pilihan beserta pro dan kontranya. Membandingkan dan membedakan lebih mudah bila kita memiliki format terstruktur yang memungkinkan memeriksa opsi secara berdampingan. Memiliki daftar dapat membantu memikirkan item tambahan untuk dipertimbangkan. Jika memungkinkan, dukung keputusan dengan data. Hal tersebut membantu kita menggunakan pemikiran kritis dan membuat keputusan terbaik. Misalnya, jika memilih antara menggunakan arahan organik atau iklan berbayar untuk meningkatkan lalu lintas web, pastikan memiliki materi yang dapat membantu membuat pilihan cerdas untuk memberikan nilai harapan tertinggi. Pendekatan yang berbeda bekerja untuk bisnis yang berbeda. Jadi, lihat laporan pendapatan, analisis biaya-manfaat, dan materi bisnis lainnya untuk memastikan kita membuat keputusan berdasarkan data saat

5. Dapatkan pendapat kedua

Tidak apa-apa untuk meminta bantuan dan mendapatkan pendapat kedua atau bahkan ketiga karena memiliki perspektif yang berbeda dapat membantu memvalidasi pilihan atau menunjukkan sudut pandang yang belum kita pertimbangkan. Ini juga merupakan dorongan kepercayaan diri yang bagus untuk mengetahui bahwa orang lain mempertimbangkan pilihan yang dipilih sebagai keputusan yang tepat. Kita dapat bertanya kepada mentor, teman tepercaya, penyelia, atau seseorang yang telah memberi nasihat bagus sebelumnya. Namun, berhati-hatilah untuk tidak mengambil terlalu banyak pandangan sehingga kita bingung dan tidak dapat membentuk pendapat sendiri.

6. Batasi pilihan

Setelah kita memiliki semua informasi yang dibutuhkan, daftar pro dan kontra, dan opini dari berbagai pihak. Hal selanjutnya yang harus dilakukan adalah mempersempit pilihan. Semakin banyak pilihan yang dimiliki, semakin sulit prosesnya. Jika memulai dengan 10 pilihan, memilih satu saja bisa jadi sulit dan melelahkan. Belum lagi, semua opsi itu bisa terasa terus berkembang dan tidak ada habisnya jika kita terus berpikir bahwa semuanya memiliki kemungkinan yang sama. Mulailah dengan proses eliminasi—coret solusi yang tidak sesuai berdasarkan penilaian dan diskusi dengan orang lain. Turunkan daftar menjadi dua atau tiga; maka kita dapat memeriksa setiap opsi secara kritis.

7. Tetapkan tenggat waktu

Semakin banyak waktu yang dimiliki untuk merenungkan suatu keputusan, semakin banyak hal yang membingungkan karena kita mulai menebak-nebak sendiri. Tetapkan tenggat waktu untuk diri sendiri dan spesifik tentang tanggal dan waktu. Tenggat waktu dapat membantu kita membuat keputusan dengan cepat dan mengurangi jumlah waktu yang dihabiskan untuk berunding. Tentu saja, kita tidak ingin membuat keputusan impulsif atau emosional yang dapat mengakibatkan kesalahan yang merugikan. Beri diri kita kerangka waktu yang tepat untuk mengumpulkan informasi yang dibutuhkan untuk memutuskan. Satu hal yang harus dilakukan untuk mengembangkan keterampilan ini adalah memberi diri batasan waktu untuk keputusan yang lebih sederhana. Keberhasilan ini dapat membantu mengembangkan kebiasaan membuat keputusan dengan cepat dan meningkatkan manajemen waktu. Misalnya, jika kita pergi makan malam, luangkan waktu tiga menit untuk memilih tempat dari semua restoran yang dipertimbangkan.

8. Evaluasi Hasil

Setelah berhasil, tinjau kembali hasil keputusan dan nilai apakah keputusan tersebut cukup mengatasi masalah yang diidentifikasi di awal. Terkadang, hasilnya mungkin langsung, dan kita akan langsung tahu apakah berhasil atau tidak. Terkadang, mungkin harus menunggu sebentar untuk melihat hasilnya. Selalu pastikan melihat data untuk memandu analisis kita. Jika

telah menerapkan praktik baru untuk meningkatkan pengalaman pelanggan, mintalah umpan balik dari tim penjualan. Lihat juga angka penjualan dan kumpulkan ulasan dari pelanggan.

9. Belajar dari pengalaman

Ingatlah bahwa tidak mungkin mendapatkan setiap keputusan yang dibuat dengan benar, kita juga tidak dapat merencanakan setiap hasil. Tidak peduli seberapa baik kita dalam pekerjaan, pada titik tertentu kita cenderung membuat keputusan yang buruk. Ketika keputusan yang buruk menjadi jelas, kita mungkin perlu membalikkannya atau mengumpulkan lebih banyak informasi dan mencari alternatif tambahan. Bahkan ketika segala sesuatunya berjalan dengan baik setelah keputusan diterapkan, kita mungkin ingin melakukan tinjauan singkat setelah tindakan atau tindak lanjut untuk memastikan mengapa hal-hal berhasil dan mengevaluasi elemen proses apa yang bisa menjadi lebih baik.

Tidak ada penelitian yang dapat memberi gambaran lengkap tentang setiap kemungkinan. Menghabiskan terlalu banyak waktu untuk mengumpulkan data terkadang dapat menyebabkan pengambilan keputusan menjadi terlambat untuk bisa bermanfaat. Belajar mengenali kapan analisis yang cukup baik sudah cukup baik. Dalam hal membuat pilihan, bersiaplah untuk merangkul ketidakpastian dan belajar dari pengalaman masa lalu untuk memilih yang lebih baik di lain waktu.⁹

9 The Upwork Team, "How to Improve Decision-Making Skills in 9 Steps," Upwork,



Tugas Pengambilan Keputusan

1. Coba ceritakan salah satu contoh pengambilan keputusan penting yang pernah Anda ambil !
2. Apakah anda yakin/ragu-ragu saat mengambil keputusan tersebut? Kalau yakin jelaskan alasannya, kalau ragu-ragu jelaskan alasannya.

2022, <https://www.upwork.com/resources/how-to-improve-decision-making-skills>.

3. Apakah anda sebelumnya sudah mempertimbangkan setiap konsekuensi dari pengambilan keputusan tersebut?
4. Menurut anda apakah langkah pengambilan keputusan tersebut sudah tepat? Kalau sudah tepat, berikan alasannya. Kalau belum tepat berikan alasannya. Apakah kalau belum tepat ada penyesalan yang terus menerus dari diri anda?
5. Apakah ada meminta pendapat dari orang lain atau mencari data yang lengkap ketika anda mengambil keputusan tersebut ?
6. Apakah setelah keputusan tersebut dilaksanakan, anda melakukan evaluasi terhadap keputusan tersebut dan terus memperbaikinya

BAB XI

Negosiasi

Negosiasi adalah proses pengambilan keputusan interpersonal yang diperlukan setiap kali kita tidak dapat mencapai tujuan kita secara sendirian. Negosiasi tidak hanya mencakup pertemuan bisnis satu lawan satu, tetapi juga kesepakatan multipihak, multiperusahaan, dan bernilai jutaan dolar. Orang bernegosiasi dalam kehidupan pribadi mereka (misalnya, dengan pasangan mereka, anak-anak, guru sekolah, tetangga) serta dalam kehidupan bisnis.¹ Adapun negosiasi bisnis adalah proses membahas persyaratan kesepakatan bisnis. Jenis negosiasi ini dapat melibatkan dua pihak atau lebih, tergantung pada subjek

1 Brosh M. Teucher, Jeanne M. Brett, and Brian C. Gunia, "Negotiation," *The SAGE Handbook of Conflict Communication: Integrating Theory, Research, and Practice*, no. January 2013 (2013): 295-320, <https://doi.org/10.4135/9781452281988.n13>.

dan organisasi yang terlibat. Misalnya, jika sebuah perusahaan menegosiasikan persyaratan pembelian sebelum memperoleh gudang, prosesnya mungkin melibatkan perusahaan asuransi dan bank. Perusahaan asuransi mungkin perlu mengevaluasi gudang sebelum mengeluarkan polis, dan bank mungkin ingin menilai properti untuk menentukan nilainya sebelum mengeluarkan pinjaman. Negosiasi yang berhasil adalah negosiasi yang menghasilkan suatu kontrak bisnis atau perjanjian bisnis.

Negosiasi menjadi salah satu hal yang sering ditemui dalam sebuah bisnis. Kegiatan ini biasanya dilakukan untuk mendapatkan kesepakatan terbaik antara pebisnis dengan supplier, pebisnis dengan pelanggan, pebisnis dengan investor, dan sebagainya. Negosiasi bukan hanya persoalan harga, tapi juga tentang kontrak kerja sama, ekspansi bisnis, investasi bisnis, dan hal-hal lain yang ada kaitannya dengan bisnis. Negosiasi ini biasanya dilakukan karena ada satu pihak yang terlibat bisnis yang merasa kurang puas atau kurang sesuai terhadap suatu hal bisnis sehingga perlu dibuat kesepakatan ulang melalui sebuah metode negosiasi.

Manfaat Negosiasi

Ada banyak alasan mengapa sangat penting untuk meningkatkan keterampilan negosiasi, dan berikut adalah beberapa manfaat yang bisa diperoleh dari kemampuan negosiasi.

1. Menumbuhkan Rasa Percaya Diri

Negosiasi apa pun membutuhkan kepercayaan diri. Membawa perusahaan setiap kali menghadapi pihak yang berunding lainnya ingin memberi tahu orang lain bahwa kita adalah pebisnis yang layak diperhitungkan selama proses tersebut. Menciptakan kesan bahwa percaya kita diri dan memahami sepenuhnya bisnis dengan sangat baik. Mampu memasuki negosiasi dengan mengetahui bahwa kita tahu apa yang dilakukan akan memungkinkan untuk fokus pada kesepakatan itu sendiri daripada mengkhawatirkan bagaimana pihak lain akan menipu kita..

Selain itu, saat Anda membuat penawaran atau penawaran balasan dengan percaya diri, kemungkinan besar Anda akan mencapai kesepakatan yang lebih baik. Memperkaya keterampilan negosiasi Anda dan mendapatkan lebih banyak pengalaman akan terus menumbuhkan kepercayaan diri Anda saat Anda menguasai proses dan mengembangkan taktik negosiasi yang efektif untuk menangkal, menyetujui, dan menangani semuanya secara profesional dan percaya diri.

2. Memungkinkan Untuk Memaksimalkan Nilai

Menerima tawaran pertama sering kali dapat mengabaikan kemungkinan mendapatkan kesepakatan yang lebih baik di kemudian hari. Oleh karena itu, pintar untuk menolak proposal awal dan menyelesaikan negosiasi terlebih dahulu. Kondisi ini akan memungkinkan kita untuk memiliki lebih banyak peluang

untuk mendapatkan nilai terbaik dari penawaran yang diberikan. Tentu saja, kita tidak perlu membuat-buat permintaan yang tidak perlu dan tidak mungkin disetujui oleh pihak lain. Meskipun demikian, kita harus memaksimalkan hasil kesepakatan agar dapat menuai hasilnya di kemudian hari. Lagi pula, selalu bermanfaat bagi bisnis untuk mendapatkan hasil maksimal dari investasi. Saat keterampilan negosiasi berkembang sepenuhnya, kita akan memiliki cara yang lebih baik untuk memastikan bahwa kita mendapatkan nilai terbaik dari kesepakatan tersebut.

3. Mencegah Masalah

Masalah diselesaikan melalui negosiasi. Dari ketidaksepakatan biasa hingga perselisihan interpersonal atau profesional yang serius, bisnis ditantang oleh berbagai masalah setiap hari. Keterampilan negosiasi sangat berharga untuk dikuasai karena memungkinkan beradaptasi dengan banyak tantangan yang di hadapi dan memungkinkan mencegah timbulnya masalah serius. Konflik antar pihak dapat dicegah ketika kita telah membuat kesepakatan sebelum pelaksanaan bisnis. Mungkin masih ada masalah berbeda yang mungkin terjadi pada proyek dan transaksi bisnis. Namun, ketika pandai bernegosiasi, kita dapat melewati rintangan ini dan melanjutkan hubungan profesional yang lancar.

4. Mencegah Stres

Apa pun peran di tempat kerja, mungkin ada berbagai situasi stres yang perlu ditangani. Dikatakan bahwa keterampilan

negosiasi juga berharga di hampir setiap situasi tempat kerja internal, kita dapat bernegosiasi dengan rekan kerja dan anggota tim mengenai berbagai aspek pekerjaan seperti tugas, tenggat waktu, dan keputusan. Dengan keterampilan negosiasi, kita dapat bekerja secara harmonis dengan tim kerja, menghilangkan kemungkinan konflik dan stres di kantor. Hal yang sama berlaku untuk agen eksternal lainnya seperti vendor, mitra bisnis, pemasok, dan klien. Bernegosiasi dengan mereka juga berarti bahwa mereka perlu mengembangkan rasa hormat mereka terhadap diri kita dan perusahaan. Setelah negosiasi, kesan baik dapat meninggalkan dampak yang bertahan lama yang dapat secara positif memengaruhi negosiasi di masa mendatang dan reputasi bisnis kita

6. Menyelesaikan Konflik

Konflik dapat dihindari dengan keterampilan negosiasi yang tepat. Kita sebenarnya dapat mencegah sebagian besar masalah yang disebabkan oleh miskomunikasi dan kesalahpahaman jika memiliki keterampilan percakapan yang baik. Seperti yang disebutkan, keterampilan komunikasi adalah bagian dari pengembangan keterampilan negosiasi, jadi keduanya selalu menjadi satu kesatuan. Selama kita dapat berkomunikasi dan mendengarkan secara efektif, negosiasi dapat menyelesaikan konflik dengan lebih lancar. Dalam suatu konflik, kita harus jeli dan cukup peka untuk mendengar kekhawatiran pihak lain. Namun, kita harus menilai dan mempertimbangkan apakah

kekhawatiran dan pembenaran mereka dapat dipahami dan diterima. Menyelesaikan konflik melalui negosiasi akan membuat perusahaan tetap lancar; menjaga hubungan, dan mempertahankan loyalitas dari klien dan mitra bisnis.

7. Meningkatkan Reputasi

Reputasi dikatakan penting tidak peduli siapa, baik itu bisnis yang dijalankan atau diri sendiri sebagai seorang profesional, sangat penting bagi Anda untuk menerapkan cara-cara sederhana untuk meningkatkan reputasi. Orang dengan keterampilan negosiasi yang baik dapat membangun reputasi yang baik di antara rekan dan musuh mereka. Ketika pandai berkomunikasi atau selalu berhasil dalam berbisnis dengan mereka, mereka akan lebih menghormati sebagai seseorang yang berpengalaman dengan pengetahuan dan keterampilan bisnis. Alasan yang sama juga berlaku untuk perusahaan. Staf dan tim lainnya akan terkesan dengan keterampilan negosiasi, sehingga kita juga mendapatkan reputasi yang lebih baik secara internal. Berurusan dengan orang lain akan selalu menantang karena tidak bisa memaksa mereka untuk berpikir seperti diri kita. Namun dengan memiliki keterampilan negosiasi yang baik, kita akan berkomunikasi secara efektif, menyiratkan pengetahuan dan pendapat secara profesional, dan menciptakan rasa saling menghormati dengan orang lain. negosiasi yang baik. ²

2 Leaderonomics, "7 Benefits Of Good Negotiation Skills In Business," Leaderonomics, 2021, <https://www.leaderonomics.com/articles/leadership/benefits-good-negotiation-skills>.

