

dr. Gamal Albinsaid, M.Biomed

ERA BARU WIRA USAHA SOSIAL

The text is arranged in five lines: 'ERA' (white, blue outline), 'BARU' (white, blue outline), 'WIRA' (yellow, blue outline), 'USAHA' (yellow, blue outline), and 'SOSIAL' (dark blue, white outline). The 'A' in 'ERA' has a magnifying glass icon inside it. The 'B' in 'BARU' has a yellow circle with a checkmark inside it. The 'W' in 'WIRA' has a small starburst above it. The 'U' in 'USAHA' has a small starburst above it. The 'S' in 'SOSIAL' has a blue gear icon inside a dark blue circle. There are also small white stars scattered around the text. A large yellow arrow points upwards from the bottom left, and a white arrow points downwards from the bottom right, both pointing towards the text. A yellow pencil icon is positioned to the right of the 'R' in 'BARU'. A red and white target icon with an arrow hitting the bullseye is positioned to the right of the 'A' in 'USAHA'.



INDONESIA ERA BARU

”

Hari ini Indonesia sedang memasuki era baru, dimana nilai-nilai penghormatan bukan lagi diberikan kepada mereka yang punya kesejahteraan finansial, tapi diberikan kepada mereka yang punya ide, gagasan, dan kepedulian.

dr Gamal Albinsaid

dr. Gamal Albinsaid, M.Biomed



ERA BARU WIRUSAHA SOSIAL

Oleh: dr. Gamal Albinsaid, M.Biomed

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang.
Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau
seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

All rights reserved

Cetakan 1, November 2018

Diterbitkan pertama kali oleh:

CV. Indonesia Medika

Editor : Nurin Iktikafi Tristananda, AMd.Gz, Izzur Rozabi, dan
Mutia Husna Avezahra, S.Psi.

Design Cover : Rizal Rabas

Design Layout: Rizal Rabas

***Buku ini tidak untuk diperjualbelikan**



**Apa Kata Mereka
Tentang Buku**

Era Baru Wirausaha Sosial

Karya dr. Gamal Albinsaid

"Saya mengenal nama Gamal Albinsaid pertama kali adalah dalam acara yang disponsori anak-anak muda Indonesia sekitar 5 tahun. Sebagai dokter yang mengurus sampah adalah tagline yang selalu diingat orang apabila mengingat namanya. Namun pada pertemuan di Munchen, dimana saya melihat Gamal memberikan presentasi tentang kecintaannya mengurus masyarakat kelas bawah, saya betul-betul terharu. Bagaimana awalnya dia melihat seorang pemulung miskin yang anaknya sakit diare lalu meninggal karena tidak mampu membawa berobat. Penyakit yang sangat sederhana namun tidak dapat diatasi oleh keluarga miskin di Indonesia. Ini sangat menyentuh hati luar biasa, maka diciptakanlah asuransi kesehatan yang dibayar dengan sampah. Sesederhanakah konsep itu? Tidak juga. Dia yang lulus sebagai dokter berusaha untuk mencari 'terobosan'. Terobosan yang unik dan brilliant yang mampu mengatasi dua persoalan sekaligus, menolong masyarakat miskin dan membersihkan lingkungan dari sampah."

Konsep asuransi kesehatan yang dibayar dengan sampah adalah sebuah ide cemerlang, dimana Gamal sudah melakukan apa yang disebut '*working beyond profit and money*'. Dia bekerja untuk mengatasi persoalan persoalan sosial yang terjadi pada masyarakat kita, persoalan kesehatan dan lingkungan. Oleh karena itu, apa yang dilakukan oleh Gamal inilah contoh kongkrit dari apa yang disebut, bisnis sosial atau wirausaha sosial. Sebuah kerja yang mampu menghidupi dirinya sebagai manusia sekaligus kerja yang memberi manfaat buat orang lain. Dia melakukan social bisnis, *working beyond profit and money*, dia bekerja untuk benefit dan *social impact*.

Apa kata mereka tentang buku "ERA BARU WIRUSAHA SOSIAL"?

Buku yang ditulis Gamal menggambarkan secara detail bagaimana social bisnis itu bekerja, lebih jauh saya bisa mengatakan bahwa buku ini membuka mata bagi siapapun yang ingin paham dan juga bergerak melakukan bisnis social, menjadi seorang wirausaha social. Buku ini cukup menjadi bekal awal bagi anak-anak muda yang ingin mengikuti jejak Gamal maupun wirausahawan social lainnya. Sebuah buku yang saya rasa memberi makna dalam karena ditulis oleh seorang yang menggeluti dan terjun langsung sebagai seorang wirausaha social.

Hal lain yang menarik dari buku ini adalah gambaran yang nyata tentang ketimpangan kekayaan yang terjadi di dunia dan secara khusus yang terjadi di Indonesia. Pemahaman akan *coefficient gene ratio* (ketimpangan kaya dan miskin) yang luar biasa, akan membawa generasi Indonesia berikutnya berpikir lebih jauh. Semoga dengan banyaknya anak muda menjadi wirausaha social, kondisi di Indonesia bisa diperbaiki, sebab seorang wirausaha social akan bekerja yang hasil akhirnya tidak saja mensejahterkan masyarakat kelas bawah namun juga bisa meningkatkan modal social bangsa, yang dimasa mendatang akan membuat Indonesia menjadi bangsa yang besar, seperti yang diimpikan oleh *founder father* kita."

(Tri Mumpuni, Direktur Eksekutif IBEKA, Institut Bisnis dan Ekonomi Kerakyatan)

Saya belum lama berkenalan dengan dr. Gamal Albinsaid. Sejujurnya. Perkenalan saya dengan dokter unik satu ini di-mak comblangi oleh OJK. Kata regulator dunia keuangan itu, di antara kami memiliki kesamaan sasaran tembak "bisnis"-nya.

Dia muda dan memegang gelar akademik yang paling banyak diminati di Indonesia. Tidak ada alasan buatnya untuk tidak memiliki karier yang diminati oleh calon mertua Indonesia. Entah mengapa dia kemudian memutarbalikkan itu semua dengan memilih karier di salah satu lokasi paling marginal dalam struktur tata kota kita. Karier yang kini terbukti tidak salah karena membuatnya berbeda. Karier yang mengantarkannya dapat berdekatan dengan Vladimir Putin, John Kerry, Pangeran Charles, dan banyak nama lainnya yang kita pandang sebagai tokoh dunia.

Di tangan Gamal, medis menjadi sebuah keniscayaan bagi mereka yang marginal. Sesuatu yang tidak pernah terbayangkan di tengah tudingan komersialisasi bidang ini sebagai ekses kapitalisme. Membangun ini semua membutuhkan sebuah keterpanggilan.

Melalui tulisan yang sudah menjadi buku kesekian darinya kali ini, dia ingin melakukan vibrasi lebih luas. Memanggil saya, Anda, bahkan mungkin semesta untuk berbuat lebih dari apa yang biasa kita sebut sebagai normalitas. Selamat menikmati tulisan yang mengelorakan ini. Mari kita bersama tumbuh menjadi inspirasi!

**(Gatot Adhi Prasetyo,
Direktur Operasional BTPN Syariah)**

Apa kata mereka tentang buku "ERA BARU WIRUSAHA SOSIAL"?

Di mata saya sosok Gamal telah melakukan terobosan dahsyat. Ia membalik paradigma biaya kesehatan mahal. Upaya Gamal bersama timnya bergemuruh ke manca negara. Undangan baginya menjadi pembicara datang dari mana-mana. Di saat saya menulis pengantar ini, nama Gamal kian mendunia, ia kini sosok pembicara setidaknya di 17 negara. Akhir 2017 Gamal diundang dan diwawancara khusus oleh Presiden Vladimir Putin, Moskow, Rusia. Hal ini sebagai satu lagi bukti, sosoknya big bang.

Gamal saya tempatkan pahlawan anti tesa bagi persoalan kesehatan mahal, menjadi murah, terjangkau, dan kewirausawan sosial bisa menjadi tulang punggung pendapatan, menjadi terobosan mengubah paradigma usang, lebih jauh menjadi portofolio lompatan bagi solusi mengatasi kesenjangan sosial kian jomplang. Sehingga buku ditulis dokter Gamal ini, sejatinya bertutur tentang manusia modern, manusia masa depan berpikir dan berusaha mengatasi ketimpangan sosial; memuliakan ketulusan keinsanan dengan meningkatkan derajad ekonomi sekaligus merambah pasar.

Passion, iqra, dan presisi menggunakan waktu, tiga hal tajam saya simak premis lain di buku ini. Sehingga di luar teori tentang Kewirahusahawan Sosial pertama dan terlengkap pernah ditulis di dunia, di lebih setengah buku ini, terutama bagian akhir sejatinya berisi motivasi besar untuk terus menjadi inovator besar meningkatkan mutu peradaban. Melalui buku ini, Gamal telah memotivasi bahwa keberadaan kita di dunia ini hanya sekali dan wajib berarti. Dalam perjalanan itu, kegembiraan telah mangatarkan hari-harinya terus berprestasi kini.

Jika saya mencoba menjadi futurolog: hakkul yakin akan ada saatnya Gamal menerima hadiah Nobel kelak dalam mengembang kewirausawan sosial. Bukan saya sok tahu, tapi sosok Gamal memang telah mendapatkan lebih 40 perhargaan; termasuk dari Pangeran Charles. Lebih dari itu, Presiden Putin menulis begini, "You are addressing one of the most important and noblest issues, with obvious result." Maka jadilah insan paling beruntung dengan membaca buku ini.

(Iwan Piliang,
Jurnalis Senior)

"Gamal Albinsaid telah berhasil membuat ilmu kewirausahaan sosial dapat dipelajari secara ringan, matang dan mendalam oleh para social entrepreneur yg baru memulai kewirausahaan sosialnya. Terkhusus untuk anak muda yg mau berwirausaha sekaligus membantu menyelesaikan permasalahan sosial.

Buku "Era Baru Wirausaha Sosial" bukan hanya mengenalkan tentang konsep wirausaha sosial. Namun buku ini mendorong pembaca untuk dapat membangun dan melakukan inovasi pada kewirausahaan sosial. Buku ini jadi salah satu panduan buat kamu para Social Entrepeneur Leaders yg baru mau memulai ataupun sudah menjalankan kewirausahaan sosialnya. Sumber pemikiran dan praktik sukses yg telah dilakukan Gamal Albinsaid dapat kamu pelajari dimulai dari buku ini. Salam Kebaikan."

(Panji Aziz Pratama,
Founder/Managing Director of Isbanban Foundation)

KATA PENGANTAR

Kita patut berbangga, *McKinsey Global Institute* dalam salah satu laporannya yang berjudul "*The archipelago economy: Unleashing Indonesia's potential*" mengemukakan bahwa pada tahun 2030, Indonesia akan menjadi negara dengan ekonomi terbesar ke 7 di dunia. Ini memberikan sebuah harapan dan optimisme ekonomi, serta kepercayaan diri yang mendalam untuk menatap masa depan bangsa kita.

Kawan, ketika kita mengumandangkan kemerdekaan, sejatinya kita memberikan sebuah pesan bahwa bangsa Indonesia menyatakan perang melawan kemiskinan. Karena hakikat kemerdekaan adalah memberikan dan menjanjikan kesejahteraan. Namun, hari ini setelah lebih dari 70 tahun berlalu, kita menyaksikan kemiskinan menang dan kita Indonesia kalah dalam perang panjang melawan kemiskinan. Hari ini kekayaan 4 orang terkaya di Indonesia sama dengan kekayaan 100 juta penduduk Indonesia, *koefiesien gini* kita mencapai 0,382, kesenjangan kita nomer 4 di dunia, 9,41% masyarakat kita miskin. Menyakitkan mengetahui bahwa di Indonesia, *so few have so much, so many have so little*.

Kita pemuda Indonesia tidak dalam posisi memberikan kritik untuk bangsa Indonesia, pemuda dari bangsa lain boleh mengkritik bangsa Indonesia, tapi tidak dengan kita pemuda Indonesia, karena kita adalah bagian dari Indonesia. Bukan tugas kita memberikan kritik, tugas kita adalah menghadirkan solusi. Saya yakin, menuju tahun 2020 - 2030 ini kita akan sampai sebuah momentum besar yang mungkin tidak terulang dalam 10 dekade ke depan. Momentum dimana pemuda melakukan gerakan kewirausahaan sosial secara *massive*, nyata, cepat yang berdampak besar. Bonus demografi kita mengalami puncaknya dalam sejarah Bangsa Indonesia. Kita harus yakin kawan-kawan, momentum bonus demografi, pertumbuhan teknologi informasi, nilai-nilai ke-Indonesiaan,

menguatnya kesadaran pemuda untuk mengambil tanggung jawab sosial, dan keranya pemuda kita hari ini adalah lima kunci utama untuk menjadikan kita mampu bersama-sama menghapuskan kemiskinan dari bumi Indonesia, melawan kesenjangan yang semakin menjalela, dan mewujudkan keadilan sosial yang kita cita-citakan. Ini saatnya, kita melakukan “*percepatan yang akseleratif*”.

Di berbagai belahan dunia, telah lahir sebuah konsep baru, gagasan baru, pemikiran baru yang dikenal dengan Wirausaha Sosial. Wirausaha sosial adalah orang-orang yang berusaha menyelesaikan masalah sosial dengan pendekatan kewirausahaan. Ketika wirausaha konvensional tidak memungkinkan untuk menyelesaikan masalah tersebut diakibatkan orientasi finansial dan sektor nonprofit tidak cukup kuat untuk menyelesaikan berbagai masalah tersebut, wirausaha sosial lahir untuk memenuhi jawaban atas berbagai kebutuhan yang tidak terpenuhi tersebut. Ketika kapitalisme tidak menepati janjinya untuk menyebarkan kesejahteraan, kita melihat banyak wirausaha sosial lahir, tumbuh, dan menyebarkan kesejahteraan di masyarakat.

Dalam sebuah pencarian maklumat untuk ekonomi yang berkeadilan, saya berusaha mencari falsafah yang mampu mempertemukan konsep wirausaha sosial dengan nilai-nilai kebangsaan. Saya menemukan benang merah setelah berdiskusi dengan tokoh bangsa dan menghabiskan banyak waktu untuk memahami konsep dari arahan dan nasehat beliau, Eyang Habibie. Dalam diskusi panjang dengan beliau di perpustakaan rumahnya, beliau mengajarkan pada saya sebuah falsafah ekonomi baru untuk Indonesia yang berkeadilan, yaitu *Pancasila Market Economy*. *Pancasila Market Economy* ini penting karena diharapkan mampu membangun kesadaran baru, paradigma baru, dan sistem ekonomi baru yang hadir untuk melawan ketidakadilan ekonomi dan kesenjangan yang semakin menjalela dan menjajah keadilan sosial di tengah-tengah kita. Saya melihat *Pancasila Market Economy* ini mampu memberikan nafas baru, semangat baru, dan harapan baru di antara berbagai keterpurukan ekonomi bangsa yang hari ini kian memburuk dan mencabut rasa keadilan di masyarakat.

Satu hal yang saya yakini bahwa wirausaha sosial ini akan memberikan penyegaran baru dan daya tarik baru bagi berbagai sektor, kalangan, dan generasi untuk menjadi bagian dari wirausaha sosial. Oleh karena itu, melalui buku ini saya ingin membangun kesadaran kita semua akan pelbagai masalah dan peluang di Indonesia, memperkenalkan konsep wirausaha sosial dan cara membangun wirausaha sosial, gaya kepemimpinan dan kewirausahaan dari wirausaha sosial, dan cara membangun wirausaha sosial yang berwawasan internasional. Saya yakin nilai, karakter, prinsip, wirausaha sosial akan menarik banyak pemuda-pemuda generasi baru untuk masuk, terlibat, dan menginisiasi wirausaha sosial di berbagai

wilayah Indonesia. Itulah cita-cita suci dari hadirnya buku ini. Dengan penuh ketulusan, saya berharap goresan-goresan pena di buku ini bisa memperkenalkan kewirausahaan sosial di tengah-tengah masyarakat, mengajak sebanyak mungkin masyarakat Indonesia menjadi wirausaha sosial, dan membantu wirausaha sosial untuk tumbuh lebih cepat dan melakukan lompatan besar.

Di samping itu, dalam rangka mengoptimalkan, mendukung, dan mempercepat terwujudnya Indonesia Mandiri, buku ini hadir untuk mengambil bagian dari tanggung jawab perbaikan sosial dengan mendorong pemuda Indonesia menjadi wirausaha sosial dalam mewujudkan Indonesia Mandiri. Gagasan dan pengetahuan yang tertuang dalam buku ini diharapkan mampu memberikan wawasan dan kontruksi pemikiran baru yang menyeluruh kepada pemuda-pemudi Indonesia untuk membangun wirausaha sosial berwawasan internasional. Dengan demikian, buku ini diyakini dapat berkontribusi dalam melahirkan dan mengembangkan pemuda-pemudi Indonesia yang mampu berperan serta mewujudkan Indonesia mandiri dan berkeadilan.

Saya kemudian mulai bertanya, mengapa banyak orang memilih berwirausaha? Apa juga yang membuat sebagian dari mereka memilih menjadi wirausaha sosial, bukan sekedar wirausaha? Saya akan bahas dengan gamblang, sehingga bisa memengaruhi Anda bergabung dalam gerbong kewirausahaan sosial di Indonesia.

Satu hal yang tidak kalah penting adalah pemahaman kita yang benar, holistik, dan komprehensif mengenai wirausaha sosial. Pada dasarnya wirausaha sosial adalah penggabungan konsep wirausaha dalam orientasi finansial dan sosial dalam orientasi pemecahan masalah. Walaupun konsep dan istilah wirausaha sosial semakin populer dan mulai dikenal akhir-akhir ini, tapi banyak organisasi maupun banyak sektor melihatnya dalam perspektif yang berbeda-beda. Ada yang melihatnya dari perspektif bisnis, ada juga yang melihatnya dari perspektif sosial, ada pula yang mencoba berusaha melihatnya secara berimbang.

Selama pengalaman saya belajar dan mendalami wirausaha sosial, terdapat banyak pengertian dan definisi kewirausahaan yang sangat beragam dan kerap kali memiliki perbedaan perspektif dalam memahami wirausaha sosial. Di sana saya temui banyak pertanyaan, Siapakah wirausaha sosial itu? apa perbedaan wirausaha sosial, organisasi tradisional, dan perusahaan konvensional? Bagaimana model bisnis wirausaha sosial? Di bagian kedua buku inilah saya mengupasnya dengan tuntas dan sedikit serius. Pemahaman ini saya yakin menjadi sesuatu yang penting agar kita memiliki kerangka berpikir yang benar, luas, dan kokoh, sehingga mampu membantu kita dalam membangun kewirausahaan sosial.

Saya sering mendapat pertanyaan, *Dalam memulai sebuah wirausaha sosial, bisnis, organisasi, ataupun inovasi apa yang pertama harus dilakukan? Mulai dari*

KATA

Pengantar

mana? Apa tahapannya? Bagaimana saya bisa memulai bisnis seperti yang dr. Gamal kembangkan? Apakah sikap, karakter, nilai utama yang harus dimiliki oleh wirausaha sosial yang memungkinkan kewirausahaan sosialnya terus tumbuh dari waktu ke waktu?" Saya akan jawab semua pertanyaan itu di buku ini secara gamblang, termasuk lima komponen penting dalam kewirausahaan sosial, tiga kunci akselerasi kewirausahaan sosial, dan tiga komponen pengembangan wirausaha sosial berwawasan internasional.

Banyak orang bertanya apa prinsip yang kami gunakan sehingga menghantarkan perusahaan kami yang masih berusia muda mendapatkan penghargaan kehormatan dari Kerajaan Inggris, apresiasi langsung dari Vladimir Putin, dan meraih penghargaan lebih dari 9 negara, hingga menghantarkan kami masuk dari 1 diantara 50 inovator sosial paling berpengaruh di dunia. Saya akan buka-bukaan rahasia dan kuncinya pada buku ini. Anda bisa mempelajari *leadership* dan *entrepreneurship style* dari wirausaha sosial yang coba saya amalkan sepanjang perjalanan saya membangun Indonesia Medika. *If you do what I have done, you will get what I have got.*

Satu hal yang tidak kalah penting adalah bahwa saya yakin di balik produk atau layanan yang inovatif ada pemimpin yang inovatif dan tim yang inovatif. Lalu apa yang bisa membuat sebuah perusahaan terus berinovasi tanpa henti melalui beberapa dekade perjalannya atau yang saya sebut sebagai *sustainable innovation*? Bagian akhir buku ini akan menjawabnya.

