



PERSEMBAHAN

**Untuk istriku Anisah Aini tercinta dan
Anakku Ilma dan Abdan tersayang**

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah buku " Smart In Entrepreneur : Belajar dari Pengusaha Top Dunia " ini dapat saya selesaikan. Dorongan dari Istri dan Anak saya yang begitu besar membuat saya yang mempunyai pekerjaan yang sangat padat terpacu untuk menyelesaikannya. Pengalaman saya di bidang kewirausahaan maupun pemasaran, yang saya mulai dari STMIK "AMIKOM" Yogyakarta, Lembaga Pendidikan Primagama, Pusat Pendidikan Komputer dan Manajemen IMKI, , STIE "ABI" Surabaya, Totalwin Institute of Management, STIE "IEU" Yogyakarta, AMA Yogyakarta, Universitas Nahdlatul Ulama Surakarta, Akademi Radio dan Televisi Radya Binatama, RBTv, Radio SWA 92,3 FM, PT. Indo Sekar Media Film dan PT. Mataram Surya Visi yang bergerak di bidang multimedia, periklanan televisi, periklanan internet, pemasaran dan production house memberikan bumbu pada penulisan buku ini.

Buku Smart In Entrepreneur : Belajar dari Pengusaha Top Dunia ini memberikan gambaran bagaimana memadukan intuisi dan informasi, bagaimana menciptakan mimpi dan berusaha mengejarnya, bagaimana memulai usaha, bahkan memulai usaha tanpa uang tunai. Buku ini juga berisi bagaimana melambungkan perusahaan agar sukses dan bagaimana mengubah kegagalan menjadi

kesuksesan, belajar dari para entrepreneur pengusaha top dunia. Termasuk bagaimana rahasia sukses mengelola perusahaan.

Buku ini dapat digunakan oleh para pengusaha, calon pengusaha, para manajer, para eksekutif, mahasiswa, atau orang yang berminat dalam bidang kewirausahaan.

Buku ini pada Bab I berisi tentang Smart Entrepreneur. Pada Bab II dibahas tentang Menciptakan mimpi dan imajinasi, strategi mengejar mimpi serta usangnya strategic management.

Pada Bab III dibahas tentang Ambil langkah untuk memulai usaha. Hukum memulai usaha, memulai usaha dari ide sederhana, memulai usaha dari pekerjaan, memulai usaha dari keahlian, memulai usaha dari kejadian, memulai usaha dari hobi dan memulai usaha dari keprihatinan.

Pada Bab IV menyajikan bahasan tentang Rahasia Memulai Usaha Tanpa Uang Tunai dan Strategi Mengembangkan Usaha, yang memuat Modalnya Otak, Memulai Usaha Tanpa Uang Tunai, Pasar Impian, Pasar Komunitas Minat, Pasar Membangun Merek, Strategi Diferensiasi Produk, Strategi Sentuhan Unik, Menjadi Nomor Satu Dunia, Belajar dari Coca-Cola, Demonstrasi Ala Matsushita, Jum'at Marlboro, Melambungkan Usaha Dengan Berbuat Mulia dan Dengarlah Istri Anda

Terima kegagalan sebagai pelajaran ada pada Bab V, meliputi, belajar dari kegagalan, pantang putus asa dan awal dari kesuksesan.

Pada Bab VI dibahas tentang Insya Allah, kita menjadi SMART Entrepreneur, yang memuat ruh perusahaan yang sukses, menjaga semangat bisnis dan rahasia sukses perusahaan.

Penulis sadar bahwa buku ini, jauh dari sempurna, maka saran dan kritik dari pembaca amatlah penulis harapkan demi sempurnanya buku ini. Tidak lupa saya mengucapkan terima kasih kepada Ibu Siwiningtyas Agustin dan Ibu Ani yang membantu dalam pengetikan buku ini dan kawan-kawan di STMIK AMIKOM Yogyakarta yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

Semoga buku ini dapat bermanfaat dan dipakai sebagai bahan referensi yang dapat memberikan wawasan luas dalam bidang kewirausahaan..

Amien...

M. Suyanto

DAFTAR ISI

Persembahan	1
Kata Pengantar	2
Daftar Isi	5
SMART IN	7
 Bab I. Sikap Mental Positif sebagai Landasan	
SMART ENTREPRENEUR	8
Smart Enterpreneur	9
 Bab II. Menciptakan Mimpi dan Berusaha	
Mengejarnya	16
2.1. Mimpi dan Imajinasi	17
2.2 Strategi Mengejar Mimpi	24
2.3. Usangnya Strategic Management	27
 Bab III. Ambil Langkah untuk Memulai Usaha	31
3.1. Hukum Memulai Usaha	32
3.2. Memulai Usaha dari Ide Sederhana	35
3.3. Memulai Usaha dari Pendidikan	39
3.4. Memulai Usaha dari Pekerjaan	48
3.5. Memulai Usaha dari Keahlian	53
3.6. Memulai Usaha dari Kejadian	57
3.7. Memulai Usaha dari Hobi	60
3.8. Memulai Usaha dari Keprihatinan	63

Bab IV. Rahasia Memulai Usaha Tanpa Uang Tunai dan Strategi Mengembangkan Usaha	67
4.1. Modalnya Otak	68
4.2. Memulai Usaha Tanpa Uang Tunai	71
4.3. Pasar Impian	74
4.4. Pasar Komunitas Minat	77
4.5. Pasar Membangun Merek	82
4.6. Strategi Diferensiasi Produk	85
4.7. Strategi Positioning	88
4.8. Strategi Sentuhan Unik	92
4.9. Menjadi Nomor Satu Dunia	95
4.10. Belajar dari Coca Cola	101
4.11. Demonstrasi Ala Matsushita	104
4.12. Jum'at Marlboro	108
4.13. Melambungkan Usaha Dengan Berbuat Mulia	111
4.12. Dengarlah Istri Anda	114
 Bab V. Terima Kegagalan sebagai Pelajaran	117
5.1. Belajar dari Kegagalan	118
4.2. Pantang Putus Asa	121
4.3. Awal dari Kesuksesan	126
 Bab VI. Insya Allah kita menjadi SMART Entrepreneur	129
6.1. Ruh Perusahaan yang Sukses	130
6.2. Menjaga Semangat Bisnis	133
6.3. Rahasia Sukses	136
Daftar Pustaka	139

SMART IN

- **Sikap mental positif sebagai landasan**
- **Menciptakan mimpi dan berusaha mengejarnya**
- **Ambil langkah untuk memulai usaha**
- **Rahasia memulai usaha tanpa uang tunai dan strategi mengembangkan usaha**
- **Terimalah setiap kegagalan sebagai pelajaran**
- **INsya Allah**

BAB I

Sikap mental positif sebagai landasan SMART ENTREPRENEUR

SMART ENTREPRENEUR

ISTILAH Entrepreneur dipopulerkan oleh seorang ahli ekonomi Austria yang bernama Joseph Schumpeter (1883 – 1950). Menurut Schumpeter keseluruhan proses perbuahan ekonomi akhirnya tergantung pada pribadi perilakunya yaitu entrepreneur (wiraswastawan) Kewiraswastawan (entrepreneurship) pertama kali menyakuti perubahan. Para wiraswastawan melihat perubahan sebagai norma dan sesuatu yang sehat. Biasanya mereka tidak menciptakan perubahan sendiri, karena mereka sendiri biasanya bukan penemu. Namun demikian, ini menentukan wiraswastawan dan kewiraswastawan.

Entrepreneur selalu mencari perubahan, menanggapi dan memanfaatkannya sebagai suatu peluang. Setiap perubahan ditanggapi secara kreatif dan inovatif.

Kewiraswastawan berbeda dengan manajemen. Kewiraswastawan merupakan penggabungan kekuatan untuk memulai perubahan dalam produksi sedangkan manajemen meliputi penggabungan untuk memproduksi. Oleh karena itu manajemen merujuk kepada koordinasi tanpa henti dari proses produksi yang dapat dilihat sebagai penggabungan tanpa henti dari

proses produksi, yang dapat dilihat sebagai penggabungan terus menerus dari faktor-faktor produksi. Sedangkan kewiraswastaan merupakan gejala yang tidak sinambung, yang muncul untuk memulai perubahan-perubahan proses produksi dan kemudian hilang sampai muncul kembali untuk memulai perubahan lain lagi. Sedangkan informasi adalah data yang dapat dipakai sebagai dasar untuk mengambil keputusan. Informasi merupakan “Jantung persoalan karena membuka pintu sukses” kata Herb Cohen.

Smart berarti cerdas atau pintar atau bijak. Kong Hu Cu mengatakan “Jika Anda tidak pandai, maka Anda harus cerdas.” Definisi yang lebih luas smart *enterpreneur* adalah orang yang mampu menciptakan bisnis baru serta kreatif dan inovatif dengan mengambil risiko dan ketidak pastian untuk mencapai keuntungan dan pertumbuhan dengan cara mengidentifikasi peluang dan ancaman serta menggabungkan dengan sumberdaya yang dimilikinya. Inti dari smart entrepreneur menggunakan otak kanan dan otak kiri secara optimal atau penggunaan intuisi dan informasi secara cerdas. Intuisi merupakan bisikan hati. Intuisi merupakan kemampuan mengetahui sesuatu tanpa difikirkan secara sadar.

Orang-orang yang termasuk smart enterpreneur adalah Bill Gates (Microsoft), Steve Jobs (Apple Macintosh) Henry Ford (Ford Motor), Seichiro Honda (Honda), Akio Morita (Sony), Konusuke

Matsushita (Matsushita), Anita Roddick (The Body Shop), Sam Walton (Wal-Mart), Jerry Yang (Yahoo), Jeff Bezos (Amazon), Pierre Omidyar (eBay) dan sebagainya. Sebagian besar entrepreneur top dunia sebagai entrepreneur yang smart *entrepreneur*. Mereka menggabungkan informasi dan intuisi untuk meraih kesuksesan bisnisnya. Bill Gates misalnya, ketika melihat peluang bahwa Apple dan IBM tidak mau memberi lisensi sistem operasinya kepada pembuat komputer, maka informasi ini oleh Bill Gates ditangkap dan dengan intuisinya, dia memutuskan untuk membuat sistem operasi dan memberikan lisensi untuk dapat dipakai oleh si pembuat komputer. Sistem operasi yang pertama dibuat oleh Bill Gates adalah *Microsoft Disk Operating System (MS-DOS)* yang akhirnya menguasai pasar 80 % dari seluruh sistem operasi yang dipakai saat itu. Kesuksesan Bill Gates pun berlanjut dengan munculnya Windows yang saat ini begitu sukses dan telah munculnya Windows yang baru yaitu Windows XP.

Steve Jobs telah mendapatkan informasi bahwa di pasar ada kebutuhan komputer yang dipakai secara personal. Steve Jobs dengan intuisinya untuk membuat computer personal (PC) yang mudah dipakai oleh orang biasa. Produk yang pertama, yaitu Apple Macintosh. Steve Jobs, bersama rekannya rekannya Steve Wozniak membuat mesin pertamanya ini di sebuah garasi.



© Newsmakers

Henry Ford memanfaatkan informasi tentang sebagian besar penduduk Amerika berkeinginan mempunyai mobil, tetapi mereka tidak mempunyai uang yang cukup untuk membelinya. Akhirnya Henry dengan intuisinya memproduksi mobil secara massal agar harga mobil tersebut terjangkau oleh masyarakat Amerika pada tahun 1903. Mobil pertama yang dibuat adalah mobil Model A. Setelah satu tahun, ia dapat menjual 600 mobil per bulan. Pada tahun 1908 sampai tahun 1927 telah terjual 15 juta mobil model T. Pada tahun 1919, Ford mengundurkan diri sebagai Presiden Direktur perusahaannya yang digantikan oleh putranya Edsel. Penjualan mobil tahunan

memuncak menjadi 2.120.898 di tahun 1923 sekaligus Ford menguasai lebih dari 57 pangsa pasar mobil di Amerika.



Lembaga Pendidikan Primagama menggunakan informasi dan intuisi ini untuk menjulangkan namanya. Berawal dari ide Pak Purdi, yang ketika itu menjadi Direktur mempunyai ide yang agak gila, Bimbingan Tes Program Jaminan Diterima. Kata

Jaminan berbeda dengan Dijamin. Kalau Dijamin artinya pasti diterima di Perguruan Tinggi Negeri, tetapi kalau Jaminan berarti bergantung pada siswa dan Primagama. Primagama memberikan Jaminan, kalau tidak masuk Perguruan Tinggi Negeri tidak usah membayar, cukup uang administrasi Rp. 10.000,- tetapi kalau diterima di Perguruan Tinggi negeri siswa ,membayar sesuai dengan yang ia janjikan. Agar diterima di Perguruan Tinggi Negeri, siswa Primagama juga diminta untuk belajar keras dan diberi motivasi yang tinggi agar dapat mempunyai semangat belajar yang tinggi. Ide Pak Purdi tersebut merupakan intuisi. Kemudian saya yang ketika itu sebagai Manajer Riset dan Pengembangan Primagama menambahkan informasi yaitu menjadi siswa Primagama harus siswa-siswa yang pandai, caranya dengan dites ternyata siswa-siswa Primagama waktu itu berasal dari SMA favorit di Yogyakarta, antara lain SMA 1, SMA 2, SMA 3 dan sebagainya. Kalau yang menjadi siswa Primagama berasal dari SMA – SMA favorit, maka tidak dibimbingpun kemungkinan besar dapat diterima di Perguruan Tinggi Negeri, apalagi dibimbing di Primagama. Ternyata memang benar cara berfikir Primagama, yang diterima di Perguruan Tinggi negeri lebih dari 90% , karena memang siswa-siswanya siswa pilihan. Kemudian siswa-siswanya yang diterima di Perguruan Tinggi negeri tersebut dipasang satu halaman di harian Kedaulatan Rakyat,

sehingga masyarakat Yogya mengetahui adanya Bimbingan Tes Primagama. Itulah titik awal besarnya Lembaga Pendidikan Primagama. Keputusan tersebut merupakan keputusan dari entrepreneur yang cerdas yang menggabungkan intuisi dengan informasi. Hal ini dapat terjadi kalau kita bersikap mental positif.

BAB II

Menciptakan mimpi dan berusaha mengejanya

2.1. MIMPI DAN IMAJINASI

Mimpi adalah bayangan peristiwa atau apa saja yang tampak dalam tidur. Bermimpi adalah melihat sesuatu dalam tidur atau menghayal sesuatu yang tak mungkin tercapai. Tetapi sekarang dapat kita definisikan bermimpi adalah menghayal sesuatu yang masih mungkin tercapai meskipun belum ada gambaran bagaimana cara mencapainya atau sangat sulit mencapainya. Sedangkan Imajinasi adalah daya khayal atau khayalan atau fantasi. Pada dasarnya mimpi dan imajinasi adalah khayalan.

Menurut Gary Hammel dan C.K.Prahalad, mimpi dan imajinasi merupakan sumber energi yang menggerakkan sebuah kekuatan organisasi. Dalam literatur manajemen mimpi dan imajinasi disebut sebagai visi. Motorola bermimpi untuk membuat dunia tanpa kabel, telepon tidak dicantolkan pada tempat dan semua manusia akan mengantongi telepon portabel.

Bill Gates bermimpi “Sebuah komputer di atas setiap meja kerja di setiap rumah, menjalankan perangkat Microsoft”. Maka setelah Bill Gates menciptakan MS-DOS, ia membuat sistem operasi Windows seperti halnya rumah menggunakan jendela (window) yang menyebabkan Bill Gates menjadi entrepreneur terkaya di dunia. Tidaklah benar benar bahwa hanya



Bill Gates semata yang berperan dalam menempatkan PC di kantor-kantor dan di rumah-rumah di seluruh dunia, tetapi Bill Gates mampu bermimpi dan berimajinasi untuk melihat apa yang mungkin dan keinginan untuk mengubah mimpi dan imajinasi tersebut menjadi kenyataan.

Thomas Watson Sr. mengganti nama perusahaan Computing Tabulating Recording Company menjadi International Business Machine (IBM), meskipun pada saat belum beroperasi secara internasional, tetapi Thomas Watson mempunyai mimpi bahwa perusahaan tersebut di kemudian hari menjadi perusahaan yang beroperasi secara internasional. Ketika Watson menamai International Business Machine (IBM) banyak orang ketika itu mentertawakannya. Bahkan ada yang bilang bahwa Watson memberi nama tersebut terlalu membesarkan perusahaannya. Tetapi sekarang IBM merupakan perusahaan modern dan para manajernya menjadi model peranan utama dengan setelan baju putih, dasi polos, semangat menjual yang luar biasa.



Di belakang stereotip itu terdapat keyakinan untuk bersaing dengan penuh semangat dan memberikan pelayanan yang berkualitas. Para pesaingnya mengeluh bahwa nama besar IBM-lah yang membuat perusahaan ini memenangkan tender. Ini tidak sepenuhnya benar. Nama besar IBM mencakup komitmen mendalam untuk memenuhi keinginan

pelanggan, memberikan layanan dan membangun hubungan. Pada tahun 2003 ini IBM terpilih sebagai Perusahaan Komputer yang paling mengagumkan dunia versi majalah Fortune.



Jeff Bezos merupakan pendiri Amazon.com, yang pada awalnya hanya merupakan toko buku.. Mengapa ia menamakan perusahaannya dengan Amazon ?. Karena “sungai Amazon merupakan sungai terbesar

di dunia” kata Jeff Bezos. Bagaimana dengan sungai Nil ?. Sungai Nil merupakan sungai terpanjang di dunia, jika dibandingkan dengan Sungai Amazon volume airnya hanya merupakan anak sungai Amazon. Sungai Amazon memuat 20 % air bersih dunia, maka Jeff Bezos bermimpi tentang perusahaannya kelak menjadi perusahaan yang menguasai 20 % pasar dunia. Amazon.com yang membuka situs E-Commernya pada bulan Juli 1995, bermula dari toko buku kemudian meluas ke compact disk (CD) kemudian ke lelang dan sekarang ribuan produk yang berbeda dan pedagang yang berbeda. Pada tahun 1996 dapat menjual 15,7 juta dolar dan melonjak menjadi 600 juta dolar pada tahun 1998. Amazon.com dilaporkan pada tanggal 1 November sampai 23 Desember 2002, konsumen yang melakukan order di seluruh dunia 56 juta item sehingga menjadi toko online terbaik tahun 2002 versi majalah Yahoo.

Ketika Primagama masih kecil, yang dimulai dari dua siswa dan kemudian tiga tetangga kita suruh untuk ikut Primagama secara gratis, sehingga siswanya menjadi lima orang. Pak Purdi berkata kepada saya “Pak Yanto besok yang mendaftar Primagama itu seperti yang mendaftar masuk PTN”. Saya yakin jika Anda ada di sebelah saya, Anda akan tersenyum sinis. Tetapi bagi Primagama itu merupakan mimpi dan imajinasi sekaligus merupakan do’a. Primagama mimpinya juga tergambar pada

logonya. Kalau Universitas Gadjah Mada menggunakan Mahkota Gadjahmada, Primagama menggunakan Mahkota Sutan Agung yang berarti bermimpi besar seperti Sultan Agung dapat menguasai Jawa. Menguasai Jawa berarti menguasai Indonesia. Sekarang Primagama dengan 264 cabang di seluruh Indonesia dengan jumlah 112.000 siswa menjadi Bimbingan Tes terbesar di Indonesia versi Museum Rekor Indonesia (MURI), maka mimpi Pak Purdi tersebut mulai terbukti.