Hal yang Harus Dihindari dalam Negosiasi

Negosiasi adalah hal yang penting dalam urusan apapun. Dalam masa proses negosiasi ini biasanya kita akan mencurahkan banyak waktu, tenaga, dan juga uang. Proses negosiasi bisa terlaksana dengan baik dan sesuai dengan tujuan yang ingin diperoleh, harus memperhatikan hal-hal yang harus dihindari dalam negosiasi, yaitu:

1. Terlalu mempertahankan pendapat
2. Melihat sebuah masalah dari pikirannya sendiri dan merasa dirinya paling benar
3. Memperdebatkan semua hal, sampai pada hal yang tidak penting.
4. Mencari kesalahan orang lain dan menyerangnya dengan kasar
5. Terbawa emosi.

Dengan mempelajari teknik negosiasi bisnis yang tepat, kita bisa memperoleh hal yang menjadi tujuan dari sebuah transaksi bisnis. Untuk membantu mendapatkan hasil negosiasi terbaik, kita bisa meluangkan waktu untuk konsultasi terlebih dulu dengan ahli bisnis, hukum atau negosiator yang tepat, sehingga hasil dari negosiasi tersebut bisa sesuai dengan tujuan bisnis yang kita inginkan. Setelah memperoleh keputusan dalam negosiasi, selanjutnya mencatat dan menuliskan hasil negosiasi tersebut ke dalam kontrak atau perjanjian bisnis.³

3 "Pentingnya Negosiasi Bisnis Untuk Mencapai Kesepakatan Bersama," Libera, n.d.,

Negosiasi dalam Bisnis

Pada dasarnya, negosiasi bisnis adalah negosiasi antara entitas perusahaan, vendor mereka, atau karyawan mereka. Tapi ada banyak hal di luar itu. Dalam sebagian besar negosiasi bisnis mencoba melakukan tawar-menawar yang sulit, memberikan tidak satu sen pun lebih dari yang diperlukan bahkan saat kita berusaha untuk memastikan bahwa mitra puas dengan hasil mereka sendiri. Misalnya, tidak jarang dalam negosiasi bisnis menemukan diri Anda berada di ambang jalan buntu. Anda dan mitra Anda telah bertukar serangkaian penawaran dan penawaran balasan, dan Anda telah bertemu di suatu tempat yang dekat dengan tengah—tetapi tidak cukup dekat. Dengan masing-masing pihak berakar kuat pada posisinya, sepertinya tidak ada jalan ke depan. Saat itulah mengetahui cara menggunakan negosiasi akan membantu.⁴



<https://libera.id/blogs/pentingnya-negosiasi-bisnis-2/>.

- 4 “What Are Business Negotiations?,” Harvard Law School, accessed March 16, 2023, <https://www.pon.harvard.edu/tag/business-negotiations/>.

Tahapan Negosiasi dalam Bisnis

Berikut adalah tahapan-tahapan yang dapat dilalui dalam proses negosiasi bisnis :

1. Mempersiapkan negosiasi

Persiapan membutuhkan penentuan tujuan dan ruang lingkup negosiasi, yang berarti para pihak memerlukan rencana tindakan sebelum memulai. Kita dapat bertemu dengan tim untuk mengklarifikasi kepentingan perusahaan dan apa yang dicari dalam proses negosiasi. Penting juga untuk menetapkan ekspektasi, skenario terbaik dan terburuk, apa yang bersedia diserahkan, diterima, atau ditukar oleh perusahaan, dan jenis komitmennya. Perjanjian bisnis dapat merujuk pada kompromi jangka panjang, seperti pinjaman bank, atau dapat merujuk pada pengaturan jangka pendek, seperti menjual aset tetap.

Sangat penting untuk meneliti pihak lain dan kepentingan perusahaan mereka, karena temuan fakta dapat membantu menentukan kepentingan bersama dan area kompromi. Proses penelitian ini termasuk menentukan tujuan utama pihak lawan dan potensi strategi negosiasi yang mungkin mereka gunakan selama pertemuan. Cobalah untuk menemukan siapa penasihat utama mereka dan jenis perusahaan apa yang pernah mereka wakili di masa lalu. Juga disarankan untuk meneliti negosiator dan tingkat keberhasilannya. Terakhir, kita dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dan memperkirakan bagaimana rekan bisnis dapat menggunakannya untuk keuntungan mereka.

2. Bertukar informasi dasar

Proses ini melibatkan pengenalan diri pribadi dan tim. Rekanan bisnis dapat juga memebrikan kontak, jabatan, profil dasar, dan peran yang mungkin dilakukan setiap anggota timnya selama proses tersebut. Tahap ini juga mencakup pertemuan dengan penasihat mereka, negosiator atau fasilitator proses, dan tempat di mana negosiasi mungkin terjadi. Kita dapat memeriksa lokasi dan memastikan lokasi tersebut memiliki semua fasilitas dan peralatan yang diperlukan, seperti proyektor, layar, dan telepon. Juga disarankan untuk meninjau waktu pertemuan dengan mitra dan mediator. Dengan melakukan ini, kita dapat menentukan kapan proses tersebut akan dimulai secara legal. Kita juga dapat meminta untuk memeriksa dinamika proses dan memastikan bahwa rekanan bersedia menerima dan menjamin setiap kesepakatan yang mungkin dicapai. Meninjau aturan dasar negosiasi dapat membantu menunjukkan profesionalisme dan komitmen terhadap proses tersebut.

3. Menyampaikan presentasi

Semua pihak dapat memulai proses negosiasi dengan menyampaikan presentasi mereka dan menjelaskan argumen utama, kepentingan, kebutuhan, dan penawaran. Di sini, para pihak dapat menggunakan visual untuk mendemonstrasikan bagaimana kesepakatan potensial dengan ketentuan yang diusulkan dapat menguntungkan semua orang yang terlibat. Misalnya, jika sedang menegosiasikan kontrak layanan, kita

dapat menyediakan kebutuhan layanan, frekuensi pembayaran, dan suku bunga untuk pembayaran yang jatuh tempo kepada rekanan. Informasi ini dapat membantu mereka lebih memahami risiko yang terlibat dalam penandatanganan kontrak dan bagaimana hal itu dapat menguntungkan operasi mereka. Jika sedang menegosiasikan perjanjian kerja, kita dapat menyajikan persyaratan yang ingin dimasukkan karyawan ke dalam dokumen dan bagaimana perusahaan dapat memperoleh manfaat darinya. Di sini, pastikan kita mengevaluasi tanggapan non-verbal dari perwakilan perusahaan, karena ini mungkin menunjukkan bagaimana mereka memandang kondisi yang termasuk dalam proposal bisnis.

4. Menegosiasikan kesepakatan

Tahap ini melibatkan mendengarkan pendapat pihak lain tentang proposal kita dan menjelaskan pendapat tentang ide mereka. Di sini, negosiator dapat mulai memoderasi percakapan, memungkinkan masing-masing pihak menyesuaikan argumen mereka. Selama tahap ini, jalankan semua rencana yang dibuat dengan tim selama tahap persiapan. Dengarkan baik-baik argumen rekanan bisnis dan analisis proposal mereka secara detail untuk lebih memahami apakah mereka memiliki tujuan yang sama dan apakah proposal mereka menguntungkan bersama. Penting untuk dipahami bahwa negosiasi yang sukses membutuhkan kondisi dan konsesi penerimaan dari mitra bisnis. Setelah berdiskusi, negosiator dapat meminta para pihak untuk

beristirahat guna mengevaluasi kemajuan, proposal pihak lain, dan strategi masing-masing. Gunakan periode ini untuk menilai kinerja dan bagaimana kita dapat mencapai kesepakatan. Kita dapat bertemu dengan tim untuk membahas langkah selanjutnya dan mengevaluasi apakah pengaturan yang diusulkan layak dilakukan.

5. Menutup negosiasi

Setelah menyelesaikan negosiasi, para pihak dapat mengizinkan negosiator untuk membaca pengaturan dan mengonfirmasi bahwa semua pihak telah setuju. Di sini, sangat penting untuk menulis perjanjian dan memastikan bahwa semua pihak menandatangani. Misalnya, jika Anda menegosiasikan polis asuransi kilang minyak dan gas, pastikan bahwa dokumen tersebut mencakup semua persyaratan yang terkait dengan potensi kecelakaan industri. Akhirnya, berkumpul kembali dengan tim dan tinjau perjanjiannya, bandingkan dengan strategi kita, dan konfirmasikan apakah itu memenuhi kebutuhan dan kepentingan perusahaan.⁵

Cara Meningkatkan Kemampuan Negosiasi Bisnis

Tidak pernah ada negosiator hebat yang terlahir hebat. Negosiator hebat, seperti atlet, pemimpin, atau politisi hebat, melakukan hal-hal mendasar dengan sangat baik. Pertanyaannya

5 Indeed Editorail Team, "What Is a Business Negotiation? (And How Does It Work?)," Indeed, 2022, <https://ca.indeed.com/career-advice/career-development/business-negotiation>.

adalah, apa dasar-dasarnya? Tiga bidang yang perlu difokuskan jika ingin menguasai keterampilan negosiasi : Ketajaman bisnis, Perencanaan & Persiapan Negosiasi, Pelaksanaan Negosiasi & Komunikasi. Pandangan ini berakar pada pengalaman profesional selama lebih dari lima belas tahun yang diperoleh di 35 negara.. Kerangka kerja ini akan membantu secara konsisten mencapai nilai yang lebih tinggi, hasil negosiasi yang lebih memuaskan.

1. Ketajaman Bisnis

Ketajaman bisnis adalah tentang memahami blok bangunan dasar bisnis dan menggunakan pengetahuan itu untuk membuat keputusan yang masuk akal secara komersial dan mengomunikasikan ide secara meyakinkan untuk membujuk para pemimpin, pembuat keputusan, dan rekan kerja. Untuk menjadi negosiator dan pembuat kesepakatan yang baik, kita perlu memahami pendorong bisnis utama dan dinamikanya, Kita perlu memahami dengan baik bagaimana organisasi menghasilkan uang dan keuntungan, dan bagaimana para pemimpin dan pembuat keputusan mengukur nilai. Banyak yang telah dikatakan dan ditulis tentang mengklaim dan menciptakan nilai dalam negosiasi, dan jika tidak mendapatkan konsep nilai, kita membatasi pilihan untuk mencapai kesepakatan keuntungan yang lebih kreatif dan lebih tinggi.

Ketika membedah organisasi mana pun, besar atau kecil, kita akan menemukan pendorong utama yang sama yang menggerakkan bisnis apa pun: Uang Tunai, Laba, Aset,

Pertumbuhan, dan Pelanggan. Pemimpin yang sukses fokus pada penetapan tujuan yang jelas dan mencapai hasil di lima bidang ini untuk mewujudkan tujuan paling penting bagi organisasi mana pun: profitabilitas jangka panjang dan berkelanjutan. Kenyataannya adalah hasil negosiasi selalu secara langsung mempengaruhi setidaknya salah satu penggerak di atas, dan karena setiap penggerak bergantung pada semua penggerak lainnya, tindakan, komitmen, dan kesepakatan selalu berdampak pada keseluruhan spektrum. Sebagai negosiator, kita harus berkontribusi pada profitabilitas jangka panjang dan pertumbuhan bisnis kita; karenanya kita perlu memahami dan menguasai seni membuat keputusan yang layak secara komersial.

Mari kita lihat lima pendorong dan bagaimana masing-masing dari hal tersebut dapat dipengaruhi melalui hasil negosiasi.

- Tunai Adalah Raja

Tanpa uang tunai, kita tidak dapat membayar tagihan. Kita dapat memengaruhi uang tunai dengan:

- Meningkatkan pendapatan perusahaan, misalnya dengan melakukan negosiasi harga yang efektif, menegosiasikan perubahan ruang lingkup secara efektif, upselling dan cross-selling, menetapkan dan melindungi nilai dalam lingkungan persaingan harga yang agresif, dll.
- Memotong biaya – dengan menegosiasikan TCO daripada hanya harga akuisisi, menegosiasikan kemitraan yang lebih

kuat dengan pemasok strategis utama, meningkatkan SLA dan KPI, menghilangkan overrun pada proyek melalui negosiasi ruang lingkup yang efektif, dll.

- Mempercepat pengumpulan uang – dengan menegosiasikan persyaratan pembayaran yang menguntungkan, dll.

Kemampuan untuk terlibat secara efektif dalam negosiasi dapat sangat memengaruhi posisi kas dan arus kas perusahaan.. Setiap konsesi yang dibuat, kecuali jika dibalas, sama dengan penurunan pendapatan atau/dan peningkatan biaya. Jangan melakukan negosiasi tanpa mengidentifikasi tujuan, barang yang dapat diperdagangkan, dan posisi bisnis kita. Memiliki rencana perdagangan yang solid di mana kita tahu persis bagaimana melindungi margin dan pada saat yang sama mengamankan hubungan kerja yang kuat adalah “harus” dalam negosiasi.

- Keuntungan

Apakah komitmen dan pengorbanan dalam negosiasi menghasilkan lebih banyak pendapatan atau meningkatkan biaya? Secara sederhana: Laba = Pendapatan – Beban. Laba ditingkatkan dengan beberapa kombinasi dari peningkatan pendapatan penjualan dan/atau pengurangan biaya. Pada akhirnya, profitabilitas dari semua perjanjian yang dinegosiasikan berkontribusi pada profitabilitas keseluruhan organisasi . Ada banyak faktor yang perlu kita ingat untuk memastikan keduanya: profitabilitas perjanjian negosiasi dan profitabilitas jangka panjang bisnis

- Salah satu tantangan terberat yang dihadapi tenaga penjualan dan pemimpin bisnis saat ini adalah pertempuran melawan pesaing dengan harga lebih rendah. Cara mengatasi tantangan ini berdampak signifikan pada keuntungan perusahaan, laba operasi, dan kekayaannya secara umum.
- Jangan hanya menetapkan harga, kelola dan negosiasikan secara efektif peningkatan harga yang sangat kecil akan menghasilkan peningkatan besar dalam laba operasi. Di sisi lain, tidak ada yang akan menjatuhkan laba lebih cepat daripada membiarkan harga turun satu atau dua persentase poin - rata-rata diskon harga 1% dapat menurunkan laba operasi sebesar 8% hingga 10%
- Jika menurunkan harga, dapatkah meningkatkan volume yang cukup untuk menghasilkan lebih banyak keuntungan operasional? Jawaban singkatnya adalah 'tidak'. Aritmatika umum penurunan harga untuk meningkatkan volume untuk meningkatkan laba tidak bertambah. Pastikan bahwa kita memahami bagaimana tradeoff harga/volume/laba bekerja untuk dan mengetahui elastisitas harga untuk produk dan layanan.
- Profitabilitas datang kepada mereka yang menyadari margin, kita dapat melindungi margin dan menjual dengan margin lebih tinggi dari pesaing dengan menegosiasikan nilai bukan harga.