Pengalaman saya mengembangkan berbagai wirausaha sosial, seperti *Klinik Asuransi Sampah*, wadah galang dana online *Siapapeduli.id*, aplikasi digital *InMed*, dan berbagai inovasi kesehatan lainnya, menjadikan pengalaman berharga bagi saya untuk mewarnai buku ini dengan pendekatan praktis. Dalam perjalanan meningkatkan kapasitas diri sayalah, buku ini hadir sebagai momentum refleksi, pembelajaran, serta perubahan. Saya berharap ilmu, pengalaman, dan puzzle-puzzle yang sudah tersusun ini bukan hanya dinikmati oleh saya dan orang-orang yang saya pimpin, tapi juga dinikmati oleh jutaan pemuda Indonesia yang memiliki kemuliaan cita-cita menjadi generasi baru wirausaha sosial untuk menyelesaikan masalah bangsa. *Let's rock.*

Salam hangat,

dr. Gamal Albinsaid, M.Biomed

DAFTAR ISI

1**PART I****MENGENAL INDONESIA**

- | | | |
|-----------|---------|---|
| 2 | BAB I | Luka Indonesiaku |
| 8 | BAB II | Generasi yang Dinanti-Nanti |
| 24 | BAB III | Peringkat Indonesia di Kancah Dunia |
| 32 | BAB IV | Bonus Demografi VS Bencana Demografi |
| 40 | BAB V | Perang Panjang Indonesia Melawan Kemiskinan |
| 48 | BAB VI | Pancasila Market Economy |
-

57**PART II****MENGENAL WIRUSAHA SOSIAL**

- | | | |
|-----------|----------|---|
| 58 | BAB VII | Apa Itu Wirausaha Sosial? |
| 68 | BAB VIII | Mengapa Harus Menjadi Wirausaha Sosial? |
| 76 | BAB IX | Apa Beda Wirausaha Sosial dengan Wirausaha dan Organisasi Sosial? |
| 88 | BAB X | Model Bisnis Wirausaha Sosial |
-

109**PART III****MEMBANGUN WIRUSAHA SOSIAL**

- | | | |
|------------|----------|--|
| 110 | BAB XI | Bagaimana Cara Mulai Mengembangkan Kewirausahaan Sosial? |
| 124 | BAB XII | Lima Komponen Penting dalam Kewirausahaan Sosial |
| 132 | BAB XIII | Tiga Kunci Akselerasi Kewirausahaan Sosial |
| 142 | BAB XIV | Tiga Komponen Pengembangan Wirausaha Sosial Berwawasan Internasional |
-

151

PART IV

**LEADERSHIP AND ENTREPRENEURSHIP STYLE
OF SOCIAL ENTERPRISE**

- 152** BAB XV Empathy: The Business Booster
 - 158** BAB XVI Emotionally Contact Your Business
 - 166** BAB XVII Take More Risk and Accept Failure
 - 180** BAB XVIII Build a Successful Business by Delaying Gratification
 - 186** BAB XIX Focus on Metric
 - 192** BAB XX Shared Value Orientation
-

197

PART V

MEMBANGUN INOVASI

- 198** BAB XXI Start Innovating
 - 206** BAB XXII Innovative Leadership Style
 - 214** BAB XXIII The Art of Building Innovative Teams
 - 220** BAB XXIV Transform your company's innovation Culture
-

235 BIOGRAFI GAMAL ALBINSAID

247 DAFTAR PUSTAKA

Part I

MENGENAL INDONESIA

BABI **Luka Indonesiaku**

Pada tahun 2015, ketika ada *World Economic Forum*, kami aktivis wirausaha sosial internasional bersama *Oxfam* menyelenggarakan *World Equality Forum*. Kenapa? Karena pada saat itu kekayaan 85 orang terkaya di dunia sama dengan kekayaan separuh populasi dunia. Tiga tahun kemudian, tepatnya tahun 2018, kondisinya semakin mengejutkan, dimana kekayaan 42 orang terkaya di dunia sama dengan kekayaan 3,7 miliar penduduk dunia. Hal itu juga mengakibatkan 82% kekayaan global yang dihasilkan pada tahun 2017 hanya dikuasai oleh 1% orang terkaya.



Gambar 1.1 Perkembangan kesenjangan di dunia

Lalu bagaimana dengan di Indonesia? Agaknya tidak jauh berbeda. Pada tahun 2008, kekayaan 40 orang terkaya di Indonesia sama dengan kakayaan 30 juta penduduk Indonesia. Setahun kemudian, di tahun 2009, kekayaan 40 orang terkaya di Indonesia sama dengan kekayaan 42 juta penduduk Indonesia. Tahun 2010 meningkat lagi, kekayaan 40 orang terkaya di Indonesia sama dengan kekayaan 60 juta penduduk Indonesia. Hingga tahun 2011 kian menyakitkan, kekayaan 40 orang terkaya di Indonesia sama dengan kekayaan 77 juta penduduk Indonesia. Tidak cukup sampai disitu, Bulan Februari 2017, hati kita semakin tersayat,



Gambar 1.2 Perkembangan kesenjangan di Indonesia dari tahun ke tahun

bayangkan kekayaan 4 orang, bukan lagi 40 orang, saya ulangi kekayaan 4 orang terkaya di Indonesia sama dengan kekayaan 100 juta penduduk Indonesia. Ya kawan, kita terus berjalan ke arah kesenjangan yang akan memicu ledakan sosial. Menyakitkan mengetahui bahwa di negeri yang kita cintai ini, *so few have so much, so many have so little*.

Koefisien Gini Indonesia

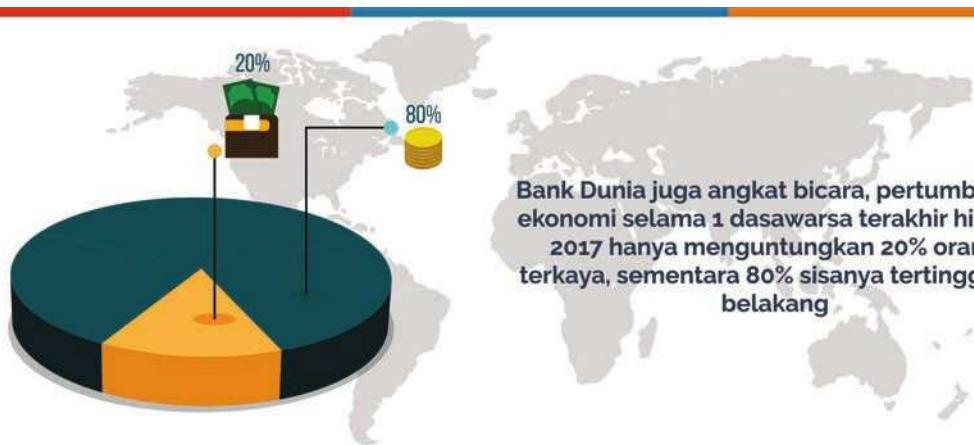
Tahun 2000 Sampai 2016

Koefisien Gini indonesia terus mengalami kenaikan sejak tahun 2000, koefisien gini sendiri adalah salah satu ukuran umum untuk distribusi pendapatan atau kekayaan yang menunjukkan



Gambar 1.3 perkembangan koefisien gini Indonesia dari tahun 2000 hingga tahun 2016

Luka itu semakin menganga, tatkala kita mengetahui bahwa *koefisien gini* kita naik pesat dari 0,3 di tahun 2000 menjadi 0,382 pada Maret 2019. Yang lebih menyesakkan dada lagi, pada tahun 2017 *Credit Suisse* mengatakan bahwa Indonesia kita menjadi negara dengan peringkat ke-4 yang memiliki kesenjangan ekonomi yang timpang setelah Rusia, India, dan Thailand. Bagaimana tidak, bayangkan, 1% orang terkaya di Indonesia menguasai 49,3% aset di Indonesia.

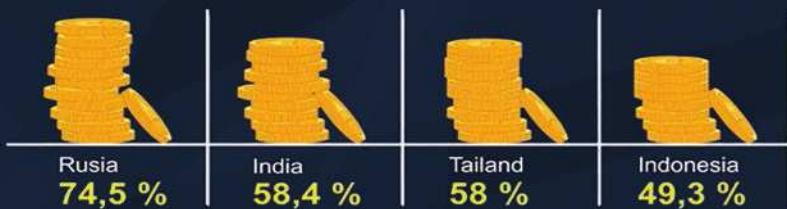


Gambar 1.4 Bank Dunia menyatakan pertumbuhan ekonomi Indonesia hanya dinikmati oleh 20% masyarakat

Bank Dunia juga angkat bicara, pertumbuhan ekonomi selama 1 dasawarsa terakhir hingga 2017 hanya menguntungkan 20% orang terkaya, sementara 80% sisanya tertinggal di belakang. Apa akibatnya? 61% masyarakat kita memilih menerima pertumbuhan ekonomi yang lebih rendah asalkan ketimpangan juga berkurang. Lalu saya bertanya, dimana keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia itu?

Credit Suisse di tahun 2017

mengatakan Indonesia kita sudah menjadi negara peringkat ke-4 yang memiliki kesenjangan ekonomi yang timpang setelah Rusia, India, dan Thailand



Gambar 1.5 Perkembangan kesenjangan ekonomi di beberapa negara dunia

Kesenjangan yang ada di negeri kita tidak boleh dilihat hanya soal angka, tapi ini soal luka. Luka yang harus kita ingat dan rasakan bersama. Pemerintah boleh berbangga dengan mengatakan bahwa angka kemiskinan kita turun menjadi 9,41% masyarakat miskin atau sekitar 25,14 juta penduduk pada Maret 2019. Tapi jika garis kemiskinan kita hanya Rp 425.250, maka saya yakin bahwa banyak orang-orang miskin yang tidak diakui miskin. Bagi saya, garis kemiskinan di tahun 2018 itu tidak manusiawi, karena jika angka itu kita bagi 30 hari maka hasilnya adalah Rp 14.175. Bayangkan mereka yang setiap hari berpenghasilan Rp 14.500 sudah tidak dikatakan miskin. Secara pribadi saya berpendapat, kita harus mereformasi cara kita menentukan garis kemiskinan.

Oleh karena itu, saya yakin wirausaha saja tidak cukup untuk menyelesaikan berbagai masalah di negeri kita. Kita butuh wirausaha sosial, orang-orang yang bukan hanya berpikir tentang uang di tangan, tapi juga berpikir tentang kebaikan, kebermanfaatan, dan kepedulian. Kita butuh orang-orang yang bukan hanya berpikir *"How to make money"*, tapi mereka juga berpikir *"How to solve social problems"*. Sejak tahun 2014 saya berkeliling Indonesia untuk memperkenalkan tentang konsep wirausaha sosial dan mengajak sebanyak mungkin pemuda-pemudi Indonesia menjadi wirausaha sosial. Saya yakin, tanpa wirausaha sosial pertumbuhan ekonomi kita tidak akan berkorelasi dengan perbaikan kesejahteraan bangsa kita. Kawan, keluarlah dari kantor dan rumah kita, singgahlah sejenak di kampung-kampung yang sempit sesak dan penuh dengan kemiskinan. Rasakan cobaan dan penderitaan mereka, cobalah sedikit berempati. *The great gift of human beings is that we have the power of empathy.*



Tapi marilah kita tatap masa depan bangsa ini dengan penuh optimisme. Sudahlah, mari kita selesaikan dan tutup rapat-rapat soal perbedaan dan perselisihan. Mari kita bangun persatuan Indonesia untuk mencapai keadilan sosial. Saya yakin, hari ini Indonesia sedang memasuki era baru dimana nilai-nilai penghormatan bukan lagi diberikan kepada mereka yang punya kesejahteraan finansial, tapi kepada mereka yang punya ide, gagasan, dan kepedulian. Jadilah wirausaha negarawan yang bekerja untuk menyelesaikan berbagai masalah bangsa dengan dompetnya sendiri.

Saya melihat dan meyakini bahwa wirausaha sosial sebagai sebuah integrasi dari *entrepreneurship value* dan *social value* tentunya memberikan peluang optimalisasi perkembangan ekonomi yang berimplikasi pada perkembangan kesejahteraan. Oleh karena itu, saya berharap kita sebagai bagian dari bangsa Indonesia harus mampu mengubah konsep dari melahirkan wirausaha menjadi melahirkan wirausaha sosial.

Jangan ada lagi seseorang ayah yang pulang ke rumahnya dengan penuh rasa bersalah karena tak mampu membawa makan untuk anak-anaknya...

Jangan ada lagi seorang Ibu yang harus memohon belas kasih di rumah sakit agar sang anak bisa mendapatkan pengobatan...

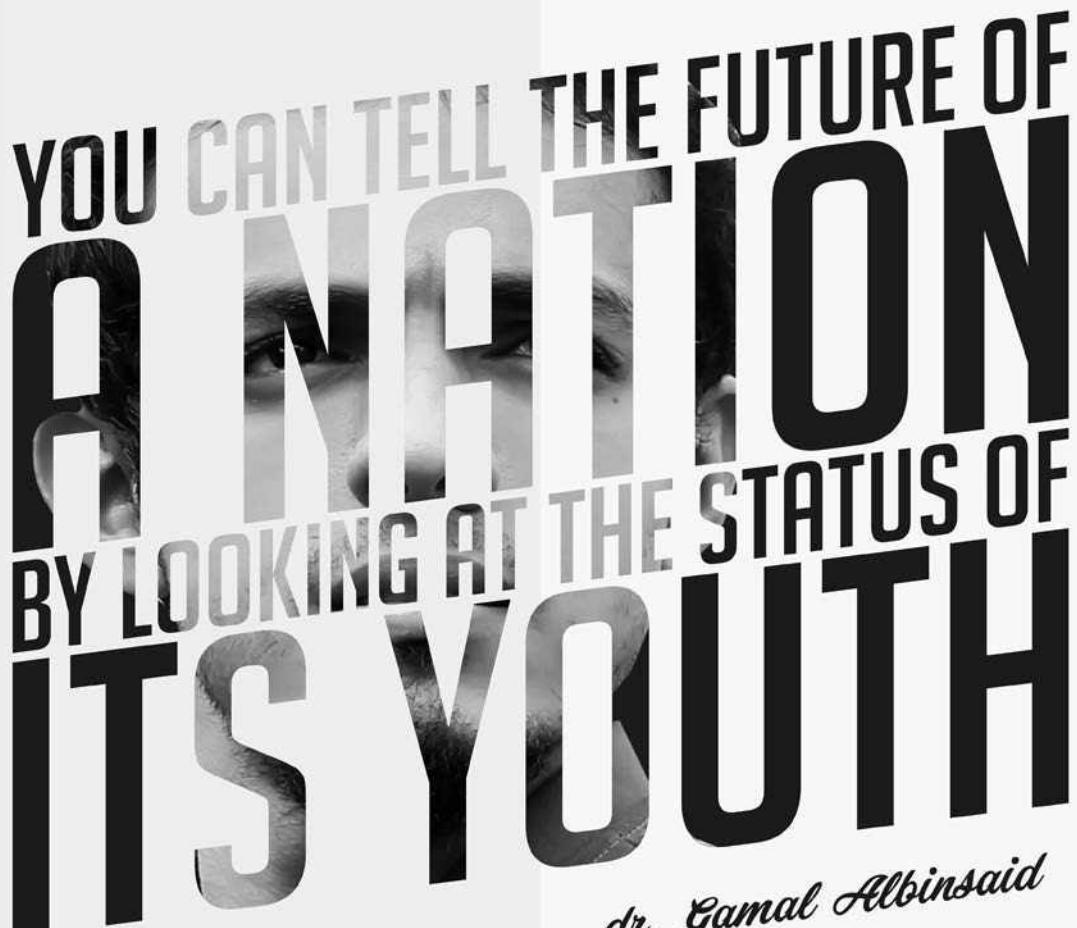
Jangan ada lagi seorang anak yang tak mampu mengangkat kepala dan dadanya di kelas karena tak mampu membayar biaya sekolah...

BAB II

Generasi Yang Dinanti-Nanti

“You can tell the condition of a nation by looking at the status of its youth”

(dr. Gamal Albinsaid)



YOU CAN TELL THE FUTURE OF
A NATION
BY LOOKING AT THE STATUS OF
ITS YOUTH

dr. Gamal Albinsaid

1. Wajah Baru Gerakan Pemuda Indonesia

Peran Pemuda Indonesia

Sumpah Pemuda 28 Oktober 1928

Rengasdengklok 16 Agustus 1945

Gerakan mahasiswa 1966 Menuntut Tri Tura

Reformasi pada 1998 setelah menduduki gedung DPR/MPR



Gambar 2.1 Peran pemuda Indonesia dalam perjalanan bangsa

Pemuda selalu menjadi tulang punggung yang mengawal Indonesia dari waktu ke waktu. Pemuda memiliki saham besar dalam melahirkan bangsa Indonesia melalui Sumpah Pemuda 28 Oktober 1928, kemudian mengawal lahirnya Negara Indonesia melalui peristiwa Rengasdengklok 16 Agustus 1945, mengakhiri Orde Lama melalui gerakan mahasiswa 1966 yang menuntut Tri Tura, dan melahirkan reformasi pada 1998 setelah menduduki gedung DPR/MPR. Itu adalah tinta emas perjalanan sejarah pemuda yang menjadi aktor utama dalam berbagai momentum mulai zaman penjajahan hingga era reformasi. Kita pemuda Indonesia harus mewarisi semangat itu untuk melanjutkan kontribusi peran kita dalam mengawal bangsa, bukan sekedar untuk membuktikan eksistensi, namun memahami bahwa ini semua adalah tanggung jawab moral dan beban historikal kita sebagai pemuda Indonesia. Ini tugas kita. Bung Kurniawati pernah berpesan “Jangan mewarisi abu Sumpah Pemuda, tapi warisilah api Sumpah Pemuda. Kalau sekadar mewarisi abu, saudara-saudara akan puas dengan Indonesia yang sekarang sudah satu bahasa, satu bangsa, dan satu tanah air. Tapi ini bukan tujuan akhir”. Pesan Bung Kurniawati bahwa “ini bukan tujuan akhir” harus kita maknai bahwa ini semua adalah lembaran awal dalam perjalanan bangsa kita dalam mewujudkan cita-cita kemerdekaan. Lalu apa cita-cita luhur kemerdekaan kita itu? Menyebarkan kesejahteraan di Bumi Indonesia. Pesan yang mendalam itu sudah seharusnya menghentakkan kita semua bahwa tidak sepatutnya

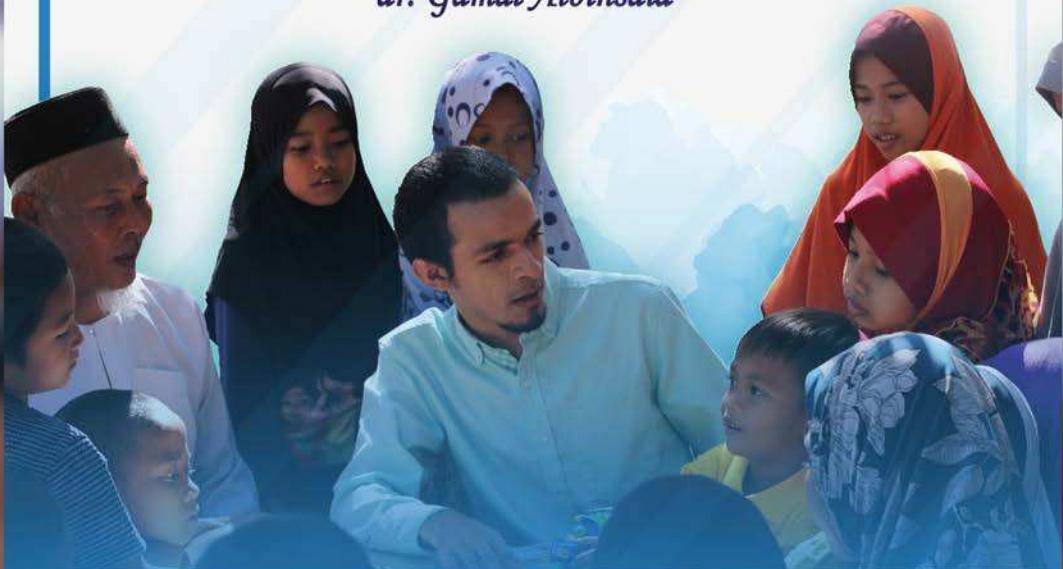
kita sekedar berbangga atau berpuas diri atas semua karya pemuda-pemudi pendahulu kita, tapi kita harus mampu menciptakan momentum baru yang mampu menjadi lompatan besar dalam melesatkan peradaban Indonesia melalui kerja-kerja kolektif untuk mewujudkan cita-cita kita berbangsa dan bernegara.