Ketika saya bersama kawan-kawan mendirikan AMIKOM Yogyakarta, saya bermimpi yaitu 10 tahun yang akan datang menjadi Perguruan Tinggi Komputer terbaik di Indonesia. Barangkali orang yang melihat gedungnya seperti rumah, karena memang rumah, maka orang akan mentertawakan dengan sinis. Tetapi sekarang dengan mahasiswa 4219 orang dan Program Diploma III jurusan Manajemen Informatika terakreditasi “A”, yang pertama di Indonesia dengan gedung cukup megah dan ber-AC, yang dahulu tertawa sinis akan berubah tertawa tidak sinis lagi, bahkan ada yang tertawa karena kagum. Memanglah mimpi dan imajinasi seorang entrepreneur kadang-kadang ditertawakan oleh orang lain, karena keanehannya. Tetapi sesungguhnya mimpi dan imajinasi tersebut merupakan doa. Cara terbaik untuk mengelola mimpi dan imajinasi adalah menciptakan mimpi dan imajinasi itu sendiri dan berusaha mengejanya.

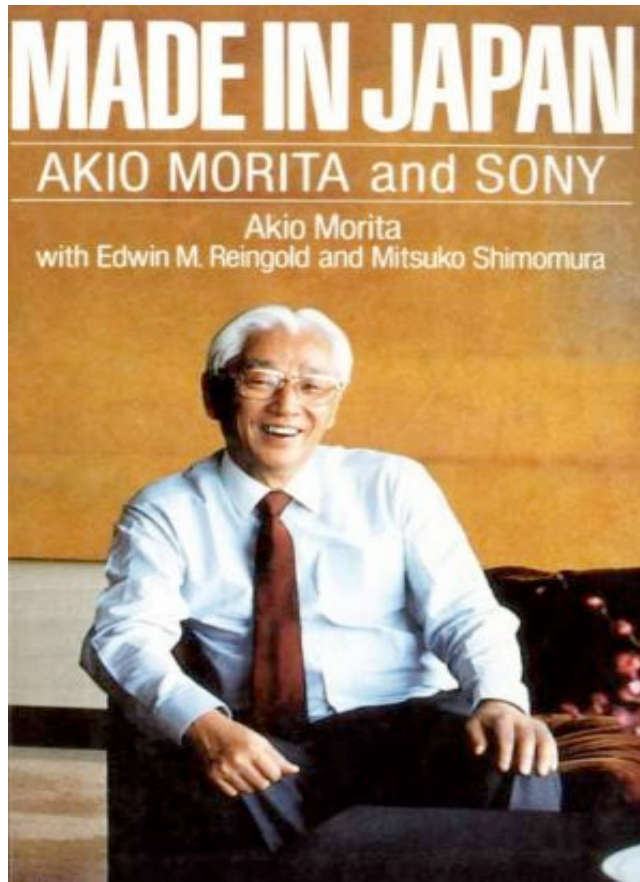
2.2. STRATEGI MENGEJAR MIMPI

Pada tulisan terdahulu, untuk mengelola mimpi dapat Anda lakukan dengan menciptakan mimpi dan berusaha mengejarnya. Sedangkan pada tulisan ini, bagaimana strategi mengejar mimpi tersebut ?. Strategi untuk mengejar Konsep Hammel dan Prahalad strategi untuk mengejar mimpi (visi) disebutnya sebagai Strategic Intent.

Penyusunan strategi mengejar mimpi (visi) dikembangkan secara bertahap serta konsisten merupakan. Strategi ini harus memiliki pandangan yang akan dicapai minimal sepuluh tahun yang akan datang. Untuk menguasai pasar Sony, Wal-Mart, Chrysler, Microsoft, General Electric, Cola-Cola dan perusahaan mengagumkan lainnya menggunakan strategic intent.

Pimpinan Sony, Akio Morita memperhatikan bahwa kaum muda suka mendengarkan musik ke manapun mereka pergi. Morita menarik kesimpulan dari fakta-fakta tanpa memerlukan riset, tetapi berfikir jauh ke depan tanpa diketahui masyarakat, yaitu menciptakan Walkman. Desain pasar brilian itu bukan suatu kebetulan. Kesuksesan Morita dan Sony adalah menemukan pasar-pasar masa depan, bukan pasar saat ini, yaitu dengan mendeskripsikan apa

yang disebut “semangat perintis”. Morita berkata “Sony adalah perintis dan tidak pernah bertujuan untuk mengikuti yang lain. Melalui kemajuan, Sony ingin melayani seluruh dunia. Sony akan selalu menjadi penemu hal yang belum diketahui”



Sedangkan Wal-Mart mengejar mimpi dengan discount-nya, Chrysler dengan minivan, Microsoft dengan Windows.

Strategi Intent dirumuskan secara bertahap dan lebih menantang kalau ada penantangya. Garam,

Suzuki menantang honda, Marriot Hotel menohok Hilton dan sebagainya. Dalam strategi mengejar mimpi ini, masa depan bukan hanya dibayangkan, tetapi harus dibangun. Maka dibutuhkan arsitek yang menciptakan hal-hal yang belum tercipta. Gabungan antara pemimpin dan pelaksana. Dalam pelaksanaan strategi berdasarkan mimpi ini membutuhkan Strategic Architecture, yang merupakan gabungan dari antara pengetahuan masa depan (information architecture), perilaku, nilai dan struktur (social architecture) dan financial architecture. Strategic Architecture sebagai cetak-biru tingkat tinggi untuk penyebaran dari fungsionalitas baru, akuisisi dari kompetensi baru, atau migrasi dari kompetensi yang ada dan menyusun kembali perantara dengan pelanggan.

Dalam strategic intent, mimpi harus mempunyai obsesi untuk berhasil dan harus dicapai secara bertahap. Dalam pelaksanaan strategi mengejar mimpi ini membutuhkan strategic architecture, yang merupakan gabungan dari antara pengetahuan masa depan (information architecture), perilaku, nilai dan struktur (social architecture) dan financial architecture.

2.3. USANGNYA STRATEGIC MANAGEMENT

Munculnya Strategic Intent, yaitu strategi berbasiskan pada mimpi atau visi, menjadikan Strategi Management yang dibangga-banggakan di sekolah bisnis menjadi usang. Strategic Intent memiliki pandangan jauh ke depan, tetapi Strategic Management hanya berorientasi saat ini.

Pada Strategi Management atau Strategic Planning atau ataupun Corporate Plannning, cara menghadapi lawan selalu memandang remeh dengan apa yang dimiliki perusahaan sekarang. Di sekolah-sekolah bisnis Strategic Management merupakan puncak pengetahuan yang menggabungkan semua pengetahuan manajemen. Dimulai dengan menetapkan misi, menganalisis SWOT, yang berisi kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal, menetapkan sasaran, mengembangkan strategi, merancang program, mengimplementasikan program dan mengevaluasi. Meskipun mempunyai misi, tetapi lebih berorientasi pada masalah-masalah yang dilihat baru, ini daripada peluang dan ancaman di masa depan. Menganalisis kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan

ancaman eksternal menggunakan waktu saat ini. Demikian juga dalam menetapkan sasaran, mengembangkan strategi, merancang program, mengimplementasikan program dan mengevaluasi. Kalau orientasi waktu saat ini, maka perusahaan tidak akan dapat sukses dengan melompat, tetapi hanya merambat pelan-pelan. Matshusita tidak akan dapat mengejar Sony.

Sedangkan Strategic Intent menetapkan misi, menganalisis SWOT, yang berisi kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal, menetapkan sasaran, mengembangkan strategi, merancang program, mengimplementasikan program dan mengevaluasi berorientasi pada waktu yang akan datang.

Dalam Strategic intent, mimpi dan imajinasi harus mempunyai obsesi untuk berhasil dan harus dicapai secara bertahap. Canon merebut pasar Xerox dengan obsesi, bertahap dan terkendali. Awalnya Canon mengambil lisensi Xerox untuk masuk ke pasar, kemudian mengembangkan penelitian dan pengembangannya sendiri, dan menemukan teknologi sendiri dan akhirnya memasuki pasar Jepang dan Eropa yang Xerox tidak begitu dominan.

Untuk menetapkan target pada pesaing tertentu kadang-kadang sulit, maka dapat menetapkan target pesaing sedikit lebih umum, seperti yang dilakukan oleh NEC pada awal 1970-an, dengan target industri komputer dan telekomunikasi. Untuk melakukan

strategi berdasarkan mimpi ini jangan menggunakan emosi yang membabi buta. Mulai dengan yang paling mungkin dilakukan. Misalnya tahun ini memperbaiki pelayanan pada pelanggan, tahun depan peningkatan kualitas produk, tahun depannya lagi masuk ke pasar global dan sebagainya.

BAB III

Ambil langkah untuk memulai usaha

3.1. HUKUM MEMULAI USAHA

Ketika saya pulang kampung, pada hari Idul Fitri saya ketemu kawan saya, bahwa ia bercita-cita akan menjadi pengusaha. Setahun kemudian saya bertemu kawan saya lagi, kemudian saya bertanya “Apakah sekarang jadi pengusaha”. Ia menjawab “belum, saya nggak punya modal”. Meskipun demikian ia tetap bercita-cita akan menjadi pengusaha. Pada hari Idul Fitri berikutnya saya bertemu kawan saya lagi dan ternyata iapun belum menjadi pengusaha.

Saya teringat kisah Abu Nawas. Ia mengatakan di depan Raja Harun Ar-Rasyid bahwa ia akan terbang. Mendengar perkataan Abu Nawas tersebut Raja Harun Ar-Rasyid berkata dalam hatinya “Nah inilah kesempatan saya mengalahkan Abu Nawas”. Kemudian Raja Harun Ar-Rasyid berkata “Hai Abu Nawas. Apa katamu tadi?”. “Maaf Baginda Raja, apabila Baginda memberi saya panggung yang tinggi, maka hamba akan terbang dari panggung tersebut” kata Abu Nawas. “Baiklah Abu Nawas, akan saya buatkan panggung yang tinggi, tetapi setelah selesai sholat Jum’at depan kamu harus sudah mempersiapkan diri untuk terbang” kata Raja Harun Ar-Rasyid. “Hamba siap Baginda” jawab Abu Nawas. Seminggu kemudian, setelah selesai sholat Jum’at, rakyat telah berkumpul di alun-alun untuk

menyaksikan Abu Nawas akan terbang. Abu Nawas menunggu Baginda Raja Harun Ar-Rasyid di bawah panggung yang menjulang tinggi sekitar 12 meter. Sesaat kemudian Baginda Raja Harun Ar-Rasyid tiba di alun-alun yang dielu-elukan oleh rakyatnya, kemudian mendekati Abu Nawas. "Kamu sudah siap Abu?" tanya Raja Harun. "Sudah Baginda" jawab Abu Nawas. Kemudian Abu Nawas memanjat panggung yang tinggi tersebut sampai di atas. Kemudian ia berdiri yang disambut dengan harap-harap cemas, "Bagaimana Abu Nawas terbang dari panggung itu tanpa membawa peralatan apapun. Kalau jatuh Abu Nawas pasti mati" gumam mereka dalam hati. Abu Nawas mengangkat satu kakinya dan mengayun-ayunkan kedua tangannya seperti burung akan terbang. Kemudian ganti satu kaki satunya yang diangkat dan mengayun-ayun kedua tangannya kembali. Perbuatan itu dilakukan Abu Nawas berulang-ulang sehingga rakyat merasa bosan melihat tingkah Abu Nawas tersebut, kemudian mereka berteriak "Katanya kamu akan terbang. Kok hanya begitu". Abu Nawas menjawab "Saya kan hanya berkata akan terbang. Lho lihat aku ini. Aku akan terbang kan". Baginda Harun tersenyum melihat tingkah laku dan jawaban Abu Nawas tersebut, dan Baginda merasa kalah. Abu Nawas diberi hadiah. Itulah kalau Anda hanya akan menjadi pengusaha, maka selamanya hanya akan menjadi pengusaha dan

tidak pernah menjadi pengusaha. Hal ini terjadi karena ada hukum memulai usaha.

Hukum memulai usaha seperti halnya hukum gaya gesek suatu benda. Gaya gesek saya kenal, sejak saya di SMA kelas satu. Guru saya mengatakan bahwa benda yang diam mempunyai gaya gesek relatif lebih besar dibandingkan dengan benda yang bergerak. Gaya gesek terbesar terjadi pada saat benda akan bergerak. Demikian halnya dalam memulai usaha. Ketika akan memulai usaha, hambatannya besar. Setelah usaha berjalan, maka hambatannya relatif lebih kecil. Hambatan terbesar terjadi pada saat hari pertama membuka usaha. Tetangga saya mengatakan kepada saya "Pak Yanto ketika saya membuka toko pada hari pertama, wah satu rumah ribut sekali. Tetapi setelah toko saya berjalan, saya tidak seribut pada hari pertama toko saya buka". Itulah hukum untuk memulai usaha.

3.2. MEMULAI USAHA DARI IDE SEDERHANA



Banyak yang berpendapat bahwa untuk membuka sebuah usaha dibutuhkan ide yang sangat kreatif dan inovatif. Hal itu tidak berlaku bagi Michael Dell, ia membuka sebuah usaha dengan *ide yang sederhana* yaitu menjual komputer tidak ke pedagang perantara tetapi menjual langsung ke konsumen. Ia memotong jalur ke perantara, dengan demikian harga PC tersebut dapat ditekan. Michael Dell memulai usaha dengan modal \$1.000, dan melakukan pemasaran lewat "Mail Order" dalam waktu 16 tahun penjualan meningkat dari 6 juta dolar menjadi 36,9 milyar dolar. Dell Computer membuka kantor cabang diluar negeri di London tahun 1987. Sekarang telah membuka kantor di seluruh dunia dengan karyawan mencapai 40.000 orang.

Meskipun demikian perjalanan Dell Computer tidak mulus. Pada tahun 1993, Compaq yang pada saat itu sebagai pemimpin pasar penjualan PC, melakukan pemotongan harga untuk menyaingi Dell. Hasilnya Dell Computer menderita kerugian 65 juta dolar pada enam bulan pertama, yang menyebabkan hampir bangkrut. Akhirnya Dell melakukan perubahan yang sangat mendasar dalam proses bisnisnya yang disebut *rekayasa ulang* dalam bisnisnya dengan mengenalkan E-Commerce. Dell memulai dengan mengandalkan kecepatan. Pada 1999, order PC dari Dell hari ini, besok sudah diserahkan. Sedangkan untuk sistem yang kompleks diserahkan paling lama 5 hari.

Inovasi-inovasi lainnya adalah merakit komputer setelah ada order. Dell menggunakan pendekatan *mass customization* yaitu memproduksi dalam jumlah besar, sehingga dapat mengurangi biaya produksi per unit. Dell meletakkan gudang komponen yang dikelola oleh supliernya, yang letaknya 15 menit dari pabriknya dan pengangkutan diatur dengan e-mail dan dibuat dengan cepat. Dell menyediakan pelayan yang sangat cepat dengan melakukan komunikasi lewat e-mail dan situs Web. PC dari Dell di tes bersamaan dengan pengetesan jaringan dan kerjasama dengan pemasok lain sehingga dapat mengurangi periode tes dari 60 – 90 hari menjadi hanya 15 hari. Karyawan Dell memantau produktivitas dan pengembalian atas investasi (ROI) secara berkesinambungan.

Dell telah memperkenalkan E-Commerce dalam bisnisnya. Sebagian besar pelanggan melakukan transaksi lewat E-Commercenya. Pelanggan juga dapat mengakses diagram komputer secara rinci dan mendapat informasi tentang *troubleshooting*. Dengan menggunakan penetapan harga dan konfigurasi produk secara online, maka dapat mengeliminasi kerja, sehingga Dell dapat menghemat biaya administratif 15 %. Untuk pembeli terbesarnya, seperti Easman Chemical, Monsanto dan Wells Fargo, Dell membuatkan Web page perusahaan tersebut yang dapat mengakses E-Commerce Dell, sehingga memungkinkan karyawannya melakukan orde

dengan cepat dan mudah. Dengan menggunakan strategi ini Dell dapat menjual dengan harga di bawah pesaingnya.. Pada tahun 1999, Dell dapat menjual 1,7 juta dolar per hari lewat situs E-Commerecnya. Saham Dell naik 2000 persen dalam dua tahun. Dell mampu bersaing dengan perusahaan berkelas dunia seperti IBM, Compaq, HP, dan Bell-Nec. Bahkan pangsa pasar dan keuntungannya terus meningkat dan akhirnya menjadi penjual PC terbesar di dunia.

Pada 2001, Dell Computer merupakan perusahaan yang mengagumkan dunia peringkat 23 dan perusahaan yang mengagumkan dunia peringkat 4 pada 2003. Dell memperoleh manfaat nyata dari penggunaan E-Commerce. Kisah sukses Dell merupakan kisah sukses yang sulit dipercaya, tetapi nyata dan berawal dari *ide yang sederhana*.

3.3. MEMULAI USAHA DARI PENDIDIKAN



Banyak yang mengeluh, bahwa untuk membuka sebuah bisnis sudah tidak ada peluang. Ini adalah keluhan klasik yang tidak boleh kita dengar lagi. Sesungguhnya untuk memulai bisnis dapat kita lakukan dengan berbagai macam cara, salah satunya dengan pendidikan yang kita punyai.

Jerry Yang dan David Filo, pendiri Yahoo memulai bisnis dengan menggunakan pendidikannya. Mereka merupakan mahasiswa Stanford University. Yahoo dimulai dari bagian belakang lapangan parkir ini sekarang berkembang pesat. Jerry Yang dan David Filo memulai bisnis dari kecil dan hal yang sederhana. Jerry Yang menggambarkan bahwa penemuan Yahoo merupakan “kecelakaan” ketika ia dan Filo menyelesaikan tesisnya. Yang dan Filo memulai Yahoo ini sewaktu mereka duduk di bangku perguruan tinggi, sebelum mereka menamatkan kuliahnya. Mereka memulai bisnis dengan melakukan listing beberapa situs web yang mereka sukai dan menulis beberapa perangkat lunak yang memungkinkan sebuah situs web mendapatkan situs web lain yang akan diletakkan pada web yang biasa disebut portal. Pada saat didirikan tahun 1994, namanya Terry's Guide To The World Wide Web. Ketika mereka mengetahui bahwa situs mereka dikunjungi oleh orang-orang dari 90 negara, spontan mengucapkan “Yahoo” dan akhirnya kata itulah yang dipakai untuk nama perusahaan mereka. Pada tahun 1999, Yahoo mencapai status bintang. Pemasukan

bersih berlipat empat pada kuartal keempat 57,6 juta dolar, ketika pendapatan melompat dari 91 juta dolar menjadi 201 juta dolar. Sekarang Yahoo merupakan portal terbaik pada tahun 2002.



Kiichiro Toyoda merupakan putra dari pendiri perusahaan Toyoda Spinning & Weaving Co, yang bergerak di bidang perkakas tenun otomatis. Setelah menyelesaikan studi teknik mesin, ia memutuskan untuk memulai bisnis dengan mengubah perusahaan tersebut menjadi produksi mobil dan mengubah nama perusahaan tersebut dari **Toyoda** menjadi **Toyota** pada tahun 1936. Kiichiro Toyoda menjadi Presiden Direktur perusahaan Toyota sampai tahun 1950. Mobil pertama yang dibuat adalah Model AA kemudian Model Crown. Kantor di luar negeri yang didirikan pertama adalah di Taiwan dan kemudian Arab Saudi. Perusahaan inipun mulai memproduksi truk-truk forklift (bak/gandengan), yang menjadikan perusahaan nomor satu di dunia pada pasar ini. Truk-truk ini memasuki pasar Amerika tahun 1958 dan pasar Inggris tahun 1965. Tetapi untuk Model Crown gagal memasuki Amerika, karena mobil tersebut didesain untuk pasar Jepang, tidak didesain untuk jalan-jalan bebas hambatan di Amerika. Akhirnya Toyota membuat Corolla pada tahun 1968 dan meraih kesuksesan sehingga dapat menggeser Volkswagen sebagai mobil impor nomor satu di Amerika. Bahkan menembus jantung kota Amerika dengan menggandeng General Motors untuk membuat mobil-mobil Toyota di Amerika. Camry merupakan mobil dengan penjualan tersukses di Amerika pada tahun 1997. Toyota sekarang merambah bisnis ke bidang lain, yaitu pelayanan keuangan, telekomunikasi,

perumahan, mesin-mesin angkatan laut, kapal-kapal rekreasi, distribusi bagian-bagian dan pelayanan penerbangan. Sekarang Toyota merupakan pembuat mobil nomor tiga di dunia setelah General Motor dan Ford. Yoyota telah menjual 5 juta kendaraan per tahun.