- Semakin kompleks kesepakatan yang dinegosiasikan, semakin tinggi risiko kebocoran nilai dari kontrak yang diperoleh dengan susah payah. Setidaknya 30% dari nilai kontrak tahunan dipertaruhkan dalam hal bagaimana hubungan outsourcing, merger dan akuisisi, serta kemitraan strategis dinegosiasikan, diatur, dan bagaimana hubungan dikelola. Pastikan menerapkan model dan strategi tata kelola hubungan yang sesuai untuk tujuan guna melindungi nilai yang dipertaruhkan.
- Organisasi negosiasi kelas dunia menciptakan mekanisme dan infrastruktur untuk memungkinkan kolaborasi lintas fungsi untuk melindungi profitabilitas kontrak di seluruh siklus hidup interaksi dengan pelanggan, pemasok, dan mitra bisnis mereka. Buat penyelarasan lintas fungsi untuk memastikan semua pemangku kepentingan yang relevan memiliki pemahaman operasional yang kuat tentang kesepakatan yang dinegosiasikan.
- Mengembangkan dan menerapkan strategi pengendalian biaya. Pastikan Nilai untuk Uang dalam negosiasi pemasok dan pastikan bahwa pengurangan biaya jangka pendek diterjemahkan menjadi penghematan biaya nyata.

- Aset

Aset mencakup segala sesuatu yang bernilai, berwujud atau tidak berwujud, yang digunakan untuk menghasilkan pendapatan atau laba atau yang dapat dikonversi menjadi uang tunai. Kita dapat meningkatkan Pengembalian Aset dengan mendapatkan lebih banyak produktivitas dari aset yang ada, membuat proses bisnis lebih efisien (mis., proses negosiasi, kolaborasi lintas fungsi) dan dengan bekerja menggunakan waktu pribadi secara lebih efektif. (mis., melalui peningkatan keterampilan pencarian calon pelanggan, kualifikasi, dan negosiasi). Ada batasan tentang apa yang dapat dilakukan untuk memengaruhi pengembalian aset modal melalui negosiasi; namun, banyak yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja individu dan hasil yang dihasilkan oleh aset paling penting dalam organisasi mana pun, yaitu orang-orangnya:

- Penggunaan aset manusia dan modal dapat dioptimalkan dan ditingkatkan melalui negosiasi internal yang efektif dan kolaborasi lintas fungsi
- Siklus negosiasi dan pengejaran kesepakatan dapat dioptimalkan dengan melengkapi semua pemangku kepentingan yang relevan dengan persiapan negosiasi berbasis praktik terbaik dan metodologi keterlibatan, proses, dan alat.

- Meningkatkan alternatif posisi dapat memberi pengaruh dalam negosiasi, mempersingkat siklus negosiasi, dan meningkatkan hasil.
- Pertumbuhan

Pertumbuhan sangat penting untuk kemakmuran, dan harus menguntungkan serta berkelanjutan. Setiap fungsi dalam organisasi dapat berkontribusi untuk mengurangi biaya guna meningkatkan laba, untuk mendorong peningkatan kualitas, dan untuk meningkatkan layanan pelanggan, yang semuanya berkontribusi pada pertumbuhan lini atas atau lini bawah. Sebagai negosiator bisnis, kita dapat mendukung pertumbuhan organisasi dengan:

- Bertujuan untuk menciptakan nilai maksimum dalam negosiasi dengan mengidentifikasi dan mewujudkan semua peluang
- Menawarkan solusi bernilai tambah dan menjual lebih banyak kepada klien yang sudah ada dengan margin yang memberi keuntungan
- Berhasil memperbarui kontrak yang ada dan menegosiasikan kembali perjanjian yang lebih menguntungkan
- Berhasil menegosiasikan transaksi merger dan akuisisi
- Memastikan pertumbuhan menguntungkan organisasi dengan cara yang dapat berlanjut

- Pelanggan

Pelanggan adalah sumber kehidupan organisasi mana pun, mereka adalah sumber pendapatan dan arus kas. Mengantisipasi dan berinovasi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan saat ini dan masa depan adalah kunci daya saing jangka panjang. Pendekatan pembuatan kesepakatan yang biasa diajarkan di mana negosiator berfokus terutama pada penutupan kesepakatan, dan apa yang diperlukan untuk mewujudkan 100% dari nilai kontrak yang diantisipasi dari waktu ke waktu. Yang terakhir membutuhkan pendekatan yang lebih strategis untuk negosiasi dan manajemen hubungan pelanggan. Membangun loyalitas dan membuat pembaruan kontrak jauh lebih mudah dan hubungan yang berkelanjutan jauh lebih bermanfaat.

Mengembangkan ketajaman bisnis dan memahami bagaimana setiap pendorong bisnis dibentuk akan memungkinkan Anda membuat keputusan yang tepat dan memastikan fokus adalah pada hal yang paling penting: profitabilitas dan pertumbuhan jangka panjang..

2. Persiapan & Perencanaan Negosiasi

Dari waktu ke waktu, KITA mendengar dari negosiator: 'Saya tidak punya waktu untuk mempersiapkan' atau 'Saya seharusnya menghabiskan lebih banyak waktu untuk mempersiapkan'. Hasil negosiasi merupakan cerminan langsung dari persiapan, namun tetap saja, lebih dari 70% organisasi tidak memiliki alat

dan proses formal untuk perencanaan dan persiapan negosiasi. Meningkatkan kinerja negosiasi dimulai dengan proses persiapan yang kuat. Daftar periksa negosiasi yang kami sajikan di bawah ini adalah cara yang sistematis untuk memastikan Anda telah mempersiapkan diri dengan baik sebelum Anda memasuki negosiasi berikutnya.

Daftar periksa berikut menyajikan serangkaian pertanyaan yang harus tinjau sebelum bertemu dengan mitra bisnis:

- Apa tujuan kita secara keseluruhan? Apa yang ingin kita capai?
- Analisis SWOT Negosiasi:
 - Kekuatan: aspek yang dapat ditekankan dalam negosiasi
 - Kelemahan: di mana letak kerentanan ?
 - Peluang: apa yang akan dilakukan Ancaman: dari mana kekuatan lawan berasal? Apa yang di luar kendali kita?
 - untuk mempertahankan atau meningkatkan daya ungkit perusahaan.
- Minat & Kebutuhan, Kepentingan apa yang ingin dipenuhi oleh para pihak?
 - Apa yang kamu pedulikan?
 - Jelajahi minat dan kebutuhan pribadi, organisasi, berwujud, tidak berwujud, jangka pendek, menengah, dan panjang rekan bisnis – Jika berada di posisi mereka, apa

yang akan dikhawatirkan atau pedulikan? Siapkan daftar pertanyaan yang akan diajukan kepada rekan bisnis

- Kepentingan organisasi sering dikaitkan dengan pendorong bisnis utama (misalnya, peningkatan laba, pengurangan biaya, peningkatan pangsa pasar, dll.). Identifikasi prioritas pihak lain dan mengapa mereka bernegosiasi dengan kita. Pastikan mengetahui rasa sakit yang sebenarnya dari rekan bisnis – alasan mereka bernegosiasi
- Identifikasi asumsi yang perlu divalidasi dan apa yang perlu dipelajari di awal percakapan dengan pihak lain – siapkan pertanyaan yang akan digunakan untuk memverifikasi asumsi kita

Dalam negosiasi, rekanan akan lebih mungkin menerima dan mengikuti rekomendasi kita jika :

- Identifikasi kepentingan organisasi dan pribadi, pendorong dan motivator mereka
- Tunjukkan kepada mereka apa yang akan mereka peroleh jika mereka mengikuti rekomendasi kita (dengan kata lain, bagaimana minat mereka akan terpenuhi dan penggerak bisnis utama berdampak positif)
- Tunjukkan kepada mereka apa yang akan hilang jika mereka tidak mengikuti rekomendasi kita dan dampak negatif pada penggerak bisnis utama mereka

- BATNA & CNA – Best Alternative to a Negotiated Agreement & Consequences of No Agreement (Alternatif Terbaik untuk Perjanjian Negosiasi & Konsekuensi dari Tidak Ada Perjanjian)
 - Apa yang dapat dilakukan untuk memuaskan minat jika tidak mencapai kesepakatan?
 - Apa yang akan dilakukan jika tidak ada kesepakatan yang tercapai?, ini adalah BATNA kita
 - Apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan BATNA Anda? Semakin baik alternatif kita, semakin menuntut kita dalam negosiasi.
 - Jelajahi opsi yang tersedia untuk mitra kita. Bagaimana kita bisa membuat BATNA mereka kurang menarik (lebih mahal, lebih sulit dikejar, dll.)?
 - Melakukan analisis CNA mengharuskan kita menjawab dua pertanyaan: apa konsekuensi yang mungkin terjadi jika tidak ada kesepakatan? Apa biaya dan manfaat yang terkait dengan konsekuensi tersebut?
- Apa masalahnya? Isu/item spesifik apa yang harus dinegosiasikan untuk kesepakatan akhir guna memenuhi tujuan keseluruhan kita? Contoh Masalah: harga, volume, jadwal pengiriman, durasi kontrak, peningkatan produk, klausul penundaan, kualitas, dukungan pelanggan, syarat dan ketentuan, SLA, KPI.

- Semakin banyak yang disertakan, semakin banyak potensi perdagangan yang dapat dilakukan
- Seberapa penting setiap masalah bagi kita dan mitra?
- Masalah mana yang perlu didiskusikan terlebih dahulu?
- Apa posisi pembukaan dan titik resistensi per masalah? (titik resistensi adalah, misalnya, nilai minimum yang dapat diterima jika menjual atau maksimum yang bersedia dibayarkan jika membeli). Pastikan selalu memberi diri kita ruang untuk konsesi.
- Tetapkan rencana perdagangan (strategi konsesi) – konsesi apa yang siap dibuat dan imbalan apa yang akan diminta? Rencana perdagangan adalah satu aspek terpenting dari setiap negosiasi. Mengapa? Karena tidak seperti yang lain, perdagangan dan konsesi memiliki kekuatan untuk memengaruhi kelima penggerak bisnis.
- Rencana Negosiasi, berdasarkan Analisis SWOT, pemahaman tentang minat dan kebutuhan, analisis BATNA dan CNA, analisis masalah dan kepentingannya, rencana negosiasi harus menjawab hal berikut:
 - Apa yang kita inginkan dan bagaimana cara menyampaikan harapan kita – siapkan pernyataan peningkatan yang kuat yang mendukung visi, tujuan, dan pencapaian tujuan bersama.

- Di mana memulai? Dengan apa membuka, dan bagaimana memulai? – siapkan strategi tentang bagaimana dan dari mana harus memulai.
- Bagaimana cara menjaga momentum? Kemana harus pindah? Bagaimana menanggapi? – Bersiaplah untuk mengelola proses konsesi secara aktif, dan secara efektif menanggapi keberatan dan taktik negosiasi.
- Bagaimana kita menyimpulkan? – Bersiaplah untuk menghadapi orang-orang yang sulit, jalan buntu, dan ancaman. Persiapkan pernyataan dan pertanyaan yang berfokus pada solusi daripada masalah dan dapatkan penyelesaian dari kedua belah pihak.
- Negosiasikan agenda sebelum memulai negosiasi yang sebenarnya – belajarlh untuk mengontrol apa yang kita bisa: proses negosiasi, perilaku , dan aktivitas
- Pada prinsipnya, persiapan untuk negosiasi harus mengarah pada sebuah rencana, yang sederhana dan spesifik, namun fleksibel – fleksibel dalam taktik tetapi mempertahankan visi konstan dari tujuan akhir. Orang yang merencanakan dan mempersiapkan lebih efektif dan efisien, mereka yang tidak merencanakan pergi dari satu masalah ke masalah lainnya. Selalu ingat untuk tetap memperhatikan bola dalam hal tujuan dan kemajuan untuk mencapainya.

3. Perjanjian & Komunikasi Negosiasi

Secara sederhana, perjanjian negosiasi adalah tentang mengubah Persiapan & Perencanaan Negosiasi menjadi interaksi yang efektif dan sukses dengan rekan negosiasi. Hal tersebut tentang melakukan hal yang benar pada waktu yang tepat:

- Membangun hubungan baik. Dalam negosiasi tatap muka, salah satu prioritasnya adalah membangun hubungan kepercayaan dan hubungan baik. Kita berkomunikasi dan memengaruhi orang melalui tiga saluran utama: bahasa tubuh, nada suara, dan kata-kata yang digunakan. Gunakan rekan bisnis untuk keuntungan.
- Menetapkan dan mengelola agenda - menyarankan agenda untuk setiap rapat/negosiasi adalah cara ampuh untuk mengelola kerangka dan urutan diskusi. Kita dapat memastikan bahwa waktu dihabiskan untuk kepentingan bersama pada saat pertama sebelum beralih ke potensi masalah yang saling bertentangan.
 - Negosiasikan agenda sebelum memulai negosiasi yang sebenarnya
 - Berusahalah untuk mengusulkan agenda tersebut kepada rekan bisnis
 - Bertujuan untuk menutupi prioritas kita di awal
 - Jika memungkinkan, jadwalkan rapat/panggilan awal untuk memvalidasi asumsi, diskusikan minat dan

prioritas rekan bisnis, dan pahami proses pengambilan keputusan mereka

- Membuat penawaran dan penawaran balik secara efektif, siapa yang lebih dulu menangani masalah harga dan non-harga? Pertama-tama, pastikan menetapkan nilai untuk produk, layanan, atau solusi sebelum kita menegosiasikan harga; jika tidak, harganya akan 'terlalu mahal'

Siapa yang pergi lebih dulu membuat perbedaan karena tuntutan awal, penawaran atau permintaan cenderung memiliki efek penahan yang kuat, mempengaruhi persepsi pihak lain tentang situasi, nilai yang dipertaruhkan, dan hasil akhir. Kekuatan jangkar sangat berharga. Jika kita berada dalam posisi untuk memberikan alasan penawaran awal, dan kita memiliki informasi yang cukup tentang pihak lain, lanjutkan dulu. Jika hanya ada sedikit informasi yang tersedia untuk mendukung kasus kita, atau sedang bernegosiasi dengan seseorang yang belum pernah dinegosiasikan sebelumnya, atau kita perlu meluangkan waktu untuk mendapatkan informasi dari rekan bisnis, biarkan mereka duluan.