Sembilan puluh tahun berlalu semenjak Sumpah Pemuda, pemuda-pemudi Indonesia kini mengalami titik transformasi yang harus mampu menunjukkan maturitas gerakan melalui peran-peran konstruktif dalam menyelesaikan pelbagai permasalahan bangsa. Kita tidak perlu lagi menjadi aktor dalam mengakhiri dan memulai sebuah era atau rezim, tapi lebih jauh lagi kita harus menjadi aktor utama dalam melahirkan sebuah karya-karya gemilang yang mampu membawa peradaban kita lebih maju hingga sejajar dengan bangsa-bangsa lain. Diantara berbagai pesimisme akibat pergaulan ramaja yang jauh dari moralitas, lunturnya budaya di kalangan pemuda, dan ketidakpedulian sosial politik, ada pemuda-pemudi kita yang bergerak cepat, nyata, dan *massive* dalam membangun sebuah ide, gagasan, pemikiran yang kemudian melahirkan pegerakan sosial dan memberikan sumbangsih nyata yang konstruktif dan solutif dalam pembangunan bangsa.

Jika dahulu di Sumpah Pemuda ada Mohammad Yamin dari Sawah Lunto Sumatera Barat dan Katjasungkana dari Madura, hari ini kita memiliki Andreas Senjaya dengan inovasi *iGrow*, Panji Aziz dengan gerakan *Isbanban*, Nur Agis Aulia dengan gerakan *Jawara Banten Farm*, Alfatih Timur dengan inovasi *kitabisa.com*, Adamas Belva dengan inovasi *ruangguru.com*, Nadiem Makarim dengan inovasi *Go-jek*, Ahmad Zaki dengan inovasi *Bukalapak*, dan banyak pemuda lain yang membangun optimisme bangsa, serta menunjukkan wajah baru peran pemuda Indonesia. Di era milenial yang penuh tantangan ini, sebagian dari mereka mampu mengelola potensi modernisasi teknologi dalam berbagai sektor untuk mengoptimalkan peran pemuda secara signifikan hingga mampu menjadi titik akupuntur yang mengobati pelbagai permasalahan bangsa.

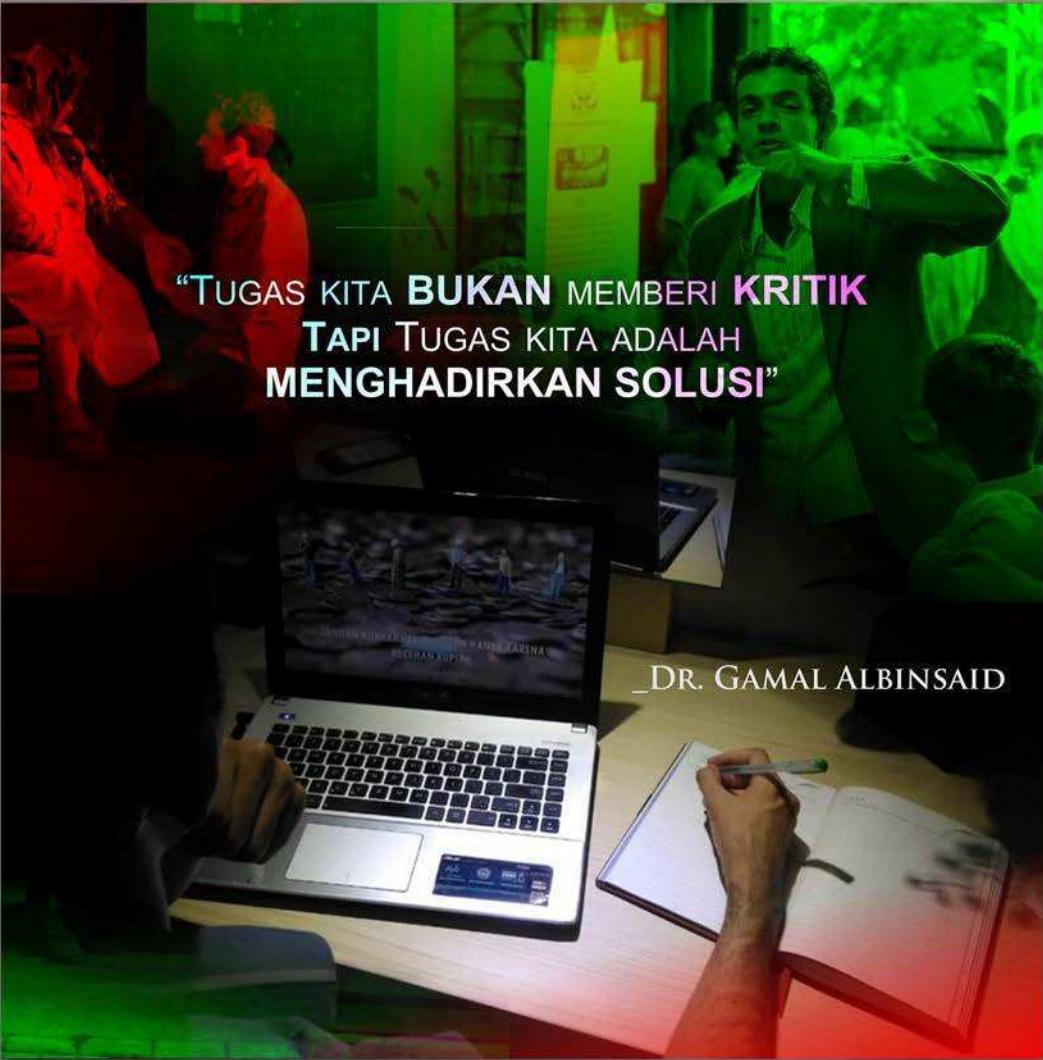
“ Masa depan Indonesia bukan berada di tangan pemuda - pemudi utopis, tapi ada pada genggaman pemuda - pemudi yang kritis terhadap permasalahan yang ada dan bekerja nyata untuk menyelesaikannya. ”

- dr. Gamal Albinsaid -



Jika dahulu gerakan pemuda diidentikkan dengan melakukan kajian dan diskusi yang dilanjutkan dengan turun ke jalan untuk berdemo, kini gerakan pemuda harus dan telah mulai bertransformasi dalam kesadaran akan permasalahan bangsa dan dilanjutkan dengan melakukan kerja-kerja nyata untuk menyelesaikan pelbagai masalah yang ada. Mereka menunjukkan sebuah karakter yang berjiwa ksatria dengan mengambil tanggung jawab sosial, membangun masyarakat melalui peningkatan kesejahteraan, dan menghadirkan solusi-solusi yang inovatif, tajam, dan menghentakkan kita semua. Pemuda-pemuda ini memiliki 2 sikap utama, pertama kritis terhadap permasalahan yang ada dan bertindak nyata untuk menyelesaiannya. Mereka tidak hanya berhenti dengan belajar mengenal masalah atau menyuarakan masalah, tapi mereka juga mampu membangun kesadaran pribadi atas masalah yang ada, menghimpun sumber daya untuk kemudian melakukan kerja-kerja kongkret, dan berkelahi melawan masalah itu. Mereka bekerja dalam sunyi untuk mengisi kekosongan-kekosongan yang selama ini tidak mampu dicapai oleh pendahulu-pendahulu kita. Mereka mengembalikan *kittah* kemerdekaan Indonesia dalam hakikat yang sebenarnya, yaitu memperjuangkan kesejahteraan.

Seperti itu pula pesan Sang Eyang Habibie, “*Hanya anak muda sendirilah yang bisa diandalkan untuk membangun Indonesia, tidak mungkin kita mengharapkan dari bangsa lain*”. Kita pemuda Indonesia tidak dalam posisi memberikan kritik untuk bangsa Indonesia, pemuda dari bangsa lain boleh mengkritik bangsa Indonesia, tapi tidak dengan kita pemuda Indonesia, karena kita adalah bagian dari Indonesia. Bukan tugas kita memberikan kritik, tugas kita adalah menghadirkan solusi. Sepanjang sejarah Indonesia, pemuda Indonesia memainkan peran penting dalam membawa perubahan politik, sosial, dan ekonomi, dan mendorong negara maju ke depan. Setelah 1928, 1945, 1966, 1998, tahun berapakah momentum sejarah selanjutnya akan terjadi?



**“TUGAS KITA BUKAN MEMBERI KRITIK
TAPI TUGAS KITA ADALAH
MENGHADIRKAN SOLUSI”**

DR. GAMAL ALBINSAID

2. Momentum Akseleratif Pemuda Indonesia



Gambar 2.2 Perkembangan Youth Development Index Indonesia

Mari sejenak melihat posisi perkembangan Pemuda Indonesia dalam persaingan dunia. Pada tahun 2016, skor *Youth Development Index* (YDI) kita sebesar 0,527 yang menempatkan kita pada urutan 139. Peringkat tersebut merupakan hasil beberapa indikator, termasuk diantaranya *health and well being* kita dengan skor 0,699 di urutan 96 dan *education* kita dengan skor 0,683 di urutan 115. *Youth Development Index* kita sesungguhnya meningkat 14% dalam 5 tahun terakhir. Namun sayangnya, kita mengalami penurunan pada *health and well being* akibat penggunaan obat-obatan terlarang dan penyakit HIV.

Penelitian Puslitkes Universitas Indonesia (UI) dan Badan Narkotika Nasional (BNN) pada 2016 menyebutkan bahwa pengguna narkoba pelajar dan mahasiswa mencapai 27,32 persen.



Gambar 2.3 Darurat Narkoba di Indonesia

Tidak salah jika sekarang kita dalam kondisi darurat narkoba dan itu termasuk *extra ordinary crime*, Badan Narkotika Nasional (BNN) menyatakan bahwa jumlah penyalahguna narkoba di Tanah Air pada tahun 2017 mencapai 3,5 juta orang. Disisi lain penelitian Puslitkes Universitas Indonesia (UI) dan Badan Narkotika Nasional (BNN) pada 2016 menyebutkan bahwa pengguna narkoba pelajar dan mahasiswa mencapai 27,32 persen.



Gambar 2.4 Penetrasi teknologi digital di Indonesia

Penetrasi dunia digital juga mengubah kehidupan kita. Data dari *Hootsuite* dan *We are Social* pada Januari 2019 menyatakan bahwa dari 268,2 juta penduduk Indonesia, sebesar 150 juta penduduk Indonesia atau sekitar 56% adalah pengguna internet, dan 130 juta diantaranya aktif di media sosial. Bayangkan selama 1 tahun terakhir sejak Januari 2018, pengguna media sosial di Indonesia meningkat sebesar 15% dengan penambahan 20 juta pengguna. Pengguna *mobile phone* sudah mencapai 91% dan pengguna *smart phone* semakin menggeliat hingga mencapai angka 60%. Pertanyaannya kemudian, berapa jam yang dihabiskan penduduk Indonesia untuk menggunakan internet dan media sosial setiap hari? Bayangkan 8 jam 36 menit dihabiskan masyarakat Indonesia untuk mengakses internet dan 3 jam 26 menit untuk menggunakan media sosial. *Youtube*, *facebook*, *whatsapp*, *instagram*, dan *line* menjadi 5 media sosial yang paling banyak

digunakan secara berurutan. *Facebook* kini digunakan oleh 130 juta penduduk Indonesia, sedangkan *Instagram* digunakan sebanyak 62 juta penduduk Indonesia. Oleh karena itu, penetrasi dunia digital ini bisa menjadi pisau bermata dua untuk pemuda-pemudi Indonesia, di satu sisi bisa mempercepat perkembangan kapasitas dan kompetensi, di sisi lain bisa mendestruksi karakter, peran, dan fungsi jika tidak dikelola dengan baik.

Fenomena lain yang menjadi pembahasan di berbagai media, kalangan, dan forum adalah bonus demografi, dimana Indonesia akan mengalami peningkatan usia produktif. Bonus demografi ini akan mencapai puncaknya di tahun 2030, dimana 180 juta penduduk Indonesia berada dalam usia produktif dan berbanding dengan 85 juta penduduk usia non produktif. Pada momentum ini, *dependency ratio* kita menjadi 44%. Momentum ini adalah peluang, namun juga bisa menjadi ancaman jika tidak kita persiapkan dan optimalkan sebagai momentum percepatan. Siapa yang bertanggung jawab? Bukan pemerintah Indonesia, tapi kita semua, termasuk pemuda Indonesia.



Gambar 2.5 Bonus demografi di Indonesia

Tiga faktor utama yang harus menjadi perhatian dan persiapan kita bersama adalah meningkatkan kualitas pendidikan, meningkatkan kesehatan, dan meningkatkan lapangan kerja. Mengapa demikian? Kita butuh ketiga hal itu untuk memastikan hadirnya produktivitas

di momentum ini. Tanpa kesehatan, produktivitas akan hilang, tanpa lapangan kerja produktivitas tak mampu disalurkan, tanpa pendidikan produktivitas akan tak berkualitas. Tingginya usia produktif yang tidak diikuti oleh produktivitas tak akan berarti. Di sisi lain, jika jumlah usia produktif tinggi, tapi tidak diikuti oleh produktivitas yang berkualitas juga tidak memiliki dampak yang signifikan.

Tantangan pemuda dalam momentum bonus demografi yang harus kita sadari bersama adalah pemahaman bahwa rendahnya kualitas pendidikan dan tidak berimbangnya komposisi kemampuan dengan kebutuhan lapangan kerja akan berimplikasi pada tingginya pengangguran pada pemuda. Dengan kata lain, ketidakmampuan sistem pendidikan kita untuk mempersiapkan pemuda bersaing di pasar atau masuk ke lapangan kerja dan keterbatasan dari ketersediaan lapangan kerja akan menjadi 2 *barrier* besar yang menghambat kita lari cepat dalam momentum bonus demografi. Inilah ancaman kita dalam era bonus demografi.

Ketidaksiapan jumlah lapangan kerja dan rendahnya kualitas para pekerja akan memberikan banyak pengaruh sosial dan ekonomi yang muncul sebagai akibatnya, yaitu penurunan produktivitas dan rendahnya pendapatan yang pada fase selanjutnya akan meningkatkan kriminalitas dan konflik sebagai akibat ketidakadilan sosial. Jika tidak waspada, kita akan mengubah bonus demografi menjadi bencana demografi. Maka dari itu, upaya-upaya strategis dalam rangka pembukaan lapangan kerja pemuda secara *massive* dan peningkatan sistem pendidikan yang berorientasi pada penyiapan pemuda masuk ke dalam pasar dan dunia kerja adalah pekerjaan rumah besar yang harus kita selesaikan bersama-sama dalam menyambut bonus demografi. Proses integrasi dan penjembatan antara edukasi dan pekerjaan adalah objek strategis yang harus segera kita tuntaskan.

Lebih dari sekedar bonus demografi, hadirnya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) telah memberikan peluang sekaligus tantangan besar bagi pemuda kita saat ini dimana kapasitas intelektualitas dan kapabilitas kerja menjadi kunci keberhasilan. Jika kita punya daya saing dan kapasitas

yang kuat, maka itu adalah peluang kita melebarkan sayap, membesarkan pasar, dan meluaskan daya jangkau kita. Namun, jika pemuda Indonesia tidak diberikan iklim yang subur maka akan memberikan dampak berupa ketidakmampuan pemuda kita dalam persaingan MEA dan pada saat yang sama pemuda-pemuda kita akan kehilangan berbagai peluang di era MEA dan globalisasi ini.

Pemerintah perlu menjadikan pemuda sebagai prioritas dalam pembangunan untuk mendorong peningkatan kapasitas, karakter, kompetensi, dan menjadikan pemuda kita kompetitif. Karena kita pemuda Indonesia adalah masa depan Indonesia. Kita harus optimis dan percaya diri bahwa bonus demografi adalah peluang besar kita untuk mengejar ketertinggalan. Ini saatnya kita *sprint*. Ini adalah panen raya kita. Upaya mendorong wirausaha sosial dari kalangan pemuda juga merupakan strategi akumulatif dalam memberikan percepatan pertumbuhan ekonomi dan sosial bangsa. Kita harapkan pada akhirnya, peningkatan kapasitas pemuda ini akan memberikan kekuatan daya saing global melalui peningkatan *Youth Development Index* kita dan memampukan kita melakukan lompatan peradaban.

Inilah momentum kita, era kita, saatnya kita mengejar ketertinggalan, menciptakan lompatan kesejahteraan untuk generasi setelah kita. Kita harus siapkan pendidikan, pastikan kesehatan, buka lapangan kerja, dan pacu daya saing pemuda kita. Ini adalah saatnya kita memanfaatkan bonus demografi, bersaing dalam MEA, dan menjadikan pemuda kita sebagai tonggak dalam percepatan pembangunan bangsa.

3. Generasi Wirausaha Sosial untuk Percepatan yang Akseleratif

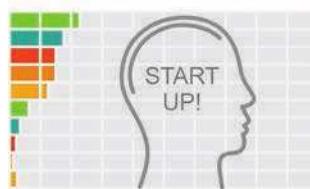
Pertanyaan yang kemudian harus kita jawab bersama, bagaimana kita mampu menjadikan momentum percepatan ini sebagai upaya menciptakan lompatan besar? Kita butuh lebih dari pendidikan, kesehatan, dan lapangan kerja. Kita harus mampu menciptakan konvergensi gerakan

yang menjadi titik akupuntur dalam mengobati berbagai masalah kita. Apa itu? Saya yakin wirausaha sosial muda jawabannya.

Jika kita sudah bersepakat, bahwa wirausaha sosial adalah cara kita menciptakan lompatan besar, kita harus bersama-sama ajak anak-anak kita dan pemuda-pemuda kita untuk menjadi seorang wirausaha sosial. Apa yang bisa mendorong mereka menjadi wirausaha sosial? Untuk menjawab pertanyaan itu, saya akan ajak Anda berselancar bagaimana wirausaha sosial membangun berbagai bangsa di Eropa dan apa yang menggerakkan pemuda-pemuda disana membangun berbagai wirausaha sosial yang berdampak besar bagi negaranya.

"Apa alasan yang memotivasi mereka menjadi wirausahawan sosial muda?"

- 21% ingin melakukan sesuatu yang lebih baik
- 18% menjadi bos untuk diri sendiri
- 17% memenuhi kebutuhan
- 17% ingin mengubah dunia
- 12% mengambil peluang
- 6% menghindari karir perusahaan
- 3% tidak dapat melakukan hal lain yang lebih baik
- 2% menjadi kaya
- 4% alasan lainnya.



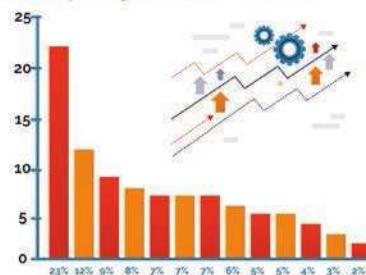
Gambar 2.6 Motivasi pemuda menjadi wirausaha sosial muda

Pada sebuah penelitian di Eropa, ketika ditanya "Apa alasan yang memotivasi mereka menjadi wirausahawan sosial muda?" jawabannya adalah 21% ingin melakukan sesuatu yang lebih baik, 18% menjadi bos untuk diri sendiri, 17% memenuhi kebutuhan, 17% ingin mengubah dunia, 12% mengambil peluang, 6% menghindari karir perusahaan, 3% tidak dapat melakukan hal lain yang lebih baik, 2% menjadi kaya, 4% alasan lainnya. Jawaban yang diberikan tersebut cukup menarik, karena hampir 1 dari 5 wirausaha sosial di eropa menyatakan peluang untuk melakukan sesuatu yang lebih baik dengan memperbaiki layanan dan produk yang sudah ada. Yang cukup menarik, hanya 2% dari responden yang memiliki motivasi ingin menjadi kaya. Ini memberikan

sebuah pesan bahwa orientasi finansial tidak lagi menggiurkan bagi mereka, tidak menjadi alasan yang berarti signifikan bagi mereka untuk menjadi wirausaha sosial muda. Penelitian diatas harus menjadi rujukan dan penyadaran kita dalam membangun kesadaran pemuda Indonesia untuk mau dan mampu basah kuyup berjuang menjadi wirausaha sosial muda Indonesia. Kita harus menularkan semangat dan mentalitas yang mendorong lahirnya wirausaha sosial yang berjiwa altruisme.

"Apa isu atau halangan utama yang Anda hadapi atau telah dihadapi sebagai wirausaha sosial muda?"