Pierre Omidyar memulai bisnisnya dengan gelar ilmu komputernya. Ia tertarik dalam pengembangan

teknologi yang berbeda untuk produk konsumen dan ia mencintai ide yang dapat mengambil konsep dengan segala cara melalui penyerahan produk kepada konsumen, memperlihatkan reaksi mereka dan kemudian memodifikasinya. Internet memberikan Anda tempat untuk mengerjakan itu, karena Anda dapat mempublikasikan perangkat lunak secara cepat, Anda dapat memperoleh reaksi dari konsumen Anda secara cepat dan Andapun mengetahui jika melakukan kesalahan secara cepat pula. Ia berfikir, bagaimana lelang di Paris pesertanya tidak usah pergi ke Paris, tetapi cukup di rumahnya atau di kantornya masing-masing. Akhirnya Omidyar mendirikan perusahaan lelang di Internet dengan nama eBay pada tahun 1995. Sebelum mendirikan eBay Omidyar bersama kawannya mendirikan eSharp, yang memberikan pengalaman sebagai entrepreneur. eBay merupakan perusahaan yang mengandalkan kepercayaan. Bayangkan ! Orang mau membayar apa yang dilelangkan dengan hanya melihat fotonya saja. Tanpa kepercayaan perusahaan ini tidak akan berjalan. Pemasukan bersih lebih dari tiga kali mencapai 1,35 juta dolar dalam kuartal ketiga tahun 1999, dengan penjualan meningkat sampai 58,5 juta dolar. Jumlah yang melakukan registrasi pada situs eBay meningkat dari 5,6 juta menjadi 7,7 juta dibandingkan dengan kuartal sebelumnya dan meningkat 1,3 juta dolar dalam periode yang sama tahun sebelumnya. Nilai penjualan barang pada situs web melompat dari 195

juta dolar menjadi 741 juta dolar. eBay merupakan perusahaan lelang terbaik di Internet pada tahun 2002 versi majalah Yahoo.



Anita Roddick mendirikan The Body Shop pada tahun 1976 di ruang garasinya. Ia mendirikan bisnisnya karena pendidikannya, yaitu sejarah. “Sejarah mempelajari tentang mitos dan legenda. Tentang apa yang membuat Anda hebat. Apa yang memisahkan Anda dan sejarah yang menjadikan saya sebagai entrepreneur” kata Anita Roddick. Dengan sejarah ia mencintai lingkungan yang akhirnya membuat konsep “alamiah”, membuat ramuan-ramuan murni, tidak melakukan tes terhadap binatang dan ramah terhadap lingkungan maupun penduduk asli dimana ramuan-ramuan tersebut berasal. Dengan hampir sama sekali tidak beriklan tetapi dengan publisitas yang sangat pasif, The Body Shop telah menjadi salah satu legenda merek dunia.

Ir. Ciputra memulai bisnis dengan pendidikannya yaitu bidang arsitektur dan property, karena ia alumnus jurusan Arsitektur ITB tahun 1960. Ciputra sekarang sebagai Presiden Direktur PT Ciputra Development (CD) dan Presiden Komisaris PT Jaya Realty (JR) dan yang dinobatkan sebagai CEO publik terbaik tahun 1997 versi Majalah **Swa Sembada**.

Saya setelah menyelesaikan pendidikan Magister Manajemen bersama kawan-kawan mendirikan Program Master of Business Administration bekerjasama dengan West Coast Institute of Management and Technology, Australia kemudian Warnbrough University, United Kingdom sebelum ada peraturan tentang program MBA. Setelah ada

peraturan itu kemudian mendirikan Program Magister Manajemen di STIE “Artha Bodi Iswara” Surabaya. Saat ini mahasiswa Program Magister Manajemen tersebut sekitar 1000 mahasiswa, barangkali merupakan Program Magister Manajemen yang jumlah mahasiswanya terbanyak di Indonesia. Maka Andapun dapat memulai bisnis dengan pendidikan Anda dan ketika masih kuliah.

3.4. MEMULAI USAHA DARI PEKERJAAN

Selain dari pendidikan yang Anda jalani, Anda dapat memulai bisnis dari pekerjaan yang pernah Anda lakukan. Reuben Mattus memulai bisnis dari pekerjaan semasa kecilnya. Ia tiba di Amerika Serikat dari Polandia pada tahun 1921. Saat itu berumur 8 tahun dan bersama ibunya yang seorang janda. Untuk mencari uang, ibu Mattus menjual es lemon dari buah lemon yang diperas dan Mattus membantunya. Pada tahun 1932, ia mendirikan perusahaan Senator Frozen Products di Bronx dan di akhir tahun 1950-an membangun perusahaan es krim Ciro's yang dipasarkan melalui toko-toko grosir dan toko-toko minuman. Kemudian ia mempunyai ide untuk memasukkan ke pasar swalayan, tetapi pasar swalayan meminta insentif yang tidak dapat dipenuhi oleh Ciro.s. Mattus tidak mudah putus asa, kemudian ia menciptakan sebuah merek es krim mewah yang terbuat dari buah asli, bahan-bahan alami dan dipasarkan melalui penggunaan nama imajinatif berbau Denmark "Haage-Dazs" sebagai cara sempurna untuk membedakan merek terbarunya dengan para pesaingnya. Tiga rasa Haagen Dazs yang pertama kali muncul adalah rasa vanilli, coklat dan

kopi dan dijual di toko-toko makanan New York. Masyarakat menyambut secara positif es tersebut dan hanya dalam beberapa minggu toko-toko lainnya di seluruh Amerika Serikat mengirimkan pesanan atas es krim baru ini. Dari pemasaran mulut ke mulut sudah cukup untuk meningkatkan distribusi produk ini ke pusat-pusat urban dan kota-kota perguruan tinggi di wilayah Timur Laut. Orang-orang seluruh Amerika mengirim surat menanyakan cara mendapatkan Haagen Dazs di dekat tempat tinggalnya. Bahkan ada yang secara suka rela mendistribusikan produk ini. Kemudian anak perempuan Mattus mengusulkan gagasan untuk membuka toko hanya menjual merek Haagen Dazs. Toko yang pertama kali dibuka ada di Brooklyn dan membuka era baru untuk merek ini dan diikuti di kota-kota besar seluruh Amerika. Pada tahun 1982, telah mengekspansi ke Kanada dan juga kerjasama dengan perusahaan makanan terkemuka serta telah melintasi Samudra Atlantik menuju Eropa. Orang-orang Eropa menyambut kedatangan es ini dengan antusias.

Eugene Schueller memulai bisnis juga dari pekerjaannya sebagai ahli kimia. Sebagai ahli kimia yang masih muda, ia berhasil membuat formula pewarna rambut yang inovatif yang ia namakan "Aureole". Kemudian Schueller mendirikan perusahaan yang bernama "Societe Francaise de Teintures Inoffensives pour Cheveux" pada tahun 1909, yang akhirnya menjadi "L'Oreal". Prinsip yang

digunakan Schueller untuk meraih sukses adalah riset dan inovasi yang menitikberatkan pada kecantikan. Bermula dari perusahaan kecil dan ia sendiri sebagai ahli kimianya, baru 11 tahun kemudian menambah 3 ahli kimia dan sekarang mendekati 2000 ahli kimia yang dipekerjakan. Schueller menjual produknya ini pada awalnya kepada para penata rambut di Paris. Lima tahun kemudian produk L'Oreal telah ditemukan di Belanda, Austria dan Italia. Beberapa tahun kemudian, lewat agen dan perwakilannya mendistribusikan ke Amerika Serikat, Rusia dan Asia. Sekarang produk L'Oreal telah hadir di seluruh dunia dan L'Oreal termasuk perusahaan yang paling mengagumkan di Perancis dan peringkat 23 yang mengagumkan dunia versi majalah Fortune.

Dari pekerjaanya sebagai guru teknik SMK Negeri 3 Ciamis, Pak Tatang Marta dari Desa Handapherang, Kecamatan Handapherang, Kabupaten Ciamis, Jawa Barat memulai bisnis dengan limbah kayu menjadikan souvenir yang beraneka macam. Limbah dari kayu mahoni, pinus, sonokeling sampai batang kelapa dapat menjadi kotak jam tangan, tongkat, vas bunga kecil, jam dinding yang berbentuk jam tangan, guci, tempat korek api, mangkuk, sendok sup sampai tempat pensil meja. Ia hanya ingin agar limbah-limbah kayu yang selama ini masih diperlakukan kurang baik, dapat lebih berguna. Pada awalnya Pak Tatang memulai bisnis ini ditertatawakan oleh masyarakat sekitar dan rekan gurunya. Bahkan dikira peminta sumbangan

ketika Pak Tatang mencari sisa-sisa kayu dari pabrik ke pabrik dan ditatap dengan pandangan aneh serta dipanggil “Mang” oleh orang-orang pabrik. Setelah tahu Pak Tatang adalah seorang Guru, baru orang-orang tersebut meminta maaf dan mengganti panggilan itu dengan “Pak”. Tetapi masalah terberat dan terlama yang dihadapi Pak Tatang adalah masalah pemasaran. “Souvenir dari desa kecil siapa yang mau beli ?. Mau dibawa ke kota saya belum punya teman yang punya toko atau ruang pameran mau memajang barang saya. Lebih tidak mungkin lagi saya jajakan keliling seperti menjual ikan atau sayur“ kata Pak Tatang. Akhirnya Ia mengikuti pameran dan menitipkan kartu nama pada rekan-rekan pengrajin/pengusaha yang ditemui di pameran. “Alhamdulillah, dari situlah akhirnya pembeli mulai banyak sebagai cara melepaskan diri dari masalah pemasaran “ kata Pak Tatang. Dari sekedar tertarik di pameran akhirnya mereka mengajak kerjasama dan bahkan akhirnya menemukan agen yang memasarkan barangnya ke luar negeri. Itulah awal dari kebanyakan bisnis yang sukses, ditertawakan dan ditatap dengan pandangan sinis. Sekarang barang-barang buatan Pak Tatang diminati tidak saja di dalam negeri, tetapi sampai luar negeri, misalnya Amerika, Jepang, Korea, Australia, Singapura sampai Timur Tengah.

Saya ketika akan menyelesaikan tugas akhir saya di FMIPA Fisika UGM, yaitu menghitung sudut fase hamburan atom dengan menggunakan metode

numerik, maka saya bekerja dengan bantuan komputer. Dari pekerjaan yang saya lakukan tersebut tercipta Pusat Pendidikan Komputer IMKI pada tahun 1988. Saya mulai dari satu komputer Apple yang saya kredit. Setiap bisnis selalu ada hambatannya, yaitu ketika selama tiga bulan tidak dapat mengangsur komputer Apple tersebut, sehingga komputer tersebut ditarik oleh tempat saya mengkredit. Bagaimana menghadapi siswa yang kursus ?. Saya katakan “minggu ini kita belajar teori dahulu, Insya Allah minggu depan kita praktek lagi”. Itulah senjata terakhir yang saya punyai untuk membuat siswa IMKI tetap bertahan. Awal dari sebuah bisnis biasanya dimulai dari kesulitan-kesulitan, ancaman-ancaman dan bahkan kegagalan tetapi bagaimana membuatnya menjadi peluang dan dapat belajar dari kegagalan untuk meraih kesuksesan di masa yang akan datang. Peluang yang muncul ketika itu adalah Program Profesi Komputer Satu Tahun, yang pertama di Yogyakarta dan awal melepaskan diri dari kesulitan. Saat ini Pusat Pendidikan Komputer telah mempunyai 12 cabang dan mempunyai siswa sekitar 2000 siswa. Dari IMKI-lah, STMIK AMIKOM Yogyakarta dimulai. Andapun dapat memulai bisnis dari pekerjaan yang telah Anda lakukan.

3.5. MEMULAI USAHA DARI KEAHLIAN



Anda dapat memulai usaha dengan keahlian yang Anda miliki, seperti halnya Soichiro Honda. Berawal dari keahliannya sebagai mekanik, akhirnya Soichiro Honda meraih sukses. Soichiro Honda mendapatkan pekerjaan pertama di bengkel mobil Tokyo pada 1922 setelah keluar dari sekolah. Ia hanya mengenyam pendidikan selama delapan tahun. Anak yang baru berusia 15 tahun dari kota kecil, merasa bangga dengan memperbaiki 10 mobil pada saat ramai. Ia diangkat sebagai asisten mekanik, tetapi pekerjaannya kadang-kadang sebagai "baby-sitter" anak laki-laki pemilik bengkel tersebut. Honda bermimpi untuk menjadi ahli mekanik mobil dan ia tidak pernah mendapat kesempatan itu.. Ia frustrasi, kemudian mengemasi tasnya dan keluar dari pekerjaannya dan meninggalkan kota besar. Enam bulan kemudian, bengkelnya membutuhkannya, ia dipanggil untuk membantu memperbaiki mobil, akhirnya terbuka peluang baginya untuk meraih mimpinya.

Seperti halnya negara lain, Jepang dihantam depresi besar pada tahun 1930 -an. Pada tahun 1938, Soichiro Honda masih sekolah, ketika memulai membuka bengkel dan mengembangkan konsep piston berbentuk cincin. Ia berencana untuk menawarkan idenya kepada Toyota. Ia bekerja siang dan malam, bahkan sering tidur di bengkel. Ia selalu percaya bahwa ia dapat menyempurnakan rancangan

dan memproduksi suatu produk yang bermanfaat. Untuk memulai usaha menggunakan modal berupa perhiasan dari istrinya. Ketika rancangan tersebut dibuat sempel dan ditawarkan kepada Toyota, piston tersebut tidak memenuhi standar. Para teknisi mentertawakan rancangannya. Meskipun gagal, ia tetap kukuh pada pendiriannya. Setelah dua tahun lebih bertahan dan merancang ulang, akhirnya memenangkan kontrak dari Toyota. Kemudian Soichiro Honda membangun pabrik untuk memenuhi permintaan Toyota. Tetapi pabriknya di bom dua kali semasa perang sehingga menjadi berantakan. Ia tetap gigih untuk mewujudkan impiannya untuk mendirikan pabrik, tetapi sekali lagi pabriknya dihancurkan oleh gempa bumi yang dahsyat.

Setelah selesai perang, terjadi kekurangan bahan bakar, memaksa orang-orang untuk berjalan atau menggunakan sepeda. Honda membuat mesin kecil dan dapat dipasang di sepeda, tetapi kesulitan material, sehingga tidak memenuhi permintaan. Honda menulis surat kepada 18.000 pemilik toko sepeda, tetapi hasilnya hanya memperoleh uang yang sedikit. Meskipun demikian, dengan uang seadanya tersebut, ia membuat mesin kecil untuk sepeda. Pada model pertama, memakan tempat agar dapat bekerja secara baik, maka ia mengembangkan dan mengadaptasi terus-menerus sampai akhirnya menghasilkan mesin yang kecil. 'The Super Cub' menjadi kenyataan dan meraih sukses. Sukses di

Jepang, Honda mulai mengekspor ke Eropa dan Amerika

Pada 1970-an terjadi kelangkaan bahan bakar, maka di Amerika berpindah dari kendaraan besar ke kendaraan yang lebih kecil. Honda dengan cepat menangkap tren ini. Sekarang, Honda Corporation mempunyai karyawan lebih dari 100.000 orang di Amerika dan Jepang, membawahi 43 perusahaan di 28 negara, yang merupakan salah satu perusahaan kendaraan terbesar di dunia dan menjadi perusahaan peringkat 26 yang paling mengagumkan dunia pada tahun 2003.

3.6. MEMULAI USAHA DARI KEJADIAN



Berbagai macam cara untuk memulai usaha. Salah satu cara untuk memulai usaha adalah melalui suatu kejadian, seperti yang dilakukan oleh Ruth Handler, penemu Boneka Barbie. Boneka ini merupakan mainan anak-anak yang tersukses di dunia. Barbie diambilkan dari nama anak perempuan dari Ruth Handler, yaitu Barbara Millicent Roberts.

Bisnis boneka ini dimulai saat Ny. Handler menyaksikan anaknya bermain dengan boneka kertas. Kemudian Ny. Handler berfikir membuat boneka yang lebih permanen dan realistik. Ny. Handler merupakan istri dari salah seorang pendiri Mattel. Dalam manajemen modern, boneka Barbie yang dapat bertahan lama ini merupakan hal yang aneh. Menurut Ian Ritchie dari konsultan Grup Oxford yang telah bekerja dengan perusahaan mainan anak-anak Hasbro, menemukan pelajaran kunci dari bisnis mainan anak-anak. Meletakkan mainan anak-anak ke pasaran secepat mungkin merupakan hal yang sangat penting. Waktu yang diperlukan dari sebuah ide sampai terpampang di rak-rak toko mainan anak-anak dapat menjadi suatu perbedaan antara kesuksesan dan kegagalan. Dalam dunia pemasaran boneka pemilihan waktu harus benar-benar tepat. Untuk meraih kesuksesan boneka harus mengikuti trend film, buku, cerita, atau serial televisi terbaru.

Barbie merupakan produk yang universal dan biasanya terstandarisasi. Tersedia pula sejumlah kostum yang beraneka ragam. Lebih dari 100 kostum baru ditambahkan setiap tahun. Hal ini dikarenakan, Barbie merupakan wanita Renaisansi, wanita karir yang sukses, anggota band beraliran rock dan pemain sepakbola piala dunia untuk wanita.

Kesuksesan berikutnya adalah ketika memutuskan teman pria dari Barbie, yaitu Ken. Penciptaan Ken ini sesungguhnya tidak sengaja, tetapi justru menghasilkan

kan perluasan merek yang luar biasa. Ken diperkenalkan pada tahun 1961, yang bersembunyi di belakang, kemungkinan dia senang melihat Barbie meraih kesuksesan dalam berbagai segi kehidupannya. Pengenalan Ken telah meletakkan dasar bagi seluruh rangkaian perluasan yang memperkuat merek Barbie tetap menjadi pusat perhatian.

Teman Barbie berikutnya adalah Midge yang dimunculkan tahun 1963, kemudian adik perempuan Barbie, yaitu Skipper pada tahun 1964, disusul tahun 1968, Christie, seorang teman berkulit hitam. Tahun 1988, Barbie mempunyai teman kepercayaan, Teresa dan merupakan teman Hispanik. Teman berikutnya adalah Kira, sebagai teman Asia yang diluncurkan tahun 1992. Adik perempuan Barbie terkecil adalah Kelly dan Becky, yang duduk di kursi roda yang diperkenalkan tahun 1997. Sekarang Barbie mempunyai 15000 kombinasi dengan mengganti bajunya, matanya, warnanya, tetapi tidak untuk mengganti kakinya.

Demikian juga Elton John, menciptakan lagu "Candle In The Wind II" pada kejadian meninggalnya Lady Diana. Lagu tersebut sukses, karena dalam satu bulan terjual 32 juta keping. Bahkan pada tahun 1997, keeping VCD yang berisi Candle In The Wid II, sebagai The Best Product of the year 1997..