- Kesampingkan penawaran/permintaan awal mereka (abaikan jangkar) jika tidak sesuai dengan harapan, ajukan pertanyaan untuk memperoleh informasi yang diperlukan, buat penawaran balasan yang berlabuh dan berikan pembenaran, atau

- Ajukan pertanyaan untuk meningkatkan posisi dan mendapatkan lebih banyak daya ungkit, membuat penawaran balasan yang kuat, memberikan pembenaran, dan menegosiasikan kesepakatan yang lebih menguntungkan, jika penawaran awal mereka lebih baik daripada yang diminta.
- Selalu bernegosiasi
- Mengajukan pertanyaan yang tepat untuk mengekstraksi informasi dan memvalidasi asumsi, terkadang semakin sedikit kita berbicara dalam negosiasi, akan semakin baik, saat kita tidak berbicara, kita tidak membuat konsesi! Pertanyaan dan keheningan adalah landasan keberhasilan negosiasi. Pertanyaan yang baik mendapatkan informasi yang baik. Pertanyaan bagus membangun hubungan dan pemahaman dengan rekan kerja. Dengan pertanyaan, kita membangun gagasan yang sejelas mungkin tentang kebutuhan mitra bisnis. Pada tahap persiapan, kita harus membuat daftar semua pertanyaan yang ingin ditanyakan dan berikut adalah contoh daftar yang dapat Anda gunakan untuk mengidentifikasi kepentingan pihak lain:
 - Apa tujuan jangka panjang Anda untuk bisnis ini?
 - Apa tujuan jangka pendek dan menengah Anda?
 - Apa yang ingin Anda dapatkan dari kesepakatan ini...?
 - Untuk memastikan bahwa kami dapat menawarkan

solusi yang memenuhi kebutuhan Anda, tolong bantu saya memahami ...

- Apa yang penting untuk Anda?
 - Mengapa ini penting...?
 - Apa elemen kunci dari kesepakatan yang Anda cari?
 - Bagaimana Anda akan mengukur kesuksesan?
- Menangani keberatan – untuk meningkatkan keefektifan Anda dalam negosiasi, Anda harus mengantisipasi semua kemungkinan keberatan dan mempraktikkan berbagai cara untuk menanggapinya, terutama dalam hal negosiasi harga. Ingatlah bahwa orang membeli dari Anda dan bernegosiasi karena produk atau layanan Anda memecahkan masalah mereka (dengan kata lain, memenuhi kebutuhan dan minat mereka). Pastikan Anda memahami apa kebutuhan tersebut, bagaimana solusi dan produk Anda membantu memecahkan masalah pelanggan karena biaya mereka akan bergantung pada nilai yang diberikan pelanggan pada produk atau layanan tersebut. Di bawah ini adalah strategi 4 langkah sederhana untuk menangani keberatan apa pun:
 - Langkah 1 – Dengarkan mereka sepenuhnya dan akui keberatannya: 'Saya sepenuhnya memahami perasaan Anda..'
 - Langkah 2 – Ajukan pertanyaan yang menggugah pikiran tentang kebutuhan dan prioritas, dan pisahkan keberatan sebelum menjawabnya: 'Hanya untuk mengklarifikasi

pemikiran, apa maksud ketika Anda mengatakan bahwa harganya terlalu tinggi?', 'Hanya untuk memastikan kami ada di halaman yang sama izinkan saya mengajukan pertanyaan kepada Anda ... '

- Langkah 3 – Jawab keberatan: 'Saya dapat melihat apa yang dikhawatirkan, orang lain telah menunjukkan hal serupa, dan seseorang dengan pengalaman Anda tahu bahwa manisnya harga rendah dengan cepat dilupakan ketika harus menghadapi hari demi hari dengan kepahitan. kualitas rendah dan layanan pelanggan yang buruk.
- Langkah 4 – Bertujuan untuk mencapai kesepakatan: 'Jika saya dapat menyusun pembayaran untuk hal ini agar sesuai dengan anggaran Anda saat ini dan membagi pembayaran lainnya ke dalam periode anggaran berikutnya, apakah akan lebih mudah untuk memulainya? Bagaimana ini terdengar?
- Berurusan dengan orang dan situasi yang sulit – Bagaimana Anda bisa mengatakan 'ya' ketika rekan Anda terus mengatakan 'tidak'? Bagaimana kita bernegosiasi dengan sukses dengan mitra bermasalah yang menggunakan trik kotor, serangan pribadi, atau penghalang? Tujuan pertama kita adalah menjaga agar negosiasi berjalan cukup lama untuk beralih dari konfrontasi tatap muka ke kolaborasi berdampingan.

- Jangan bereaksi – jangan menyerang balik, menyerah, atau memutuskan hubungan. Alih-alih, mundurlah, beli waktu untuk berpikir dan jangan membuat keputusan penting saat itu juga.
- Langkah ke sisi mereka – lakukan kebalikan dari apa yang diharapkan pihak lain. Dengarkan secara aktif, parafrase, setuju di mana kita bisa, akui sudut pandang mereka dan ungkapkan pendapat sebagai tambahan, bukan kontradiksi langsung dari sudut pandang lawan .
- Ubah permainan – letakkan kerangka pemecahan masalah di sekitar pernyataan posisi rekan bisnis, ajukan pertanyaan pemecahan masalah, dan usulkan opsi
- Permudah mereka untuk mengatakan 'Ya' - libatkan pihak lain dalam membentuk solusi, bantu mereka menyelamatkan muka, dan bantu mereka menampilkan hasilnya sebagai kemenangan.
- Buatlah sulit untuk mengatakan 'Tidak' - gunakan kekuatan untuk mendidik dan beri tahu rekan bisnis konsekuensi dari tidak adanya kesepakatan.
- Menerapkan teknik negosiasi dan melawan taktik negosiasi – Kita pasti akan bernegosiasi dengan orang yang ingin menekan tombol untuk mendapatkan konsesi gratis dan mengurangi kemampuan untuk merespons kita secara bijaksana dan efektif. Sangat penting untuk dapat mengidentifikasi taktik

dan mengembangkan keterampilan untuk melawannya secara efektif. Sebenarnya lebih dari 90% taktik negosiasi dapat diprediksi dan artinya Anda dapat bersiap untuk meresponsnya secara efektif.

- Menerapkan rencana perdagangan (strategi konsesi) – rencana perdagangan yang solid akan membantu menjaga semua elemen kesepakatan dalam konteks dan beralih dari negosiasi satu masalah ke pertukaran nilai yang kreatif. Dalam negosiasi, seperti dalam hidup, tidak ada yang hitam atau putih, tetapi aturan umum adalah bahwa kita tidak boleh membuat konsesi gratis, selalu meminta sesuatu sebagai imbalan.
 - Buatlah konsesi yang bernilai bagi mitra bisnis, tetapi tuntutanlah timbal balik
 - Beri label konsesi Anda, pastikan jelas bagi pihak lain berapa biaya yang harus dikeluarkan untuk memenuhi komitmen
- Membedakan antara Kesepakatan dan Hubungan.

Ada mitos umum bahwa seseorang dapat memiliki hubungan yang baik, atau kesepakatan yang baik, tetapi tidak keduanya. Pemikiran seperti itu sering menempatkan negosiator di dalam kotak. Mereka terjebak dalam siklus konsesi yang berkelanjutan dengan harapan bahwa konsesi tersebut akan membuat rekan mereka senang dan hubungan akan dipertahankan. Ini seperti

melempar daging ke harimau dengan harapan suatu hari harimau akan menjadi vegetarian. Semakin banyak konsesi gratis yang dibuat, rekan bisnis akan semakin menuntut, karena mengapa tidak? Negosiator mengizinkan hubungan disandera oleh rekan kerja karena mereka dengan terampil mengekstraksi konsesi yang berharga: 'Kami menginginkan X, atau kami akan bekerja dengan pesaing Anda', 'Anda memberi kami XYZ, atau kami mengakhiri kontrak'. Hal tersebut terlalu sering terjadi, dan akibatnya, organisasi berakhir dengan akun pelanggan yang tidak menguntungkan, juga tidak ada kepuasan profesional dari bekerja dengan mereka dan melayani permintaan.

Pendekatan yang lebih baik adalah dengan hati-hati membedakan antara persyaratan kesepakatan (harga, volume, SLA, S&K) dan sifat hubungan (kepercayaan, keandalan, pemecahan masalah dan eskalasi, tata kelola, komunikasi, dll.) Seperti yang Anda ketahui, negosiasi cukup rumit, dan banyak faktor yang mempengaruhi hasil akhir. Bagi siapa pun yang mencoba membuat kesepakatan, menutup penjualan, atau bernegosiasi dalam situasi sehari-hari lainnya, memahami bagaimana organisasi menghasilkan keuntungan, mempelajari cara mempersiapkan dan merencanakan secara efektif, dan terlibat secara strategis dalam negosiasi adalah cara yang pasti untuk menciptakan dan mendapatkan nilai maksimum dari transaksi yang dilakukan.⁶

6 Michael Zieba, "How To Improve Your Negotiating Performance & Results in 3 Easy Steps," Business Negotiation Academy, 2018, <https://www.negotiationacademy.com/negotiation-tactics-techniques/master-negotiation-skills/>.

Tugas Negosiasi

Buatlah kelompok dengan anggota 2 orang, setelah itu rekam (video) bagaimana kalian mempraktekkan sebuah negosiasi bisnis dengan durasi 3-5 menit. Jangan lupa kasih nama file video tersebut dengan nama anggota berdua!

BAB XII

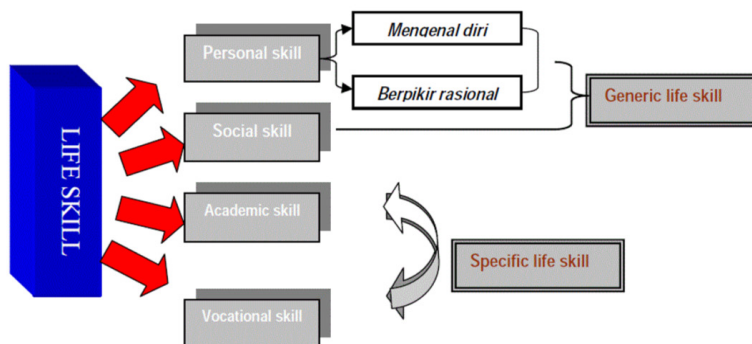
Business Life Skills

Ketrampilan hidup atau life skill adalah berbagai keterampilan atau kemampuan untuk dapat berperilaku positif dan beradaptasi dengan lingkungan, yang memungkinkan seseorang mampu menghadapi berbagai tuntutan dan tantangan dalam hidupnya sehari-hari secara efektif. Life skill juga dinyatakan sebagai kecakapan untuk hidup. Kecakapan hidup mengacu pada berbagai ragam kemampuan yang diperlukan seseorang untuk menempuh kehidupan dengan sukses, bahagia dan secara bermartabat di masyarakat. kecakapan hidup/life skill berupa kecakapan yang dimiliki seseorang untuk mau dan berani menghadapi problema hidup dan kehidupan secara wajar tanpa merasakan tertekan, kemudian secara proaktif

dan kreatif mencari serta menemukan solusi sehingga akhirnya mampu mengatasinya. ¹

Pengelompokan Life Skill

- Kecakapan Hidup Genetik (general life skill /GLS). Kecakapan hidup tersebut semua orang memerlukannya, baik yang bekerja atau tidak bekerja atau mereka yang sedang menempuh pendidikan.
- Kecakapan hidup yang bersifat spesifik (specific life skill / SLS) diperlukan seseorang untuk menghadapi problema bidang khusus tertentu²



- 1 Nur Aisyah, "Program Life Skill Untuk Meningkatkan Kemampuan Berwirausaha (Studi Pada Usaha Pengolahan Makanan Tradisional) Di Kecamatan Manggala Kota Makassar , Life Skill Program To Improve Entrepreneurship Capabilities (Study On Processing Business Traditional F," n.d., 1–15.
- 2 Iim Ernawati, "Manajemen Pelatihan Berbasis Life Skill Dalam Meningkatkan Kompetensi Lulusan Pendidikan Kesetaraan Pket C (Studi Kasus Di PKBM Amanah Kecamatan Cibeunying Kellar Kota Bandung)," *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. 4, no. 2252 (2014): 10–27.

1. Kecakapan Personal (*Personal Skill*)

Kecakapan personal (*personal skill*) adalah kecakapan yang diperlukan bagi seseorang untuk mengenal dirinya secara utuh. Kecakapan ini mencakup kecakapan akan kesadaran diri atau memahami diri (*self awareness*) dan kecakapan berfikir (*thinking skill*).

- Kecakapan kesadaran diri merupakan penghayatan sebagai makhluk Tuhan Yang Maha Esa, anggota masyarakat dan Warga Negara, serta menyadari dan mensyukuri kelebihan dan kekurangan yang dimilikinya, sekaligus menjadikannya sebagai modal dalam meningkatkan dirinya sebagai individu yang bermanfaat bagi diri sendiri dan lingkungan.
- Kecakapan berfikir rasional (*thinking skill*) adalah kecakapan yang diperlukan dalam pengembangan potensi berfikir. Kecakapan ini mencakup antara lain kecakapan menggali dan menemukan informasi, kecakapan mengolah informasi dan mengambil keputusan serta kecakapan memecahkan masalah secara kreatif.

2. Kecakapan sosial (*Social Skill*)

Kecakapan sosial (*social skill*) mencakup kecakapan berkomunikasi empati (*communication skill*) dan kecakapan bekerja sama (*collaboration skill*). Kecakapan berkomunikasi yang dilakukan secara lisan maupun tulisan. Kemampuan mendengarkan dan menyampaikan gagasan secara lisan maupun

tulisan perlu dikembangkan. Kecakapan mendengarkan dengan empati akan membuat orang mampu memahami isi pembicaraan orang lain, sementara lawan bicara merasa diperhatikan dan dihargai. Kecakapan bekerjasama maksudnya adalah adanya saling pengertian dan saling membantu antar sesama untuk mencapai tujuan yang baik, karena itu merupakan suatu kebutuhan yang tidak dapat dielakkan sepanjang hidup manusia.

3. Kecakapan Akademik (*Academic Skill*)

Kecakapan akademik seringkali disebut dengan kecakapan intelektual atau kemampuan berpikir ilmiah yang pada dasarnya merupakan pengembangan dari kecakapan berpikir secara umum namun mengarah kepada kegiatan yang bersifat keilmuan. Kecakapan ini mencakup antara lain kecakapan mengidentifikasi variabel, menjelaskan hubungan suatu fenomena tertentu, merumuskan hipotesis, merancang dan melaksanakan penelitian. Untuk membangun kecakapan-kecakapan tersebut diperlukan pula sikap ilmiah, kritis, obyektif, dan transparan.

4. Kecakapan Vokasional (*Vocational Skill*)

Kecakapan Vokasional adalah keterampilan yang dikaitkan dengan berbagai bidang pekerjaan tertentu yang terdapat di masyarakat. Kecakapan vokasional mencakup kecakapan vokasional dasar (*basic vocational skill*) dan kecakapan vokasional khusus (*occupational skill*). Kecakapan vokasional dasar yang berkaitan dengan bagaimana peserta didik menggunakan alat

sederhana, misalnya obeng, palu dan sebagainya. Kecakapan vokasional khusus hanya diperlukan bagi mereka yang akan menekuni pekerjaan yang sesuai dengan bidangnya, misalnya pekerja montir, apoteker, tukang, dan sebagainya.³

Perbedaan Life Skill dengan Soft Skill

Mungkin kita akan bertanya mengenai apa perbedaan life skill dengan soft skill. Jika dilihat sekilas, keduanya memang mirip. Namun, jika kita memahaminya lebih dalam, kamu akan tahu bahwa keduanya memang berbeda. Berikut penjelasan perbedaan life skill dengan soft skill.