- Keterbatasan sumber finansial 23%
- Kerangka kerja regulasi dan legal 12%
- Keterbatasan pengalaman bisnis 9%
- Keterbatasan tim 8%
- Keterbatasan layanan pengembangan dan pendukuk bisnis 7%
- Menyeimbangkan profit atau tujuan sosial 7%
- Kesulitan mengakses pasar 7%
- Kesulitan mengkomunikasikan nilai 6%
- Keterbatasan kepercayaan diri 5%
- Usia 5%
- Kesulitan meningkatkan 4%
- Keterbatasan pelatihan dan penelitian 3%
- Keterbatasan kemampuan kepemimpinan 2%



Gambar 2.7 Isu atau halangan utama pemuda menjadi wirausaha sosial

Dalam perspektif lain, penelitian tersebut menganalisis "Apa isu atau halangan utama yang Anda hadapi atau telah dihadapi sebagai wirausaha sosial muda?" Jawaban mereka antara lain adalah keterbatasan sumber finansial 23%, kerangka kerja regulasi dan legal 12%, keterbatasan pengalaman bisnis 9%, keterbatasan tim 8%, keterbatasan layanan pengembangan dan pendukuk bisnis 7%, menyeimbangkan profit atau tujuan sosial 7%, kesulitan mengakses pasar 7%, kesulitan mengkomunikasikan nilai 6%, keterbatasan kepercayaan diri 5%, usia 5%, kesulitan meningkatkan 4%, keterbatasan pelatihan dan penelitian 3%, dan keterbatasan kemampuan kepemimpinan 2%. Praktisi yang diwawancara menunjukkan bahwa kekurangan pembiayaan atau sumber pembiayaan mewakili penyebab utama pemuda dan menjadi halangan utama untuk mengembangkan wirausaha sosial baru atau memastikan pertumbuhannya. Oleh karena itu yang harus dilakukan pemerintah

dalam mendukung perkembangan kewirausahaan sosial muda adalah menciptakan instrumen-instrumen pembiayaan yang memungkinkan untuk diakses para wirausahawan muda. Hal yang tidak kalah penting adalah memberikan pendampingan pengembangan *non-financing* yang berkelanjutan, antara lain manajemen organisasi, kepemimpinan, analisis keuangan, *marketing* dan *branding*, pengembangan bisnis, dan lain sebagainya.

Selama ini kita sudah menyadari bahwa jumlah wirausaha di kalangan pemuda Indonesia masih kurang, dimana hal tersebut berdampak pada pertumbuhan ekonomi bangsa. Sudah sering kita dengar bahwa kita butuh 2% wirausaha di Indonesia. Saya ingin katakan bahwa saat ini kita lebih membutuhkan wirausaha sosial daripada sekedar wirausaha. Merekalah sejatinya pondasi penting dalam mewujudkan keadilan sosial di masyarakat. Oleh karena itu, saya melihat menjadi penting dan mendesak untuk berbagai sektor dapat mengenal, memahami, dan memperhatikan wirausaha sosial, kemudian bersama-sama membentuk arus yang mampu melahirkan jutaan wirausaha sosial baru di Indonesia. Saya yakin, lahir dan tumbuh kembangnya wirasusaha sosial bisa menjadi strategi yang solutif untuk peningkatan produktivitas pemuda dan percepatan pertumbuhan bangsa. Hal ini dapat menyelesaikan isu ketidakadilan sosial dan kesenjangan ekonomi di Indonesia.

Saya yakin, menuju tahun 2020 kita akan sampai sebuah momentum besar yang mungkin tidak terulang dalam 10 dekade ke depan. Momentum dimana pemuda melakukan gerakan kewirausahaan sosial secara *massive*, nyata, cepat yang berdampak besar. Kita harus jujur dan menyadari bahwa saat ini memang benar bahwa bangsa kita sedang mengalami ketertinggalan. Namun adanya bonus demografi, pertumbuhan teknologi informasi, dan menguatnya kesadaran pemuda untuk mengambil tanggung jawab sosial akan mampu mendorong kita melakukan sesuatu yang Pak Harto sebut sebagai "*percepatan yang akseleratif*". Suatu saat bangsa ini akan menyadari bahwa kita adalah generasi yang dinanti-nanti.

Hari ini kita butuh pemuda-pemudi terbaik di tiap daerah hingga kilometer terjauh Indonesia untuk duduk bersama-sama, bukan untuk bicara tentang mereka, tapi bicara tentang masalah Indonesia dan bersama-sama berkelahi melawan masalah itu....

Hari ini kita membutuhkan putra-putri terbaik bangsa untuk bersama-sama mengambil tanggung jawab perbaikan sosial untuk mewujudkan Indonesia mandiri dan berkeadilan...

Indonesia sedang memasuki era baru dimana nilai-nilai penghormatan bukan lagi diberikan kepada mereka yang punya kesejahteraan finansial, tapi kepada mereka yang punya ide, gagasan, dan kepedulian untuk bangsa...

Pemuda-pemudi Indonesia harus yakin dengan sepenuhnya, tidak peduli usia mereka, siapa pun yang punya ide dan gagasan mereka punya tempat untuk mengabdi di negeri ini...

Hari ini kita butuh pemuda-pemuda yang mampu mewujudkan Indonesia mandiri...

BAB III

Peringkat Indonesia di Kancah Dunia : *Our Work Is Not Finished, We Still Have A Big Job To Do*

Kita patut berbangga, *McKinsey Global Institute* dalam salah satu laporannya yang berjudul “*The archipelago economy: Unleashing Indonesia’s potential*” mengemukakan bahwa pada tahun 2030, Indonesia akan menjadi negara dengan ekonomi terbesar ke 7 di dunia.

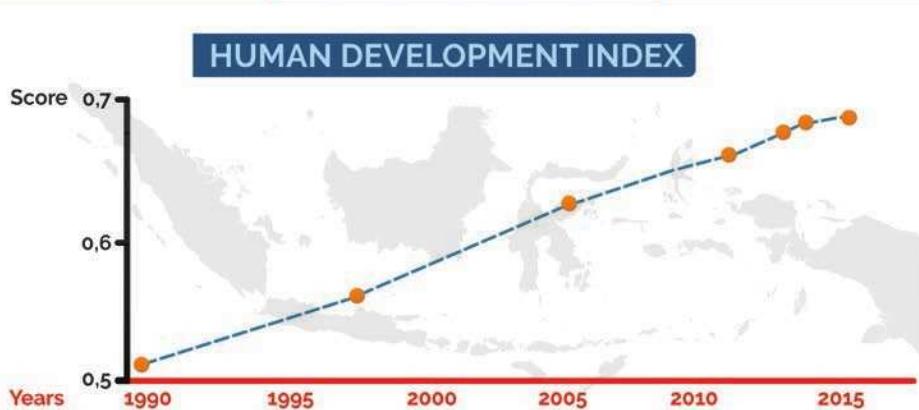
Kita patut berbangga, *McKinsey Global Institute* dalam salah satu laporannya yang berjudul "*The archipelago economy: Unleashing Indonesia's potential*" mengemukakan bahwa pada tahun 2030, Indonesia akan menjadi negara dengan ekonomi terbesar ke 7 di dunia. Ini memberikan sebuah harapan kemajuan, optimisme ekonomi, dan kepercayaan diri yang mendalam untuk menatap masa depan bangsa kita. Namun, disisi lain kita dikejutkan oleh kesenjangan sosial kita yang mencapai puncaknya dalam sejarah. Kita harus optimis, tapi penuh kesadaran akan masalah, dan membangun kemauan untuk melakukan perbaikan yang berkelanjutan. Lalu saya mulai bertanya dimanakah posisi Indonesia dalam perkembangan dunia? Seberapa besar kemampuan kita bersaing dengan negara-negara lain dalam berbagai sektor? Bagaimana perkembangan masyarakat kita? Apakah bangsa kita cukup kompetitif? Apakah bangsa kita inovatif? Apakah masyarakat kita bahagia? Mari kita bahas satu per satu, sehingga kita sadar dan tahu dimana posisi kita saat ini dan apa yang harus kita lakukan untuk membuat lompatan besar.



Gambar 3.1 Laporan *McKinsey Global Institute* yang berjudul *The archipelago economy: Unleashing Indonesia's potential*

Human Development Report

Saya akan mulai dari *Human Development Report* kita. 2019 di Stockholm, Swedia, UNDP PBB kembali mengeluarkan *Human Development Report* yang meletakkan Indonesia di urutan 111. Kalau kita sedikit melihat ke belakang, tahun 2014 *Human Development Report* yang berjudul *Sustaining Human Progress: Reducing Vulnerabilities and Building Resilience* meletakkan Indonesia diperingkat ke 108, hasil ini merupakan kemunduran bagi kita.



Gambar 3.2 Perkembangan *Human Development Index* Indonesia

Untuk menguatkan lagi optimisme kita semua, mari melihat 28 tahun perkembangan Indonesia terakhir dari sisi *Human Development Index (HDI)*. Pada tahun 1990 HDI kita sebesar 0,528 dan di tahun 2018 HDI kita menjadi 0,707.

Global Competitiveness Index

Kabar lain yang seharusnya membanggakan kita hadir pada laporan *Global Competitiveness index* yang merupakan penilaian tingkat kompetitif negara-negara di dunia yang dilaporkan oleh *World Economic Forum*.

Di tahun 2017-2018 kita berada di peringkat 36 dari 137 negara. Posisi ini diperoleh setelah kita meraih nilai 4,68 dari skala 7. Hasil ini agaknya baik secara umum dibandingkan 2 tahun terakhir, dimana tahun 2015-2016 meletakkan kita di peringkat 37 dan tahun 2016-2017 yang meletakkan kita di peringkat 41. Pada tahun 2019 The Global Competitiveness Index 4.0 mengukur daya saing nasional yang didefinisikan sebagai seperangkat institusi, kebijakan, dan faktor yang menentukan tingkat produktivitas meletakkan Indonesia pada peringkat 50 dengan skor 64,6

Global Innovation Index

Global Innovation Index dikeluarkan pertama pada tahun 2007 dengan tujuan untuk menghasilkan sebuah model untuk mengevaluasi inovasi yang komprehensif dalam menggambarkan kompleksitas alami pada negara maju dan berkembang. Secara sederhana *Global Innovation Index* ini menggambarkan kinerja inovasi dari berbagai negara. Jika kita merujuk pada *Global Innovation Index* 2017 dengan tema “*Innovation Feeding the World*”, kita bisa melihat bahwa Indonesia berada di urutan 99 dari total 127 negara yang dievaluasi dengan skor 29,1. Sedangkan *Global Innovation Index* 2018 dengan tema “*Energizing the World with Innovation*” menempatkan kita di peringkat 85. Pada tahun 2019 Indonesia masih berada di peringkat 85 dengan skor 29,72.

Hasil ini masih tertinggal jauh dari negara-negara tetangga kita seperti Singapura yang ada diurutan ke 8, Malaysia di urutan 35, Thailand 43, dan Vietnam di urutan ke 42. Sebagai gambaran Swiss, Belanda, Swedia, UK, Finlandia, dan Amerika Serikat menduduki enam urutan teratas. Empat indikator yang dikalkulasi adalah *Global Innovation Index* secara keseluruhan, Sub-Index Input Inovasi, Sub-Index Output Inovasi, dan rasio efisiensi inovasi. Sub-index input inovasi yang digunakan sebagai indikator terdiri dari 5 fondasi

yang menggambarkan elemen dari negara yang memungkinkan aktivitas inovasi, yaitu institusi, sumber daya manusia dan penelitian, infrastruktur, kemutakhiran pasar, dan kemutakhiran bisnis. Sedangkan untuk sub-index output inovasi menyediakan informasi tentang output yang menghasilkan aktivitas inovatif dalam ekonomi yang terdiri dari output pengetahuan dan teknologi, serta output kreatif. Yang terakhir adalah Rasio Efisiensi Inovasi adalah rasio skor Sub-Indeks Output atas nilai Sub-Indeks Input yang menunjukkan berapa banyak keluaran inovasi yang diberikan negara tertentu untuk mendapatkan masukannya.

Hal yang harus segera kita perbaiki adalah regulasi yang mendukung iklim berinovasi. Oleh karena itu menjadi penting bagi Indonesia untuk melakukan reformasi berbagai sistem, khususnya di sektor akademis dan regulasi pemerintah yang seharusnya mampu memudahkan inovasi itu lahir, tumbuh, dan berdampak di Indonesia.

World Happiness Report

Apakah bangsa kita bahagia? Anda boleh punya pendapat pribadi, tapi izinkan saya mengulasnya berdasarkan *World Happiness Report* yang dikeluarkan oleh *Sustainable Development Solutions Network* (SDSN) pada 2018. Hasilnya kita berada di urutan ke 96 dari 156 negara yang diukur. Ini merupakan penurunan dibandingkan tahun sebelumnya dimana kita berada di urutan ke 81 dari 155 negara yang diukur. Pada tahun 2019, Indonesia berada di peringkat 92 dari 156 negara. Peringkat ini termasuk rendah jika dibandingkan dengan negara tetangga kita, yaitu Singapura di peringkat 34 dan Thailand di peringkat 52. Hal-hal yang diukur dalam menentukan kebahagiaan antara lain PDB per kapita, harapan hidup sehat, dukungan sosial, kebebasan menentukan pilihan, kemurahan hati, persepsi korupsi, *positive affect*, dan *negative affect*. *World Happiness Report* ini dibuat untuk membantu pemerintah, masyarakat, dan dunia bisnis dalam

menemukan cara yang lebih baik dalam mewujudkan warga yang bahagia.

Yang menarik, kita perlu belajar dan melihat bagaimana Finlandia, Norwegia, Denmark, Islandia, dan Belanda menempati urutan teratas negara-negara yang bahagia. Lalu apa yang bisa kita pelajari? Norwegia misalnya, disana semua orang dapat uang pensiun di usia 67 tahun, termasuk perempuan yang tidak bekerja. Warga Norwegia juga membayar iuran maksimal sebesar US \$300 per tahun untuk biaya kesehatan, kemudian mereka mendapatkan kartu bebas dan tidak membayar lagi sepanjang tahun. Bahkan temuan yang cukup menarik ialah iklim yang buruk disana ikut membangun kebersamaan yang kuat antar warga disana.

Seorang ekonom yang ikut menulis laporan ini selama beberapa tahun, *John Helliwell* menyatakan bahwa bahagia tidak dapat disamakan dengan kekayaan. Unsur-unsur kemanusiaanlah yang menentukan. Jika kekayaan mempersulit hubungan karena rendahnya rasa percaya antar manusia, apa masih ada artinya? Materi justru dapat menghalangi kemanusiaan.

Menurut *Jeffrey Sachs*, Direktur SDSN yang mempublikasikan daftar negara-negara paling bahagia tersebut, negara bahagia adalah negara yang memiliki keseimbangan kemakmuran, kebiasaan yang terukur, modal sosial, tingkat kepercayaan yang tinggi di masyarakat, ketimpangan yang rendah, dan kepercayaan kepada pemerintah. Seberapa bahagiakah bangsa kita?

Corruption Perception Index

CORRUPTION PERCEPTION INDEX

Negara	Corruption Perceptions Index Score 2019	Rank
Denmark	89	1
Selandia Baru	87	1
Singapore	85	4
Swiss	85	4
Norwegia	84	7
Malaysia	53	51
Indonesia	40	85
Vietnam	37	96
Thailand	36	101
Filipina	34	113
Sudan	16	173
Afghanistan	16	173
Yaman	15	177
Suriah	13	178
Sudah Selatan	12	179
Somalia	9	180
RATA - RATA GLOBAL	46,35	

Gambar 3.3 Corruption Perception Index pada tahun 2019

Kita patut bersyukur, hari ini *Corruption Perception Index* kita berada pada peringkat 3 di ASEAN. Hal ini merupakan sebuah peningkatan jika dibandingkan pada tahun 1999, dimana kita berada di urutan paling bawah se-ASEAN. Kita patut apresiasi kinerja KPK yang sekarang sudah membawa bangsa kita melewati Filipina dan Thailand. Walaupun pemberitaan penangkapan kasus-kasus korupsi kita senantiasa menjadi *headline*, namun ternyata kita masih kalah dengan Singapura. Hal ini diperkirakan karena organisasi sejenis KPK di Singapura telah didirikan sejak 1952, sedangkan di Indonesia baru didirikan di tahun 2002.

Dengan *Human Development Index* di peringkat 111, *Global Competitiveness Index* di peringkat 50, *Global Innovation Index* di peringkat 85, *World Happiness Index* di peringkat 92, dan *Corruption Perception Index* di peringkat 85, agaknya kita tidak boleh berpuas diri. Tapi kita harus percaya diri dan optimis... kita adalah bangsa yang besar... sumber daya kita melimpah.... Budaya kita tangguh... kita bukan bangsa kecil... Kita harus lebih keras dalam bekerja... Kita butuh kerja-kerja cerdas, kerja-kerja keras... Kita harus cepat untuk mampu menerbangkan Indonesia menuju puncak dalam persaingan di kancah dunia. Saatnya kita melompat jauh lebih tinggi. *Our work is not finished, we still have a big job to do...*

BAB IV

Bonus Demografi

Vs Bencana Demografi

Saat ini kita bangsa kita sedang menyambut kematangan dan keuntungan proporsi penduduk yang sering disebut “Bonus Demografi”. Dalam hal ini, pemerintah harus mampu menciptakan kondisi, iklim, dan kebijakan yang memastikan optimalisasi dari bonus demografi ini terlaksana secara efektif.

Perubahan struktur usia populasi suatu bangsa dapat mendorong pertumbuhan ekonominya dengan kuat, itulah bonus demografi. Bonus demografi adalah istilah yang sering digunakan di Indonesia dan *Dividen Demografi* yang lebih sering digunakan di dunia internasional. Menurut UNPF, *Dividen Demografi* adalah “*the economic growth potential that can result from shifts in a population’s age structure, mainly when the share of the working-age population (15 to 64) is larger than the non-working-age share of the population (14 and younger, and 65 and older)*”. Dalam pengertian lain, *Dividen Demografi* adalah “*a boost in economic productivity that occurs when there are growing numbers of people in the workforce relative to the number of dependents*”. *Dividen demografi* ini adalah akselerasi pertumbuhan ekonomi yang dimulai dengan perubahan struktur usia dari populasi negara dari angka kelahiran dan kematian tinggi ke rendah. Saat ini bangsa kita sedang menyambut kematangan dan keuntungan proporsi penduduk yang sering disebut “Bonus Demografi”. Dalam hal ini, pemerintah harus mampu menciptakan kondisi, iklim, dan kebijakan yang memastikan optimalisasi dari bonus demografi ini terlaksana secara efektif.



Gambar 4.1 Perjalanan dependency ratio Indonesia dari waktu ke waktu

Diantara tahun 2020 hingga 2030 kita akan mengalami pergeseran *dependency ratio* menjadi 44% dimana perbandingan usia produktif dan non produktif akan menjadi 180 juta berbanding 85 juta. Tentu ini

menjadi perubahan yang positif jika dibandingkan dengan *dependency ratio* kita pada tahun 2010 sebesar 51,31%. Jika kita melihat grafik tren rasio ketergantungan atau *dependency ratio*, penduduk Indonesia selalu menunjukkan penurunan rasio ketergantungan dari tahun 1971 hingga 2016. Bonus demografi diperkirakan oleh BPS akan mencapai puncaknya pada tahun 2025 sampai dengan 2030 dimana *dependency ratio* berada pada angka 70%. Jika kita bandingkan dengan tahun 1971 dimana *dependency ratio* adalah 86,8%. Populasi berusia 15 hingga 64 tahun ini diperkirakan akan terus tumbuh hingga pertengahan abad. Sedangkan jumlah populasi 65 tahun ke atas akan meningkat selama seabad, sehingga sekitar 2060-2070 akan terjadi pertama kalinya di Indonesia populasi berusia 65 tahun lebih banyak dari populasi berusia dibawah 15 tahun.



Gambar 4.2 *Dependency ratio* Indonesia dalam momentum bonus demografi

Pada tahun 2016, *dependency ratio* kita menjadi 48,4% yang dapat diartikan sekitar 48 atau 49 orang berusia tidak produktif (anak-anak dibawah 16 tahun dan orang tua diatas 64 tahun) akan ditanggung atau ditopang oleh 100 orang usia produktif.

KEKUATAN BONUS DEMOGRAFI

Tingginya SDM usia produktif di suatu negara

Apa yang terjadi dengan Jepang pada saat itu? Tatkala bonus demografi berakhir pada tahun 1970, Jepang tumbuh menjadi negara dengan kekuatan ekonomi terbesar ke 3 di dunia, setelah Amerika Serikat dan Uni Soviet.



Gambar 4.3 Perbandingan kondisi demografi Indoensia 2010 dengan Jepang 1950

Kondisi kita tahun 2010 hampir sama dengan kondisi Jepang pada tahun 1950. Hal ini Nampak dari perbandingan usia 0-14 tahun sebanyak 35% di Jepang dan 27% di Indonesia, usia 15-64 tahun sebesar 59% di Jepang dan 67% di Indonesia, dan usia lebih dari 65 tahun sama-sama 6% untuk di Jepang dan di Indonesia. Apa yang terjadi dengan Jepang pada saat itu? Tatkala bonus demografi berakhir pada tahun 1970, Jepang tumbuh menjadi negara dengan kekuatan ekonomi terbesar ke 3 di dunia, setelah Amerika Serikat dan Uni Soviet.