3.7. MEMULAI USAHA DARI HOBI

Hobi merupakan sesuatu yang disenangi. Anda dapat memulai usaha dari hobi. Banyak pengusaha sukses memulai dari hobi. Dalam ilmu *psychology of success*, dari 2000 orang sukses yang diteliti, ternyata 80 persennya adalah orang yang menyukai apa yang dia lakukan. Faktor menyukai menghadirkan energi sukses yang punya daya dorong luar biasa. Seperti Bill Gates;sewaktu masih muda mempunyai hobi komputer dan melakukannya dengan tekun, sehingga menjadi usaha yang sukses dan terkaya di dunia.

Mooryati Soedibyo memulai usaha dari hobi. “Sebagai Putri Keraton sejak dulu saya akrab dengan jamu dan suka membuat jamu. Saya membuat jamu perawatan kesehatan untuk diri sendiri dan keluarga. Saya juga biasa menolong teman-teman membuat jamu untuk kebutuhan menjelang hari perkawinan, jamu untuk sebelum dan sesudah melahirkan, dan sebagainya. Ini semua saya lakukan secara kekeluargaan atau sosial saja. Setelah pindah ke Jakarta, ternyata masih banyak teman-teman yang suka memesan jamu saya, dan mereka memberikan biaya pengganti bahan-bahan jamu tersebut. “ kata

Ibu Mooryati Soedibyo, Pendiri dan Pemilik PT. Mustika Ratu. Pada awalnya ia membuat jamu untuk perawatan kesehatan dalam bentuk minuman segar, seperti beras kencur, kunyit asam, dan sebagainya. Baru kemudian ia membuat jamu lainnya sesuai kebutuhan dan permintaan. Sekarang PT. Mustika Ratu telah membantu mengurangi pengangguran, dengan merekrut sekitar 3000 tenaga kerja. Bisnis ini juga turut menjadi kebanggaan Indonesia sebagai salah satu produk bermutu yang berbahan dasar, dibuat, dan dihasilkan dari sumber daya Indonesia, yang disukai di mancanegara.

Demikian halnya, Martha Tilaar memulai usaha juga dari hobi. Martha Tilaar menyukai anak kecil, karena sampai usia 40 tahun belum punya anak. Didorong pula karena beasiswa 250 dolar per bulan untuk kuliah di Indiana University, tidak cukup untuk hidup berdua. Maka Martha Tilaar membuka usaha tempat penitipan anak. Pemasarannya dilakukan dengan menempel pengumuman di kampus Indiana University yang isinya “Saya adalah Baby Sitter, bersedia menampung bayi dan anak-anak”. Hasilnya datang 13 anak asuh, mulai dari bayi sampai yang sudah duduk di sekolah dasar. Mereka menitipkan anaknya, karena mengikuti kuliah. Dari usaha penitipan anak ini, Martha Tilaar memperoleh pendapatan melebihi beasiswa suaminya. Dari hasil usaha ini, digunakan untuk masuk ke Academy of Beauty Culture di Bloomington, Indiana. Setelah

lulus dari sekolah kecantikan, Martha Tilaar mengumumkan di kampus bukan lagi sebagai baby sitter, tetapi sebagai ahli kecantikan yang siap dipanggil untuk melayani kecantikan. Panggilan membanjiri bisnis baru Martha Tilaar. Pada tahun 1972, setelah pulang dari Amerika, garasi orang tuanya yang sempit, diubah menjadi salon kecantikan dengan nama Martha's Salon. Martha Tilaar memperkenalkan jamu tradisional yang diramu sendiri dalam salonnya dan ia sebagai kelinci percobaan. Ternyata membuahkan hasil. Ketika ia menunggu kelahiran bayinya, mitra kerjanya mendadak membatalkan kerjasama, menyatakan keluar untuk mendirikan usaha sendiri. Kenangan pahit ini, membuat ia bersyukur "Tuhan Maha Besar. Saya memperoleh bayi, tetapi usaha saya gagal". Tetapi dari kegagalan ini, Martha mengubahnya menjadi kesuksesan seperti sekarang ini. Bahkan Martha Tilaar merupakan satu-satunya wanita Indonesia yang masuk dalam bukunya John Naisbitt "Megatrends Asia".

3.8. MEMULAI USAHA DARI KEPRIHATINAN



Banyak cara untuk memulai usaha. Salah satunya dengan melihat perubahan lingkungan yang terjadi. Henri Nestle, seorang ahli kimia Jerman yang berdomisil di Vevey Swiss, merasa prihatin dengan tingginya angka mortalitas bayi di akhir abad 19, tepatnya 1866 di Swiss. Pada tahun tersebut beberapa apoteker dilatih untuk mulai mengadakan percobaan dengan berbagai kombinasi susu, tepung terigu dan gula, untuk mengembangkan suatu sumber alternative gizi bayi untuk para ibu tidak mampu menyusui. Dari situlah peluang usaha tercipta, yaitu dari keprihatinan. Nestle akhirnya menciptakan “Farine Lactee”, sebagai makanan pendamping bayi yang tidak cukup mendapat Air Susu Ibu (ASI). Dari makanan tersebut, banyak bayi yang terselamatkan jiwanya pada saat itu., yang menjadikan Nestle mendapat kepercayaan masyarakat.

Pelanggan pertama Nestle adalah bayi premature yang tidak dapat meminum susu ibunya. Setelah Farine Lactee menyelamatkan banyak bayi, akhirnya Nestle dapat menjual produk tersebut ke seluruh Eropa. Henri Nestle juga memberikan pemahaman awal tentang merek dan kepemilikannya. Ia menggunakan namanya untuk lambang perusahaannya, yaitu Nestle. Pada 1874, Nestle mengeluarkan produk susu kental. Produk tersebut bersaing ketat dengan produk susu kental dari perusahaan Anglo-Swiss. Kemudian Nestle mengeluarkan produk susu-coklat pada tahun 1875.

Petrus, seorang teman Henri Nestle merupakan pembuat coklat yang terkemuka di dunia bergabung dengan Nestle. Bahkan pesaing utama Anglo-Swiss, pada tahun 1905 akhirnya juga bergabung.

Mutu merupakan filosofi dari Nestle. Berjuta-juta orang di seluruh penjuru dunia menaruh kepercayaan pada produk Nestle. Kepercayaan merupakan citra mutu dan reputasi untuk memenuhi standar tinggi dari tahun ke tahun. Setiap produk, jasa layanan dan kontak pelanggan membantu kearah pembentukan citra tersebut. Suatu merek dagang Nestle pada suatu produk merupakan janji kepada pelanggan, bahwa produk tersebut aman untuk dikonsumsi, mematuhi peraturan dan standar mutu tinggi. Pelanggan berharap untuk menepati janjinya setiap hari.

Mutu merupakan alat untuk meningkatkan keunggulan bersaing. Jika konsumen tidak puas dengan mutu produk Nestle, maka mereka akan meninggalkannya, mereka akan mengkonsumsi merek lainnya. Oleh karena itu Nestle memberikan penghargaan pada tiap-tiap kategori produk di pasar, tempat mereka bersaing. Mutu memang bukan merupakan jaminan sukses, tetapi merupakan salah satu senjata untuk meraih sukses. Keunggulan bersaing yang berjangka panjang adalah mutu yang mempunyai nilai yang optimal di benak konsumen. Dari nilai yang tinggi tersebut akan menimbulkan kepuasan bagi konsumen, yang akhirnya menjadikan konsumen bertahan dan loyal.

Perusahaan dengan moto “Good Food, Good Life”, sebagai strategi positioningnya, sangat melekat pada masyarakat dunia, termasuk Indonesia. Perusahaan yang mempunyai misi sebagai perusahaan makanan yang paling besar di dunia ini pada tahun 2003, merupakan perusahaan yang paling mengagumkan dunia (The Most Admired Company in the World) peringkat 39, versi majalah Fortune.

BAB IV

Rahasia memulai usaha tanpa uang tunai dan strategi mengembangkan usaha

4.1. MODALNYA OTAK

Sebagian besar orang yang bertemu dengan saya mengatakan bahwa mereka ingin membuka usaha tetapi tidak punya modal. Padahal Tuhan memberikan modal yang tidak ada tandingannya, yaitu “otak”. Otak Anda tidak lebih dari seuntai anggur, bahkan lebih kecil daripada sebuah kol. Beratnya kurang dari 1,5 kg. Namun, otak beribu kali lebih hebat daripada komputer terhebat di dunia. Seekor lalat buah mempunyai 100.000 sel otak aktif. Seekor tikus memiliki 5 juta sel otak. Seekor kera 10 milyar. Sedangkan Anda memiliki 100 milyar sel otak aktif sejak lahir. Maka Anda sesungguhnya manusia yang sangat luar biasa. Anda tidak punya modal masih dapat membuka usaha dengan otak Anda. Salah satu cara membuka usaha tanpa uang tunai adalah dengan **pembayaran belakang** dan merupakan senjata ampuh yang pernah saya pakai.

Pada saat kami membuka cabang Primagama di jalan Demangan Kidul nomor 92, yaitu rumah Bapak Sri Satoto. Kita membuka usaha dengan metode pembayaran di belakang. Kita mengatakan “Pak kami akan sewa rumah Bapak selama satu tahun”. “Silakan. Saya senang mahasiswa seperti Anda mempunyai kegiatan”, jawab Pak Sri Satoto. “Kami akan membayar per bulan Pak”, kata kami. “Tidak

apa-apa”, jawab Pak Sri Satoto. “Tetapi kami akan membayar mulai bulan depan Pak”. Pak Sri Satoto terdiam sejenak, kemudian berkata “Ya. Tidak apa-apa”. Atas kebaikan Pak Sri Satoto tersebut kita dapat membuka cabang tanpa uang sepeserpun.

Demikian halnya ketika saya mendirikan STMIK AMIKOM Yogyakarta, dengan otak, saya datang ke rumah Pak Budi Sutrisno yang mempunyai rumah di Jl. Monginsidi No. 8. “Pak Budi saya akan sewa rumah Bapak selama dua tahun”. “Oh ya silakan. Rumah itu masih kosong” jawab Pak Budi. “Saya akan mulai menyewa bulan Maret ini Pak. Tetapi saya akan membayar pada Agustus dan September”. “Lho kok begitu” kata Pak Budi. “Sebab saya tidak punya uang Pak. Setelah Agustus dan September, Insha Allah saya dapat uang dari mahasiswa dan itu yang akan saya bayarkan pada Pak Budi”. Pak Budi terdiam sejenak, kemudian berkata “Ya tidak apa-apa, tetapi saya mohon dinotariskan ya”. “Ya Pak”, kata saya. Maka Akademi Manajemen Informatika dan Komputer “AMIKOM” Yogyakarta, yang sekarang menjadi STMIK AMIKOM Yogyakarta pun dapat berdiri tanpa uang tunai. Sekarang STMIK AMIKOM Yogyakarta telah mempunyai tanah sekitar 10.000 meter persegi dan 2 gedung cukup mewah lantai lima dan lantai tiga seluruhnya ber-AC dan Wireless Fidelity (WI-FI), sehingga mahasiswa menyebutnya seperti mall. Kesemuanya dimulai dengan menggunakan otak, bukan dengan uang tunai.

Mahasiswa saya Program MM STIE “ABI” Surabaya bercerita juga kepada saya. “Pak saya juga memulai usaha tanpa uang tunai. Saya dipercaya untuk menjualkan barang, setelah laku baru dibayar dengan diberikan tempo 3 bulan. Namun barang itu saya jual dengan harga murah, saya mendapatkan uang tunai. Kemudian saya membeli barang lain yang bisa saya jual dengan harga cukup tinggi sehingga saya dapat untung cukup besar, sehingga dapat membayar barang yang jatuh tempo 3 bulan tersebut”, katanya. Sistem konsinyasi, seperti jualan buku dapat dilakukan dengan pembayaran di belakang. Selamat mencoba.

4.2. MEMULAI USAHA TANPA UANG TUNAI

Selain dengan membuka usaha tanpa uang tunai dengan pembayaran di belakang, dapat pula Anda membuka usaha dengan pembayaran di muka. Gabungan antara memulai usaha dengan pembayaran di belakang dan pembayaran di muka merupakan yang paling ideal. Gedung atau kantor, iklan, brosur dapat kita peroleh dengan pembayaran di belakang, sedangkan pelanggan kita menggunakan pembayaran di muka. Usaha berupa kursus, lembaga pendidikan kejuruan dan bahkan pendidikan tinggipun dapat dilakukan dengan strategi pembayaran di muka.

Pada saat kami membuka cabang Pusat Pendidikan Komputer dan Manajemen IMKI di jalan Abubakar Ali nomor 20 Kotabaru Yogyakarta, setelah beriklan di Harian Kedaulatan Rakyat yang dapat dibayar di belakang, akhirnya mendapat 35 siswa. Kemudian diberikan kuliah umum yang berisi penjelasan tentang materi yang akan diajarkan selama satu tahun. Dimulai dari materi Achievement Motivation Training sampai System Analysis. Tiba-tiba mereka bertanya “Pak komputernya mana kok tidak ada?”. “Coba perhatikan dalam iklan bunyinya bagaimana?.”, saya balik bertanya. “Pendidikan Komputer dilengkapi pendidikan manajemen praktis

dan kewirausahaan,” jawab mereka. “Anda benar. Dalam satu bulan pertama ini Anda akan mendapatkan pendidikan manajemen praktis dan kewirausahaan, kemudian baru dilanjutkan pelajaran komputer” jawab saya sambil berkata dalam hati “tetapi kamu juga harus membayar”. Setelah satu bulan mereka puas, akhirnya membayar. Dari uang siswa tersebut saya kreditkan komputer dapat 12 komputer. “Itu komputernya” kata saya. “Oh komputernya sudah ada ya Pak” kata mereka. Saya tersenyum sambil berkata dalam hati “sesungguhnya itu juga uang Anda”. Maka kita dapat mengoperasikan usaha dengan pembayaran di muka, yaitu pembayaran dari pelanggan kita.

Bahkan ketika saya bersama-sama dengan kawan-kawan dari Totalwin Institute of Management bekerjasama dengan Warnbrough University, Inggris. membuka Program MBA (ketika itu belum dilarang), cukup menyediakan hotel bintang lima yang dapat dibayar di belakang, kemudian para mahasiswa membayar di muka. Pertama kali, calon mahasiswa dikumpulkan di salah satu hotel berbintang diberikan penjelasan tentang Program MBA dari Warnbrough University. Termasuk berapa biaya, kalau harus kuliah di Inggris. Kalau kuliah di Indonesia dapat menggunakan pengantar Bahasa Indonesia. Tesisnya saja dalam Bahasa Inggris di supervisi oleh Perwakilan Warnbrough University dari Australia. Setelah selesai kuliah umum, bagi yang berminat

dapat memberikan uang muka Rp. 1.000.000,-. Dari uang tersebut dapat digunakan untuk sewa ruangan beserta perlengkapan lainnya, sehingga pengelola tidak mengeluarkan biaya. Setelah minimal 15 mahasiswa mendaftar, kuliah segera di mulai. Dengan demikian hotel beserta fasilitas lainnya dapat dipenuhi dengan pembayaran dimuka dari mahasiswa. Dari hasil Program MBA tersebut akhirnya dapat digunakan untuk mendirikan Program MM STIE “ABI” Surabaya. Barangkali Program Magister Manajemen yang paling laris di Indonesia, karena mempunyai mahasiswa sekita 1000 orang.

4.3. PASAR IMPIAN

Delapan dari sepuluh orang terkaya dunia di bawah usia 40 tahun memanfaatkan pasar yang disebut Internet. Ada sejumlah alasan mengapa perusahaan-perusahaan mereka membidik pasar Internet. Pertama-tama, para penonton televisi mulai berpindah ke Internet. Karena mereka pindah maka media iklan harus mengikutinya, dengan asumsi bahwa tujuan pemasar mana pun adalah untuk menjangkau target audiens-nya secara efektif dan efisien. Para pemasar mengakui bahwa mereka harus melakukan penyesuaian perencanaan pemasarannya untuk mengejar terus meningkatnya jumlah orang yang menghabiskan waktu di depan media online, seringkali dengan meninggalkan media yang lain.

Kedua, untuk membidik pasar internet menggunakan iklan yang dapat di-update setiap waktu dengan biaya minimal: karena itu iklan-iklan di internet selalu bisa tampil baru. Ketiga, pasar internet dapat menjangkau pembeli potensial dalam jumlah yang sangat besar dalam hitungan global. Keempat, biaya untuk iklan online kadang-kadang lebih murah dibandingkan iklan televisi, koran, atau radio. Media beriklan yang disebutkan belakangan itu menjadi lebih mahal karena ditentukan oleh ruang yang akan

dipakai, berapa hari (waktunya) iklan tersebut akan dimuat, serta pada berapa stasiun televisi dan koran lokal atau nasional iklan tersebut akan dipasang. Kelima, iklan di internet dapat secara efisien menggunakan konvergensi teks, audio, grafik, dan animasi. Keenam, Internet sendiri sedang berkembang dengan pesatnya. Ketujuh, Anda dapat membuat iklan secara interaktif dan dibidikkan ke kelompok-kelompok tertentu dan/atau perorangan.

Riset yang dilakukan pada musim gugur tahun 1996 menemukan bahwa tiga perempat dari pemakai komputer pribadi (PC) akan meninggalkan televisi dan melewatkan waktunya di depan komputer mereka. Perpindahan dari televisi yang jumlahnya sebesar itu nampak sangat mengesankan. Sebagai tambahan atas fakta ini ialah bahwa pemakai Internet merupakan orang-orang terdidik dan memiliki penghasilan yang sangat tinggi, sehingga menjadi logis kalau disimpulkan bahwa penjelajah Internet merupakan target yang sudah diimpikan oleh para pemasar.

Mulai tahun 1998, karakteristik ini telah meyakinkan perusahaan besar yang memproduksi segala kebutuhan konsumen untuk mulai menggeser anggaran periklanannya dari media tradisional ke iklan Internet. Yang dilakukan Toyota merupakan contoh nyata dari begitu ampuhnya Internet. Saatchi and Saatchi, sebuah agen periklanan ternama, mengembangkan situs Web untuk Toyota (www.toyota.com) dan menempatkan iklan banner

yang sangat menarik di situs-situs populer, seperti www.espn.com . Dalam waktu satu tahun, situs tersebut mampu menyamai penjualan yang dilakukan 800 sumber penjualan Toyota lainnya.

4.4. PASAR KOMUNITAS MINAT

Dari survey Media Metrix pada 2000, 500 perusahaan Top Dunia versi majalah Fortune, meningkatkan aktivitasnya dan memberikan kontribusi lebih besar dari tahun-tahun sebelumnya pada pendapatan iklan di Internet. Dari 500 perusahaan top versi Fortune tersebut seluruhnya menggunakan iklan on-line (mempunyai situs web). Periklanan dan pemasaran yang sifatnya one-to-one, pemasaran target, bisa menjadi sangat mahal. Akan tetapi, periklanan ini juga sekaligus menawarkan keuntungan menggiurkan. Misalnya, menurut Taylor (1997), iklan berdasarkan target yang sukses dibuktikan sangat efektif bagi mobil-mobil Lexus (169 dolar per mobil yang terjual). Menitikberatkan target iklan lebih ke komunitas (kelompok-kelompok) ketimbang ke perorangan juga terbukti sangat efektif-biaya. Salah satu komunitas di Internet adalah komunitas minat.