1. Pengertian

Life skill adalah kecakapan atau kemampuan yang akan kamu gunakan supaya bisa menjalankan kegiatan keseharian dengan baik. Sedangkan soft skill adalah kemampuan untuk berinteraksi dengan orang lain. Secara sederhana, kita bisa memahami bahwa soft skill termasuk ke dalam life skill, tetapi life skill belum tentu soft skill.

2. Tujuan Penggunaan Kemampuan

Sesuai pengertian di atas, life skill adalah kemampuan yang digunakan untuk bertahan hidup. Sementara soft skill bertujuan untuk berinteraksi dengan orang lain.

3 Muchlisin Riadi, "Pengertian, Tujuan Dan Jenis Kecakapan Hidup," 2019, <https://www.kajianpustaka.com/2019/01/pengertian-tujuan-dan-jenis-kecakapan-hidup.html>.

3. Cara Meningkatkankannya

Life skill adalah kemampuan yang bisa ditingkatkan dengan cara beradaptasi secara naluriah dengan lingkungan. Sedangkan soft skill baru bisa ditingkatkan jika kamu mau dan mampu berbaur dengan orang lain. Ketika kamu individualis, kamu tentu akan susah mengembangkan sebagian kemampuan tersebut.⁴

Pentingnya Life Skill dalam Bisnis

Jika ingin sukses dan eksis dalam berbisnis, kita memerlukan life skill. Sayangnya sejak di bangku sekolah, kita tidak dibekali life skill. Alhasil, saat memilih berbisnis ketika dewasa, modal utamanya adalah kerja keras, semangat, kadang nekat lantaran berkas lamaran kerja tak juga dilirik perusahaan manapun. Pada akhirnya, wirausaha dijalankan namun minim kreativitas. Bukti nyatanya di antaranya, wirausahawan di Indonesia kebanyakan bergerak di sektor itu-itu saja. Akademisi dan ahli manajemen, Rhenald Kasali menyebutkan wirausahawan Indonesia kebanyakan bergerak di bidang kuliner atau jasa. Sedikit dari mereka yang masuk ke sektor menantang. Kebanyakan dari mereka juga adalah wirausahawan informal yang dibiayai sendiri atau keluarga sehingga usaha tidak berjangka panjang.

4 Nisa Maulan Shofa, "Apa Itu Life Skill, Contoh, Manfaat Dan Cara Meningkatkankannya," kitalulus, 2022, <https://www.kitalulus.com/seputar-kerja/life-skill-adalah#:~:text=Manfaat Life Skill,-Dengan memiliki life&text=Akan mudah menguasai kemampuan lain,yang baik dengan orang lain>.

Agar tak terjebak dalam kondisi kebanyakan seperti ini, persiapkan diri lebih matang jika ingin berwirausaha. Utamanya, bekali diri dengan life skill. Faktor lain yang juga membantu mengembangkan life skill adalah adanya mentor. Mentor inilah yang menjadi teladan, sekaligus memberikan motivasi kepada calon wirausahawan. "Entrepreneur yang memiliki life skill mampu mengambil keputusan yang baik, berpikir kreatif, mampu mengelola frustrasi, kritis, memiliki cognitive flexibility. Kewirausahaan Indonesia bisa membaik dengan dukungan pendidikan, terutama fokus pada life skill.

Wirausaha perlu didorong sikap mental dan kepribadian positif yang kuat agar tak mudah putus asa saat gagal. Di sinilah peran life skill. Rhenald mendefinisikan wirausahawan sebagai orang yang memiliki gagasan besar dan mimpi yang tinggi. Wirausahawan memulai dari mimpi memiliki bisnis sendiri, lalu menggapai mimpi tersebut agar dapat menjadi mandiri baik secara finansial maupun secara pribadi. Namun catatan penting dari Rhenald mengenai wirausahawan adalah, mereka yang mau bekerja lebih keras dan mengambil risiko yang lebih besar. Untuk dapat memetik hasil yang baik tidaklah mudah. Life skill yang kemudian akan mendorong wirausahawan melewati tahapan yang tidak mudah tersebut.⁵

5 "Wirausaha Andalkan 'Life Skill,'" 2011, <https://nasional.kompas.com/read/2011/07/15/16205643/~Wirausaha~Tips>.

Menumbuh Kembangkan Jiwa Kewirausahaan

Semangat kewirausahaan memberdayakan para pemimpi untuk menjadi pelaku bisnis. Ini adalah rasa ingin tahu tentang bagaimana seseorang dapat menggunakan konvergensi minat dan kecerdasan bisnis untuk memasuki pasar dan dunia yang lebih baik dengan menciptakan dan menjual produk dan layanan sendiri. Semangat wirausaha adalah kekuatan penggerak di balik segala jenis kewirausahaan. Rasa dorongan dan kreativitas ini mengarahkan orang-orang biasa untuk menjadi pemimpin bisnis kecil dan pendiri startup. Jika seseorang pernah merasa ingin membentuk bisnis sendiri, itu bukti bahwa orang tersebut memiliki jiwa kewirausahaan.

Ciri-ciri jiwa wirausaha meliputi dorongan, ketangguhan, rasa ingin tahu, ketajaman bisnis, dan selera risiko. Penting untuk meredam semangat ini dengan nasihat bijak dari pengusaha lain yang lebih berpengalaman dan rasa realisme bahwa tidak setiap usaha akan terbukti berhasil. Namun, meskipun beberapa inisiatif mungkin melemah atau bahkan gagal, rasa keuletan kreatif ini tetap menjadi bahan bakar dan percikan yang dengannya setiap pengejaran bisnis yang sukses dimulai dan berlanjut hingga hari ini.

Ketika seseorang memupuk semangat kewirausahaan, mereka dapat menuai banyak hasil saat mengambil risiko yang telah diperhitungkan. Berikut adalah tiga manfaat inti untuk memelihara rasa dorongan ini:

1. Monetisasi gairah. Ketika seseorang mendorong dirinya untuk mengejar usaha wirausaha, orang tersebut membuka diri terhadap kemungkinan menghasilkan uang dari mengikuti hasrat terbesarnya. Wirausahawan sejati akan melakukan banyak kerja keras tanpa bayaran apa pun—imbalanya sama banyaknya dalam pengejaran seperti dalam rejeki tidak terduga uang tunai yang nyata. Tetap saja, ini merupakan bonus tambahan ketika apa yang dibangun dengan kecerdasan dan usaha sendiri juga memberi kekayaan.
2. Percaya diri: pengambilan risiko yang diperhitungkan adalah bagian dari semangat kewirausahaan, dan itu dapat sangat meningkatkan rasa percaya diri Anda. Karena pengalaman ini membuat Anda rendah hati, itu akan memberi Anda rasa kemandirian yang kuat dan sumber kebijaksanaan yang lebih besar untuk masa depan. Saat Anda berhasil dalam beberapa upaya dan belajar dari hambatan yang Anda hadapi dengan orang lain, Anda akan mendapatkan rasa hormat yang lebih besar atas kehebatan pengambilan keputusan dan ketahanan pribadi Anda.
3. Merangsang eksplorasi minat: Pengusaha sukses mengeksplorasi hal-hal yang paling menarik minat mereka secara profesional. Setelah satu usaha terbukti berhasil, mereka kemudian dapat beralih ke usaha lain dengan penghasilan yang dibawa oleh usaha sebelumnya. Ini membebaskan mereka yang memiliki semangat ini untuk

mengikuti ide-ide inovatif hingga pelaksanaannya selama sisa hidup mereka.

Sementara beberapa aspek dari semangat kewirausahaan tampak bawaan, masih mungkin untuk menambah bahan bakar rasa dorongan batin untuk berwirausaha, yaitu dengan :

1. Terima kemungkinan kegagalan. Salah satu keterampilan kewirausahaan yang paling penting adalah kemampuan untuk menerima dan belajar dari kegagalan. Pengusaha adalah pengambil risiko, dan pengambil risiko harus siap mengalami kehilangan dan kekecewaan dalam perjalanan menuju kesuksesan. Hal penting untuk diingat adalah Anda berdiri untuk mendapatkan keuntungan bahkan dari penghalang jalan ini — itu akan membuat Anda lebih bijak dan lebih tangguh daripada sebelumnya.
2. Ingin tahu tentang dunia. Tetaplah ingin tahu tentang dunia dan cara terbaik untuk melayaninya jika ingin mengadopsi pola pikir kewirausahaan. Tanyakan kepada teman, keluarga, dan kenalan tentang kebutuhan dan keinginan mereka— lalu pikirkan bagaimana kita dapat membantu memuaskan keinginan tersebut. Terus awasi peluang baru untuk mengembangkan produk, layanan, dan inisiatif baru yang akan meningkatkan kehidupan masyarakat.
3. Menghasilkan ide bisnis. Orang-orang yang merangkum semangat kewirausahaan terus-menerus memimpikan ide dan inisiatif bisnis baru. Jika kesulitan memulainya, mulailah berpikir tentang bagaimana kita dapat membuat yang

berikutnya berhasil. Bawa juga semangat kewirausahaan ke dalam upaya sukses—selalu pikirkan cara-cara dapat berinovasi untuk membuat proses lebih efisien secara internal dan produk lebih menarik secara eksternal.

4. Carilah peluang untuk berkembang. Semangat wirausaha membuat seseorang haus akan peluang untuk perbaikan terus-menerus. Perlakukan setiap kesuksesan dan batu sandungan sebagai kesempatan belajar baru. Mintalah umpan balik dari mentor, anggota tim, dan rekan dekat lainnya tentang bagaimana Anda dapat meningkatkan baik bisnis maupun sikap Anda sendiri. Lihat setiap aspek kehidupan Anda dan bekerja sebagai pekerjaan konstan yang sedang berjalan.
5. Bertemu dengan mentor. Kita membutuhkan orang-orang yang telah melalui apa yang dialami untuk membantu berkembang. Carilah orang-orang yang telah membuat keputusan bisnis mereka sendiri yang sukses dan tanyakan apakah mereka bersedia membawa kita ke bawah sayap mereka. Para mentor ini akan memberi beberapa kebijaksanaan yang telah mereka kumpulkan selama bertahun-tahun untuk membantu Anda sukses sebagai pengusaha dan berkembang sebagai individu.
6. Latih perawatan diri. Pemilik bisnis dan pengusaha lebih rentan terhadap kelelahan daripada mereka yang mengejar banyak jenis profesi lainnya. Pertahankan keseimbangan kehidupan kerja yang sehat dan cari aktivitas untuk membantu mengurangi tekanan. Setiap orang membutuhkan

waktu untuk istirahat dan memulihkan diri. Kejar hobi lain dan habiskan waktu bersama teman dekat dan keluarga juga.

7. Carilah orang yang berpikiran sama. Pengusaha bisa mendapatkan keuntungan dari uluran tangan. Carilah orang-orang yang tertarik dengan jenis usaha yang sama. Dalam hal ini, kita tidak pernah tahu apakah seorang teman dekat juga bisa menjadi salah satu pendiri. Kerja tim dapat membantu mengembangkan rencana bisnis yang jauh lebih ketat daripada melakukannya sendiri.⁶

Meredith⁷ menunjukkan ciri-ciri dan watak profil wirausaha sebagai berikut :

Ciri-ciri Kewirausahaan	Bentuk Tata-Kelakuan
Percaya diri	<ul style="list-style-type: none"> • Bekerja penuh keyakinan • Tidak ketergantungan dalam melakukan pekerjaan.
Berorientasi pada tugas dan hasil	<ul style="list-style-type: none"> • Memenuhi kebutuhan akan prestasi • Orientasi pekerjaan berupa laba, tekun dan tabah, tekad dan kerja keras. • Berinisiatif.
Berani mengambil resiko	<ul style="list-style-type: none"> • Berani dan mampu mengambil resiko kerja. • Menyukai pekerjaan yang menantang.
Berjiwa kepemimpinan	<ul style="list-style-type: none"> • Bertingkah laku seperti pemimpin yang terbuka terhadap saran dan kritik. • Mudah bergaul dan bekerjasama dengan orang lain.

6 "Entrepreneurial Spirit: How to Foster Your Entrepreneurialism," Master Class, 2022, <https://www.masterclass.com/articles/entrepreneurial-spirit>.

7 Geoffrey G Meredith, *Kewirausahaan : Teori Dan Praktek* (Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 2002).

Berfikir kearah hasil (manfaat)	<ul style="list-style-type: none"> • Kreatif dan inovatif • Luwes dalam melaksanakan pekerjaan. • Mempunyai banyak sumberdaya. • Serba bisa dan berpengetahuan luas.
Keorisinilan	<ul style="list-style-type: none"> • Berfikir menatap ke depan • Perspektif
Dorongan untuk berprestasi	<ul style="list-style-type: none"> • Memiliki komitmen dan tanggung jawab tinggi. • Memiliki motivasi yang kuat untuk menjadi superior.

Life Skill yang Dimiliki Untuk Bisa Sukses dalam Bisnis

Salah satu hal baik tentang berbisnis adalah tidak ada yang mengharapkan kita untuk meminta maaf. Kata “/gagal bangkrut” saat menyampaikan berita yang mengecewakan adalah pengulangan yang dipraktikkan dari frasa umum, bisnis adalah bisnis. Kata ini adalah jendela menuju karakteristik lain dari orang-orang sukses. Di bawah ini adalah 8 life skill yang diperlukan untuk berhasil dalam bisnis,

1. Membangun tim

Untuk membangun bisnis hingga potensi penuhnya dari tahap peluncuran hingga kelangsungan usaha, bisnis cepat atau lambat akan memerlukan perakitan tim. Membangun tim menuntut pemimpin menunjuk orang-orang yang memiliki keterampilan terbaik yang tersedia untuk berkontribusi pada bisnis. Penunjukan tim, kelalaian, atau pemecatan didasarkan pada prestasi. Keputusan tersebut secara terbuka dinyatakan sebagai bisnis pertama. Itu karena orang sukses membangun tim untuk mencapai tujuan bisnis daripada mengumpulkan teman.

2. Delegasi

Setelah menunjuk sebuah tim, pebisnis sekarang harus melepaskan kontrol total dan mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada anggota tim. Ini adalah tantangan besar bagi sebagian besar pengusaha yang terdorong untuk mendirikan perusahaan guna mencapai tujuan bisnis, dengan cara mereka sendiri. Di situlah tantangannya. Apakah mereka mempercayai keterampilan perekrutan tim mereka sendiri untuk memiliki kepercayaan pada anggota tim yang mereka tunjuk? Kemudian ancamannya adalah terlalu banyak pendelegasian adalah turun tahta. Kepemimpinan yang bertanggung jawab menentukan bahwa struktur yang sesuai harus diterapkan untuk meninjau dan memeriksa ulang apakah tugas berjalan sesuai tujuan dalam rencana bisnis.

3. Keterampilan jaringan

Beberapa orang akan berpendapat bahwa pebisnis hanya memesona jika itu cocok untuk mereka. Pesona dan jenis bisnis yang berkomitmen tidak selalu identik. Pengamatan ini tidak boleh dianggap meremehkan. Ini adalah pernyataan fakta bahwa dalam bisnis perlu melakukan apa yang diperlukan untuk sukses, termasuk menjadi menawan jika itu yang diperlukan untuk melakukan penjualan.