Gambar 4.4 Perkembangan berbagai negara dalam menikmati bonus demografi

Mari kita belajar dari pertumbuhan berbagai negara yang mengoptimalkan bonus demografi dengan peningkatan PDB yang signifikan, antara lain:

1. Ketika bonus demografi berakhir di Jepang tahun 1970, Jepang mencapai PDB 17.475.
2. Ketika bonus demografi berakhir di Singapura tahun 1991, Singapura mencapai PDB 16.298.
3. Ketika bonus demografi berakhir di Hongkong tahun 1982, Hongkong mencapai PDB 12.855.
4. Ketika bonus demografi berakhir di Korea tahun 2000, Korea mampu mencapai PDB 11.347.



Gambar 4.5 Prediksi PDB Indonesia dengan asumsi pertumbuhan 6% dan 10%

Lalu bagaimana dengan Indonesia? Jika pertumbuhan kita 6% maka tahun 2030 kita akan mencapai PDB 3.583, namun jika pertumbuhan kita 10% kita akan mencapai PDB 7.243. Pertanyaan yang kemudian muncul adalah bagaimana bonus demografi ini berperan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi? Bagaimana bonus demografi ini bekerja hingga meningkatkan PDB? Bloom menyampaikan bahwa efek terpenting adalah pada perubahan tenaga kerja, tabungan, dan sumber daya manusia. Selama masa bonus demografi ada tiga mekanisme yang

terjadi hingga memberikan dampak percepatan pertumbuhan ekonomi sebuah bangsa, antara lain:

1. Peningkatan pasokan tenaga kerja

Namun, besarnya manfaat ini bergantung pada kemampuan ekonomi untuk menyerap dan mempekerjakan pekerja ekstra secara produktif daripada hanya menikmati bonus demografi.

2. Kenaikan tabungan

Karena *dependency ratio* menurun, dengan kata lain jumlah tanggungan menurun, individu dapat menghemat lebih banyak. Hal ini mengakibatkan peningkatan tabungan nasional yang meningkatkan stok modal di negara-negara yang mengalami bonus demografi. Peningkatan tabungan tersebut menyebabkan produktivitas lebih tinggi karena akumulasi modal diinvestasikan.

3. Sumber daya manusia

Masa bonus demografi memungkinkan orang tua untuk menginvestasikan lebih banyak sumber daya untuk anak-anak mereka. Hal ini dapat meningkatkan kesehatan dan pendidikan anak-anak Indonesia selama masa bonus demografi ini.

MEKANISME BONUS DEMOGRAFI MENDORONG PERTUMBUHAN EKONOMI



Gambar 4.6 Mekanisme Bonus Demografi mendorong pertumbuhan ekonomi

Hal tersebut mengakibatkan peningkatan permintaan domestik yang disebabkan oleh meningkatnya PDB per kapita dan menurunnya

dependency ratio. Oleh karenanya, kebijakan yang meningkatkan dan memperpanjang akses pendidikan, penyediaan layanan kesehatan yang memadai, memudahkan masyarakat untuk menabung, dan memudahkan tersedianya lapangan kerja, akan membantu Indonesia untuk mengoptimalkan momentum bonus demografi ini.

Bonus demografi adalah era yang sangat penting dan krusial dalam perjalanan bangsa Indonesia. Keuntungan paling utama dari bonus demografi adalah ketersediaan tenaga kerja usia produktif sebagai modal utama dalam pembangunan. Hal yang harus diperhatikan dan dipersiapkan adalah kesehatan dan pendidikan sebagai prasyarat dari produktivitas. Kemudian yang tidak kalah pentingnya adalah tersedianya lapangan kerja. Namun, realitanya menunjukkan angka pengangguran kita nomer 3 di ASEAN, yaitu sebesar 6,2%. Di era sekarang, pertumbuhan teknologi digital harus mampu kita optimalkan untuk meminimalisir pengangguran.

Di sisi lain, jumlah wirausaha di Indonesia masih sebanyak 1,65%, angka ini masih jauh dari cukup dan masih perlu ditingkatkan. Secara teoritis jumlah pengusaha di Indonesia diharapkan sebanyak 2%. Angka ini masih sangat rendah dibandingkan negara tetangga kita sebesar 7%. Sehingga pada puncak eranya nanti, penduduk muda akan menjadi sumber pertumbuhan ekonomi atau *source of growth* dan penggerak pertumbuhan ekonomi. Pada akhirnya, bonus demografi ini diharapkan mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Namun, dalam hal ini bonus demografi bisa menjadi bencana demografi jika tidak dipersiapkan kedatangannya dengan baik. Hal yang paling fundamental adalah apakah negara kita mampu menyiapkan lapangan kerja untuk 70% penduduk usia produktif?

Dalam hal ini pemerintah harus responsif dalam mempersiapkan bonus demografi dan mengalokasikan APBD dalam upaya persiapan bonus demografi. Empat hal utama yang harus dilakukan pemerintah antara lain:

- Melindungi penduduk yang sudah bekerja untuk dapat terus bekerja
- Membuka lapangan kerja untuk angkatan kerja baru
- Memfasilitasi penduduk yang sudah bekerja untuk memiliki produktivitas yang tinggi,
- Menyiapkan angkatan kerja baru agar kompetitif dan sesuai kebutuhan pasar.

Empat Hal Utama Yang Harus Dilakukan Pemerintah Untuk Menyambut Bonus Demografi.



Gambar 4.7 Empat hal utama yang harus dilakukan pemerintah dalam menyambut bonus demografi

Oleh karenanya, dalam rangka menyambut bonus demografi ini, bangsa kita harus memastikan adanya produktivitas pada era bonus demografi. Hal ini dapat dicapai melalui peningkatan kapasitas, penguatan kreativitas, dan peningkatan daya saing untuk memampukan kita mengoptimalkan momentum bonus demografi. Hal tersebut harus dilakukan dengan memperbaiki pendidikan, kesehatan, dan melakukan penyediaan lapangan kerja di masyarakat. Dengan ini, saya optimis bahwa kita dapat mengejar ketertinggalan bangsa Indonesia.

BAB V

Perang Panjang Indonesia Melawan Kemiskinan

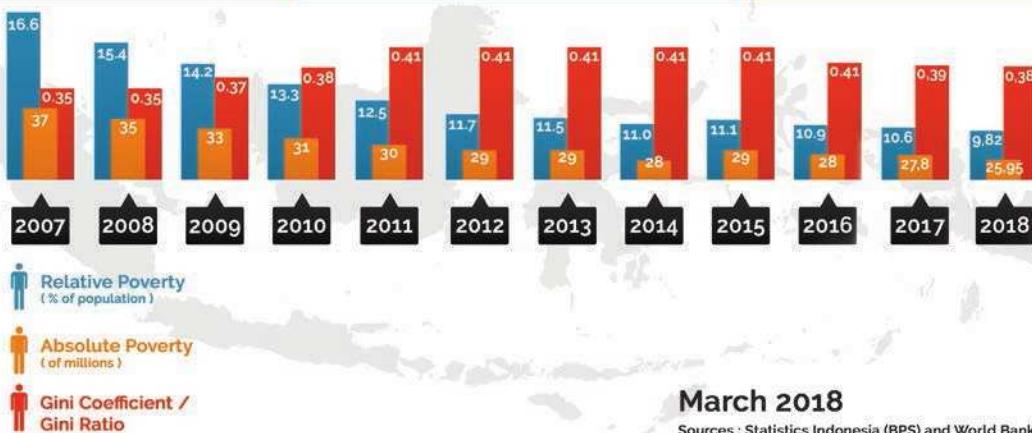
Anyone who has a burning spirit fighting poverty knows exactly how hard, expensive, and suffering lives in poverty. Siapa pun yang punya semangat membara memerangi kemiskinan tahu persis bertapa berat, mahal, dan menderitanya hidup dalam kemiskinan. Ya, kemiskinan adalah sesuatu yang begitu berat dan mahal. Untuk Anda yang tak pernah merasakannya, tanyakan pada mereka yang hidup dan bertahan dalam kemiskinan.

Apa itu kemiskinan? Menurut UNESCO, "Kemiskinan adalah ketika pendapatan keluarga gagal memenuhi ambang batas yang ditetapkan pemerintah yang berbeda di seluruh negara". Selama 1 dekade terakhir, pemerintah kita boleh berbangga telah mampu menurunkan angka kemiskinan secara bertahap. Pada tahun 2007, kemiskinan sekitar 37 juta penduduk Indonesia atau sekitar 16,6% dari total penduduk hingga menjadi 25,95 juta penduduk Indonesia atau sekitar 9,82% dari total penduduk pada tahun 2018. Dengan kata lain, lebih dari 11 juta orang telah berhasil meninggalkan garis kemiskinan di Indonesia selama 11 tahun terakhir. Namun, banyak lembaga menyatakan bahwa Indonesia menerapkan standar yang terlalu rendah untuk garis kemiskinan, sehingga laporan yang ada jauh lebih baik dari realita yang sebenarnya terjadi di lapangan.



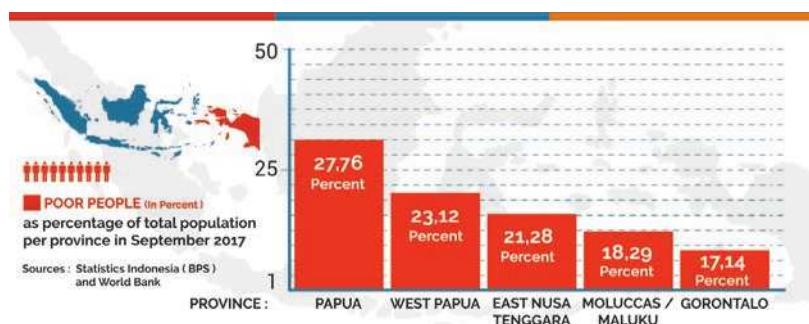
Gambar 5.1 Data kemiskinan Indonesia 10 tahun terakhir

Hal ini mengakibatkan kita memiliki angka masyarakat hampir miskin yang sangat tinggi dan mereka berisiko tinggi jatuh ke dalam kemiskinan ketika kondisi ekonomi negara menurun. Bank Dunia menyatakan bahwa hampir 40% dari seluruh populasi di Indonesia rentan jatuh ke dalam kemiskinan. Hal ini dikarenakan pendapatan mereka hanya sedikit di atas garis kemiskinan. Apa artinya? 1 dari 10 orang Indonesia miskin dan 4 dari 10 orang Indonesia hampir miskin.



Gambar 5.2 Statistik ketidakadilan dan kemiskinan di Indonesia (Maret 2018)

Pada tahun 2018, pemerintah Indonesia menetapkan garis kemiskinan pada pendapatan per kapita bulanan sebesar Rp 401.220 atau 13.374 per hari. Bisa dibayangkan, jika masyarakat kita berpenghasilan Rp 13.500 maka sudah tidak termasuk masyarakat miskin. Kebutuhan apa saja yang bisa masyarakat kita penuhi dengan pendapatan tersebut? Bila dibandingkan dengan negara-negara lain di dunia, angka ini terbilang rendah. Sebagai gambaran, Bank Dunia menetapkan US\$ 1.25 per hari sebagai garis kemiskinan. Oleh karena itu, saya berpendapat bahwa saat ini banyak masyarakat miskin di Indonesia yang tidak diakui miskin jika



Gambar 5.3 Provinsi di Indonesia dengan Kemiskinan Relatif Tertinggi (September 2017)

kita menggunakan standar yang sangat rendah ini. Ini tidak manusiawi, karena ketika pemerintah menentukan masyarakat masuk dalam kategori miskin, pemerintah bertanggung jawab secara konstitusional pada pemenuhan kebutuhan hidup dasar mereka. Jika standar garis kemiskinan terlalu rendah, betapa banyak masyarakat yang sebenarnya miskin, namun kehilangan hak-haknya.

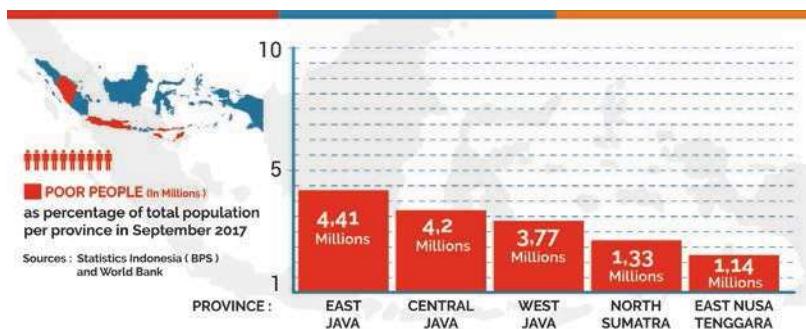
Melihat tabel statistik kemiskinan di atas, dapat diketahui bahwa bagian timur Indonesia memiliki tingkat kemiskinan relatif yang sangat tinggi jika dibandingkan dengan jumlah keseluruhan penduduk di provinsi tersebut. Jika kita lihat dari persektif kemiskinan relatif, maka pada provinsi Papua, Papua Barat, dan NTT hampir seperempat masyarakatnya tergolong masyarakat miskin. Hal ini menunjukkan bahwa selain besarnya jumlah kemiskinan, kita juga memiliki masalah pada pemerataan kesejahteraan. Namun, jika kita melihat angka kemiskinan absolut, menunjukkan bahwa Jawa Timur memiliki angka kemiskinan tertinggi sebesar 4,41 juta penduduk.



Gambar 5.4 Perbandingan kemiskinan masyarakat desa dan kota di Indonesia tahun 2017

Hal yang tidak kalah pentingnya untuk kita kaji dan perhatikan adalah perbandingan angka kemiskinan di desa dan kota. Pada tahun 2017, 7,26% dari masyarakat kota dan 13,47% dari masyarakat desa dikategorikan hidup di bawah garis kemiskinan. Data dari BPS

menunjukkan bahwa sekitar 26,58 juta penduduk miskin, sekitar 10,27 juta berada di kota, dan sekitar 16,31 juta berada di desa. Hal ini memberikan tantangan tersendiri bagi pemerintah dan berbagai lembaga internasional dalam mengentaskan berbagai masalah kemiskinan.



Gambar 5.5 Perbandingan kemiskinan absolut tertinggi di 5 Provinsi Indonesia pada tahun 2017

Pertanyaan yang kemudian muncul, apa penyebab utama kemiskinan di Indonesia? Banyak kajian menyebutkan bahwa keterbatasan pendidikan, rendahnya kualitas sumber daya manusia, dan keterbatasan lapangan kerja adalah akar utama kemiskinan di Indonesia. Pertama adalah keterbatasan pendidikan sebagai akibat dari banyaknya orang yang putus sekolah dikarenakan biaya pendidikan. Disamping itu, tidak sedikit pula kejadian putus sekolah dikarenakan tuntutan untuk bekerja demi memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Oleh karena itu, untuk menekan kemiskinan, kita butuh *political will* di bidang pendidikan. Kedua adalah kualitas sumber daya manusia kita yang masih tertinggal. Hal itu tercermin dari *Global Human Capital Report* kita yang menempatkan Indonesia di urutan 65. Walaupun angka ini naik 7 peringkat dari tahun lalu, namun kualitas SDM kita masih kalah dibandingkan negara-negara tetangga kita seperti Singapura di peringkat 11, Malaysia di peringkat 33, Thailand di peringkat 40, dan Filipina di peringkat 50. Ketiga adalah kurangnya lapangan kerja juga dianggap menjadi penyebab kemiskinan di Indonesia. Lapangan kerja

di Indonesia tidak sebanding dengan jumlah penduduk Indonesia. BPS menunjukkan bahwa pada 2017 pengangguran kita mencapai 5,5% dari total angkatan kerja sebesar 7.040.323 orang. Melambatnya penciptaan lapangan kerja hari-hari ini adalah tantangan besar untuk mengurangi kemiskinan di Indonesia dan mempengaruhi sekitar 1,7 juta pemuda yang masuk angkatan kerja baru setiap tahunnya. Hal ini dikarenakan pertumbuhan lapangan kerja saat ini lebih lambat dari pertumbuhan jumlah penduduk.



Gambar 5.6 Penyebab utama kemiskinan di Indonesia

Kita sebagai bangsa tidak boleh meremehkan kondisi ini, sebagaimana pesan Marcus Aurelius bahwa “*Poverty is the mother of crime*”, dampak dari kemiskinan ini adalah kriminalitas, konflik, dan berbagai permasalahan horizontal lain. Dalam hal ini, saya percaya bahwa prinsip-prinsip kewirausahaan sosial akan mampu memberikan *value* utama berupa penyelesaian berbagai masalah ekonomi di masyarakat, khususnya kemiskinan. Dengan mendorong lahirnya wirausaha sosial, maka pemerintah akan mampu melibatkan *private sector* dalam penyelesaian masalah kemiskinan.

“*Tidak boleh ada kemiskinan di bumi Indonesia merdeka*” pesan lantang sang proklamator untuk kita, Bung Karno. Ketika kita mengumandangkan kemerdekaan, sejatinya kita memberikan sebuah pesan bahwa bangsa



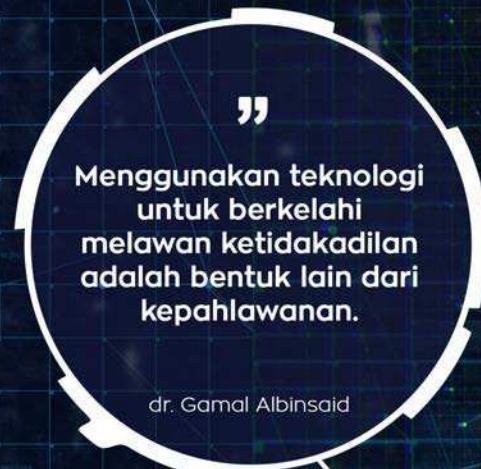
Kita harus yakin kawan-kawan, momentum bonus demografi, pertumbuhan teknologi informasi, nilai-nilai ke-Indonesiaan, menguatnya kesadaran pemuda untuk mengambil tanggung jawab sosial, dan kerja nyata pemuda kita hari ini adalah lima kunci utama untuk menjadikan kita mampu menghapuskan kemiskinan dari bumi Indonesia dan melawan kesenjangan yang semakin merajalela

Indonesia menyatakan perang melawan kemiskinan. Namun, hari ini setelah lebih dari 70 tahun berlalu, kita menyaksikan kemiskinan menang, janji kemerdekaan tak tertunaikan, dan kita Indonesia kalah dalam perang panjang melawan kemiskinan. Sejatinya kemiskinan itulah musuh bersama kita. Oleh karena itu, hari ini, saatnya kita mengerahkan semua sumber daya kita dan kemampuan kita dalam bingkai persatuan untuk bersama-sama memerangi kemiskinan. Kita harus yakin kawan-kawan, momentum bonus demografi, pertumbuhan teknologi informasi, nilai-nilai ke-Indonesiaan, menguatnya kesadaran pemuda untuk mengambil tanggung jawab sosial, dan kerja nyata pemuda kita hari ini adalah lima kunci utama untuk menjadikan kita mampu menghapuskan kemiskinan dari bumi Indonesia.

”

Menggunakan teknologi
untuk berkelahi
melawan ketidakadilan
adalah bentuk lain dari
kepahlawanan.

dr. Gamal Albinsaid



BAB VI

Pancasila Market Economy

Pada tahun 2015, ketika ada *World Economic Forum*, kami aktivis wirausaha sosial internasional bersama *Oxfam* launch *World Equality Forum*. Kenapa? Karena pada saat itu kekayaan 85 orang terkaya di dunia sama dengan kekayaan separuh populasi dunia. Dua tahun kemudian, tepatnya tahun 2017, kondisinya semakin mengejutkan, dimana kekayaan 8 orang terkaya di dunia sama dengan kekayaan 3,5 miliar penduduk dunia.



Gambar 6.1 Diskusi konsep Pancasila Market Economy bersama Eyang Habibie

Pada bab ini, saya akan berbagi perjalanan saya dalam sebuah pencarian maklumat untuk ekonomi yang berkeadilan. Saya berusaha mencari falsafah yang mampu mempertemukan konsep wirausaha sosial dengan nilai-nilai kebangsaan. Saya menemukan benang merah pembangunan ekonomi kebangsaan yang merupakan manifestasi wirausaha sosial dalam falsafah ekonomi berbangsa. Gagasan ini saya temukan setelah berdiskusi dengan tokoh bangsa dan menghabiskan banyak waktu untuk memahami konsep dari arahan dan nasehat beliau.