Komunitas minat terdiri dari orang-orang yang berinteraksi terhadap topik tertentu, misalnya topik hiburan, topik keluarga, topik perkebunan, topik cuaca dan sebagainya. Contoh sukses perusahaan yang melakukan segmentasi berdasarkan komunitas minat adalah perusahaan

retailer industri musik N2K. N2K berkembang cukup cepat setelah bergabung dengan Telebase, yang mengoperasikan toko musik internet, yaitu Music Boulevard (www.musicboulevard.com) Situs ini berisi informasi yang sangat bervariasi sesuai dengan yang diinginkan peminat, misalnya biografi artis, jadwal tour, contoh musik, dan kajian tentang musik. N2K menjual CD, T-shirt dan perlengkapannya. Pendapatannya mencapai 85000 dolar pada tiga bulan pertama setelah merger dengan Telebase. N2K menganggap kalau hanya satu situs Web untuk seluruh peminat dirasa kurang. Akhirnya N2K mengkhususkan lagi dengan membagi peminatnya ke dalam kelompok musik jazz (www.jazzcentralstation.com) musik klasik (www.classicainsite.com) dan musik rock (www.rocktroplis.com) . Pendapatan N2K naik secara dramatis dari 85000 dolar menjadi 450000 dolar dalam tiga bulan dan menjadi 3,6 juta dolar dalam satu tahun kemudian. Untuk dapat bersaing dengan Amazon.com dan menjadi toko musik online terbesar, akhirnya N2K melakukan merger dengan CDNOW. Para analis mengatakan bahwa bergabungnya kedua retailer musik online ini menandai semakin ketatnya persaingan ritel musik online. Laporan dari The Wall Street Journal merger dari CDNOW dan N2K dengan menggunakan merek CDNOW

(www.cdnnow.com) menguasai pasar sekitar 45 % atau sekitar 1,2 juta pelanggan. N2K dan CDNOW membelanjakan uang untuk bertempur dengan Amazon.com. N2K menggandeng America Online, Netscape, Excite dan WebTV, sedangkan CDNOW berhubungan dengan Yahoo dan Lycos.

Dalam lima tahun belakangan dari survei Jupiter Media Metrix penjualan musik online di Amerika meningkat tajam, yaitu meningkat 520 % atau menjadi 6,2 milyar dolar Amerika, yang diperkirakan pada tahun 2001, hanya mencapai 1 milyar dolar Amerika. Pertumbuhan pertahun diperkirakan 43 % selama lima tahun. Pembelian musik online ini dilakukan secara download digital maupun pemesanan secara online. Jupiter Media Metrix memperkirakan penjualan musik online ini mengambil pangsa pasar 7 % dari seluruh penjualan musik di Amerika dan akan meningkat menjadi 32 % pada tahun 2006.

Di Indonesia situs yang berhubungan musik adalah musikamu.com. Musikamu.com memberikan informasi tentang para penyanyi, pemain musik, instrumen musik, tangga lagu koleksi album, foto artis, forum fans, album baru dan industri musik. Disediakan pula tentang lirik lagu dan chord-nya., chat, webradio, info kafe, kuis dan kuis. Bagi peminat musik dapat membeli secara online, misalnya album Padi, Sheila On 7. dan sebagainya. Komunitas hiburan yang lain yang berhubungan

dengan film, antara lain The Internet Movie Database (www.imdb.com) yang merupakan situs riset film, Film Wise (www.filmwise) yang merupakan kuis film, dan MRQE (www.mrqe.com) yang merupakan situs kajian film terbaik. Komunitas minat yang lainnya misalnya komunitas terhadap hiburan, atau game. GameSpy merupakan perusahaan teknologi dan hiburan online yang terdepan. Situs Indonesia yang berhubungan dengan game adalah Nexia (www.bolehgame.com), merupakan game buatan Korea yang telah dimodifikasi meskipun masih dalam versi beta, tetapi dari segi pengunjung merupakan situs terbanyak di Indonesia yang dikunjungi. Pada situs ini pengunjung dapat melakukan interaksi seperti layaknya dalam kehidupan sehari-hari, misalnya tunangan, menikah, ataupun mati, meskipun dapat dihidupkan lagi. Pada game ini dapat menampilkan senyum, menangis, marah, melakukan aktivitas tidur dan bernyanyi. Rata-rata pemain pada game ini sekitar 800 orang.

Komunitas minat yang berhubungan dengan kesehatan yang terbaik adalah WebMD. Pada situs WebMD memuat informasi mengenai medis dan kesehatan. Informasi medis meliputi informasi mengenai penyakit, perpustakaan medis, obat, genetika keluarga, gejala-gejala penyakit, petunjuk kesehatan, tes dan ujian medis, E-Tools kesehatan

dan percobaan klinis. Sedangkan informasi mengenai kesehatan mencakup informasi mengenai makanan dan nutrisi, orang tua, wanita, pria, olah raga, fitness, dan gaya hidup. Selain itu, WebMD memfasilitasi pertukaran informasi, komunikasi dan transaksi elektronik antar para peserta yang meminati kesehatan ini.. Komunitas minat yang berhubungan dengan kesehatan yang merupakan situs terbaik di Indonesia adalah www.pdpersi.co.id. Informasi yang ada dalam situs tersebut meliputi informasi tentang alat kesehatan, informasi tentang orang yang pernah sembuh dari suatu penyakit tertentu dan informasi komunitas dokter. Informasi komunitas dokter berisi tentang peraturan kesehatan, akreditasi rumah sakit, dan surat edaran. Fasilitas lain adalah fasilitas untuk mencari rumah sakit tempat praktek seorang dokter beserta bidang spesialisnya dengan hanya memasukkan nama dokter tersebut. Segmentasi komunitas minat merupakan segmentasi yang menjanjikan di masa yang akan datang.

4.5. STRATEGI MEMBANGUN MEREK

Sebagian besar orang beranggapan, bahwa membangun merek yang pertama kali menggunakan iklan besar-besaran. Fakta membuktikan ternyata perusahaan-perusahaan yang telah melegenda dunia membangun merek untuk pertama kali menggunakan *public relations* (hubungan masyarakat). Public relations melibatkan berbagai program yang dirancang untuk mempromosikan dan / atau menjaga citra perusahaan atau produknya. Periklanan memang dibutuhkan untuk mempertahankan merek untuk tidak mati, tetapi tidak untuk membangun merek untuk pertama kali.

Microsoft menggunakan *Public Relations* ketika meluncurkan sistem operasi barunya Windows 95. Sebenarnya Windows 95 bukanlah produk yang sepenuhnya baru, tetapi menjadikan Windows 95 sangat mudah digunakan seperti halnya Macintosh. Pemunculannya tanggal 24 Agustus 1995 merupakan hari yang menggemparkan bagi Windows 95. *The Wall Street Journal* memperkirakan 3.000 berita utama, 6852 cerita dan lebih dari 3.000.000 kata dikhususkan bagi Windows 95 dari 1 Juli hingga 24 Agustus. Tim Microsoft di seluruh dunia untuk melakukan publikasi yang menarik perhatian. Mengibarkan spanduk

Windows 95 sebesar 600 kaki dari menara *CN Toronto*. Menaburi warna merah, kuning dan hijau dari logo Windows 95 pada *The Empire State Building* di New York. Membayar *The London Time's* untuk mendistribusikan secara gratis seluruh terbitan harian itu sebanyak 1,5 juta eksemplar kepada masyarakat. Saat Windows 95 dijual dengan harga 90 dolar, ribuan orang antri untuk membelinya. Pada akhir minggu pertama, penjualan di Amerika Serikat saja mencapai 108 juta dolar. Microsoft mengeluarkan biaya 220 juta dolar untuk *Public Relations* tersebut. Mengapa Bill Gates membelanjakan dana begitu besar untuk Public Relations?. Ada dua alasan yang mungkin. Pertama, khawatir tentang cacat yang terdapat pada versi-versi awal dari sistem operasi itu, pemakai komputer mungkin enggan untuk membelinya. Microsoft ingin mengatasi keengganan ini. Kedua, Apple Computer secara cepat menutunkan harga komputernya dengan harapan dapat menjual lebih banyak komputer Macintosh sebelum Windows 95 yang mirip dengan sistem operasi Macintosh dijual di pasaran. Microsoft ingin membendung arus penjualan Macintosh dengan menjual sebanyak mungkin paket Windows 95 dalam waktu yang sesingkat mungkin.

Anita Roddick membangun *The Body Shop* menjadi merek dunia tanpa melakukan pengiklanan, tetapi melakukan Public Relations keseluruhan dunia tanpa kenal lelah untuk memperkenalkan produknya. Walmart sebagai perusahaan yang paling

mengagumkan dunia, hanya sedikit mengeluarkan iklan. Demikian juga Intel, Dell, Compaq, Gateway, Oracle, Cisco, SAP, Sun microsystem pertama kali diciptakan di halaman-halaman *Wall Street Journal*, *Business Week*, *Forbes*, dan *Fortune*, yaitu dengan publisitas, bukan dengan iklan. Kami juga memulai Primagama, IMKI, STMIK AMIKOM, Program MM STIE ABI, Totalwin Institute of Management, PT. Mataram Surya Visi, PT Radio SWA FM, PT. GITS, AMIKOM.NET, AMIKOM Traning Center, dan Time Excellindo dengan menggunakan Public Relations.

4.6. STRATEGI DIFERENSIASI PRODUK

Salah satu strategi untuk memenangkan persaingan adalah strategi diferensiasi. Strategi diferensiasi menonjolkan perbedaan yang mencolok mereknya dengan merek pesaing. Diferensiasi produk dapat berasal dari berbagai faktor, antara lain kualitas produk, keistimewaan produk, daya tahan, keandalan, desain produk yang istimewa, kehandalan, mudah diperbaiki dan gaya. Kualitas produk terdiri dari kualitas kinerja dan kualitas kesesuaian. Kualitas kinerja mengacu pada tingkat di mana karakteristik produk itu beroperasi. Apakah produk tersebut tingkat kinerjanya rendah, rata-rata, tinggi atau super. IBM, menggunakan strategi diferensiasi produk berdasarkan kualitas kinerja. IBM merupakan perusahaan peringkat 19 dunia berdasarkan pendapatan dan perusahaan peringkat pertama dunia dari industri komputer dan peralatan kantor versi majalah Fortune. Perusahaan yang mempunyai filosofi rasa hormat kepada individu, memberikan terbaik pada pelanggan dan melaksanakan semua tugas dengan gagasan bahwa semua dapat dicapai dengan cara yang unggul. IBM merupakan perusahaan teknologi yang berkomitmen yang tidak habis-habisnya pada mutu. IBM Thinkpad Transnote adalah sebagai produk

pemenang dari penghargaan “For Technological Excellence” untuk kategori PC dari PC Magazine pada tahun 2001.

Sedangkan kualitas kesesuaian merupakan tingkat di mana semua unit yang diproduksi identik dan memenuhi spesifikasi sasaran yang dijanjikan. Pembeli biasanya mengharapkan tingkat kesesuaian yang tinggi. BMW menggunakan strategi diferensiasi produk berbasis kualitas kesesuaian yang tinggi.

Keistimewaan produk adalah karakteristik yang dilengkapi fungsi dari produk. Sebagian besar produk ditawarkan berdasarkan keistimewaannya. Microsoft menggunakan strategi diferensiasi produk berbasis keistimewaan. Microsoft adalah perusahaan peringkat tiga dunia yang paling mengagumkan pada tahun 2002 versi majalah Fortune. Pada tahun 2001 mengeluarkan produk baru, yaitu Windows XP, menggunakan kernel Windows 2000 yang merupakan sistem operasi Microsoft yang paling stabil. Keistimewaan Windows XP antara lain, kestabilannya, menggunakan wizard baru yang memudahkan dalam melakukan konfigurasi setting internet dan jaringan lokal, serta penambahan fasilitas plug and play yang semakin bervariasi. Disamping itu Windows XP mengikutsertakan perangkat lunak “firewall” untuk keamanan. Windows XP sebagai pemenang penghargaan “For Technical Excellence” untuk kategori perangkat lunak desktop dari PC Magazine pada tahun 2001.

. Sedangkan Rolex menggunakan strategi deferensiasi produk berdasarkan daya tahan produk, yang merupakan suatu ukuran usia operasi produk yang diharapkan dalam kondisinormal dan/ atau berat. Daya tahan oleh pembeli merupakan hal yang sangat penting. Apakah perusahaan Anda mau melakukan deferensiasi produk atau mati ?

Keandalan merupakan ukuran kemungkinan suatu produk tidak akan rusak atau gagal dalam suatu periode waktu. Produk yang dapat diandalkan biasanya pembeli membayar dengan harga lebih tinggi. Volvo menggunakan strategi diferensiasi produk berbasis keandalan.

Strategi diferensiasi produk yang lain adalah mudah diperbaiki, yaitu ukuran kemudahan memperbaiki suatu produk yang rusak atau gagal. Kemudahan diperbaiki banyak dipilih oleh pembeli. Mobil yang dibuat dengan suku cadang standar yang mudah diganti berarti mobil tersebut mudah diperbaiki. Sifat mudah diperbaiki yang ideal adalah jika pemakai dapat membetulkan sendiri produk itu dengan sedikit biaya atau tanpa biaya atau waktu terbuang. Pembeli hanya mencabut suku cadang yang rusak dan memasukkan suku cadang pengganti. Toyota merupakan contoh dari Strategi diferensiasi produk berbasis kemudahan diperbaiki. Contoh yang lain adalah General Electric memberikan fasilitas 800 saluran telepon untuk menyelesaikan masalah

sebelum General Electric mengirim petugas service-nya.

Desain produk merupakan totalitas dari keistimewaan yang mempengaruhi cara penampilan dan fungsi suatu produk untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Desain produk merupakan senjata paling ampuh untuk mendiferensiasikan dan memposisikan produk dan jasa perusahaan. Perusahaan yang menggunakan strategi ini adalah Tupperware, yaitu desain wadah plastiknya yang dapat “menjaga kesegaran”. Kemudian slogan itu berubah menjadi “desain luar biasa untuk kehidupan sehari-hari”.

Strategi diferensiasi produk yang lainnya adalah strategi diferensiasi produk berbasis pada gaya. Gaya menggambarkan penampilan dan perasaan produk itu bagi pembeli. Gaya yang menarik akan menambah daya tarik produk, sehingga pembeli bersedia membayar lebih. Swatch menggunakan strategi ini.

4.7. STRATEGI POSITIONING

Konsep Positioning sebagai dasar dari strategi pemasaran dikemukakan oleh Jack Trout dan Al Ries pada awal tahun 1970-an dan menjadi dasar yang populer dari pengembangan strategi kreatif. Gagasan umum dari positioning adalah menempatkan sebuah produk untuk mendapatkan posisi yang baik dalam benak konsumen. Merek yang telah memiliki posisi mapan dalam benak akan menjadi faktor pengaruh yang kuat pada saat konsumen memerlukan solusi. Biasanya berorientasi pada market leader.

Keunggulan bersaing perusahaan, sesungguhnya adalah keunggulan komunikasi. Sehingga masalah dalam bersaing adalah masalah dalam berkomunikasi. Strategi Positioning sesungguhnya adalah strategi komunikasi. Periklanan merupakan bentuk komunikasi yang, dari sudut pandang penerima, dibangun dalam penghargaan yang rendah. Jika Anda berhasil dalam periklanan, kemungkinan Anda akan berhasil dalam bidang bisnis, agama, politik atau aktivitas lain yang membutuhkan komunikasi massa.

Positioning merupakan konsep yang mengubah keaslian iklan, konsep yang sederhana yang membuat orang menghadapi kesulitan dalam memahami kekuatannya. Positioning dimulai dengan sebuah

produk, barang, jasa, perusahaan, atau orang. Tetapi positioning bukanlah sesuatu yang Anda lakukan terhadap produk. Positioning adalah sesuatu yang Anda lakukan terhadap pikiran calon konsumen, yaitu menempatkan produk itu pada pikiran calon konsumen. Maka merupakan kesalahan jika menyebut konsep ini sebagai “positioning produk”. Seperti halnya Anda melakukan sesuatu hal terhadap fisik produk itu. Juga salah jika positioning tidak melibatkan perubahan. Tetapi perubahan tersebut adalah perubahan terhadap nama, harga dan kemasan bukan terhadap produk secara keseluruhan. Pada dasarnya ada perubahan penampilan yang akan dilakukan dengan tujuan menjamin suatu posisi yang lebih berharga dalam pikiran calon konsumen.

Positioning juga merupakan tubuh pemikiran yang pertama yang dirancang untuk memegang permasalahan dalam mendengarkan masyarakat kita yang kebanjiran informasi. Satu-satunya pertahanan yang dimiliki seseorang dalam masyarakat adalah pemikiran yang sangat sederhana. Maka pendekatan terbaik yang akan diambil seseorang dalam masyarakat adalah pesan yang sederhana. Dalam komunikasi, seperti halnya dalam arsitektur, lebih sedikit lebih baik. Anda harus mempertajam pesan agar masuk di pikiran konsumen.

Bahkan Jack Trout dan Al Ries mengatakan bahwa positioning bukan yang dikerjakan terhadap produk, tetapi yang dikerjakan terhadap **benak**

konsumen. Misalnya dari Avon dengan “The Company for Women”, “The Science of You” dari Pond’s Institute, “Passion for Beauty” kata-kata dari L’Oreal, gambar 1.21. “The Miracle of Science” dari DuPont, “Life made smoother ... with Teflon”, “Everyday “ kemudian menjadi “Get the feeling” adalah iklan dari Toyota, “Safety” menjadi “For life” iklan” dari Volvo, “Connecting People” dari Nokia. Perusahaan makanan dari Finlandia Nestle menggunakan kata-kata “Good Food Good Life”. Primagama menggunakan “Terdepan dalam Prestasi” dan STMIK AMIKOM menggunakan “Tempat Kuliah Orang Berdasi”.

4.8. STRATEGI SENTUHAN UNIK

Banyak strategi yang dipakai untuk unggul dalam persaingan. Ketika pertama kali Primagama, hanya mendapatkan 2 siswa, maka kami berusaha mencari strategi agar mendapatkan siswa yang banyak. Strategi Primagama, ketika itu kita sebut **strategi sentuhan unik** yaitu mengundang siswa SLTA dengan menggunakan Tes Uji Coba UPA/IPS Terpadu secara gratis. Strategi ini dilakukan, karena ketika itu tes masuk Perguruan Tinggi Negeri akan menggunakan tes IPA/IPS Terpadu. Primagama merupakan bimbingan tes pertama yang mampu mengadakan ujicoba tes IPA/IPS Terpadu. Karena ujicoba tes IPA/IPS Terpadu baru pertama kali, maka pesertanya banyak. Sebelum tes ujicoba dimulai, kita melakukan promosi kepada peserta, tentang salah satu keunggulan Primagama dibanding Bimbingan Tes lainnya. Dari promosi tersebut terjaring 62 siswa yang mengikuti bimbingan tes Primagama. Strategi sentuhan unik berikutnya adalah Program **Jaminan Diterima**. Jaminan diterima, maksudnya adalah jika tidak diterima di Perguruan Tinggi Negeri, tidak membayar, hanya membayar uang pendaftaran Rp.10.000,- dan itulah yang disebut Jaminan Diterima. Ide dari Pak Purdi ini, kita tidak lanjutkan dilapangan dengan memasang Customer Service di dua tempat. Tempat pertama di Jalan Kapten Tendean

No. 7 langsung ditangani Pak Purdi, dan tempat kedua di Jalan Demangan Kidul No. 92, langsung saya tangani sendiri. *Customer service* ditangani oleh yang tahu segala seluk beluk Primagam, dari rumus praktis sampai teknik memprediksi soal yang akan keluar di PTN. Kita tidak dapat membayangkan, kalau peserta yang ikut Primagama luar biasa banyak. Apalagi setelah terbukti yang masuk Perguruan Tinggi Negeri banyak, yang diumumkan di Harian Kedaulatan Rakyat.