4. Manajemen keuangan

Dalam masalah keuangan, kesuksesan yang tidak terduga dapat melahirkan kegagalan. Hal ini dapat terjadi ketika penjualan sedang booming dengan pelanggan membeli lebih banyak dan tim manajemen mengukur kesuksesan dengan pesanan penjualan yang ditempatkan dan barang dikirim. Ukuran sebenarnya dari penjualan adalah ketika akun dibayar penuh. Mengelola ini biasanya merupakan tugas pahlawan tanpa tanda jasa dari banyak bisnis yang sukses menjadi departemen akun. Menjaga uang tunai seolah-olah hidup mereka bergantung padanya menghasilkan sedikit terima kasih tetapi jika mereka salah, perusahaan itu mati. Karenanya mantra dari banyak bisnis yang sukses adalah arus kas, arus kas, arus kas.

5. Mengambil resiko

Bisnis bukan untuk orang yang lemah hati. Dengan semua keterampilan dan pengalaman, itu masih merupakan risiko sehari-hari. Bahkan yang hebat pun mengalami tahun-tahun yang buruk. Bahkan Warren Buffet, salah satu orang terkaya di dunia, telah membuat pilihan yang buruk. Hingga Mei lalu, dia telah kehilangan sekitar \$800 juta di IBM, menurut Business Insider. Anda memenangkan beberapa, Anda kehilangan beberapa, begitulah kelanjutannya.

6. Pragmatis

Rencana bisnis yang tak terucapkan adalah rencana x. Membosankan kedengarannya, kenyataannya adalah bahwa tujuan akhir dalam bisnis adalah untuk bertahan hidup. Itu berarti mundur dari kegembiraan membuat usaha saat ini berhasil dan menilai apakah itu benar-benar akan berhasil. Apakah bisnis ini sepadan dengan sakit hati? Apakah ini kesempatan terbaik yang bisa saya dapatkan? Pragmatisme adalah kekuatan. Ingat, mundur bukanlah kekalahan, ini adalah strategi!

7. Sifat manusia

Berbuat salah itu manusiawi, terlalu percaya itu bodoh. Jangan pernah meremehkan sifat manusia. Membangun bisnis dengan tim yang dipilih secara pribadi dapat memberikan rasa harga diri yang salah. Ide-ide baru dan penyempurnaan ide-ide saat ini adalah inti dari tim yang hebat. Hingga tentunya beberapa anggota tim merasa kontribusi kita kurang dari dulu. Kumpulan individu yang terpisah itu sekarang mungkin tahu banyak, jika tidak lebih, daripada kita. Beberapa akan melihat peluang untuk meluncurkan putaran dan menghasilkan uang sendiri. Lindungi investasi dari orang-orang terdekat. Ingat untuk setiap putaran ada seseorang yang merasa ditipu.

8. Penerimaan

Bisnis adalah mantra yang dapat menjadi alasan untuk hasil yang tidak diinginkan ketika mengucapkan selamat

tinggal kepada anggota tim, pengakuan bahwa persahabatan telah berakhir, atau bahkan pencurian pelanggan yang berbahaya. Ini juga menjadi motivator karena ketika memasuki bisnis, Kita membutuhkan kedewasaan untuk memahami bahwa ini bukanlah klub sosial yang diikuti. Jadi apakah hari kita baik, buruk atau biasa-biasa saja, kita selalu dapat merasa nyaman dengan mengetahui bahwa apa pun yang terjadi, seseorang, di suatu tempat akan menyatakan bahwa itu semua terjadi karena bisnis adalah bisnis.

Keputusan untuk masuk ke bisnis sama menariknya dengan menakutkannya. Ini bukan klub sosial tetapi lebih merupakan tatanan sosial. Kepuasan menetapkan dan mencapai tujuan bisnis sendiri lebih memuaskan karena kebanyakan orang tidak memiliki hak istimewa itu. Frustrasinya mungkin banyak yang tidak mengerti ketika seseorang mengatakan bisnis adalah bisnis, tetapi seseorang yang berani mengambil risiko dan mendirikan bisnis akan tahu jauh di lubuk hati bahwa tidak ada simpati dari siapa pun. Bagaimanapun, bisnis adalah bisnis.⁸

⁸ Alan Manly Oam, "The 8 Life Skills You Need to Succeed in Business," Ceo World Magazine, 2022, <https://ceoworld.biz/2022/03/07/the-8-life-skills-you-need-to-succeed-in-business/>.

Tugas : Business Life Skill

Sebutkan masing-masing 5 jenis life skill dan soft skill yang Anda miliki beserta penjelasannya, tunjukkan perbedaannya.

BAB XIII

Strategic Analysis

S*trategic analysis* atau analisis strategis adalah analisis lingkungan bisnis (internal dan eksternal) dengan penekanan pada implikasi lingkungan terhadap strategi perusahaan. Ini dimulai dengan definisi misi untuk organisasi. Misi menjelaskan mengapa organisasi itu ada dan memberikan konteks terhadap strategi yang akan dirumuskan. Analisis strategi bisnis adalah suatu pendekatan untuk memperkenalkan dan mengelola perubahan pada organisasi, baik organisasi profit, non-profit, atau pemerintahan. Analisis strategi bisnis digunakan untuk mengidentifikasi apa yang perlu diperbaiki dari cara kerja organisasi/perusahaan. Dengan ini, perusahaan bisa menentukan solusi guna memaksimalkan efektivitas tiap kebijakan.

Analisis strategi bisnis merupakan proses penting yang dilakukan dalam organisasi dan memungkinkan perusahaan untuk menganalisis secara keseluruhan setiap aspek operasional mereka. Setelahnya, akan dilakukan strategi dengan tujuan pengembangan. Teknik analisis strategi bisnis penting karena membantu mengembangkan dan mengoptimalkan solusi yang akan menciptakan hasil yang diinginkan bagi suatu organisasi. Strategi analisis ini digunakan sepanjang umur proyek untuk menentukan masalah dan peluang apa pun yang dapat muncul. Ada berbagai macam alat dan model analisis strategi bisnis, dengan teknik khusus yang lebih efektif untuk tahap tertentu dari siklus hidup proyek. Selain itu, teknik tertentu lebih cocok untuk tujuan dan proyek tertentu.

Tujuan bisnis tanpa strategi hanyalah mimpi. Ini tidak kurang dari pertaruhan jika masuk ke pasar tanpa strategi yang terencana dengan baik. Dengan meningkatnya persaingan, pentingnya strategi bisnis menjadi jelas dan ada peningkatan besar dalam jenis strategi bisnis yang digunakan oleh bisnis. Berikut adalah lima alasan mengapa strategi diperlukan untuk bisnis Anda.

1. Perencanaan

Strategi bisnis adalah bagian dari rencana bisnis. Sementara rencana bisnis menetapkan tujuan dan sasaran, strategi memberi cara untuk memenuhi tujuan tersebut. Ini adalah rencana untuk mencapai tempat yang diinginkan.

2. Kekuatan dan Kelemahan

Sering kali, kita mengetahui tentang kekuatan dan kelemahan yang sebenarnya saat merumuskan strategi. Selain itu, ini juga membantu memanfaatkan apa yang dikuasai dan menggunakannya untuk menutupi kelemahan (atau menghilangkannya).

3. Efisiensi dan Efektivitas

Ketika setiap langkah direncanakan, setiap sumber daya dialokasikan, dan semua orang tahu apa yang harus dilakukan, aktivitas bisnis menjadi lebih efisien dan efektif secara otomatis.

4. Keunggulan Kompetitif: Strategi bisnis berfokus pada memanfaatkan kekuatan bisnis dan menggunakannya sebagai keunggulan kompetitif untuk memposisikan merek dengan cara yang unik. Ini memberi identitas pada bisnis dan menjadikannya unik di mata pelanggan.

5. Kontrol: Ini juga memutuskan jalan yang harus diikuti dan tujuan sementara yang harus dicapai. Ini memudahkan untuk mengontrol aktivitas dan melihat apakah aktivitas berjalan sesuai rencana.

Komponen Strategi Bisnis

Berikut adalah Tujuan komponen kunci dari strategi bisnis.:

1. Misi, Visi, & Bisnis

Fokus utama dari strategi bisnis adalah untuk memenuhi tujuan bisnis. Ini memberikan visi dan arah bisnis dengan instruksi yang jelas tentang apa yang perlu dilakukan, bagaimana hal itu perlu dilakukan, dan siapa yang bertanggung jawab untuk itu.

2. Nilai Inti

Nilai juga merupakan sesuatu yang 'harus' dan 'tidak boleh' tidak ada dari bisnis yang mengklarifikasi sebagian besar keraguan dan memberikan arahan yang jelas ke tingkat atas, unit, serta departemen.

3. Analisis SWOT

Analisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) adalah ikhtisar dari situasi perusahaan saat ini. Ini adalah komponen penting dari strategi bisnis karena mewakili kekuatan dan peluang saat ini yang dapat dimanfaatkan perusahaan dan kelemahan dan ancaman yang harus diwaspadai oleh perusahaan.

4. Taktik Operasional

Strategi bisnis unit dan fungsional masuk jauh ke dalam detail operasional tentang bagaimana pekerjaan perlu dilakukan

agar menjadi paling efektif dan efisien. Ini menghemat banyak waktu dan tenaga karena semua orang tahu apa yang perlu dilakukan.

5. Rencana Pengadaan & Alokasi Sumber Daya

Strategi tersebut juga menjawab di mana dan bagaimana Anda akan mendapatkan sumber daya yang dibutuhkan, bagaimana pengalokasiannya, dan siapa yang akan bertanggung jawab untuk menanganinya.

6. Pengukuran

Kecuali jika tidak ada tindakan pengendalian, kelayakan strategi bisnis tidak dapat dinilai dengan benar. Strategi bisnis yang baik selalu mencakup cara untuk melacak keluaran dan kinerja perusahaan terhadap target yang ditetapkan.¹

Perumusan Strategi Bisnis

Perumusan strategi mengacu pada proses memilih tindakan yang paling tepat untuk mewujudkan tujuan dan sasaran organisasi dan dengan demikian mencapai visi organisasi. Proses perumusan strategi pada dasarnya melibatkan enam langkah utama. Meskipun langkah-langkah ini tidak mengikuti urutan kronologis yang kaku, namun sangat rasional dan dapat dengan mudah diikuti dalam urutan ini.

1 Aashish Pahwa, "What Is Business Strategy? – Components, Levels, & Examples," Feedough, 2023.

a. Menetapkan tujuan Organisasi

Komponen kunci dari setiap pernyataan strategi adalah menetapkan tujuan jangka panjang organisasi. Sebagaimana diketahui bahwa strategi pada umumnya merupakan media untuk mewujudkan tujuan organisasi. Tujuan menekankan keadaan berada di sana sedangkan Strategi menekankan pada proses mencapai sana. Strategi mencakup baik penetapan tujuan maupun media yang akan digunakan untuk mewujudkan tujuan tersebut. Dengan demikian, strategi adalah istilah yang lebih luas yang meyakini cara penerahan sumber daya untuk mencapai tujuan. Sementara menetapkan tujuan organisasi, adalah penting bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pemilihan tujuan harus dianalisis sebelum pemilihan tujuan. Setelah tujuan dan faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan strategis telah ditentukan, mudah untuk mengambil keputusan strategis.

b. Mengevaluasi Lingkungan Organisasi - Langkah selanjutnya adalah mengevaluasi lingkungan ekonomi dan industri secara umum di mana organisasi beroperasi. Ini termasuk tinjauan posisi kompetitif organisasi. Sangat penting untuk melakukan tinjauan kualitatif dan kuantitatif terhadap lini produk organisasi yang ada. Tujuan dari tinjauan tersebut adalah untuk memastikan bahwa faktor-faktor penting untuk keberhasilan bersaing di pasar dapat ditemukan sehingga manajemen dapat mengidentifikasi kekuatan dan

kelemahan mereka sendiri serta kekuatan dan kelemahan pesaing mereka. Setelah mengidentifikasi kekuatan dan kelemahannya, sebuah organisasi harus melacak pergerakan dan tindakan pesaing untuk menemukan kemungkinan peluang ancaman terhadap pasar atau sumber pasokannya.

c. Menetapkan Target Kuantitatif

Pada langkah ini, organisasi harus secara praktis memperbaiki nilai target kuantitatif untuk beberapa tujuan organisasi. Ide dibalik ini adalah untuk membandingkan dengan pelanggan jangka panjang, untuk mengevaluasi kontribusi yang mungkin dibuat oleh berbagai zona produk atau departemen operasi. Bertujuan dalam konteks dengan rencana divisi - Pada langkah ini, kontribusi yang dibuat oleh setiap departemen atau divisi atau kategori produk dalam organisasi diidentifikasi dan sesuai perencanaan strategis dilakukan untuk setiap sub-unit. Hal ini membutuhkan analisis yang cermat terhadap tren ekonomi makro.

d. Analisis Kinerja - Analisis kinerja mencakup menemukan dan menganalisis kesenjangan antara kinerja yang direncanakan atau yang diinginkan. Evaluasi kritis terhadap kinerja masa lalu organisasi, kondisi sekarang dan kondisi masa depan yang diinginkan harus dilakukan oleh organisasi. Evaluasi kritis ini mengidentifikasi tingkat kesenjangan antara realitas aktual dan aspirasi jangka panjang organisasi.

Upaya dilakukan oleh organisasi untuk memperkirakan kemungkinan kondisi masa depan jika tren saat ini bertahan.

- e. Pilihan Strategi - Ini adalah langkah terakhir dalam Perumusan Strategi. Tindakan terbaik sebenarnya dipilih setelah mempertimbangkan tujuan organisasi, kekuatan organisasi, potensi dan keterbatasan serta peluang eksternal.²

Tingkat-tingkat Strategi Bisnis

Setiap pemimpin bisnis harus terbiasa dengan tiga tingkat strategi. Seperti bisnis apa pun, strategi hadir dalam berbagai bentuk dan ukuran. Strategi untuk perusahaan multinasional akan kontras dengan strategi dari perusahaan rintisan. Namun, prinsipnya tetap ada. Untuk memahami bagaimana strategi berubah, kita akan melihat tingkat strategi yang ada dan bagaimana organisasi dapat menerapkannya. Kita tidak perlu menunggu sampai bisnis tumbuh ke ukuran tertentu untuk “menjadi strategis.” Menyadari sebagai bisnis, kita dapat mengembangkan strategi dengan cara yang sesuai dan berkembang dengan organisasi. Ada 3 level strategi dalam suatu organisasi berbeda dan memberikan beberapa konteks tentang bagaimana menggunakan level strategi yang berbeda ini dalam manajemen strategis.

2 Prachi Juneja, “Steps in Strategy Formulation Process,” Management Study Guide, accessed March 2, 2023, <https://www.managementstudyguide.com/strategy-formulation-process.htm>.



1. *Corporate Strategy*/Strategi Tingkat Perusahaan

Strategi perusahaan adalah strategi tingkat atas dalam suatu organisasi.