Empat belas tahun lalu, dalam kelas bahasa Inggris ketika saya sekolah SMP, pernah guru bahasa Inggris saya menanyakan siapa tokoh yang paling saya kagumi. Dengan penuh kebanggaan saya jawab Pak Habibie. Ada 4 hal yang menjadikan saya begitu mengagumi sosok Eyang B.J. Habibie, antara lain, kemampuan intelektualitasnya yang memiliki daya saing global, ketulusan cintanya yang begitu mendalam kepada Indonesia, spiritualitas yang menjadi dasar berpikir dan bergerak, dan yang keempat kemampuannya membangun harmoni keluarga dan jiwa pengabdianya.

Mengejar kekuasaan itu sulit, tapi lebih sulit lagi meninggalkan kekuasaan. Kebanyakan politisi berambisi mengejar kekuasaan dan begitu berat sekali melepaskan kekuasaan. Namun, kekuasaan menghampiri Pak Habibie dengan mudahnya dan beliau lepaskan dengan mudahnya, tanpa beban dan dengan penuh keikhlasan. Beliau benar-benar menunjukkan sebuah prinsip yang saya dapatkan dari Profesor saya 7 tahun lalu, “If you get scientific position, it’s easy for you to get political position”.

Pak Habibie pun pada saat itu mengatakan kepada kami bahwa “*I am survive in politic, but I'm not a politician. I am a technocrat*”. Sebagaimana Ibu Ainun pernah menyampaikan bahwa *service* terbesar beliau untuk Indonesia itu memastikan Pak Habibie menjadi teknokrat, menjadi orang yang berguna. Itu semua menjadikan saya mengagumi karakter, sosok, dan yang paling penting saya mengikuti serta meyakini gagasan-gagasan kebangsaan beliau yang visioner.

Dalam kesempatan silaturahim dengan beliau, saya menanyakan soal bagaimana menyelesaikan masalah kesenjangan di Indonesia yang terus meningkat dari tahun ke tahun, hingga menghantarkan kesenjangan kita terbesar ke 4 di dunia dengan koefisien gini 0,382. Tidak sampai disitu, Bank Dunia angkat bicara bahwa 61% masyarakat kita memilih pertumbuhan ekonomi yang melambat asalkan kesenjangan juga menurun. Bayangkan tahun 2017 kekayaan 4 orang terkaya di Indonesia sama dengan kekayaan 100 juta penduduk Indonesia.

Dari diskusi panjang dengan beliau, beliau menyajikan pemikiran yang mangajak rejuvenasi pemikiran ekonomi bangsa dengan menghadirkan jawaban dari berbagai kesenjangan dan permasalahan ekonomi yang ada melalui *Pancasila Market Economy* (PME), yaitu Ekonomi Pancasila yang berorientasi pada pasar. Kemudian, saya sengaja menghabiskan hari demi hari untuk memahami dan menerjemahkan prinsip *Pancasila Market Economy* dalam perspektif saya sesuai arahan Eyang Habibie. Izinkan saya membahasnya pada kesempatan kali ini.

Pancasila Market Economy ini penting karena diharapkan mampu membangun kesadaran baru, paradigma baru, dan sistem ekonomi baru yang hadir untuk melawan ketidakadilan ekonomi dan kesenjangan yang semakin merajalela dan menjajah keadilan sosial di Indonesia. Selama ini, kita telah mengasingkan Pancasila dalam sistem ekonomi kita, kita terjebak menjadikan Pancasila dalam slogan politik, orasi politik, dan kepentingan politik. Kita terlalu sering mengatakan Pancasila dalam lisan kita, tapi kita tidak meneladankannya dalam kerja-kerja kita.

Melalui *Pancasila Market Economy*, perusahaan yang pro-rakyat akan tumbuh dan perusahaan yang tidak pro-rakyat akan jatuh. *Market oriented* itu akan menjadikan perusahaan-perusahaan tumbuh dan membangun keberpihakan sosial bukan karena peraturan, tapi karena kebutuhan pasar. Dengan demikian, perusahaan-perusahaan akan menyesuaikan *value* yang ada dengan *value* yang tumbuh dan berkembang di masyarakat. Perusahaan tidak lagi hanya berpikir soal profit, tapi juga berpikir soal peran dalam pembangunan sosial di masyarakat.

Pancasila Market Economy ini harus mampu memberikan ke-sejahteraan dan keadilan di masyarakat. *Pancasila Market Economy* akan menjadikan tumbuhnya tanggung jawab masyarakat yang beruntung dan sukses untuk membayai masyarakat yang belum beruntung. Eyang Habibie mencontohkan dengan menanyakan kepada saya mengapa saya mengembangkan Indonesia Medika, kemudian beliau melanjutkan “*Why? Because you are not blind. You care about them is the beginning of everything*”.

Pancasila Market Economy dalam persepsi Ketuhanan Yang Maha Esa menghadirkan sebuah pemahaman bahwa sumber daya dipandang sebagai pemberian Tuhan yang harus dimanfaatkan untuk kehidupan orang banyak.

Pancasila Market Economy dalam konteks Kemanusiaan yang adil dan beradab dapat kita diwujudkan dalam implementasi sistem perekonomian yang bukan hanya menjadikan pertumbuhan ekonomi sebagai orientasi pembangunan, tapi memastikan besarnya dampak ekonomi pada tumbuhnya kualitas sumber daya manusia, peningkatan kesejahteraan masyarakat, pendidikan, kesehatan, pemenuhan-pemenuhan kebutuhan masyarakat dalam konteks pemerataan, dan perkembangan masyarakat yang berkeadilan. *Pancasila Market Economy* ini harus mampu mendorong tercapainya sumber daya manusia yang berkualitas, beriman, bertakwa yang dihasilkan dari proses pembudayaan agama dan norma masyarakat. *Pancasila Market Economy* ini juga harus membentuk masyarakat yang punya kapasitas dan berdaya saing.

Pada implementasi pasar, *Pancasila Market Economy* akan mampu berperan menampilkan wajah ekonomi Indonesia yang menunjukkan

nilai-nilai kemanusiaan, seperti kepedulian, mengutaman kepentingan masyarakat diatas kepentingan pribadi dan golongan. *Pancasila Market Economy* pada konteks ini harus mampu diterjemahkan dalam konteks etika ekonomi, etika bisnis, dan orientasi ekonomi.

Pancasila Market Economy dalam perpektif Persatuan Indonesia adalah ekonomi harus digerakkan dengan semangat kerjasama manusia yang saling menguntungkan, menjadikan kehidupan sesama lebih baik, mempererat persatuan, dan menerapkan prinsip gotong royong. *Pancasila Market Economy* dalam konteks Persatuan Indonesia harus dilihat sebagai aktivitas yang menunjukkan tolong-monolong dan menanggung beban hidup dan tanggung jawab bersama-sama.

Pancasila Market Economy dalam konteks kerakyatan yang dipimpin oleh hikmat kebijaksanaan dalam perwusyawaratan perwakilan dapat dilihat sebagai adanya sebuah tatanan, kebijakan, dan regulasi yang memberikan dukungan kepada masyarakat ekonomi lemah. *Pancasila Market Economy* harus membuat peraturan yang mampu mengawal dalam pembangunan pasar berkeadilan yang memberikan peluang dan kesempatan yang sama dan seluas-luasnya kepada seluruh masyarakat dan pelaku usaha. *Pancasila Market Economy* tidak boleh membiarkan adanya perselingkuhan antara pemimpin bangsa dan perwakilan rakyat dengan pengusaha-pengusaha untuk memperkaya mereka dan melakukan transaksi politik dan kebijakan.

Pancasila Market Economy akan memudahkan kita melihat dan membedakan perusahaan-perusahaan mana yang punya misi pembangunan sosial dan pancasilais. Kita juga akan mampu melihat perusahaan-perusahaan mana yang menjelma menjadi VOC gaya baru, mengambil sumber daya di Indonesia, menjajah hak-hak keadilan sosial masyarakat Indonesia, dan anti Pancasila. *Pancasila Market Economy* seyogyanya menjadi rujukan para pemimpin untuk mengambil kebijakan yang bijaksana dengan prinsip keberanian, keadilan, dan keberpihakan pada masyarakat ekonomi lemah. Konsep *Pancasila Market Economy* harus mendorong dan memberikan keberanian melawan VOC-VOC gaya baru ini.

Pancasila Market Economy dalam perspektif keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia harus dilihat pada perpektif kepemilikan aset, tanah, modal tidak boleh bertumpuk pada segelintir orang yang berakibat pada ketidakmampuan sebagian masyarakat mendapatkan hak-hak sosial dan hak-hak dasarnya dalam kehidupan. Secara praktis, *Pancasila Market Economy* tidak boleh membiarkan ada orang atau sedikit masyarakat yang memiliki kekayaan yang sangat besar, namun disisi lain ada masyarakat yang tak mampu berobat, tak mampu menyekolahkan anak-anaknya, tak mampu mendapatkan makanan, dan tak mampu tinggal di tempat yang layak. *Pancasila Market Economy* tidak akan membiarkan akumulasi kekayaan yang melampaui batas pada satu atau kelompok orang dan memberikan kesengsaraan kepada sebagian besar masyarakat lain. Ya, tidak boleh terjadi *so few have so much, so many have so little* di negeri Indonesia.

Pancasila Market Economy dalam perspektif keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia harus mampu memastikan adanya jaminan pendidikan, kesehatan, dan terpenuhinya sandang, pangan, dan papan bagi seluruh masyarakat Indonesia. *Pancasila Market Economy* pada akhirnya mampu memastikan kepemilikan masyarakat terhadap sumber daya yang ada dan memastikan penggunaannya direncanakan untuk kepentingan masyarakat banyak.

Pancasila Market Economy

1. **Pancasila Market Economy** dalam perpektif Ketuhanan Yang Maha Esa menghadirkan sebuah pemahaman bahwa sumber daya dipandang sebagai pemberian Tuhan yang harus dimanfaatkan untuk kehidupan orang banyak.
2. **Pancasila Market Economy** dalam konteks Kemanusiaan yang adil dan beradab dapat kita diwujudkan dalam implementasi sistem perekonomian yang bukan hanya menjadikan pertumbuhan ekonomi sebagai orientasi pembangunan, tapi memastikan besarnya dampak ekonomi pada tumbuhnya kualitas sumber daya manusia, peningkatan kesejahteraan masyarakat, pendidikan, kesehatan, pemujuan-pemujuan kebutuhan masyarakat dalam konteks pemerataan, dan perkembangan masyarakat yang berkeadilan.
3. **Pancasila Market Economy** dalam perpektif Persatuan Indonesia adalah ekonomi harus digerakkan dengan semangat kerjasama manusia yang saling menguntungkan, menjadikan kehidupan sesama lebih baik, mempererat persatuan, dan menerapkan prinsip gotong royong.
4. **Pancasila Market Economy** dalam konteks kerakyatan yang dipimpin oleh hikmat kebijaksanaan dalam perwusyawaratana perwakilan dapat dilihat sebagai adanya sebuah tatanan, kebijakan, dan regulasi yang memberikan dukungan kepada masyarakat ekonomi lemah.
5. **Pancasila Market Economy** dalam perspektif keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia harus dilihat pada perpektif kepemilikan aset, tanah, modal tidak boleh bertumpuk pada segelintir orang yang berakibat pada ketidakmampuan sebagian masyarakat mendapatkan hak-hak sosial dan hak-hak dasarnya dalam kehidupan.

Gambar 6.2 Implementasi *Pancasila Market Economy*

Pancasila Market Economy diyakini mampu melawan globalisasi yang manifestasinya adalah pengalihan kekayaan alam suatu negara ke negara lain, setelah dilakukan proses produksi, produk-produk tersebut dijual kembali ke negara asal. Dengan demikian produk-produk yang seharusnya dapat diproduksi oleh jam kerja masyarakat Indonesia digantikan oleh jam kerja masyarakat negara lain. Hal ini mengakibatkan terbatasnya lapangan kerja dan peluang ekonomi masyarakat. Menurut Eyang Habibie, Implementasi sila ke-5 dalam *Pancasila Market Economy* adalah memperjuangkan jam kerja bagi rakyat Indonesia sendiri. Hal tersebut dapat dicapai melalui dukungan regulasi dan kebijakan yang berorientasi pada kepentingan dan kesejahteraan rakyat.

Saya melihat *Pancasila Market Economy* ini mampu memberikan nafas baru, semangat baru, dan harapan baru diantara berbagai keterpurukan ekonomi bangsa yang hari ini kian memburuk dan memberikan rasa ketidakadilan di masyarakat. Lebih jauh lagi, *Pancasila Market Economy* akan mampu melahirkan kesadaran baru untuk mengembalikan semangat ketuhanan, kemanusiaan, persatuan, kerakyatan, dan keadilan dalam perekonomian Indonesia. Pada akhirnya, *Pancasila Market Economy* ini harus mampu memberikan rasa adil melalui kesejahteraan. Karena kesejahteraan itulah tujuan utama kita berbangsa dan bernegara.

Titik utama dari nasehat Eyang Habibie yang saya tangkap adalah adanya kesungguhan untuk menjamin, memastikan, dan mendorong penerapan Pancasila secara menyeluruh, termasuk dalam ekonomi. Saya secara pribadi melihat bahwa *Pancasila Market Economy* tidak boleh disimplifikasi dalam mengejawantahkan sila kelima pancasila saja. Tapi lebih dari itu, *Pancasila Market Economy* mampu membawa nilai luhur kelima sila Pancasila secara holistik dan menyeluruh dalam penerapan ekonomi yang berfokus pada tercapainya tujuan berbangsa dan bernegara.

Pada implementasi konsep ini, saya fikir kita pemuda-pemudi Indonesia harus mulai menyuarakan dan mengawal *Pancasila Market*

Economy. Konsep *Pancasila Market Economy* harus menerapkan pancasila secara keseluruhan sebagai sebuah kesungguhan dan harus seimbang. Tidak boleh dipreteli seenaknya. Jika pancasila dipreteli seenaknya jangan kaget kalau bangsa ini dikuasai oleh segelintir orang.

Siapa pun yang membiarkan ketidakadilan sosial tumbuh di masyarakat, melakukan penguasaan akumulasi ekonomi pada pribadi secara berlebihan, dan mengakibatkan ketidakmampuan jutaan masyarakat memenuhi hak-hak dasarnya, maka mereka telah mengkhianati pancasila. Mereka lah sejatinya musuh kita bersama. Bagi saya, 1 teladan pengamalan pancasila lebih baik dari 1000 pekikan pancasila.

Akhir kata, ketika berpamitan dengan beliau, saya memohon izin untuk memeluk beliau dan saya menancapkan dalam hati dan pikiran saya untuk menyebarkan pemikiran beliau kepada generasi muda Indonesia. Terima kasih Eyang Habibie sudah menyebut kami sebagai *Intellectual Grandchild*. *Bagi saya, we are not only your intellectual grandchild, but we are also your ideological grandchild to ensure the Indonesian people get social justice.* Selamat datang *Pancasila Market Economy*.

Part II

MENGENAL

WIRUSAHA SOSIAL

BAB VII

Apa itu Wirausaha Sosial?

Social Entrepreneur atau yang biasa kita kenal dengan kewirausahaan sosial adalah istilah yang dikenalkan oleh *Bill Drayton* pada tahun 1972. Beliau adalah pendiri *Ashoka Foundation*, salah satu yayasan terbesar yang mendukung perkembangan wirausaha sosial di dunia.

Ragam Definisi Wirausaha Sosial

Istilah *Social Entrepreneur* atau yang biasa kita kenal dengan kewirausahaan sosial adalah istilah yang dikenalkan oleh *Bill Drayton* pada tahun 1972. Beliau adalah pendiri *Ashoka Foundation*, salah satu yayasan terbesar yang mendukung perkembangan wirausaha sosial di dunia. *Bill Drayton* yang mendirikan *Ashoka* pada tahun 1980 karena terinspirasi oleh *Mahatma Gandhi* dan *Civil Right Movement*. *Bill Drayton* sendiri mendefinisikan wirausaha sosial sebagai berikut, “*Social entrepreneurs are not content just to give a fish or teach how to fish. They will not rest until they have revolutionized the fishing industry*”. Dari *Bill Drayton* kita bisa belajar bahwa wirausaha sosial berperan menyelesaikan permasalahan di masyarakat bukan hanya dengan *social charity*, tapi jauh lebih dari itu. Wirausaha sosial melakukan perubahan besar pada tatanan yang ada untuk menyelesaikan masalah tersebut.

Konsep kewirausahaan sosial berkembang dengan spektrum yang cukup luas dari berbagai tokoh, diantaranya Profesor *Klaus Schwab* (Komisaris *World Economic Forum*) yang mendirikan *Schwab Foundation for Social Entrepreneurship* di tahun 1998 dan *Muhammad Yunus* yang mengembangkan *Grameen Bank* di tahun 1974. Selama 1 dekade terakhir, kewirausahaan sosial tumbuh pesat karena didorong oleh gerakan dari orang-orang yang inovatif, pragmatis, visioner, dan memiliki jaringan yang kuat (Nicholls, 2006).

Selama pengalaman saya belajar dan mendalami wirausaha sosial, terdapat banyak pengertian dan definisi kewirausahaan yang sangat beragam dan kerap kali memiliki perbedaan perspektif dalam memahami wirausaha sosial. Ada yang melihatnya dari perspektif bisnis, ada juga yang melihatnya dari perspektif sosial, ada yang berusaha melihatnya secara berimbang. Berikut ini beberapa definisi dari kewirausahaan sosial yang dapat menambah khazanah pengetahuan kita dalam memahami keragaman pengertian kewirausahaan sosial dari sisi teoritis maupun praktis, antara lain:

1. Wirausaha Sosial adalah orang yang menyadari di mana ada kesempatan untuk memenuhi kebutuhan yang tidak terpenuhi yang

mana sistem kesejahteraan negara tidak akan atau tidak mampu memenuhi kebutuhan tersebut, dan orang yang bersama-sama mengumpulkan sumber daya yang dibutuhkan (umumnya sumber daya manusia, uang, dan tempat) dan menggunakannya “untuk membuat perbedaan” (Thompson *et al.*, 2000)

2. Wirausaha Sosial berperan sebagai agen perubahan di sektor sosial dengan cara sebagai berikut:
 - mengadopsi sebuah misi untuk menciptakan dan mempertahankan nilai sosial,
 - mengenali dan mengejar peluang baru tanpa henti untuk melayani misi tersebut,
 - terlibat dalam proses inovasi, adaptasi, dan pembelajaran yang berkelanjutan,
 - bertindak berani tanpa dibatasi oleh sumber daya yang ada saat ini,
 - menunjukkan rasa pertanggungjawaban yang tinggi terhadap konstituen yang dilayani dari hasil yang dibuat (Dees, 1998).
3. Wirausaha sosial adalah seseorang yang mengambil risiko yang wajar atas nama orang-orang yang dilayani oleh organisasinya (Brickerhoff, 2009).
4. Wirausaha sosial adalah pemecah jalan dengan ide baru yang kuat, ia mengkombinasikan yang ada dalam angan-angan dan kreativitas penyelesaian masalah di dunia nyata, memiliki watak etika yang kuat, dan sepenuhnya dimiliki oleh visinya tentang perubahan (Bornstein, 1998).
5. Wirausaha Sosial adalah individu yang memiliki jiwa wirausaha, inovatif, dan transformatif, serta memiliki karakter sebagai pemimpin, pencerita, manajemen orang, visioner yang oportunistis visioner, dan membangun perkumpulan. Mereka mengenali masalah sosial dan mengorganisasi, menciptakan, serta mengelola usaha untuk membuat perubahan sosial (Leadbeater, 1997).
6. Kewirausahaan sosial meliputi kegiatan dan proses yang dilakukan

untuk menemukan, menentukan, dan mengeksplorasi peluang, sehingga dapat meningkatkan kekayaan sosial dengan menciptakan usaha baru atau mengelola organisasi yang ada secara inovatif (Zahra *et al.*, 2008).