Demikian juga ketika saya mendirikan Pusat Pendidikan Komputer dan Manajemen IMKI, strategi sentuhan unik yang saya lakukan adalah Program Profesi Satu Tahun yang merupakan Pendidikan Komputer yang dilengkapi Pendidikan Manajemen Praktis dan Kewirausahaan. Ketika itu belum ada pendidikan komputer lamanya satu tahun. "Kalau Anda kursus komputer 1 bulan, atau 3 bulan hanya dapat sedikit, tetapi kalau Anda kursus 1 tahun akan dapat banyak" kata saya kepada calon peserta kursus. Ternyata strategi ini manjur.

Ketika saya mendirikan STMIK AMIKOM Yogyakarta pun saya menggunakan stratetgi sentuhan unik. Kelemahan yang saya lihat, Pendidikan di Perguruan Tinggi adalah pendidikan sikap mental. Maka pendidikan di AMIKOM dimulai dari pendidikan sikap mentalnya lebih dahulu. Pendidikan sikap mental ini di AMIKOM dikenal sebagai **Pelatihan Super Unggul**. Pelatihan ini memadukan

model Super Camp dari Bobby De Potter, Achievement Motivation Training dan Pelatihan Emotional Intelligence maupun Spiritual Intelligence. Untuk menjaga sikap mental ini, ketika kuliah mahasiswa diharuskan untuk memakai dasi, akhirnya memunculkan “Tempat Kuliah Orang Berdasi”. Sedangkan pendidikan pengetahuan dan ketrampilan di lakukan dengan menggunakan fasilitas yang di atas rata-rata, sehingga “Unggul Dalam Trend Teknologi Informasi”. Disamping itu, konsentrasi yang ditawarkan antara lain Periklanan Televisi, E-Commerce dan Film Kartun. Ternyata Strategi Sentuhan Unik itu, setelah kami tahu bernama *Strategi Diferensiasi* atau *Strategi Positioning*.

4.9. MENJADI PERUSAHAAN NOMOR SATU DUNIA



Pada tahun 2003, Walt-Mart terpilih menjadi Perusahaan peringkat satu yang paling mengagumkan dunia versi majalah Fortune. Untuk menjadi

perusahaan terbaik dunia tidaklah mudah. Perjalanan penuh liku dialami Wal-Mart. Perusahaan ini didirikan oleh Sam Walton dan Bud Walton di Rogers, Arkansas pada tahun 1962. Keduanya dilahirkan dari keluarga miskin. Pekerjaan Sam masa kecil adalah memeras susu sapi, memasukkan dalam botol dan mengedarkan susu sapi tersebut. Setelah selesai, Sam mengantarkan surat kabar. Setelah dipecat dari dinas militer 1945, Sam mendirikan toko dengan modal meminjam mertuanya 20.000 dolar dan hasil tabungan ketika dinas militer 5.000 dolar. Toko Sam merupakan toko waralaba dari The Butler Brothers. Dengan pertolongan Bud Walton, mertua dan saudara iparnya, Sam membuka toko di Ruskin Height, di dekat kota Kansas dalam pusat pertokoan. Kemudian membuka toko yang lebih besar yang diberi nama Walton's Family Center dan akhirnya Sam bersama Bud mendirikan Wal-Mart. Strategi awal yang digunakan adalah toko dengan **diskon**. Strategi ini merupakan yang pertama di dunia. Lima tahun kemudian Wal-Mart telah memiliki 24 cabang dengan penjualan 12,6 juta dolar. Pada tahun 1970, Wal-Mart membuka pusat distribusi yang pertama dan kantor pusat di Bentonville, Arkansas serta memperdagangkan saham yang pertama kali. Kemudian Wal-Mart disetujui dan didaftar di New York Stock Exchange.

Di 1987, strategi Wal-Mart berikutnya adalah memutuskan untuk bergerak dalam bisnis grosir.

Wal-Mart belajar dari Carrefour, yang merupakan peritel Eropa yang menjalankan 73 hypermarket ke seluruh Eropa dan terdapat 780 gerai. Hypermarket merupakan toko-toko menjual barang grosiran dan barang-barang dagangan umum lainnya dalam satu atap. Wal-Mart mempunyai potensi untuk melakukan strategi kombinasi operasi barang dagangan dan grosiran yang menawarkan peluang untuk melakukan ekspansi perusahaan menjadi lebih cepat. Karena Wal-Mart pada saat itu, mengendalikan 50 % dari 150 milyar dolar bisnis toko diskon, 32 % dikuasai K-mart dan Target. Strategi Wal-Mart ini mempunyai efek samping sederhana dan margin keuntungan rendah. Para konsumen mengunjungi toko-toko grosir lebih teratur daripada toko dagangan umum. Dengan strategi ini Wal-Mart mampu mengatasi persaingan yang ketat dan memberikan peluang bagi konsumen untuk mendapatkan barang dagangan umum dan mengatasi masalah margin laba yang kecil bila konsumen tersebut menjual kembali barang yang dibeli. Wal-Mart membuka empat *Hypermarket* dan dilanjutkan membuka *Supercenter*, yang format tokonya lebih kecil dibandingkan format Hypermarket. Untuk membuat Supercenter, Wal-Mart harus bereksperimen selama empat tahun. Supercenter yang pertama di Washington. Antara 1992 dan 1998, membuka 558 Supercenter. Akhirnya Wal-Mart menjadi perusahaan pengecer (retailer) terbesar di dunia dengan nilai penjualan

lebih dari \$ 100 milyar di tahun 1997. dan menjadi perusahaan Peringkat Satu Dunia pada tahun 2002 versi majalah Fortune. Bahkan memecahkan rekor dunia dengan penjualan satu hari mencapai 1,43 milyar dolar, pada hari setelah Thanksgiving. Meskipun menjadi peritel terbesar dunia, tidak selamanya merupakan jaminan sukses.

Persaingan keras telah menyebabkan perusahaan pengecer besar, seperti Mont Gomery Ward, tersingkir karena bangkrut. Wal-Mart menyadari pentingnya melakukan inovasi, kemudian dengan memanfaatkan teknologi informasi, segera bangkit dan dengan cepat merespons fluktuasi pasar. Untuk menghadapi tekanan bisnis yang ada, organisasi menyadari perlunya keterpadu sistem internal yang ada dalam perusahaan. Dengan begitu, maka bagian produksi, pemasaran, keuangan, dan area fungsional lain dapat mengkoordinir usahanya dalam memberikan produk atau layanan dengan biaya efektif. Di samping itu, operasi terpadu perlu segera menyediakan layanan konsumen yang cukup handal. Karena itu, Wal-Mart bergerak dengan mulai menggunakan komputer, jaringan, dan perangkat lunak khusus untuk memadukan operasi internal perusahaan. Akan tetapi, integrasi seperti itu saja tidaklah cukup. Untuk bisa unggul, Wal-Mart menyadari perlunya keterpaduan antara upaya-upaya yang sudah ditempuh perusahaan dengan yang dilakukan para supplier dan pelanggannya.

Wal-Mart, misalnya, kepada tiap supplier utama, mereka memberikan laporan rugi laba setiap bulan atas tiap barang yang diterima dari supplier yang bersangkutan. Salah satu alasan dilakukannya integrasi tersebut adalah adanya kesulitan dalam prakiraan penawaran, yang merupakan kunci bagi manajemen inventory dan bagi penjadualan pengiriman. Biasanya, pihak pengecer maupun supplier membuat prakiraannya sendiri-sendiri, sehingga perbedaan antara keduanya, menimbulkan inefisiensi secara sistematis : inventory berlebihan, produk habis, hilangnya peluang, dan kekalahan dalam bersaing. Ritel-ritel besar lainnya, di bawah bendera Wal-Mart, membuat satu inisiatif yang dinamakan *Collaborative Forecasting and Replenishment (CFAR)* untuk membantu retailer dan suppliernya berkolaborasi dalam suatu prakiraan *tunggal* jangka pendek, kemudian membakukannya, dengan memindahkannya dari dunia angan-angan ke dalam realita work order. Karena para retailer dan supplier sama-sama memiliki komitmen pada prakiraan tersebut, maka kemudian ia menjadi satu *out-of-stock*, alasan utama mengapa pelanggan meninggalkan toko, bisa ditekan secara drastis. Akhirnya, para retailer dapat menawarkan satu rencana pemasaran sebab mereka tidak lagi khawatir terhadap reaksi supplier. Gambaran skematis dari pilot project CFAR yang menghubungkan Wal-Mart dengan satu supplier utama (Warner-Lambert)

prosesnya dimulai dari gudang data 30 terabyte (tahun 1998), yang dirancang untuk CFAR. Retail Link System menyarikan data-data yang relevan bagi penjualan produk-produk Warner-Lambert. Data-data tersebut kemudian disimpan di server CFAR. Agen-agen pembeli Wal-Mart menggunakan spreadsheet (CFAR Workbench) untuk membuat perkiraan pendahuluan. Salinan dari prakiraan ini muncul di server CFAR milik Warner-Lambert, dengan demikian para perencana Warner-Lambert bisa menambahkan komentar serta revisi yang perlu. Ini bisa dilihat oleh perencanaan Wal-Mart. Setelah sebentar diulang-ulang, kemudian dibuat satu perencanaan yang disepakati bagi tiap-tiap produk. Ini dipakai sebagai panduan bagi perencanaan produksi di Warner-Lambert (menggunakan aplikasi SAP) dan bagi manajemen inventory di Wal-Mart. Komunikasi antara Wal-Mart dan Warner-Lambert dilakukan dengan EDI. Sistem yang sama juga berlaku bagi supplier Wal-Mart lainnya., sehingga mempunyai kemampuan untuk bersaing dengan perusahaan lain yang menghasilkan sinergi antara bisnis offline dan online, yang meningkatkan penjualan dan akhirnya terpilih sebagai perusahaan peringkat satu dunia yang mengagumkan versi majalah Fortune pada tahun 2002.

4.10 BELAJAR DARI COCA-COLA

Coca-Cola dibuat pertama kali di Atlanta, Georgia, oleh seorang ahli farmasi bernama John Styth Pemberton. Minuman yang dibuat dari dedaunan pohon di Amerika Selatan dan biji-bijian dari Afrika Barat serta caramel, asam fosfor dan kombinasi tujuh citra rasa alami yang tetap dirahasiakan dengan baik sampai saat ini. Nama Coca-Cola dan dituliskan dengan huruf miring yang menarik diusulkan oleh Frank Robinson yang merupakan Pemegang Pembukuan Pemberton. Meskipun Coca-Cola pertama kali dibuat di Amerika Serikat, tetapi pada tahun 1906 pabrik botolnya telah dibuka di Kanada, Kuba dan Panama serta segera mengikuti di beberapa negara lainnya. Sekarang Coca-Cola memproduksi lebih dari 300 merek di lebih dari 200 negara. Lebih dari 70 % pemasukan berasal dari luar Amerika Serikat, yang menunjukkan bahwa Coca-Cola merupakan benar-benar perusahaan global. Pada tahun 2003 ini, Coca-Cola terpilih menjadi Perusahaan Yang Paling Mengagumkan Dunia peringkat ke 9 versi majalah Fortune.

Coca-Cola mengalami kegagalan pada tahun pertama penjualannya. Penjualan dilakukan dengan menempatkan Coca-Cola pada tempat minuman di Apotek dengan harga 5 sen per gelas dan menghabiskan dana 73,96 dolar untuk melakukan

promosi lewat spanduk dan pendistribusian ribuan kupon iklan yang menawarkan minuman gratis. Hasilnya pada adalah rata-rata 6 gelas per hari, sehingga menghasilkan pendapatan 50 dolar pada tahun pertama tersebut. Dengan demikian mengalami kerugian pada tahun pertama. Kegagalan tersebut membuat Coca-Cola membuat kesadaran adanya media lain, yaitu media massa yang mempunyai kekuatan lebih dibanding media lainnya saat itu dan mempromosikan Coca-Cola dengan suasana kegembiraan. Pada Atlanta Journal Coca-Cola menampilkan slogan “Coca-Cola. Nikmat! Menyegarkan! Menyenangkan! Menggairahkan! Minuman Soda Pop Baru, mengandung bahan-bahan tanaman Coca yang menakjubkan dan kacang Cola yang terkenal itu”. Laporan sekolah Georgia memuat iklan Coke yang menyatakan bahwa minuman tersebut “Nikmat dan Menyegarkan”.

Kesuksesan menonjol Coca-Cola pada saat melakukan promosi yang cerdas lewat **kompetisi mendesain botol** pada tahun 1915. Pemenang kompetisi tersebut adalah Perusahaan Root Glass. “Kami membutuhkan sebuah botol di mana seseorang akan mengenalnya sebagai Coca-Cola bahkan ketika dia merasakannya di kegelapan” kata Asa Candler, yang ketika itu menjabat sebagai Presiden Coke. Botol Coca-Cola membedakan merek dan menambah identitas merek dan dipertahankan sampai 1955, baru setelah itu Coca-Cola tersedia dalam kemasan kaleng.

Kehebatan Coca-Cola adalah kemampuannya membidik pasar yang pas, melakukan penempatan posisi produk yang baik, menjaga kualitas produk, mernacang kemasan yang dapat membedakan dengan minuman lainnya, mengelola distribusinya secara luar biasa, melakukan promosi dengan asosiasi yang positif dan menggunakan modus operandi penjualan serta melibatkan komunitas dan inisiatif lokal.

4.11. DEMONSTRASI ALA MATSUSHITA



Matsushita berasal dari rakyat biasa dan dibesarkan dalam kemiskinan desa kecil dekat Wakayama. Dia mempunyai tujuh saudara laki-laki dan perempuan. Keluarganya yang dulu pernah hidup relatif makmur, tetapi setelah ayahnya bangkrut berbisnis komoditi, ia hidup dalam kemiskinan. Matsushita meninggalkan sekolah 1904 dan magang pada seorang pembuat arang. Setelah itu dia meniti karir menjadi seorang inspektur di Perusahaan Osaka Electric Light dan akhirnya mendirikan perusahaan sendiri, dengan nama Matsushita Electric.

Matsushita memproduksi untuk pertama kali adalah adaptor steker. Adaptor ini sesungguhnya telah diusulkannya kepada majikannya terdahulu tetapi tidak memperoleh tanggapan. Untuk membuat produk ini, Matsushita bersama empat kawannya membutuhkan waktu empat bulan. Setelah produk ini jadi, ternyata tidak seorangpun mau membeli produk ini.

Perusahaan mulai dipercaya, ketika mendapat pesanan pelat insulator. Pesanan tersebut dipenuhi dengan **tepat waktu** dan produknya **berkualitas tinggi**. Dari keuntungan yang diperoleh, Matsushita mengembangkan lampu sepeda yang inovatif. Seperti halnya produk adaptor, lampu sepeda ini tidak menarik bagi pengecer. Kemudian Matsushita menyuruh para penjualnya melakukan **demonstrasi** dengan meninggalkan sebuah lampu yang menyala di setiap toko yang mereka singgahi. Demonstrasi ini

menarik perhatian pelanggan, sehingga bisnis mulai berjalan dan merupakan tonggak sukses Matsushita. Pada tahun 1932 Matsushita telah mempunyai 1000 karyawan, 10 pabrik, dan 280 hak paten. Keputusan untuk mendemonstrasikan produknya kepada pelanggan merupakan dasar awal dari kerajaan bisnisnya.

Matsushita membuat kapal dan pesawat terbang pada Perang Dunia Kedua. Tahun 1958, Matsushita Electric menerima penghargaan atas kualitas operasi pabriknya dan tahun 1990, Matsushita membeli perusahaan MCA. Matsushita telah menciptakan salah satu merek paling terkenal di dunia, yaitu Panasonic dan telah menciptakan bisnis 42 milyar dolar. Kesemuanya dimulai dengan modal dari nol dan mimpi dapat mengalahkan industri barat serta menggunakan filosofi air mengalir.

STMIK AMIKOM Yogyakarta untuk menarik mahasiswa, mendemonstrasikan hasil karya mahasiswa kepada calon mahasiswa. Calon mahasiswa didemonstrasikan bagaimana membuat iklan televisi, bagaimana membuat profil BAPPENAS dalam multimedia. Termasuk membuat Film kartun “Jatayu” dan “Petualangan Abdan”. Sebelum dijelaskan cara membuatnya, film kartun tersebut diputar terlebih dahulu. Sebagian besar calon mahasiswa terpukau melihat hasil karya mahasiswa STMIK AMIKOM Yogyakarta tersebut. Disamping itu STMIK AMIKOM Yogyakarta mendemonstrasi, bagaimana

para Dosen mengajar lewat Pelatihan Super Unggul (PSU), bagi calon mahasiswa. Lebih dari 90 % calon mahasiswa merasa puas dengan pelatihan dan gaya mengajar dosen yang sangat menarik, karena sebelumnya para dosen telah diberikan pelatihan cara bagaimana mengajar yang baik itu. Akhirnya mereka mendaftar dan menjadi mahasiswa STMIK AMIKOM Yogyakarta.

4.12. JUM'AT MALRBORO

Philip Morris merupakan salah satu industri tembakau raksasa Amerika Serikat. Marlboro merupakan salah satu merek dagang dari Philip Morris., yang mencakup seperempat penduduk Amerika Serikat. Philip Morris menguasai pasar 43 % pasar Amerika Serikat, sehingga merasa kesemuanya baik-baik saja di *Marlboro Country*. Hal itu terjadi pada tahun 1989. Pada saat, rokok-rokok tak bermerek menyatakan diri bahwa telah menguasai pasar 40 %, memotong pasar Marlboro di Amerika Serikat hingga 30 %. Berakibat jatuhnya saham Marlboro. Michael Miles, sebagai CEO Philip Morris ketika itu harus membuat strategi untuk menyelamatkan Marlboro. Strategi yang dilakukan oleh Miles adalah menurunkan harga secara dramatik. Harga diturunkan secara besar-besaran. Menurunkan harga rokok terkemuka dunia 25 % dari harga pokoknya untuk meningkatkan harga sahamnya merupakan pertarungan dengan resiko sangat tinggi. Strategi yang dilakukan Miles ini, oleh para komentator, pengamat dan analis merupakan strategi yang dikendalikan oleh rasa panik daripada pertimbangan jangka panjang.

Strategi Miles menimbulkan serangkain konsekuensi lain yang lebih jauh, yaitu membalik teori yang menyatakan bahwa merek-merek ternama

yang berkembang tahun 1980-an, sukses karena menggunakan harga tinggi (harga premium). Strategi ini bersifat tidak basa-basi. Miles mengetahui, bahwa perusahaan tidak biasa terus menerus mempertahankan harga premium untuk merek Marlboro, harga yang sudah jelas dianggap oleh banyak konsumen berlebihan. Miles mungkin melihat strategi yang dilakukan Campaq dalam menurunkan harga PC-nya dan mempergunakan kekuatan merek besar agar dapat mengendalikan saham pasar untuk dapat bersaing dengan Dell Computer maupun IBM.

Pada awalnya strategi Miles ini disambut dengan rasa tidak percaya oleh pasar, sehingga saham Philip Morris merosot tajam sebesar 23 % dalam satu hari. Tetapi sedikit demi sedikit harga saham itu mulai pulih kembali. Bahkan berkembang pesat dan perusahaan mencapai saham total pasar tembakau Amerika Serikat meningkat dari 42 % hingga 46 %. Saham Marlboro tumbuh dari 22 % menjadi 27 %. Pada Juli 1994, Philip Morris mampu meraup keuntungan sebesar 17,6 % setelah pajak atau sebesar 1,23 milyar dolar. Lebih mengejutkan lagi, penjualan meningkat sampai hampir mencapai 22 % di Amerika Serikat, sehingga saham meningkat 6,5 %. Pada tahun 2003, Saham Marlboro mencapai 38,5 % dari pasar rokok di Amerika Serikat.