Strategi korporat menentukan arah keseluruhan organisasi dan gagasan tingkat tinggi tentang bagaimana bergerak ke arah itu. Rencana ini biasanya dibuat oleh kelompok strategi terpilih seperti CEO dan manajemen puncak. Umumnya, kelompok ini terlibat karena mereka memiliki pemahaman yang mendalam tentang perusahaan dan pengetahuan bisnis strategis yang diperlukan untuk mengarahkan organisasi ke arah yang benar. Strategi perusahaan umumnya lebih luas daripada tingkat strategi lainnya. Strategi pada level ini lebih konseptual dan futuristik daripada strategi level bisnis dan fungsional. Mereka biasanya rentang periode 3-5 tahun.

Sebuah rencana strategis perusahaan umumnya meliputi:

- Visi untuk organisasi
- Nilai-nilai perusahaan
- Area Fokus Strategis
- Tujuan strategis
- Indikator Kinerja Perusahaan (Key Performance Indicator)

Dalam rencana strategis perusahaan, akan memutuskan pasar tempat akan bersaing sebagai sebuah organisasi. Kemudian, itu akan mengarahkan penciptaan strategi tingkat unit bisnis dan tingkat fungsional. Strategi ini, pada gilirannya, akan memandu keputusan hilir yang dibuat oleh karyawan di semua tingkatan. Oleh karena itu, setiap keputusan yang dibuat dalam organisasi harus secara langsung atau tidak langsung berkontribusi pada tujuan strategi perusahaan

2. *Business Strategy*/Strategi Tingkat Bisnis

Strategi tingkat bisnis adalah tingkat kedua dalam hierarki strategi. Dalam posisi di bawah strategi perusahaan, strategi bisnis adalah sarana untuk mencapai tujuan unit bisnis tertentu dalam organisasi. Satu hal yang perlu diperhatikan, penerapan level strategi ini hanya berguna untuk organisasi dengan banyak unit bisnis. Organisasi dengan banyak unit bisnis dapat menjual produk dan layanan atau dapat menjual banyak produk/layanan di industri yang berbeda.

Bank besar adalah contoh utama dari organisasi yang menjual banyak layanan di industri yang berbeda. Untuk beberapa nama, ia memiliki unit bisnis di perbankan korporasi, manajemen kekayaan, manajemen risiko, dan peningkatan modal. Masing-masing unit bisnis ini akan memiliki tujuan yang berbeda dan strategi bisnis yang berbeda untuk mencapai tujuan tersebut. Strategi di tingkat bisnis harus dibangun oleh kepala unit bisnis dan manajer menengah lainnya dalam setiap unit. Manajer yang memiliki kesempatan untuk berkontribusi dalam pembuatan strategi merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, mereka lebih cenderung menerima strategi dan langsung mengikuti eksekusinya.

3. *Functional Strategy*/Strategi Tingkat Fungsional

Strategi ini adalah tingkat di ujung operasi organisasi. Pada tingkat strategi fungsional, keputusan yang dibuat oleh karyawan sering digambarkan sebagai keputusan taktis. Mereka berkontribusi dengan bagaimana berbagai fungsi organisasi berkontribusi pada tingkat strategi lainnya. Fungsi-fungsi ini dapat mencakup pemasaran, keuangan, manufaktur, sumber daya manusia, dan banyak lagi. Strategi fungsional berurusan dengan rencana yang cukup ketat. Ini memberikan tujuan untuk setiap fungsi tertentu.

Secara sederhana, ini adalah strategi yang akan menginformasikan pekerjaan sehari-hari karyawan dan pada akhirnya akan membuat organisasi bergerak ke arah yang

benar. Tingkat strategi fungsional mungkin merupakan tingkat strategi yang paling penting. Ini karena, tanpa strategi fungsional, organisasi Anda dapat dengan cepat kehilangan daya tarik dan “macet” saat persaingan bergerak maju. Strategi pemasaran, keuangan, TI, operasi, dan departemen lain Anda semuanya memiliki tujuan dan tanggung jawab untuk disampaikan. Memiliki tingkat strategi fungsional yang terlihat yang sejalan kembali dengan strategi perusahaan secara keseluruhan akan meningkatkan peluang keberhasilan.³

CORPORATE LEVEL

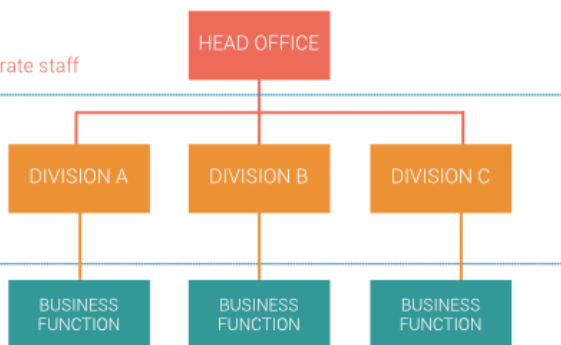
CEO, other senior executives,
Board of directors, and Corporate staff

BUSINESS LEVEL

Divisional managers
& staff

FUNCTIONAL LEVEL

Functional managers
(marketing, finance, etc...)



Contoh Strategi Bisnis

1. Cross selling lebih banyak produk, Beberapa organisasi berfokus pada penjualan lebih banyak produk kepada pelanggan yang sama. Strategi ini bekerja dengan baik untuk perusahaan peralatan kantor dan bank, serta pengecer

3 Cascade Team, “The 3 Levels of Strategy: The Difference & How to Apply Them,” Cascade, 2022, <https://www.cascade.app/blog/strategy-levels>.

online. Dengan meningkatkan jumlah produk yang terjual per pelanggan, Anda dapat meningkatkan ukuran keranjang rata-rata. Bahkan peningkatan kecil dalam ukuran keranjang dapat berdampak signifikan pada profitabilitas, tanpa harus mengeluarkan uang untuk mendapatkan lebih banyak pelanggan baru.

2. Produk atau layanan paling inovatif, Banyak perusahaan, khususnya di bidang teknologi atau otomotif, membedakan diri mereka dengan menciptakan produk yang paling mutakhir. Untuk menggunakan ini sebagai strategi bisnis, pebisnis perlu mendefinisikan apa arti “inovatif” bagi organisasi Anda atau bagaimana Anda inovatif.
3. Tingkatkan penjualan dari produk baru, Ada perusahaan yang melakukan strategi berupa investasi dalam bidang research and development produk agar bisa terus berinovasi.
4. Tingkatkan layanan pelanggan, Ini bisa menjadi strategi bisnis yang baik jika bisnis Anda memiliki masalah dalam memberikan layanan pelanggan yang berkualitas. Beberapa perusahaan bahkan telah membangun reputasi yang kuat karena memiliki layanan pelanggan yang luar biasa. Biasanya, perusahaan memiliki masalah di satu area tertentu, sehingga strategi bisnis yang berfokus pada peningkatan layanan pelanggan biasanya akan memfokuskan tujuannya pada sesuatu seperti dukungan online atau call center yang lebih efektif.

5. Menyasar pasar baru, Beberapa perusahaan besar membeli atau menggabungkan pesaing untuk menyudutkan pasar muda. Ini adalah strategi umum yang digunakan oleh perusahaan Fortune 500 untuk mendapatkan keuntungan di pasar baru atau yang berkembang pesat. Mengakuisisi perusahaan baru memungkinkan perusahaan yang lebih besar untuk bersaing di pasar di mana sebelumnya tidak memiliki kehadiran yang kuat sambil mempertahankan pengguna produk atau layanan.
6. Diferensiasi produk, Ini adalah strategi bisnis yang umum, terutama untuk bisnis business-to-consumer (B2C). Mereka dapat membedakan produk mereka dengan menyoroti fakta bahwa mereka memiliki teknologi, fitur, harga, atau gaya yang unggul.
7. Strategi harga, Contoh strategi berikutnya adalah strategi penetapan harga, yaitu menjaga harga tetap rendah untuk meningkatkan lebih banyak pelanggan atau memberikan nilai aspiratif pada produk tertentu dengan memberikan harga lebih mahal dari kebanyakan pelanggan biasa. Jika perusahaan membuat strategi untuk menjaga harga tetap rendah, mereka harus menjual produk dalam jumlah yang jauh lebih besar, karena margin keuntungan umumnya sangat kecil. Bagi perusahaan yang memilih untuk menetapkan harga produk mereka di luar jangkauan pelanggan biasa, mereka dapat mempertahankan eksklusivitas produk

mereka sambil mempertahankan margin keuntungan yang besar per produk.

8. Keunggulan teknologi, Memperoleh keunggulan teknologi, Anda sering kali dapat mencapai penjualan yang lebih baik, meningkatkan produktivitas, atau bahkan menguasai pasar. Ini bisa berarti berinvestasi dalam penelitian dan pengembangan, mengakuisisi perusahaan yang lebih kecil untuk mendapatkan akses ke teknologi mereka atau bahkan memperoleh karyawan dengan keterampilan unik yang akan memberi perusahaan keunggulan teknologi.
9. Tingkatkan retensi pelanggan, Umumnya jauh lebih mudah untuk mempertahankan pelanggan daripada menghabiskan uang untuk menarik pelanggan baru, itulah sebabnya ini adalah strategi yang bagus jika Anda melihat peluang untuk meningkatkan retensi pelanggan. Strategi ini mengharuskan Anda untuk mengidentifikasi taktik dan proyek utama untuk mempertahankan pelanggan Anda.
10. Keberlanjutan, pebisnis dapat meluncurkan seluruh strategi bisnis yang bertujuan untuk meningkatkan keberlanjutan bisnis Anda. Misalnya, tujuannya bisa untuk mengurangi biaya energi atau mengurangi jejak perusahaan dengan menerapkan program daur ulang.⁴

4 "10 Contoh Strategi Bisnis Efektif Yang Bisa Anda Lakukan," Accurate, accessed March 10, 2023, <https://accurate.id/marketing-manajemen/10-contoh-strategi-bisnis/>.

Analisis SWOT

Analisis SWOT yang merupakan singkatan dari Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats adalah metode analisis yang komprehensif yang mempertimbangkan semua faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor eksternal (ancaman dan peluang).

Sebagai salah satu metode analisis bisnis yang lebih populer, analisis SWOT dapat digunakan selama tahap proyek apa pun dan di tingkat mana pun. Saat menggunakan analisis SWOT, seorang analis bisnis mengumpulkan dan mengkategorikan data ke dalam empat kuadran utama:

- **Kekuatan:** Bagian ini mencantumkan keuntungan serta sumber daya yang unik dan hemat biaya.
- **Kelemahan:** Di sini Anda akan merinci faktor-faktor yang menyebabkan hilangnya penjualan, area yang dapat ditingkatkan, keterbatasan dan kerugian.
- **Peluang:** Di sini Anda dapat menulis semua peluang potensial, termasuk peluang untuk peningkatan.
- **Ancaman:** Bagian ini adalah tempat Anda mencantumkan pesaing, hambatan, dan risiko eksternal lainnya bagi perusahaan.

Analisis SWOT, perlu untuk menganalisis keadaan internal terlebih dahulu. Hal tersebut untuk mengetahui kekuatan

dan kelebihanannya, karena segala peluang dan ancaman dapat mempengaruhi berjalannya suatu bisnis. Hasilnya akan membuat kita tahu, apa yang akan terjadi dan apa yang dapat membantu untuk memaksimalkan strategi pemasaran bisnis di pasar. Melakukan Analisis SWOT berarti menganalisis faktor internal dan eksternal yang sama-sama mempengaruhi perusahaan. Hal ini termasuk dalam mengidentifikasi kemampuan perusahaan, pelanggan yang potensial, lingkungan bisnis, dan dampak-dampaknya bagi perusahaan. Analisis SWOT merupakan hal penting bagi setiap perencanaan dan perlu ditinjau secara berkala untuk memastikan kelangsungan berjalannya sebuah bisnis. Berikut adalah faktor-faktor situasi bisnis yang perlu dianalisis.

1. Kekuatan

Hal ini dimaksudkan untuk mengidentifikasi poin-poin kuat dari produk, pencitraan merek, dan program pemasaran, sehingga mengetahui apa yang harus dibangun dalam setiap perencanaan. Maksudnya begini, dalam pemasaran online misalnya perusahaan punya sebuah situs web yang kuat, maka dapat melakukan perencanaan yang lebih efektif dan dapat meningkatkan penjualan melalui situs web. Sedangkan dalam pasar tradisional atau supermarket, misalnya desain kemasan produk perlu dibuat semenarik mungkin, karena ternyata tampilan luar produk sangatlah mempengaruhi pelanggan ketika memilihnya.

2. Kelemahan

Hal yang perlu dilakukan adalah menemukan letak-letak kelemahan pada produk, merek, dan program pemasaran dan bagaimana menghilangkannya. Misalnya saja perusahaan memiliki sebuah produk lama yang kalah saing dengan kompetitor baru. Perusahaan menggunakan iklan baris di koran *yang mungkin* di mana peminat koran ternyata menurun karena berkembangnya media berita digital, sedangkan kompetitor menggunakan program iklan secara online melalui media digital tersebut. Maka harus mengusulkan dan melakukan perubahan untuk strategi periklanan yang digunakan.

3. Peluang

Analisis situasi bisnis perlu mencari peluang, seperti pasar pertumbuhan baru yang sedang atau akan tren. Maka harus mengikuti dan memiliki cara baru untuk menjangkau calon pelanggan potensial.

4. Ancaman

Hal ini termasuk perubahan eksternal yang dapat mengurangi penjualan dan keuntungan bisnis. Dan juga termasuk hal-hal yang dapat menyulitkan untuk mencapai pertumbuhannya. Ancaman umum termasuk situasi di mana teknologi baru menciptakan para kompetitor baru dan kompetitor besar yang dapat menyaingi dengan sumber daya yang lebih memadai. Bukan tidak mungkin hal tersebut dapat memangkas tingkat perkembangan

bisnis perusahaan. Setelah mengetahui bagaimana situasi dan bagaimana bisnis berjalan, analisis situasi bisnis ini dapat menjadi alat yang berguna untuk perkembangan perusahaan. Ini merupakan penambahan peluang untuk kemajuan bisnis.



Tugas Analisis Strategi

Anda memiliki bisnis kuliner halal di Kota Lhokseumawe. Lakukan Analisis Strategi Bisnis SWOT (Strength, Weakness, Opportunies, Threatness/Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Tantangan) terhadap bisnis kuliner halal tersebut, yakni berupa :

- Kekuatan Bisnis Kuliner Halal = 5 poin
- Kelemahan Bisnis Kuliner Halal = 5 poin
- Peluang Bisnis Kuliner Halal = 5 poin
- Tantangan Bisnis Kuliner Halal= 5 poin

Buatlah analisis strategi bisnis SWOTnya dalam bentuk tabel seperti di bawah ini dengan Judul :

“Analisa Strategi Bisnis SWOT Bisnis Kuliner Halal di Lhokseumawe”

Kekuatan	Kelemahan
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.

Peluang	Tantangan
1. 2. 3. 4. 5.	1. 2. 3. 4. 5.