7. Kapan pun masyarakat terjebak atau memiliki kesempatan untuk meraih peluang baru, perlu seorang wirausaha untuk melihat kesempatan tersebut, mengubah visi tersebut menjadi ide yang realistik, serta menjadi kenyataan, kemudian membentuk pola baru di seluruh masyarakat. Kita membutuhkan pemimpin kewirausahaan dalam bidang pendidikan dan hak asasi manusia seperti yang kita lakukan dalam komunikasi dan perhotelan. Inilah karya wirausaha sosial. (Bill Drayton, Pendiri Ashoka: *Innovators for the Public*).
8. Seseorang yang mengerti permasalahan sosial dan menggunakan kemampuan kewirausahaan untuk melakukan perubahan sosial (*social change*), terutama meliputi bidang kesejahteraan (*welfare*), pendidikan (*education*), dan kesehatan (*health care*) (Santosa, 2007).
9. Wirausaha sosial adalah seseorang yang mengenali masalah sosial dan menggunakan strategi kewirausahaan untuk memberanikan diri menghadapi risiko sebagai pemimpin perubahan sosial ke arah positif.
10. Wirausaha sosial adalah aktivitas wirausaha yang menanamkan tujuan sosial (Austin, Stevenson, & Wei-skillern, 2006).

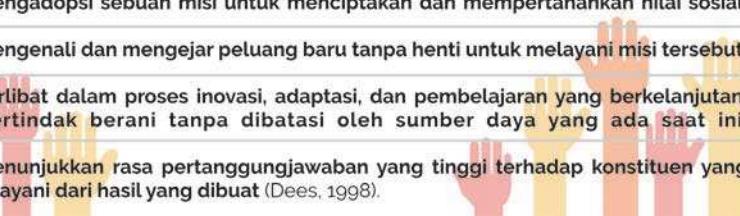
PERAN WIRAUSAHA SOSIAL SEBAGAI AGEN PERUBAHAN DI SEKTOR SOSIAL

Mengadopsi sebuah misi untuk menciptakan dan mempertahankan nilai sosial.

Mengenali dan mengejar peluang baru tanpa henti untuk melayani misi tersebut.

Terlibat dalam proses inovasi, adaptasi, dan pembelajaran yang berkelanjutan, Bertindak berani tanpa dibatasi oleh sumber daya yang ada saat ini.

Menunjukkan rasa pertanggungjawaban yang tinggi terhadap konstituen yang dilayani dari hasil yang dibuat (Dees, 1998).

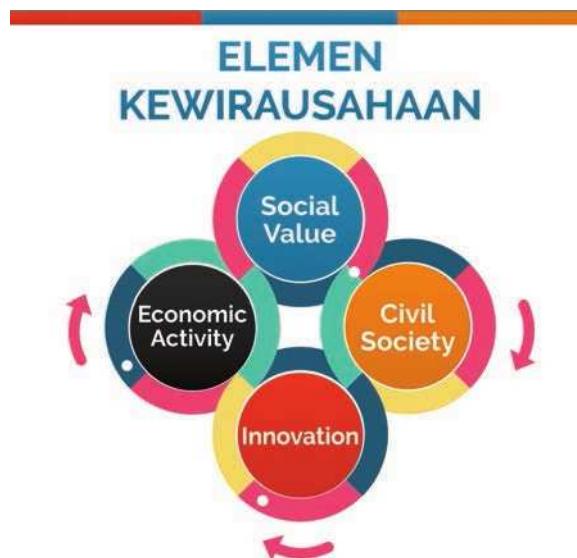


Gambar 7.1 Definisi wirausaha sosial menurut Dees

Dari berbagai pengertian di atas, yang dirumuskan Dees saat ini menjadi rujukan banyak pihak dalam mendefinisikan arti dan hakikat kewirausahaan sosial. Dees mendefinisikan *Social Entrepreneurship* sebagai aktivitas inovatif dengan tujuan sosial baik sektor swasta (*private sector*) maupun sektor nonprofit (*nonprofit sector*), atau keduanya.

Keragaman pemikiran, perspektif, dan definisi-definisi diatas memang mengaburkan pemahaman wirausaha sosial, tetapi juga membantu kita dalam melihat sebuah benang merah dari arti wirausaha sosial. Dari ragam definisi tersebut, kita bisa melihat titik temu kewirausahaan sosial yang memiliki 4 elemen utama, antara lain:

- *Social Value*: Nilai sosial ini menekankan bahwa kewirausahaan sosial memiliki peran dalam menciptakan kebermanfaatan sosial. Nilai sosial ini merujuk pada permasalahan sosial yang diselesaikan, misalnya ekonomi, lingkungan, kesehatan, dan pendidikan.
- *Civil Society*: Kewirausahaan sosial membutuhkan peran masyarakat sipil secara luas dalam mengoptimalkan modal sosial yang ada.



Gambar 7.2 Elemen Kewirausahaan Sosial

- *Innovation:* Inovasi adalah hal yang tidak bisa dipisahkan dari kewirausahaan sosial, dimana inovasi ini dapat berupa inovasi pada model bisnis, inovasi pada proses produksi, inovasi pada pemasaran, dan inovasi pada upaya penyelesaian masalah yang ada.
- *Economic Activity:* Kewirausahaan sosial harus mampu membangun keseimbangan antara aktivitas sosial dan aktivitas bisnis.

Dari berbagai definisi di atas saya ingin mencoba merangkumnya bahwa definisi kewirausahaan sosial ini sangat beragam, tapi kebanyakan diarahkan oleh praktik, bukan teori. Ada pula yang mendefinisikan wirausaha sosial sebagai wirausaha dengan misi sosial (Dees 2001; Martin & Osberg, 2007) dan mempertimbangkan wirausaha sosial sebagai aktivitas wirausaha dengan menanamkan tujuan sosial (Austin *et al.*, 2006). Secara sederhana, dapat kita lihat bahwa berbagai definisi wirausaha sosial diatas menekankan pada karakter dan visi. Secara sederhana, saya melihat kita dapat menarik satu benang merah bahwa wirausaha sosial adalah orang-orang yang berusaha menyelesaikan masalah sosial dengan pendekatan kewirausahaan.

Antara Perspektif Bisnis dan Perspektif Sosial

Definisi wirausaha sosial pada dasarnya diturunkan dari integrasi dua konsep, yaitu wirausaha dan sosial (Mair *et al.*, 2006; Martin *et al.*, 2007). Oleh karenanya, pada dasarnya wirausaha sosial adalah penggabungan konsep wirausaha dalam orientasi finansial dan sosial dalam orientasi pemecahan masalah. Walaupun konsep dan istilah wirausaha sosial semakin populer dan mulai dikenal akhir-akhir ini, tapi banyak organisasi maupun banyak sektor melihatnya dalam perspektif yang berbeda-beda. Perspektif yang lebih idealis umumnya mendefinisikan wirausaha sosial adalah agen perubahan di sektor sosial. Namun, definisi tersebut dianggap tidak menggambarkan kewirausahaan sosial, karena belum melibatkan makna kewirausahaan dalam definisinya. Oleh karena itu, tidak salah jika Mair (2006) menyatakan bahwa definisi konsep

kewirausahaan sosial masih sangat lemah dan definisinya juga masih kabur dalam keterkaitannya dengan perspektif bisnis atau kewirausahaan.

Disisi lain, ada definisi-definisi yang berusaha menjelaskan apa itu wirausaha sosial dengan menggabungkan semangat misi sosial dengan citra disiplin, inovatif, dan tekad bisnis yang pada umumnya dikaitkan dengan para pengusaha atau *private sector*. Definisi-definisi ini melihat esensi pendekatan kewirausahaan untuk menyelesaikan berbagai masalah sosial dan menguatkan makna kata kewirausahaan yang menjadi bagian integral dari kewirausahaan sosial.

Banyak asosiasi wirausaha sosial secara eksklusif mendefinisikan sebagai *Non Government Organization* (NGO) yang mulai mengembangkan sektor *for profit* (*private sector*). Ada juga yang mendefinisikan wirausaha sosial sebagai siapa pun yang memulai NGO. Ada juga yang mendefinisikan sebagai pemilik perusahaan yang mulai mengintegrasikan *social responsibility* ke dalam aktivitas operasionalnya atau *business process*-nya. Namun, saya melihat secara ideal bahwa NGO yang memiliki kemampuan menghasilkan pendapatan dan perusahaan yang memiliki misi utama menyelesaikan masalah sosial dapat kita kategorikan sebagai wirausaha sosial.

Hari ini dan kedepan saya melihat bahwa kita harus mampu membangun pemahaman kita tentang kewirausahaan sosial secara akademis melalui penelitian dan penjelasan melalui teori kewirausahaan dan teori sosial. Lebih dari itu, pemerintah juga harus mampu mendefinisikan, lalu menerjemahkan dalam kebijakan dan regulasi yang mendorong lahirnya wirausaha sosial ini. Secara definisi, wirausaha sosial adalah satu spesies baru dalam genus wirausaha. Mereka adalah pengusaha dengan misi sosial. Namun, karena misi ini, mereka menghadapi tantangan yang berbeda dan oleh karenanya ke depan definisi yang digunakan harus mencerminkan hal ini.

Wirausaha Sosial Mengubah Wajah Sektor Sosial

Selama beberapa dekade terakhir, banyak upaya filantropi ataupun institusi dari sektor sosial (*nonprofit sector*) telah memberikan hasil dan dampak yang jauh melampaui harapan kita dari sisi *social impact* dan mampu menyebarkan kesejahteraan ke berbagai belahan dunia. Saat ini banyak sekali kita jumpai inovasi wirausaha sosial di Indonesia yang luar biasa besar dan melibatkan penyebaran model bisnis baru yang memenuhi kebutuhan dasar masyarakat (Seelon & Mair 2005). Namun sayangnya, selama ini sektor sosial dan filantropi sering dipandang sebelah mata dengan asumsi tidak efisien, tidak efektif, dan tidak responsif. Oleh karenanya, saya melihat wirausaha sosial dibutuhkan dan diharapkan mampu mengembangkan sebuah model dan pemikiran baru dalam pengembangan sektor sosial di era baru ini. Dalam hal ini, wirausaha sosial dirasa mampu mentransformasi karakter, nilai, dan prinsip dari sektor sosial ataupun filantropi dengan memasukkan nilai-nilai kewirausahaan. Istilah kewirausahaan sosial adalah ungkapan yang sesuai dan tepat pada era sekarang.

Definisi ini jelas memberikan penyegaran baru dan daya tarik baru bagi berbagai sektor, kalangan, dan generasi untuk menjadi wirausaha sosial. Dahulu orang yang berasal dari sektor sosial diibaratkan sebagai pihak yang tidak memiliki keberhasilan, kemapanan, dan kesuksesan dalam hidup, karier, pencapaian. Namun, kini dengan adanya istilah, definisi, dan pengertian baru tentang wirausaha sosial, banyak bermunculan wirausahawan sosial yang mencapai puncak keberhasilan, kemapanan, dan kesuksesan melebihi wirausaha-wirausaha konvensional. Lebih jauh lagi, definisi baru ini telah mampu mengubah wajah dan *positioning* baru dari orang-orang yang memiliki misi sosial untuk mampu sejajar dengan kewirausahaan yang dulu dipandang sebelah mata oleh banyak kalangan. Perubahan definisi, nilai, karakter, prinsip, dan wajah orang-orang yang memiliki misi sosial menjadi wirausaha sosial telah menarik banyak pemuda-pemuda generasi baru untuk masuk, terlibat, dan menginisiasi wirausaha sosial di berbagai wilayah Indonesia.

Hal yang harus dipahami adalah bahwa wirausaha sosial berbeda dengan filantropi. Filantropi didefinisikan sebagai tindakan seseorang yang mencintai sesama manusia serta nilai kemanusiaan, sehingga menyumbangkan waktu, uang, dan tenaganya untuk menolong orang lain dengan cara yang sederhana. Namun wirausaha sosial adalah filantropi yang berwirausaha atau menggunakan *entrepreneurship* untuk menjalankan fungsi filantropi.

Bahasa “kewirausahaan sosial” mungkin baru dan asing bagi kebanyakan masyarakat, tapi fenomena, praktik, dan implementasinya bukanlah hal yang baru. Kita telah lama melihat, mengenal, dan mungkin berinteraksi dengan wirausaha sosial, walaupun kita tidak menyebut mereka sebagai wirausaha sosial. Namun, nama wirausaha sosial yang baru itu menjadi penting karena telah menyiratkan kaburnya batas-batas sektor sosial (*nonprofit sector*) dan sektor bisnis (*private sector*). Kewirausahaan sosial ini dapat meliputi usaha nonprofit yang inovatif dan kontemporer, serta termasuk usaha *for profit* dengan tujuan sosial. Bahasa baru dari “wirausaha sosial” ini membantu memperluas lapangan bermain dari orang-orang yang memiliki misi sosial.

4 ELEMEN UTAMA KEWIRAUUSAHAAN SOSIAL

SOCIAL VALUE

Nilai sosial ini menekankan bahwa kewirausahaan sosial memiliki peran dalam menciptakan kebermanfaatan sosial. Nilai sosial ini merujuk pada permasalahan sosial yang diselesaikan, misalnya ekonomi, lingkungan, kesehatan, dan pendidikan.

CIVIL SOCIETY

Kewirausahaan sosial membutuhkan peran masyarakat sipil secara luas dalam mengoptimalkan modal sosial yang ada.

INNOVATION

Inovasi adalah hal yang tidak bisa dipisahkan dari kewirausahaan sosial, dimana inovasi ini dapat berupa inovasi pada model bisnis, inovasi pada proses produksi, inovasi pada pemasaran, dan inovasi pada upaya penyelesaian masalah yang ada.

ECONOMIC ACTIVITY

Kewirausahaan sosial harus mampu membangun keseimbangan antara aktivitas sosial dan aktivitas bisnis.

“

BAB VIII

Mengapa Harus Menjadi Wirausaha Sosial?

Social Entrepreneur atau yang biasa kita kenal dengan kewirausahaan sosial adalah istilah yang dikenalkan oleh *Bill Drayton* pada tahun 1972. Beliau adalah pendiri *Ashoka Foundation*, salah satu yayasan terbesar yang mendukung perkembangan wirausaha sosial di dunia.



Gamnbar 8.1 Perbandingan jumlah wirausaha dengan berbagai profesi lain

Tahukah Anda apa yang dilakukan 7 miliar orang di dunia? 1,9 miliar masih terlalu muda untuk bekerja (usia 0-15 tahun), 577 juta terlalu tua untuk bekerja (usia lebih dari 64 tahun), 430 juta orang tidak bekerja, 1,7 miliar bekerja dalam pelayanan, 1,4 miliar bekerja di pertanian, 800 juta bekerja di industri, dan hanya 500 juta yang menjadi wirausaha. Dari data tersebut dapat kita lihat bahwa pilihan menjadi wirausaha merupakan pilihan yang paling sedikit ditempuh oleh kebanyakan masyarakat di dunia. Pertanyaannya kemudian, mengapa banyak orang memilih tidak berwirausaha? Sebaliknya mengapa ada juga orang-orang yang berpikir berbeda menjadi wirausaha? Lalu apa yang membuat mereka tetap bertahan menjadi wirausaha? Apa juga yang membuat sebagian dari mereka memilih menjadi wirausaha sosial, bukan sekedar wirausaha.

Ada sebuah penelitian yang dilakukan pada pemilik usaha kecil di Amerika Utara. Ketika mereka ditanyakan “*Will you ever work for someone else again?*” Yang menarik adalah kebanyakan dari mereka tertawa dihadapan peneliti, 5% mengatakan *probably*, 39% mengatakan *maybe*, dan 56% mengatakan *never*. Ya, orang-orang yang sudah menjadi wirausaha, pada umumnya akan enggan kembali menjadi karyawan atau bekerja untuk orang lain. Karena mereka sudah merasakan langsung pengalaman tak ternilai menjadi seorang wirausaha.

Ada sebuah penelitian yang dilakukan pada pemilik usaha kecil di Amerika Utara. Ketika mereka ditanyakan

“*Will you ever work for someone else again?*”



Gambar 8.2 *Will you ever work for someone else again?*

Saat ini wirausaha sosial menjadi fenomena yang juga menggema di negara maju. Sebagai contoh, berdasarkan *Global Entrepreneurship Monitor* 2005, diperkirakan 1,2 juta orang di UK (merepresentasikan 3,2% dari populasi usia kerja) adalah wirausaha sosial (didefinisikan pada survei itu adalah orang yang dilibatkan pada pendirian atau pengoperasian usaha yang berorientasi sosial kurang dari 42 bulan). Ditunjukkan bahwa angka perbandingan untuk wirausaha komersial adalah 6,2%. Hal ini menunjukkan bahwa kemungkinan bangkitnya minat wirausaha sosial dapat menjadi fenomena penting seperti wirausaha komersial (Harding, 2006).

Lebih dari 1 miliar orang tidak memiliki akses terhadap layanan kesehatan yang mereka butuhkan, 783 juta orang hidup tanpa air minum bersih, dan 780 juta orang dewasa tidak bisa membaca dan menulis. Itu hanyalah sedikit dari berbagai kebutuhan dasar manusia yang masih belum

terpenuhi. Namun sayangnya, di sisi lain kita tidak mampu mengandalkan pendanaan sosial untuk menyediakan layanan tersebut.



Gambar 8.3 Kebutuhan dasar manusia yang masih belum terpenuhi

Ketika wirausaha konvensional tidak memungkinkan untuk menyelesaikan masalah tersebut diakibatkan orientasi finansial dan sektor nonprofit tidak cukup kuat dan tidak cukup besar untuk menyelesaikan berbagai masalah tersebut, wirausaha sosial lahir untuk memenuhi jawaban atas berbagai kebutuhan yang tidak terpenuhi tersebut. Ketika secara pemikiran kapitalisme tidak menepati janjinya untuk menyebarkan kesejahteraan, kita melihat banyak wirausaha sosial lahir, tumbuh, dan menyebarkan kesejahteraan di masyarakat.

Pada hakikatnya, kewirausahaan sosial ini muncul karena beberapa alasan, antara lain:

1. Ketidakmampuan negara dalam menyelesaikan permasalahan sosial karena implementasi kebijakan yang seringkali tidak efektif,
2. Ketidakmampuan organisasi nirlaba secara keuangan untuk membiayai aktivitas sosialnya dikarenakan hanya mengandalkan donor dalam kegiatan sosialnya,
3. Ketidakmampuan organisasi multilateral (World Bank atau bank regional) mendorong pengurangan kemiskinan,
4. Ketidakmampuan sektor swasta memberikan manfaat sosial melalui kegiatan CSR,

Kewirausahaan sosial muncul karena beberapa alasan

- 
- ① Ketidakmampuan negara dalam menyelesaikan permasalahan sosial karena implementasi kebijakan yang seringkali tidak efektif
 - ② Ketidakmampuan organisasi nirlaba secara keuangan untuk membiayai aktivitas sosialnya dikarenakan hanya mengandalkan donor dalam kegiatan sosialnya,
 - ③ Ketidakmampuan organisasi multilateral (World Bank atau bank regional) mendorong pengurangan kemiskinan
 - ④ Ketidakmampuan sektor swasta memberikan manfaat sosial melalui kegiatan CSR

Gambar 8.4 Alasan lahirnya wirausaha sosial

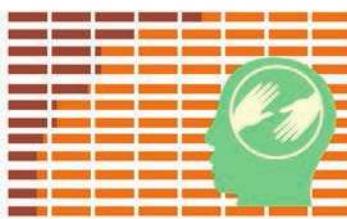
Sekarang mari kita lihat dan pelajari, apa sebenarnya yang menjadi motivasi kebanyakan orang menjadi wirausaha sosial? Sebuah penelitian di Eropa mencoba meneliti motivasi pemuda menjadi wirausaha sosial, hasilnya adalah 22% karena ingin merubah dunia, 17% karena ingin menjadi bos, 11% karena pengalaman personal, 11% ingin menyelesaikan kebutuhan yang belum terpenuhi, 9% karena tidak memiliki pekerjaan, 6% karena ingin melakukan sesuatu yang lebih baik, 6% karena alasan mengambil peluang, 4% karena kekecewaan, 3% ingin terlibat dengan masyarakat lokal, 3% karena mempelajari peluang, 3% karena popularitas dari kewirausahaan sosial, dan 3% lainnya menghindari tangga perusahaan. Itu adalah berbagai motivasi yang mendorong seseorang menjadi wirausaha sosial. Jika Anda ingin menjadi wirausaha sosial, tanyakan apa sebenarnya motivasi Anda?

Sekarang saya ajak Anda berpikir melalui pengalaman pribadi saya untuk menjawab pertanyaan “*Mengapa banyak orang ingin menjadi wirausaha?*”. Saya akan awali dengan pendekatan kewirausahaan, lalu saya akan lanjutkan berdasarkan pengalaman pribadi saya. **Pertama, akselerasi.** Jika Anda bekerja sebagai karyawan dengan penghasilan 10

juta setiap bulan, setahun Anda mendapatkan 120 juta, 10 tahun Anda mendapatkan 1,2 Miliar, 30 tahun Anda mendapatkan 3,6 miliar. Itu, jika uang itu tidak Anda gunakan untuk apa pun, baru setelah 30 tahun Anda bisa membeli sebuah rumah yang baik. Namun, jika Anda ingin membeli rumah di lokasi yang sangat strategis dengan ukuran yang sedikit lebih besar, angka itu masih tidak cukup, bahkan jauh dari cukup. Oleh karena itu, wirausaha memberikan Anda kesempatan mencapai tingkat akselerasi yang lebih tinggi dalam pencapaian finansial. Apa Anda sudah tergoda menjadi wirausaha? Jika masih belum, baca alasan selanjutnya.