Menurut Michael E. Porter, strategi yang dilakukan oleh Miles disebut strategi kepemimpinan

biaya total. Strategi kepemimpinan biaya total lebih menonjolkan harga lebih rendah dari pesaing. Strategi ini merupakan bagian dari strategi generik yang paling jelas, diantara strategi generik yang lainnya. Jika sebuah perusahaan dapat mencapai dan mempertahankan keunggulan biaya total, perusahaan ini akan menjadi perusahaan yang prestasinya di atas rata-rata dalam industrinya jika dapat mengatur agar harganya setingkat atau mendekati harga rata-rata dalam industri. Dengan harga setara atau sedikit lebih rendah daripada harga pesaingnya, posisi biaya rendah dari perusahaan yang unggul biaya ini akan terwujud dalam bentuk laba yang lebih tinggi. Strategi ini dilakukan Miles pada hari Jum'at. Strategi yang dibuat oleh Michael Miles tersebut dikenang sebagai Jum'at Marlboro.

4.13. MELAMBUNGKAN USAHA DENGAN BERBUAT MULIA

Banyak pengusaha atau perusahaan ketika dalam keadaan resesi atau dalam kesulitan yang dilakukan dengan memPHK karyawan, bahkan BUMN milik pemerintahpun yang berfungsi menyediakan lapangan kerja sebagai tanggungjawab terhadap pelaksanaan Undang-Undang Dasar, misalnya PT. Dirgantara Indonesia lebih memilih memPHK karyawan. Tetapi hal itu tidak dilakukan oleh perusahaan pakaian terkenal Levi Strauss.

Levi Strauss datang dari Bavaria. Ia tiba di New York pada tahun 1847 dan bekerja sama dengan saudara tirinya dalam bisnis barang-barang yang dikeringkan. Pada tahun 1853 Strauss pergi ke San Francisco untuk membangun bisnisnya sendiri. Kesempatan datang ketika salah seorang pelanggannya, penjahit Nevada bernama Jacob Davis, memperlihatkan sebuah ide dalam mengubah celana panjang pria. Hasilnya celana panjang yang kuat dan tahan lama, cocok dipakai bila Anda seorang penambang emas ataupun petani. Davis membutuhkan \$68 untuk mendaftarkan hak paten desain itu. Pada tahun 1873 Strauss dan Davis mempatenkan celana panjang tersebut, atau “waist-

high overall” sebutannya ketika itu. Perusahaan semakin makmur dan ketika ia meninggal, perusahaan Levi Strauss mempunyai kekayaan \$6 juta.

Tantangan terbesar yang dihadapi perusahaan terjadi pada tahun 1906, yaitu ketika terjadi gempa bumi diikuti kebakaran yang menghancurkan kantor pusat perusahaan dan dua pabriknya. Tindakan yang dilakukan Levi Strauss memberikan kredit pada pelanggan grosirnya sehingga mereka dapat bangun dan kembali berbisnis. Perusahaan tetap membayar pegawai-pegawainya dan sebuah kantor sementara serta showroom terbuka untuk memberi mereka sesuatu untuk dilakukan, sementara kantor pusat baru dan sebuah pabrik dibangun. Pada saat depresi besar, ketika itu CEO Walter Haas Sr. Tetap mempekerjakan karyawan-karyawannya dengan menyuruh mereka membangun lantai baru di pabrik perusahaan di Valencia Street di San Francisco dan bukannya memberhentikan mereka. Ia berargumentasi bahwa tenaga kerja yang diberi kuasa, orang-orang yang berbagi nilai-nilai dan aspirasi yang sama dengan perusahaan seperti manajer-manajer dan pemilik, akan membuat perusahaan menjadi pemimpin pasar. “Anda tak dapat membuat orang bersemangat atau mendapatkan dukungan mereka kecuali organisasi tersebut memiliki jiwa” kata Haas. Kemudian memberikan kesempatan yang sama bagi orang Afrika-Amerika untuk bekerja di pabrik

pabriknya pada tahun 1950-an dan tahun 1960-an, ketika mereka mengembangkan bisnisnya ke negara-negara selatan. Sejalan dengan perkembangan bisnisnya, komunitas masyarakat yang menganut tradisi mereka berkembang bersamaan. Levi-Strauss sekarang mendapatkan 40 persen keuntungannya dari bisnis internasional dan produk pabrik di lebih dari 50 negara seluruh dunia. Seperempat pegawainya bekerja di luar Amerika Serikat. Levi Strauss memilih berbuat mulia untuk melambungkan usahanya dengan tetap memperkerjakan karyawannya ketika perusahaan dalam kesulitan. Dengan berbuat mulia barangkali Tuhan ikut membantu. Kita berharap PT. Dirgantara Indonesia melakukan hal yang serupa.

4.14.DENGARLAH ISTRI ANDA

Walt Elias Disney lahir pada 5 Desember 1901 di Chicago, Illinois. Ia mulai mencintai menggambar dan mengatur pekerjaan seninya pada saat berusia 7 tahun. Ia juga sangat tertarik pada fotografi. Sebagai remaja ia pergi kesekolah pada siang harinya dan pergi ke Akademi Seni pada malam harinya. Ketika pecah perang dunia I, ia mencoba untuk bergabung dengan tentara, tetapi masih terlalu muda. Maka ia diletakkan di Palang Merah, karena usianya dan dikirim ke luar negeri dengan menaiki ambulan yang dihiasi dengan karakter kartun. Setelah selesai perang, Walt Elias Disney mengadu nasib ke Hollywood dengan bekal kemampuan menggambar dan uang \$40. Ia memulai bisnis dengan saudara lakinya membuat film animasi dan menjadi terkenal dengan cepat di Hollywood. Di 1920, Disney pindah ke Kansas City, ia bekerja sebagai animator UB Iwerks. Perusahaan tempat ia bekerja, yaitu Laugh O Gram Company bangkrut. Di 1923, ia meninggalkan Kansas City menuju Los Angeles untuk mencari pekerjaan di bisnis perfilman. Pada awalnya tidak sukses, kemudian ia tetap gigih tinggal di Los Angeles menyewa kamera, membangun stan animasi dan membuat studio di garasi pamannya. Ia memulai bisnis bersama kakaknya Roy. Film pertamanya *Alice*

tidak membuat perusahaan bertambah maju, demikian juga film keduanya *Oswald the Rabbit* yang diluncurkan pada tahun 1927. Kegagalan itu berubah menjadi kesuksesan setelah Tikus itu di buat dengan mendengarkan nasehat istrinya.

“Saya berharap tidak pernah mengabaikan bahwa semuanya ini berawal dari seekor tikus”, kata Walt Disney di tahun-tahun akhir hidupnya. Diceritakan suatu ketika di awal karirnya, Disney berteman dengan satu keluarga tikus di kantornya. Seringnya tikus-tikus itu muncul di atas papan gambarnya menghasilkan inspirasi. Sebuah cerita yang mengesankan. Kenyataannya tikus yang menjadi pertanyaan itu memulai kehidupannya sebagai Mortimer Mouse. Istri Walt Disney, Lilly tidak setuju dengan nama itu dan mengusulkan Micky sebagai gantinya. Walt mendengarnya. Apakah sekedar hanya untuk menyenangkan istrinya atau dalam hatinya Walt Disney juga mengakui bahwa Micky adalah nama yang ideal untuk meluncurkan sebuah kekaisaran bisnis, tidak ada yang tahu. Nama Micky merupakan nama yang lebih bersahabat dan lebih informal, yang mempunyai hubungan dengan orang biasa.

Pada tahun 1928, Mickey Mouse diciptakan dan dibuat pemunculan dalam dunia kartun untuk pertama kali menggunakan suara.. Pada 21 Desember, 1937, animasi dengan musik istimewa

yang pertama, Snow White and the Seven Dwarfs, diperkenalkan di Los Angeles. Itu dibuat dengan biaya di atas satu juta dolar, yang merupakan uang yang banyak. Selama lima tahun kemudian, Walt Disney memproduksi, animasi klasik seperti Pinocchio, Fantasia, Dumbo dan Bambi.

BAB V

Terima kegagalan sebagai pelajaran

5.1. BELAJAR DARI KEGAGALAN

Kegagalan merupakan label yang seringkali kita hubungkan dengan suatu tindakan yang tidak berhasil dan begitu diterapkan, label ini membuat kita dikatakan orang yang tidak mampu. Hal ini menurunkan semangat kita untuk menjadi orang yang sukses. Pada saat kita masih kecil, kegagalan tidak mempunyai makna, karena kita tidak mempunyai konsep “kegagalan”. Jika kita memiliki konsep kegagalan, maka kita tidak akan dapat berbicara, tidak akan dapat menulis dan tidak akan dapat berjalan. Karena untuk berbicara, menulis dan berjalan harus melalui kegagalan yang tak terhitung jumlahnya. Demikian juga dalam dunia bisnis juga dapat meniru kegagalan kita di masa kecil dan kita dapat belajar dari kegagalan tersebut.

Coca-Cola mengalami kegagalan pada tahun pertama penjualannya. Penjualan dilakukan dengan menempatkan Coca-Cola pada tempat minuman di Apotek dan menghabiskan dana 73,96 dolar untuk melakukan promosi lewat spanduk dan kupon iklan. Kegagalan tersebut membuat Coca-Cola membuat kesadaran adanya media lain, yaitu media massa yang mempunyai kekuatan lebih dibanding media lainnya saat itu dan mempromosikan Coca-Cola dengan suasana kegembiraan.

Matsushita memproduksi untuk pertama kali adalah adaptor steker. Adaptor ini sesungguhnya telah

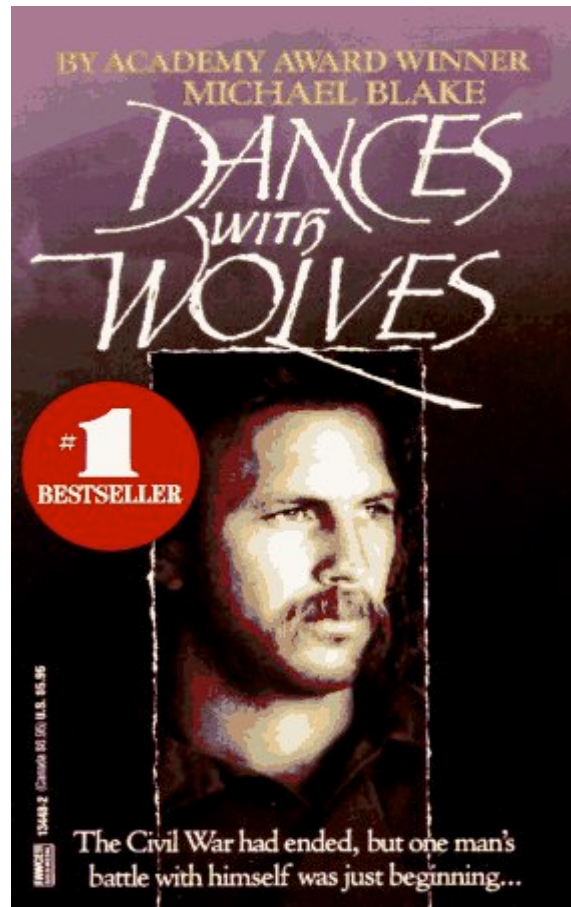
diusulkannya kepada majikannya terdahulu tetapi tidak memperoleh tanggapan. Untuk membuat produk ini, Matsushita bersama empat kawannya membutuhkan waktu empat bulan. Setelah produk ini jadi, ternyata tidak seorangpun mau membeli produk ini.

Pada tahun 1993, Compaq yang pada saat itu sebagai pemimpin pasar penjualan PC, melakukan pemotongan harga untuk menyaingi Dell. Hasilnya Dell Computer menderita kerugian 65 juta dolar pada enam bulan pertama, yang menyebabkan hampir bangkrut. Dell belajar dari kegagalan ini. Ia mencoba mencari cara lain untuk menjual komputer. Akhirnya Dell melakukan perubahan yang sangat mendasar dalam proses bisnisnya yang disebut *rekayasa ulang*. dalam bisnisnya dengan mengenalkan E-Commerce. Pada tahun 1999, Dell dapat menjual 1,7 juta dolar per hari lewat situs E-Commerenya. Saham Dell naik 2000 persen dalam dua tahun. Dell mampu bersaing dengan perusahaan berkelas dunia seperti IBM, Compaq, HP, dan Bell-Nec. Bahkan pangsa pasar dan keuntungannya terus meningkat dan akhirnya menjadi penjual PC terbesar di dunia.

Ketika saya memulai usaha bersama kawan-kawan, sayapun mengalami kegagalan yang berulang ulang. Diawali dengan kegagalan saya menjadi Salesman Buku, Salesman telex lewat telepon, dan Salesman bahan pengkilap mobil. Primagama yang hanya mendapatkan 2 siswa pada hal telah melakukan

promosi yang cukup gencar. CV. Wijaya, yaitu perusahaan yang melayani jasa perawatan mobil yang akhirnya mati. Demikian juga memulai usaha pusat pendidikan komputer “IMKI”, hanya mendapatkan 3 siswa serta AMIKOM hanya dipercaya oleh 6 siswa. Saya bersama kawan-kawan mencoba untuk belajar dari kegagalan, kemudian melakukan koreksi dan mencoba memperbaikinya untuk meraih keberhasilan.

5.2. PANTANG PUTUS ASA

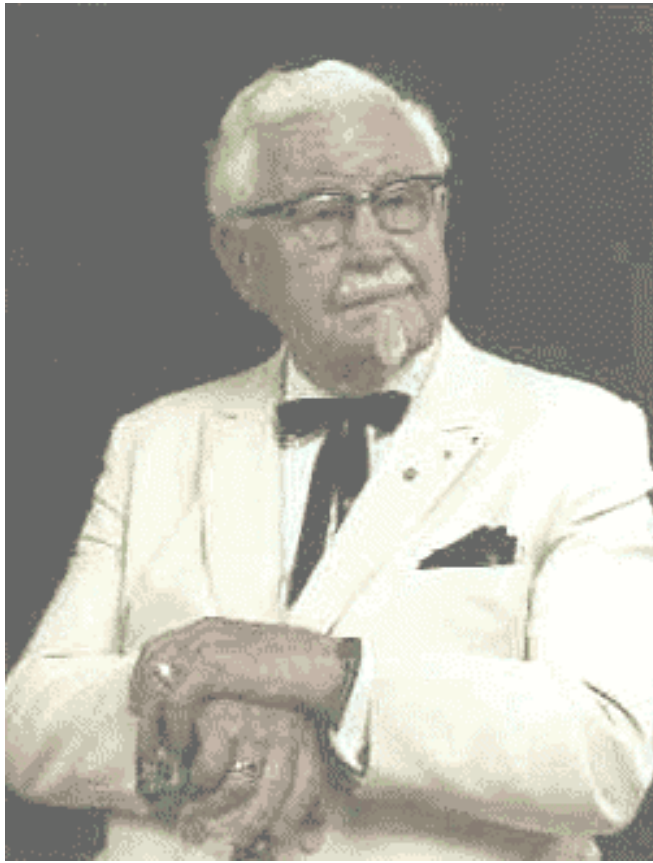


Saya mengucapkan “Selamat” kepada Anda yang pernah mengalami kegagalan, baik kegagalan bercinta, kegagalan meraih pekerjaan yang Anda idam-idamkan atau kegagalan dalam membangun usaha., karena Anda dapat belajar dari kegagalan tersebut. Saya mempunyai famili yang bercerita kepada saya, bahwa ia selama ini apa yang diinginkan selalu tercapai dan dia tidak pernah gagal. Tetapi ketika ia gagal dalam pekerjaannya, hingga saat ini tidak pernah bangkit kembali.

Anda barangkali masih ingat film terbaik tahun 1990, yaitu *Dances With The Wolves* yang dibintangi Cavin Costner dan meraih 7 piala Oscar. Film ini dibuat berdasarkan novel dengan judul yang sama yang ditulis oleh Michael Blake yang juga bertindak sebagai penulis skenarionya. Michael Blake merupakan sosok yang perlu diteladani dari kegigihannya. Novel *Dances With The Wolve* adalah novelnya yang kedua puluh. Ia telah menulis sembilan belas novel sebelumnya, tetapi tidak laku dijual, sehingga ia harus tinggal di daerah kumuh karena tidak mampu membiayai hidupnya. Tempat tidurpun ia tak punya. Tetapi ia pantang putus asa untuk membuat novel. Ketika ia di kantor penerbitan novelnya, ia mendapatkan telepon dari seseorang. “Saya telah membaca novel Anda” kata si penelpon tersebut. “Oh ya” jawab Michael Blake. “Novel Anda bagus sekali. Bagaimana kalau saya filmkan “ kata penelpon. “Saya dengan senang hati dan saya mau

membantu menulis skenarionya” kata Michael Blake. Kemudian Michael Blake lupa belum menanyakan nama si penelpon tersebut. “Oh ya. Anda ini siapa ?” tanya Michael Blake. “Saya Cavin Costner “ jawab sipenelpon itu. Setelah novel *Dances With The Wolves* dijadikan film dan meraih piala Oscar sebagai film terbaik, novel *Dances With The Wolve* terjual bagaikan kacang goreng. Jutaan eksemplar terjual, menjadikan Michael Blake kaya mendadak. Meskipun sesungguhnya telah dimulai dari 19 kali kegagalan dalam membuat novel.

Demikian juga Colonel Sanders, sebelum meraih kesuksesan sebagai Pengusaha Ayam Goreng Kentucky Fied Chicken yang terbesar dan terbaik di dunia, harus melalui kegagalan 1018 kali dalam menjual waralabanya. Setiap kegagalan. Ia lihat sebagai bagian dari belajar, kemudian ia memperbaiki apa yang menyebabkan gagal atau orang tidak mau membeli waralabanya. Baru pada ke 1019 kali, ada orang mau membeli waralaba dari Kentucky Fried Chicken. Ia dilahirkan 9 September 1890 dan baru meraih kesuksesan setelah berusia 65 tahun. Colonel Hartlanda Sanders akhirnya menjadi simbol semangat kewirausahaan. Sekarang Kentucky Fried Chicken ada lebih dari 80 negara di seluruh dunia.



Menggapai kesuksesan itu, ibarat menaiki tangga. Semakin tinggi tangga yang kita naiki, semakin tinggi tingkat kesuksesan kita. Tetapi sebagian besar sebelum menginjak tangga yang terakhir, mereka

putus asa dan berhenti menaiki tangga dan menyerah. Kita memang tidak tahu berada di tangga yang mana. Apakah di tangga yang awal ? Di tengah-tengah tangga ? Atau di tangga terakhir ? Hanya Tuhanlah Yang Maha Tahu. Hanya dengan pantang putus asa, kita akan menapaki tangga terakhir.

5.3. AWAL DARI KESUKSESAN

Perbedaan orang yang sukses dan yang gagal terletak pada cara menyikapi kegagalan tersebut. Orang yang gagal begitu jatuh, ia tak pernah bangun lagi. Sedangkan orang yang sukses, begitu jatuh ia akan bangun. Filosofi keluarga Tionghoa belum mau putus asa sebelum gagal lebih dari tiga kali, sedangkan orang Jepang akan bangkit terus sebelum gagal tujuh kali. Itulah cara mereka menyikapi dari kegagalan.

Ketika saya gagal memasuki Perguruan Tinggi yang saya idam-idamkan, yaitu Institut Teknologi Bandung jurusan Mesin, Maka saya menerima dengan lapang ketika diterima di FMIPA Fisika UGM. Saya sikapi dengan sikap mental positif. Barangkali Tuhan menghendaki saya untuk ada di dunia pendidikan. Alhamdulillah, sekarang saya telah mengelola lebih dari sepuluh Perguruan Tinggi dari Akademi sampai Universitas.