Daftar Pustaka

- (FDIC), The Federal Deposit Insurance Corporation, and U.S. Small Business Administration (SBA). “Time Management for a Small Business,” n.d. https://www.sba.gov/sites/default/files/files/PARTICIPANT_GUIDE_TIME_MANAGEMENT.pdf.
- “10 Contoh Strategi Bisnis Efektif Yang Bisa Anda Lakukan.” Accurate. Accessed March 10, 2023. <https://accurate.id/marketing-manajemen/10-contoh-strategi-bisnis/>.
- “3 Critical Steps to Adapt as an Entrepreneur.” Accessed March 2, 2023. <https://lovethehustle.com/3-critical-steps-needed-to-stay-agile-as-an-entrepreneur/>.
- “7 Steps of the Decision-Making Process.” Lucidchart. Accessed April 4, 2023. <https://www.lucidchart.com/blog/decision-making-process-steps>.
- “8 Ways You’re Managing Your Time Badly.” Tyrrell Accountants, 2016. <https://tyrrellaccountants.com/2016/01/08/time-management/>.

- Aisyah, Nur. "Program Life Skill Untuk Meningkatkan Kemampuan Berwirausaha (Studi Pada Usaha Pengolahan Makanan Tradisional) Di Kecamatan Manggala Kota Makassar , Life Skill Program To Improve Entrepreneurship Capabilities (Study On Processing Business Traditional F," n.d., 1–15.
- Ali, Abbas J., and Manton Gibbs. "Foundation of Business Ethics in Contemporary Religious Thought: The Ten Commandment Perspective." *International Journal of Social Economics* 25, no. 10 (1998): 1552–64. <https://doi.org/10.1108/03068299810214089>.
- Alton, Larry. "The 5 Motivations That Drive People to Choose Entrepreneurship." *Entrepreneur*, 2015. <https://www.entrepreneur.com/living/the-5-motivations-that-drive-people-to-choose/249417>.
- Andry, Tri. "Begini Cara Mengambil Keputusan Yang Tepat Dalam Bisnis." *Entrepreneur Camp*, 2018. <https://entrepreneurcamp.id/cara-mengambil-keputusan/>.
- Anindita, Hayyu. "Adaptasi Bisnis : Cara Adaptasi Dan Tips Adaptasi Bisnis Yang Baik!," 2020. <https://www.jojonomic.com/blog/adaptasi-bisnis/>.
- Aprianto, Brian, and Fonny Arisandy Jacob. *Pedoman Lengkap Soft Skills: Kunci Sukses Dalam Karier, Bisnis, Dan Kehidupan Pribadi*. Jakarta: PPM, 2014.
- Atkinson, John W, and Norman T Feather. *A Theory of Achievement Motivation*. New York: Wiley and Sons, 1966.
- Barnard, Dom. "The Importance of Soft Skills." Accessed March 2, 2023. <https://virtualspeech.com/blog/importance-soft-skills>.

- Barot, Hrideep. "Public Speaking Vs Communication: What's The Difference?" *Frantically Speaking*. Accessed September 6, 2022. <https://franticallyspeaking.com/public-speaking-vs-communication-whats-the-difference/>.
- Basrowi. *Kewirausahaan Untuk Perguruan Tinggi*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2011.
- Cascade Team. "The 3 Levels of Strategy: The Difference & How to Apply Them." Cascade, 2022. <https://www.cascade.app/blog/strategy-levels>.
- Cuafano, Gennaro. "7 Cs Of Communication." *FourWeek MBA*, 2023. <https://fourweekmba.com/7-cs-of-communication/>.
- Deloitte. "Soft Skills for Business Success." *Deloitte Access Economics*, no. May (2017): 1–44. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/au/Documents/Economics/deloitte-au-economics-deakin-soft-skills-business-success-170517.pdf>.
- Dermawan, Rizky. *Pengambilan Keputusan Landasan Filosofis Konsep Dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta, 2004.
- Devina, Gebi. "Pengaruh Teamwork Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Federal International Finance Cabang Surabaya 2." *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)* 6, no. 1 (2018): 1–9.
- Eby, Kate. "The Definitive Guide to Business Decision-Making." *Smartsheet*, 2018. <https://www.smartsheet.com/business-decision-making-process>.

“Entrepreneurial Spirit: How to Foster Your Entrepreneurialism.”
Master Class, 2022. <https://www.masterclass.com/articles/entrepreneurial-spirit>.

Ernawati, Iim. “Manajemen Pelatihan Berbasis Life Skill Dalam Meningkatkan Kompetensi Lulusan Pendidikan Kesetaraan Pket C (Studi Kasus Di PKBM Amanah Kecamatan Cibeunying Kelar Kota Bandung).” *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. 4, no. 2252 (2014): 10–27.

Fauzan, Fauzan. “Hubungan Religiusitas Dan Kewirausahaan : Sebuah Kajian Empiris Dalam Perspektif Islam.” *Jurnal Ekonomi MODERNISASI* 10, no. 2 (2014): 147. <https://doi.org/10.21067/jem.v10i2.779>.

Follett, Mary Parker. *Prophet of Management*. Washington DC: Beard Books, 1995.

Gibb, Stephen. “Soft Skills Assessment: Theory Development and the Research Agenda.” *International Journal of Lifelong Education* 33, no. 4 (2014): 455–71. <https://doi.org/10.1080/02601370.2013.867546>.

Hari Adi, Pramono, and Wiwiek Rabiatus Adawiyah. “The Impact of Religiosity, Environmental Marketing Orientation and Practices on Performance: A Case of Muslim Entrepreneurs in Indonesia.” *Journal of Islamic Marketing* 9, no. 4 (2018): 841–62. <https://doi.org/10.1108/JIMA-09-2016-0067>.

Hashim, Muhammad Ali Haji. *Bisnis Satu Cabang Jihad*. Jakarta: Pustaka Al-KAutsar, 2003.

Hatta, Muhammad, Said Musnadi, and Mahdani. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim Dan Kompensasi Terhadap

Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Aceh.” *Magister Manajemen FEB Unsyiah* 1, no. 1 (2017): 70–80. <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JMM/article/view/9268>.

Haynie, J. Michael, Dean A. Shepherd, and Holger Patzelt. “Cognitive Adaptability and an Entrepreneurial Task: The Role of Metacognitive Ability and Feedback.” *Entrepreneurship: Theory and Practice* 36, no. 2 (2012): 237–65. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00410.x>.

Hidayat, Rahmat, Muhammadiyah, and Nasrulhaq. “Pengambilan Keputusan Kepala Desa Kalebarembeng Kecamatan Bontonompo Kabupaten Gowa” 2, no. 1 (2021).

Hogarty, Steve. “Nine Characteristics of Great Teamwork.” Wework, 2022. <https://www.wework.com/ideas/professional-development/management-leadership/nine-characteristics-of-great-teamwork>.

Indeed. “The Importance of Business Communication: 6 Reasons Why.” Indeed, 2023. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/importance-of-business-communication>.

Indeed Editorail Team. “What Is a Business Negotiation? (And How Does It Work?).” Indeed, 2022. <https://ca.indeed.com/career-advice/career-development/business-negotiation>.

Juneja, Prachi. “Steps in Strategy Formulation Process.” Management Study Guide. Accessed March 2, 2023. <https://www.managementstudyguide.com/strategy-formulation-process.htm>.

“Kamu Pengusaha? Ini Softskill Yang Harus Kamu Miliki.”
Accessed March 15, 2023. <https://proxsisgroup.com/kamu-pengusaha-ini-softskill-yang-harus-kamu-miliki/>.

Kaswan. *Psikologi Industri & Organisasi: Mengembangkan Perilaku Produktif Dan Mewujudkan Kesejahteraan Pegawai Di Tempat Kerja*. Bandung: Alfabeta, 2017.

“Kemampuan Beradaptasi Adalah Kunci Pengusaha Ukm Bisa Sukses Di Indonesia,” 2020. <https://theconversation.com/kemampuan-beradaptasi-adalah-kunci-pengusaha-ukm-bisa-sukses-di-indonesia-138304>.

Leaderonomics. “7 Benefits Of Good Negotiation Skills In Business.”
Leaderonomics, 2021. <https://www.leaderonomics.com/articles/leadership/benefits-good-negotiation-skills>.

Leighton, Nicholas. “7 Tips for Making Quality Business Decisions.” Entrepreneur, 2022. <https://www.entrepreneur.com/business-news/7-tips-for-making-quality-business-decisions/429618>.

Lindzey, Gardner, and Calvin Springer Hall. *Theories of Personality*. New York: John Wiley & Sons, Inc, 1965.

Magloff, Lisa. “What Are the Benefits of Teamwork in Business?”
Chron, 2019. <https://smallbusiness.chron.com/benefits-teamwork-business-3250.html>.

“Manajemen Konflik, Tipe, Strategi, Dan Fungsinya Dalam Bisnis.”
Accurate. Accessed November 23, 2022. <https://accurate.id/marketing-manajemen/manajemen-konflik-dan-fungsinya-dalam-bisnis/>.

- Matteson, Miriam L, Lorien Anderson, and Cynthia Boyden. "Search of Meaning" 16, no. 1 (2016): 71–88.
- McClelland, David C. *The Achieving Society*. New York: Free Press, 1961.
- Meredith, Geoffrey G. *Kewirausahaan : Teori Dan Praktek*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 2002.
- Naqvi, Syed Nawab Haider. *Menggagas Ilmu Ekonomi Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Nethi, Murali. "6 Ways to Encourage Successful Teamwork in Your Business," 2022. <https://www.entrepreneur.com/growing-a-business/6-ways-to-foster-teamwork-in-your-business/441086>.
- Oam, Alan Manly. "The 8 Life Skills You Need to Succeed in Business." *Ceo World Magazine*, 2022. <https://ceoworld.biz/2022/03/07/the-8-life-skills-you-need-to-succeed-in-business/>.
- Obi, James Nwobe, and Edwin Agwu. "Effective Decision-Making and Organizational Goal Achievement in a Depressive Economy." *International Journal of Research and Development Studies* 8, no. 1 (2017): 1-12`.
- Octian, Ardito Wahyu. "10 Cara Meningkatkan Motivasi Usaha Untuk Para Pebisnis Pemula." Accessed March 13, 2023. <https://mitra.bukalapak.com/artikel/motivasi-usaha-116643>.
- Pahwa, Aashish. "What Is Business Strategy? – Components, Levels, & Examples." *Feedough*, 2023.

- “Pentingnya Negosiasi Bisnis Untuk Mencapai Kesepakatan Bersama.” Libera, n.d. <https://libera.id/blogs/pentingnya-negosiasi-bisnis-2/>.
- Prawiro, M. “Manajemen Waktu: Pengertian, Manfaat, Serta Fungsi Dan Tujuannya,” 2018. <https://www.maxmanroe.com/vid/manajemen/pengertian-manajemen-waktu.html>.
- Reeves, Martin, and Mike Deimler. “Adaptability: The New Competitive Advantage,” 2011. <https://hbr.org/2011/07/adaptability-the-new-competitive-advantage>.
- Riadi, Muchlisin. “Pengertian, Tujuan Dan Jenis Kecakapan Hidup,” 2019. <https://www.kajianpustaka.com/2019/01/pengertian-tujuan-dan-jenis-kecakapan-hidup.html>.
- Rivai dkk, Veithzal. *Islamic Financial Management*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2010.
- Santrok, John W. *Psikologi Pendidikan*. Jakarta: Kencana, 2007.
- “Seven C’s of Effective Communication.” MmanagementStudyGuide. Accessed March 10, 2023. <https://managementstudyguide.com/seven-cs-of-effective-communication.htm>.
- Shofa, Nisa Maulan. “Apa Itu Life Skill, Contoh, Manfaat Dan Cara Meningkatkankannya.” kitalulus, 2022. <https://www.kitalulus.com/seputar-kerja/life-skill-adalah#:~:text=Manfaat Life Skill,-Dengan memiliki life&text=Akan mudah menguasai kemampuan lain,yang baik dengan orang lain>.
- Sibin, S., S. Matthews, and Grace K. Dagher. “Need for Achievement, Business Goals, and Entrepreneurial Persistence.” *Management Research News* 30, no. 12 (2007): 928–41. <https://doi.org/10.1108/01409170710833358>.

- Sohmen, Victor S. "Leadership and Teamwork: Two Sides of the Same Coin." *Journal of IT and Economic Development* 4, no. October (2013).
- Spencer, L.M. and Spencer, S.M. *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons, 1993.
- Steinhoff, Dan, and John F. Burgess. *Small Business Management Fundamentals*. New York: McGraw-Hill, 1986.
- Suwena, Kadek Rai. "Pentingnya Penilaian Potensi Diri Wirausaha Sebagai Pondasi Untuk Mensukseskan Program Mahasiswa Wirausaha (Pmw)." *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora* 4, no. 2 (2016): 651–60. <https://doi.org/10.23887/jish-undiksha.v4i2.6385>.
- Suyono, Hadi. *Soft Skill Training*. Yogyakarta: Halaman Indonesia, 2018.
- Team, Indeed Editorial. "What Is a Business Decision? Definition and Types." Indeed, 2023. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/business-decision>.
- Teucher, Brosh M., Jeanne M. Brett, and Brian C. Gunia. "Negotiation." *The SAGE Handbook of Conflict Communication: Integrating Theory, Research, and Practice*, no. January 2013 (2013): 295–320. <https://doi.org/10.4135/9781452281988.n13>.
- "The Importance and Benefits of Conflict Management." Unicorn Labs, 2021. <https://www.unicornlabs.ca/blog/the-importance-and-benefit-of-conflict-management>.

“The Importance of Time for Small Businesses.” AllDayPA. Accessed April 4, 2023. <https://www.alldaypa.co.uk/the-importance-of-time-for-small-businesses/>.

The Upwork Team. “How to Improve Decision-Making Skills in 9 Steps.” Upwork, 2022. <https://www.upwork.com/resources/how-to-improve-decision-making-skills>.

Wats, Meenu, and Rakesh Kumar Wats. “Developing Soft Skills in Students.” *International Journal of Learning* 15, no. 12 (2009): 1–10. <https://doi.org/10.18848/1447-9494/CGP/v15i12/46032>.

Weber, Max. *Etika Protestan Dan Spirit Kapitalisme*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006.

“What Are Business Negotiations?” Harvard Law School. Accessed March 16, 2023. <https://www.pon.harvard.edu/tag/business-negotiations/>.

“Wirausaha Andalkan ‘Life Skill,’” 2011. <https://nasional.kompas.com/read/2011/07/15/16205643/~Wirausaha~Tips>.

Yudiono, Herman. “5 Strategi Teruji Meningkatkan Adaptasi Anda.” Accessed February 1, 2023. <https://www.tipspengembangandiri.com/adaptasi/>.

Yusanto, Muhammad Ismail, and Muhammad Karebet Widjajakusuma. *Menggagas Bisnis Islami*. Jakarta: Gema Insani Press, 2006.

Zaman, Saeful. *Buku Pintar Soft Skill*. Bandung: Media Perubahan, 2013.

Zieba, Michael. "How To Improve Your Negotiating Performance & Results in 3 Easy Steps." Business Negotiation Academy, 2018. <https://www.negotiationacademy.com/negotiation-tactics-techniques/master-negotiation-skills/>.

Zimmerer, Thomas W. *Entrepreneurship and The New Venture Formation*. New Jersey: Prentice Hall International, Inc., 1996.