Ketika Primagama didirikan dengan modal yang sangat kecil, hanya mampu menyewa ruangan Rp25.000,00 per bulan. Setelah 3 bulan kita disuruh untuk pindah. “Dik Purdi biasanya kita berbicara masalah kekeluargaan, tetapi kali ini saya mau bicara masalah bisnis. Mengingat Anda belum melunasi

sewa rumah saya selama tiga bulan, maka saya mohon semua barang yang ada di rumah saya ini Anda bawa pulang”, kata pemilik rumah. Pak Purdi menjawab, “Saya bersama kawan-kawan, baru saja menyebar brosur Pak. Mohon saya diberi kesempatan”. “Saya beri waktu satu minggu rumah saya harus bersih”, kata pemilik rumah. Kemudian Pak Purdi pulang menemui saya dan menyampaikan apa yang dikatakan si pemilik rumah. Ketika itu saya menjawab, “Insya Allah ada hikmahnya”. Kemudian kita berdua berjuang menyebar brosur agar dapat siswa dan tidak menyia-nyiakan waktu satu minggu itu. Dalam satu minggu itu akhirnya kami mendapatkan uang Rp50.000,00. Kemudian, saya bersama Pak Purdi mencari tempat lain dan akhirnya mendapat tempat dengan sewa Rp30.000,00 per bulan. Kantor yang baru sedikit lebih baik dibanding kantor yang lama. Saya katakan, “Benar kan, ada hikmahnya”. Pak Purdi mengangguk.

Demikian juga ketika saya mendirikan STMIK AMIKOM Yogyakarta, saya minta kepada Primagama untuk disewakan tempat atau kantor. Tetapi Primagama tidak mau menyewakan tempat atau kantor. Saya harus bersikap mental positif. “Barangkali saya harus belajar menemukan cara ketika tidak mempunyai uang untuk menyewa kantor” kata saya dalam hati. Dari kesulitan ini akhirnya saya menemukan jalan, yaitu mendatangi pemilik rumah kosong di Jl. Monginsidi No. 8. Hal

itu terjadi pada bulan April 1994.. Pemilik rumah itu bernama Bapak Drs. Budi Sutrisno. “Pak, saya ingin menyewa rumah Bapak selama dua tahun” kata saya. “Boleh. rumah itu kosong” kata Pak Budi. Kemudian saya mencoba untuk menyewa dengan membayar bulan Agustus dan September. Pak Budi membolehkan untuk disewa dengan syarat dinotariskan. Setiap kegagalan selalu ada sisi positifnya. Jika kita telah mengetahui sisi positifnya atau kita bersikap mental positif, maka itulah awal dari kesuksesan.

BAB VI

**INSYA ALLAH
(dengan
kehendak Allah)
kita menjadi
SMART
ENTREPRENEUR**

6.1. DENGAN KEHENDAK ALLAH

Dengan ijin Allah (Insya Allah) kita akan berhasil dalam bisnis di dunia maupun di akhirat. Dalam menjalankan bisnis, kita tidak tahu pasti apakah di masa yang akan datang akan berhasil atau akan gagal. Kita hanya bisa berusaha sekeras mungkin pada hari ini dengan sumberdaya yang kita miliki untuk mencapai keberhasilan di masa yang akan datang. Dalam berbisnis kita banyak berhubungan dengan berbagai macam orang dan seringkali kita berjanji dengan mereka. Dalam berjanji seringkali kita suka lupa dan dapat menyebabkan orang yang kita janjikan tersebut merasa kecewa dan dapat terjadi tidak mempercayai kita lagi dan bahkan benci dengan kita. Hal itu seringkali terjadi pada diri saya sendiri. Tetapi kalau janji itu ingat kembali, kita diperintahkan untuk segera melaksanakannya, agar orang yang kita beri janji tersebut merasa telah senang.

Dalam melaksanakan janji kepada seseorang hendaknya kita selalu mengucapkan jika

dikehendaki Allah (Insyah Allah), karena segala sesuatu tidak akan terjadi jika tidak dikehendaki Allah. Dialah yang mengetahui hal yang tersembunyi, yang sudah terjadi, yang akan terjadi dan yang tidak mungkin terjadi. Firman-Nya : *Dan jangan sekali-kali kamu mengatakan tentang sesuatu: "Sesungguhnya aku akan mengerjakan ini besok pagi, kecuali (dengan menyebut): "Insyah Allah". Dan ingatlah kepada Tuhanmu jika kamu lupa dan katakanlah: "Mudah-mudahan Tuhanku akan memberiku petunjuk kepada yang lebih dekat kebenarannya dari pada ini"* (Al Kahfi : 23-24).

Kedua ayat tersebut mengajarkan kepada kita, bahwa apabila hendak melaksanakan sesuatu yang akan kita laksanakan pada masa yang akan datang, maka hendaknya dibarengi dengan ucapan “Insyah Allah”. Maknanya adalah bika dikehendaki oleh Allah Yang Maha Mengetahui hal-hal yang belum kita ketahui dan mengetahui apa-apa yang telah terjadi maupun yang belum terjadi. Ini juga mengajarkan kepada kita agar segala urusan itu kita serahkan kepada Allah. Kepasrahan diri kepada Tuhan, buka berarti meninggalkan usaha dan ikhtiar. Usaha tetap berjalan terus. Bahkan dalam berusaha,

kita berkehendak untuk memberikan sesuatu yang bermanfaat, berusaha memelihara sesuatu yang bermanfaat itu, berusaha menolak dan menghindarkan diri dari hal-hal yang dapat menimbulkan kerusakan serta berusaha menghilangkan keburukan yang menimpa diri kita. Orang seperti ini tidak akan berkeluh kesah dan gelisah. Orang tersebut akan selalu berada dalam ketenangan, ketentraman dan kegembiraan. Jika ia memperoleh nikmat ia bersyukur dan bila mendapat cobaan, ia bersabar. Demikian pula dalam bisnis, ada kalanya perusahaan mesat bagaikan bintang yang bersinar terang, tetapi kadangkala terpuruk dalam jangka yang lama. Saya diberi bekal oleh seorang yang bijak, dengan dua hal di atas, yaitu bersyukur apabila memperoleh nikmat dan bersabar apabila mendapatkan cobaan. Saya baru dalam taraf belajar untuk melaksanakan nasihat tersebut.

6.2. MENAMBAH KESUKSESAN

Dalam tulisan sebelumnya, kita telah mendefinisikan kesuksesan itu adalah mencapai apa yang kita telah tetapkan dan kesuksesan sejati merupakan pencapaian apa yang telah ditetapkan Tuhan. Kesuksesan tidak hanya mencapai apa yang kita tetapkan yang berupa materi, tetapi lebih dari itu dapat berupa tambahnya keluarga (relasi), tambahnya ilmu (pengalaman perusahaan), tambahnya kesejahteraan jiwa, tambahnya keberkahan dan pahala dari Allah.

Nasehat yang diberikan kepada saya ketika dapat mencapai yang saya inginkan, maka saya diminta untuk bersyukur. Syukur merupakan ucapan, sikap dan perbuatan terima kasih kepada Tuhan dan pengakuan yang tulus atas nikmat dan karunia yang telah diberikan-Nya. Namun demikian, saya seringkali lupa bersyukur kalau mendapat kenikmatan tersebut. Nikmat yang diberikan Tuhan kepada saya, sangat banyak sekali tanpa dapat saya hitung, mulai dari oksigen yang saya hirup setiap detik, kesehatan sebagai modal penting yang sering saya lupakan,

sampai menyangkut kebersihan jiwa dan akhlak mulia serta hal-hal yang membawa sifat keutamaan seperti hidayah, petunjuk, pertolongan, perlindungan dari Tuhan dan meningkatkannya keimanan kepada Tuhan.

Menurut Al Ghazali, syukur merupakan tahapan yang lebih tinggi dari sabar. Barangkali, karena kita sering melupakannya. Bersyukur yang paling mudah adalah dengan lisan dengan menggunakan kalimat pujian kepada Allah. Tetapi seringkali kita juga lupa mengucapkan pujian kepada Allah ketika mendapat nikmat. Hati merupakan senjata untuk bersyukur dengan menyadari sepenuhnya bahwa segala nikmat itu berasal dari Tuhan Sang Pemberi nikmat. Lebih dari itu dan yang paling berat adalah bersyukur dengan amal perbuatan. Bersyukur dengan amal perbuatan merupakan syukur yang berdampak pada orang lain. Orang yang memperoleh ilmu pengetahuan mensyukuri nikmatnya dengan memanfaatkan dan mengamalkan ilmunya untuk kesejahteraan, kedamaian, kasih-sayang dan kebahagiaan orang lain. Orang tersebut tidak akan menggunakan ilmu yang diperolehnya dengan berbuat yang sebaliknya, membuat miskin,

membuat perpecahan, menimbulkan permusuhan dan menyengsarakan orang lain. Kadangkala justru kita berusaha menyembunyikan ilmu itu, hanya untuk diri kita sendiri. Kalau tidak berdampak pada finansial, ilmu itu tidak kita berikan kepada orang lain. Kita simpan dengan rapat, kita lindungi dengan hak paten dan orang yang sedikit mencuplik ilmu tersebut, kita tuduh sebagai plagiator, kita hujat habis-habisan, padahal kita itu juga seorang plagiator yang tidak pernah mengakui diri kita kalau sebagai seorang plagiator. Begitu indah kalau ilmu itu kita sebarkan termasuk rahasia kesuksesan perusahaan, apalagi ilmu yang berkait dengan peningkatan keimanan kepada Tuhan. Jika hal itu kita lakukan, Insya Allah, Tuhan akan melipatgandakan nikmat yang diberikan kepada kita termasuk nikmat kesuksesan dalam perusahaan.

6.3. SENJATA AMPUH MENGHADAPI KESULITAN

Dalam menjalankan bisnis, kadangkala berhasil, tetapi adakalanya mengalami penurunan atau mengalami kesulitan. Saat mengalami penurunan inilah biasanya di antara kita susah untuk bersikap. Saya diberi nasehat dalam posisi seperti ini untuk bersabar. Kata yang mudah diucapkan, tetapi sulit dilakukan. Dari pengalaman saya, yang masih belajar dalam bersabar, pada posisi perusahaan mengalami kesulitan, kalau bersabar, tiba-tiba ide cemerlang itu muncul. Dari mana asalnya, saya juga tidak tahu, tetapi begitu meluncur seperti bulatan salju atau seperti lahar dingin yang meluncur dari puncak gunung. Sabar merupakan kemampuan menahan diri dari melakukan hal-hal yang bertentangan dengan Tuhan, mulai dari sabar menghindari perbuatan yang menuju kemaksiatan, sabar dalam ketaatan kepada Tuhan, sabar dalam menghadapi kesulitan dan musibah serta sabar ketika datangnya keberhasilan. Agar dapat bersabar dalam menghadapi kesulitan

dan musibah adalah mendekatkan diri kepada Tuhan dengan berdoa. Saya bukanlah orang yang ahli berdoa. Saya baru tahap belajar berdoa.

Doa itu maknanya adalah memanggil atau mengundang atau memohon. Tuhan memerintahkan kepada kita untuk berdoa dan orang-orang yang tidak mau berdoa adalah orang yang menyombongkan diri dan diancam oleh Tuhan dengan neraka Jahannam, seperti yang disebutkan dalam surat Al Mu'min ayat 60 : *Dan Tuhanmu berfirman: "Berdoalah kepada-Ku, niscaya akan Kuperkenankan bagimu. Sesungguhnya orang-orang yang menyombongkan diri dari menyembah-Ku akan masuk neraka Jahannam dalam keadaan hina dina"*. Nabi s.a.w. juga banyak berdoa. Dari Anas, dia berkata, "Kebanyakan doa Nabi. s.a.w. adalah, *'Rabbanaa aatinnaa fiddunyaa hasanah, wafil aakhirati hasanah, waqinaa 'adzaabannaar* (Wahai Tuhan kami, berilah kami kebaikan di dunia dan kebaikan di akhirat, dan peliharalah kami dari siksa neraka).

Menurut Iyadh, "Beliau mengucapkan banyak doa ini karena mencakup semua makna doa yang bernenaan dengan urusan dunia dan akhirat. *Al Hasanah* (kebaikan) yang disebutkan di sini

menurutnya adalah kenikmatan. Maka beliau memohon kenikmatan dunia dan akhirat serta perlindungan dari siksa neraka.” Sedangkan menurut Ibnu Katsir, kebaikan di dunia mencakup semua tuntutan dunia, berupa kesehatan, rumah yang lapang, istri yang baik, anak yang berbakti, rezeki yang luas, ilmu yang bermanfaat, amal shalih, kendaraan yang nyaman, pujian yang baik dan sebagainya yang tercakup oleh ungkapan-ungkapan mereka. Semua itu termasuk kebaikan di dunia. Sedangkan kebaikan di akhirat, yang paling tinggi adalah masuk surga dan yang menyertainya, yaitu rasa aman dari kedahsyatan hari kiamat, dimudahkannya hisab dan perkara-perkara akhirat lainnya. Adapun keterperiharaan dari siksa neraka adalah dimudahkan sebab-sebabnya sewaktu di dunia, yaitu dijauhkan dari hal-hal yang haram dan meragukan. Doa merupakan senjata ampuh untuk menghadapi kesulitan.

6.4. KEUNTUNGAN SEJATI

Kita semua di dalam berbisnis pernah mengalami kegagalan. Kegagalan itu hanyalah merupakan hasil yang tidak sesuai dengan yang kita inginkan. Seringkali kita mencoba sesuatu tetapi merasa tidak mendapatkan apa yang kita inginkan, karena kebanyakan dari kita sesuatu yang kita inginkan itu bersifat materi atau harta yang ukurannya adalah uang. Padahal sesuatu atau rizki itu tidak saja berupa harta, tetapi dapat berupa tambah keluarga, tambah ilmu, tambah kebahagiaan jiwa dan tambah pahala. Kesuksesan merupakan kebalikan dari kegagalan yang keduanya bersifat relatif. Sukses sesungguhnya hanyalah status sosial atau hanyalah sebuah prestasi yang telah dicapai dari suatu tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan. Orang yang merasa gagal dari sisi harta, dapat sukses dari sisi ilmu, keluarga, ketenangan jiwa dan keindahan beragama. Dengan demikian sesungguhnya kegagalan itu tidak ada, tetapi yang ada adalah hasil yang tidak sesuai dengan yang kita inginkan dan kesuksesan sejati sebenarnya adalah apabila kita dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan Tuhan.

Dalam dunia bisnis, kebanyakan perusahaan mencapai sukses itu ukurannya hanya keuntungan yang bersifat materi, karena keuntungan lain barangkali sulit untuk diukur. Kemampuan semua

perusahaan untuk beroperasi dalam jangka panjang bergantung pada pencapaian tingkat laba yang layak. Perusahaan yang dikelola dengan menggunakan manajemen strategis mempunyai sasaran keuntungan (laba) tertentu, biasanya dinyatakan dalam bentuk laba per saham (*earning per share*, EPS) atau laba atas saham (*return on equity*, ROE). Ada yang menggunakan selain menggunakan EPS dan ROE yaitu menggunakan *return on total capital* (ROTC) untuk menyatakan keuntungannya dan menggunakan *return on average capital employed* (ROACE) untuk menyatakan profitabilitasnya.

Ukuran keberhasilan perusahaan berikutnya adalah dominasi relatifnya dipasar. Perusahaan yang lebih besar biasanya menetapkan suatu sasaran yang menyangkut posisi bersaingnya, seringkali dengan menggunakan penjualan total atau bagian pasar sebagai ukuran posisi bersaing. Suatu sasaran yang menyangkut posisi bersaing mungkin menunjukkan prioritas jangka panjang perusahaan. Ukuran keberhasilan perusahaan yang lainnya adalah produktivitas. Para manajer strategis terus menerus berusaha meningkatkan produktivitas sistem mereka. Perusahaan yang dapat meningkatkan produktivitas akan meningkatkan profitabilitas. Perusahaan hampir selalu merumuskan sasaran untuk produktivitas. Sasaran produktivitas yang umum digunakan adalah jumlah produk yang dihasilkan atau jumlah layanan yang diberikan per unit masukan. Peningkatan

produktivitas dapat dilakukan di antaranya dengan melakukan pengelolaan sumberdaya manusia yang lebih baik. Kesemua ukuran bersifat materi dan tidak ada yang bersifat non materi.

Padahal keuntungan atau kesuksesan dapat berupa tambahnya keluarga (relasi), tambahnya ilmu (pengalaman perusahaan), tambahnya kesejahteraan jiwa karyawannya serta keberkahan dari Allah. Dalam surat Ash-Shaff ayat 10-12, Allah berfirman : *Hai orang-orang yang beriman, sukakah kamu aku tunjukkan suatu bisnis yang dapat menyelamatkanmu dari azab yang pedih? (yaitu) kamu beriman kepada Allah dan Rasul-Nya dan berjihad di jalan Allah dengan harta dan jiwamu. Itulah yang lebih baik bagimu, jika kamu mengetahui. Niscaya Allah akan mengampuni dosa-dosamu dan memasukkanmu ke dalam surga yang mengalir di bawahnya sungai-sungai; dan (memasukkan kamu) ke tempat tinggal yang baik di dalam surga 'Adn. Itulah **keuntungan** yang besar.*

DAFTAR PUSTAKA

Al Ries, Jack Trout. 2001. *Positioning : The Battle for Your Mind*. McGraw-Hill.

Charles Burck, 1993, *The Real World of The Entrepreneur*, Fortune, April 5, p.62

Christopher Price, 2000, *The Internet Entrepreneurs*, Pearson Education limited

Daniel Gross, 1999, *Forbes Greatest Business Stories of All Time*, Professional Books

George E. Belch, Michael A. Belch. 2004. *Advertising and Promotion : An Integrated Marketing Communications Perspective*, Fourth Edition. McGraw-Hill

Howard H. Stevenson, 1995, *We Create Entrepreneurs*, Success, September p.51

John Case, 1989, *The Origins of Entrepreneurship*, Inc., June, p. 52

M. Suyanto, 2003, *Strategi Periklanan Pada E-Commerce Perusahaan Top Dunia*, Andi Yogyakarta

M. Suyanto, 2004, *Smart In Entrepreneur*, Andi Yogyakarta

M. Suyanto, 2005, *11 Rahasia Memulai Bisnis Tanpa Uang : Smart In Entrepreneur Series*, Andi Yogyakarta

M. Suyanto, 2006, *Revolusi Strategis : Smart In Entrepreneur Series*, Andi Yogyakarta

M. Suyanto, 2006, *15 Rahasia Mengubah Kegagalan Menjadi Kesuksesan : Smart In Entrepreneur Series*, Andi Yogyakarta

M. Suyanto, 2008, *Small is Powerful : Smart In Entrepreneur Series*, Andi Yogyakarta

M. Abdul Mujieb, Ahmad Ismail, Syafi'ah, 2009, *Enslikopedi Tasawuf Imam Al Ghazali*, Penerbit Hikmah Jakarta.

Michael E. Porter, 1985. *Competitive Advantages*. Free Press.

Paul R. Krugman, Maurice Obsfeld, 1991, *International Economics : Theory and Policy*, HarperCollins Publisher Inc.

Philip R. Cateora, John L. Graham. 2002. *International Marketing*, Eleventh Edition. McGraw-Hill

Philip Kotler, 2000. *Marketing Management*, Millenium Edition, Prentice-Hall

Richard Duncan., 2003, *The Dollar Crisis : Causes, Consequences, Cures*, John Wiley & Sons Pte Ltd.

Samuelson, Paul A., dan William D. Nordhams, 2000, *Macroeconomics*, Mc Graw Hills, Inc.

Stuart Crainer, 1999, *The 75 Greatest Management Decisions Ever Made*

Thomas W. Zimmerer, Norman M. Scarborough, 1998, *Essential of Entrepreneurship and Small Business Management*, Prentice-Hall Inc.