"Apa alasan yang memotivasi mereka menjadi wirausahawan sosial muda?"

- 22% karena ingin merubah dunia
- 17% karena ingin menjadi bos
- 11% karena pengalaman personal
- 11% ingin menyelesaikan kebutuhan yang belum terpenuhi
- 9% karena tidak memiliki pekerjaan
- 6% karena ingin melakukan sesuatu yang lebih baik
- 6% karena alasan mengambil peluang
- 4% karena kekecewaan
- 3% ingin terlibat dengan masyarakat lokal
- 3% karena mempelajari peluang
- 3% karena popularitas dari kewirausahaan sosial
- 3% lainnya menghindari tangga perusahaan



Gambar 8.5 Alasan pemuda menjadi wirausaha sosial

Kedua, kebebasan. Seorang wirausaha akan punya kebebasan untuk menghabiskan waktu di tempat yang ia suka. Jika Anda bekerja sebagai karyawan, Anda harus masuk kantor pada waktu yang ditentukan, Anda harus izin ketika berhalangan masuk, menjalankan tugas atau perintah yang mungkin terkadang tidak Anda suka, dan berbagai keterbatasan lain. Tapi jika Anda seorang wirausaha, Anda bisa masuk kantor pada jam yang Anda inginkan dan bisa pulang pada jam yang Anda inginkan. Lebih jauh lagi, ia memiliki kebebasan untuk menentukan apa yang mau ia kerjakan dan dengan mudahnya meninggalkan aktivitas yang tidak ia suka. Memang menyenangkan, tapi ada satu hal lagi yang lebih penting dan berarti.

Ketiga, aktualisasi. Bagi saya, sangat tidak ternilai kebahagiaan yang saya rasakan, ketika saya memiliki sebuah ide di pikiran saya, yang dulu

mungkin hanya ada di pikiran, lalu hanya saya ceritakan dan diskusikan, kemudian saya berusaha merealisasikannya. Setelah ide itu terealisasi, tumbuh, dan berdampak besar bagi kehidupan banyak orang, saya merasakan sebuah kebahagiaan yang tak ternilai. Disana ada sebuah kebahagiaan dan kenikmatan akan arti keberadaan diri yang sangat menyegarkan hati.



Gambar 8.6 Alasan yang memotivasi banyak orang menjadi wirausaha

Saya sering berdiskusi dengan banyak wirausaha, ternyata pola pikir yang dimiliki dan digunakan untuk membangun perusahaan itu sangat-sangat berbeda. Lalu pertanyaan yang kemudian muncul, apa kelebihan menjadi wirausaha sosial? Apa yang menyebabkan sebagian orang memilih jalan ini? Ada satu hal yang tidak saya rasakan ketika menjadi wirausaha, tapi saya begitu nikmati ketika menjadi wirausaha sosial, yaitu *sense of usefulness* atau rasa kebermanfaatan. Rasa kebermanfaatan ini yang membuat saya merasa menjadi pribadi yang utuh, menjadi seorang manusia yang sedang menjalankan tugas yang Allah berikan sebagai sebaik-baik manusia. Rasa kebermanfaatan ini juga yang membuat saya mampu mengoptimalkan kemampuan intelektual, emosional, dan spiritual dalam menjalankan kewirausahaan sosial yang saya kembangkan. Banyak orang menasehatkan saya untuk mengembangkan wirausaha konvensional, tapi saya jawab dengan tegas "Tidak". Saya ingin membangun *value* yang berkelanjutan dalam singkatnya kehidupan kita.



Great satisfaction comes from sharing with others, because the more we share, the more we have. I hope that I can keep the art of sharing and caring. If you really thankful, what do you do? you share.

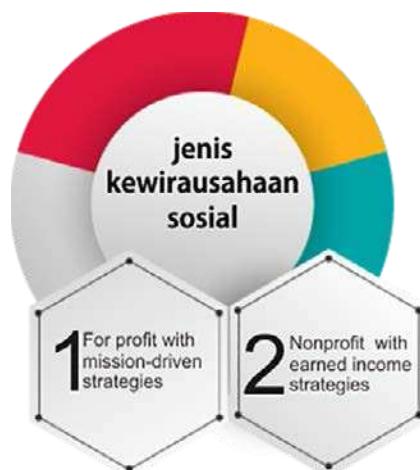
(dr. Gamal Albinsaid)

BAB IX

Apa Beda Wirausaha Sosial dengan Wirausaha dan Organisasi Sosial?

Siapa Wirausaha Sosial?

Konsep wirausaha sosial oleh karenanya menjadi tempat yang besar (Amrtin et al., 2007), dimana banyak aktivitas yang sangat berbeda menemukan rumah yang luas dalam “aktivitas dan proses untuk meningkatkan kekayaan sosial” atau “wirausaha dengan tujuan sosial”. Selama ini banyak orang, perusahaan, ataupun organisasi nonprofit yang sebetulnya sudah melakukan hal tersebut. Mereka menghabiskan waktu, tenaga, pikiran membangun sebuah aktivitas yang menyelesaikan masalah sosial dengan pendekatan wirausaha. Mereka tidak merasa sebagai sebuah perusahaan murni yang hanya berorientasi pada uang. Mereka juga merasa bukan organisasi sosial. Mereka menemukan definisi diri mereka sendiri yang sekarang kita kenal dengan kewirausahaan sosial. Secara garis besar ada 2 jenis kewirausahaan sosial, yaitu:



Gambar 9.1 Dua jenis kewirausahaan sosial

1. *Nonprofit with earned income strategies*

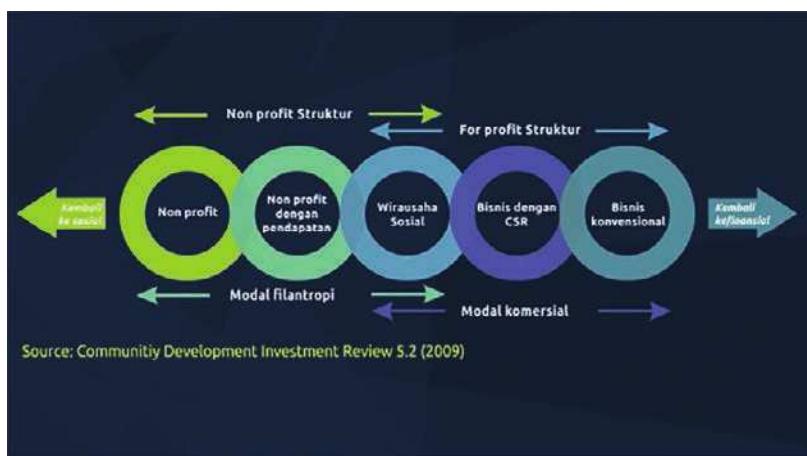
Wirausaha sosial tipe ini menampilkan aktivitas kewirausahaan untuk mencapai *self-sufficiency* dalam memastikan keberlanjutan misi sosial mereka. Pada pola ini, wirausaha sosial bisa mengelola organisasi

yang sosial, namun mereka juga melakukan aktivitas kewirausahaan dimana pendapatan dan keuntungan yang dihasilkan digunakan hanya untuk mencapai nilai sosial.

2. For profit with mission-driven strategies

Wirausaha sosial tipe ini menampilkan aktivitas kewirausahaan untuk mendapatkan keuntungan dan mencapai misi sosial secara simultan. Pada pola ini, wirausaha sosial mengoperasikan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan yang dalam aktivitasnya mereka juga punya kecenderungan dan orientasi untuk menyelesaikan masalah sosial.

Jenis Organisasi dan Perusahaan Dalam Perspektif Sosial dan Ekonomi



Gambar 9.2 Jenis organisasi dan perusahaan dalam perspektif sosial dan ekonomi

Dari diagram diatas, kita dapat melihat bahwa kita bisa membagi 5 jenis aktivitas bisnis dan sosial dalam relevansinya dengan kewirausahaan sosial, antara lain:

1. Nonprofit

Jenis organisasi ini berorientasi sosial tanpa pendekatan bisnis. Saya katakan bahwa organisasi tipe ini adalah organisasi sosial murni atau organisasi sosial tradisional atau organisasi sosial konvensional. Sehingga pemodalan berasal dari modal filantropis dan menggunakan badan hukum yang bersifat nonprofit seperti, yayasan, LSM, dan lain sebagainya. Di era kewirausahaan sosial saat ini, banyak pihak mendorong nonprofit untuk mulai dan segera beralih menjadi wirausaha sosial dengan harapan tidak hanya mengandalkan donasi dalam mencapai misinya. Pada tahap awal organisasi nonprofit bisa mulai beralih menjadi organisasi nonprofit dengan pendapatan untuk mampu melakukan pengembangan usaha yang mendukung misi sosial tersebut dan mempercepat pencapaiannya. Lebih jauh lagi, organisasi nonprofit ini diharapkan mampu bertransformasi menjadi wirausaha sosial, sehingga mampu mengembangkan model bisnis yang mampu menyelesaikan masalah sosial.

2. Nonprofit dengan pendapatan

Secara konseptual organisasi nonprofit dengan pendapatan merupakan bentuk dari organisasi sosial atau nirlaba yang memiliki aktivitas yang memungkinkan mereka mendapatkan pendapatan atau keuntungan yang bisa digunakan untuk mencapai misi sosialnya. Jenis nonprofit dengan pendapatan ini memiliki badan hukum non-profit atau nirlaba seperti yayasan, lembaga, dan lain sebagainya. Pemodalan jenis nonprofit dengan pendapatan ini juga berasal dari modal filantropis. Satu hal yang menjadikan jenis organisasi nonprofit dengan pendapatan berbeda dengan nonprofit saja adalah adanya sebuah bisnis atau aktivitas yang menghasilkan uang yang dilakukan oleh organisasi nirlaba tersebut dalam rangka menyediakan sumber daya pembiayaan dalam mencapai kemandirian. Sehingga, mereka tidak hanya bergantung pada donasi. Namun, yang membedakan nonprofit dengan pendapatan dengan wirausaha sosial adalah konsep bisnis atau kewirausahaan yang dilakukan. Pada nonprofit dengan pendapatan, bisnis atau aktivitas yang dilakukan

dalam menghasilkan uang tidak melalui pengembangan model bisnis yang merepresentasikan nilai-nilai wirausaha sosial. Sebagai contoh untuk membiayai kesehatan masyarakat yang kurang mampu, organisasi nirlaba tersebut memiliki sebuah usaha retail yang mendukung aktivitas atau misi sosial yang dihasilkan. Sedangkan pada kewirausahaan sosial, model bisnis yang dilakukan mampu menghasilkan uang dan mencapai misi sosial pada satu model bisnis. Misalnya, sahabat saya di Nepal mengembangkan kewirausahaan sosial untuk pendidikan anak-anak yang kurang mampu dan beliau meminta orang tuanya untuk meluangkan 2 hari bekerja di ladang sebagai pengganti biaya anak-anaknya sekolah.

4. Wirausaha Sosial

Wirausaha sosial berbeda dengan *bisnis dengan CSR* dan berbeda dengan organisasi nonprofit dengan pendapatan. Wirausaha sosial memiliki hubungan langsung dengan masalah sosial, membuat solusi yang berkelanjutan untuk perbaikan sosial. Mereka mendapatkan keuntungan dalam rangka memajukan tujuan sosial dan memastikan keberlanjutan keuangan. Dari sisi bentuk wirausaha sosial bisa berbentuk *non profit* seperti lembaga dan yayasan atau *for profit* seperti Persekutuan Komanditer (*Commanditaire Vennootschap* atau CV) dan Perseroan Terbatas. Wirausaha sosial dapat menerima pemodal dari pemodal filantropis ataupun pemodal komersial.

4. Bisnis dengan CSR

Perusahaan dengan CSR merupakan transformasi baik, dimana perusahaan mengalokasikan sumber daya finansial dan non finansial dalam tanggung jawab sosialnya. Pada model ini sebagai contoh perusahaan susu, mengembangkan program jaminan kesehatan untuk para peternak sapi yang memberikan pasokan susu pada perusahaan. Namun sayangnya, kebanyakan perusahaan dengan CSR, melihat aktivitas sosial sebagai aktivitas tambahan saja. Oleh karena itu, sekarang mulai berkembang transformasi konsep dari *Corporate Social Responsibility*

menjadi *Creating Shared Value* (CSV), dimana perusahaan bukan sekedar mengalokasikan dana untuk program sosial, namun memasukkan misi sosial dalam rantai bisnis mereka.

5. Bisnis konvensional

Bisnis konvensional pada umumnya masih belum menjadikan penyelesaian masalah sosial sebagai aktivitasnya. Bisnis konvensional berbentuk *for profit* dan pemodalannya berasal dari pemodalannya komersial. Saat ini mulai tumbuh nilai-nilai sosial dan penyadaran akan pentingnya kewirausahaan sosial pada berbagai sektor dari wirausaha konvensional yang mendorong banyak perusahaan konvensional menjadi wirausaha sosial.

Perbandingan Jenis Organisasi dan Perusahaan dalam Perspektif Sosial dan Ekonomi

Berikut ini perbandingan beberapa konsep, nilai, aktivitas dari berbagai bentuk organisasi atau perusahaan di bidang sosial, bisnis, wirausaha sosial, dan bentuk antaranya. Organisasi sosial, organisasi nonprofit dengan pendapatan, wirausaha sosial, bisnis yang memiliki CSR, dan wirausaha konvensional memiliki perbedaan mendasar pada tujuan, motif, metode, distribusi pendapatan, akuntabilitas, dan sustainabilitas.



akuntabilitas pemegang kekuasaan -
 pendapatan yang diinvestasikan kembali -
 untuk program sosial atau biaya operasional

motif misi -
 - akuntabilitas pemegang saham
 - profit yang didistribusikan kembali untuk pemegang saham

Gambar 9.3 faktor-faktor pembeda berbagai jenis organisasi dan perusahaan dalam perspektif kewirausahaan sosial

1. Tujuan

Dari sisi tujuan, organisasi sosial lahir dengan tujuan untuk menciptakan nilai sosial dan menyelesaikan masalah sosial. Sedangkan perusahaan konvensional dibuat dengan tujuan menciptakan nilai ekonomi berupa keuntungan. Wirausaha sosial pada umumnya lahir dengan tujuan menciptakan nilai sosial dan ekonomi. Namun, pada umumnya wirausaha sosial pun beragam ada yang lebih memprioritaskan, mengutamakan, dan mengedepankan nilai ekonomi, namun tetap memiliki tujuan untuk menciptakan nilai sosial. Adapula wirausaha sosial yang lebih dominan untuk menciptakan nilai sosialnya. Karakter mereka akan terlihat jelas pada bagaimana perusahaan mengalokasikan sumber daya finansial dan terlihat pada pengambilan-pengambilan keputusan mereka.

2. Motif

Dari sisi motif, organisasi sosial umumnya memiliki niat yang murni dan baik semata-mata untuk masyarakat. Sebaliknya motif dari wirausaha konvensional pada umumnya untuk keuntungan pribadi dalam mencapai keuntungan finansial. Walaupun banyak wirausaha konvensional yang menyatakan memiliki misi membuka lapangan kerja ataupun meningkatkan kesejahteraan, serta pernyataan-pernyataan sosial lain, namun tidak dapat dipungkiri motif ekonomi senantiasa mendominasi dan menjadi misi utama yang mengarahkan aktivitas perusahaan. Sedangkan wirausaha sosial umumnya memiliki kedua motif tersebut, yaitu niat baik untuk masyarakat dan kepentingan pribadi.

3. Metode

Cara organisasi sosial dan kewirausahaan konvensional dalam bekerja memiliki perbedaan signifikan. Organisasi sosial akan digerakkan oleh misi sosial mereka, sedangkan perusahaan didorong oleh pasar. Wirausaha sosial seperti biasa berada di tengah yang dipengaruhi oleh keseimbangan misi dan pasar.

4. Distribusi Pendapatan

Perbedaan signifikan yang tampak dari organisasi sosial dan wirausaha sosial adalah cara mereka mengalokasikan pendapatan. Perusahaan akan mendistribusikan keuntungan pada *owner* dan *investor*. Sedangkan organisasi sosial pada umumnya mengarahkan keuntungan pada reinvestasi program sosial atau biaya operasional. Bagaimana dengan wirausaha sosial? Pada umumnya mereka akan mendistribusikan keuntungan untuk pertumbuhan dan pengembangan bisnis atau diinvestasikan untuk mempercepat pencapaian misi.

5. Akuntabilitas

Organisasi sosial pada umumnya mempertanggungjawabkan akuntabilitas mereka pada berbagai *stakeholder*, sedangkan perusahaan mempertanggungjawabkan akuntabilitas pada *shareholder* mereka. Wirausaha sosial mempertanggungjawabkan pada *stakeholder* dan *shareholder*.

6. Tujuan Sustainabilitas

Organisasi sosial mendefinisikan sustainabilitas dalam perspektif dan peran mereka dalam memastikan daya keberlangsungan dari program-program mereka. Sedangkan perusahaan mendefinisikan sustainabilitas dalam memastikan keberlangsungan pendapatan dan keuntungan mereka. Wirausaha sosial memahami bahwa mereka membutuhkan keuntungan untuk memastikan keberlangsungan misi sosial mereka.

Tabel 9.1 Perbandingan Berbagai Bentuk Organisasi atau Perusahaan di Bidang Sosial, Bisnis, Wirausaha Sosial, dan Bentuk Antaranya

Pembedang	Organisasi nirlaba tradisional	Nonprofit dengan aktivitas menghasilkan pendapatan	Wirausaha sosial	Bisnis yang bertanggung jawab sosial	Perusahaan yang mempraktikkan tanggung jawab sosial	Wirausaha konvensional
Tujuan	Penciptaan nilai sosial		Penciptaan nilai ekonomi dan sosial		Penciptaan nilai ekonomi	
Motif	Niat baik		Motif campuran		Minat pribadi	
Metode	Digerakkan misi		Keseimbangan antara misi dan pasar		Didorong pasar	
Distribusi Pendapatan	Reinvestasi pada program sosial atau biaya operasional		Reinvestasi pada aktivitas terkait misi atau pengeluaran operasional, dan/atau dipertahankan untuk pertumbuhan bisnis dan pengembangan (for-profit dapat mendistribusikan porsi)		Stakeholder dan pemilik	
Akuntabilitas	Stakeholder		Akuntabilitas pada stakeholder dan shareholder		Shareholder	
Tujuan Sustainabilitas	Keberlanjutan sosial		Keseimbangan keberlanjutan		Keberlanjutan ekonomi	

Bisnis VS Sosial

Berbagai jenis organisasi dan perusahaan yang meliputi organisasi nonprofit, wirausaha sosial, perusahaan dengan tanggung jawab sosial, dan perusahaan konvensional pada hakikatnya merupakan proses tarik menarik antara kepentingan ekonomi dan kepentingan sosial. Organisasi sosial benar-benar melakukan kebaikan tanpa mencari keuntungan. Wirausaha sosial berbuat baik, namun juga mencari keuntungan dengan menghasilkan uang, terlepas mana yang lebih dominan. Sedangkan perusahaan dengan tanggung jawab sosial mencari keuntungan dengan menghasilkan uang dan memberikan kembali ke masyarakat sebagai bentuk tanggung jawab sosial. Sedangkan perusahaan konvensional mencari keuntungan murni dengan menghasilkan keuntungan.

Saya ingin katakan, bahwa bisnis dan sosial adalah 2 kutub. Berada di kutub bisnis dengan mencari keuntungan untuk menghasilkan uang bukanlah sesuatu yang tepat, bijak, dan bertanggung jawab, karena



Gambar 9.4 Bisnis dan sosial adalah 2 kutub yang membentuk misi dan tujuan organisasi atau perusahaan

tampak mengacuhkan faktor sosial dan berpotensi mengorbankan fungsi sosial sekedar untuk mencari keuntungan. Sebaliknya, memilih menjadi organisasi sosial tanpa sebuah pendekatan ekonomi juga bukanlah sesuatu yang ideal, karena akan sulit memastikan keberlanjutannya. Oleh karena itu, konsep kewirausahaan sosial pada hakikatnya adalah upaya kita membangun keseimbangan misi sosial dan upaya bisnis dalam mengkokohkan dan memastikan misi sosial yang berkelanjutan.

Perbandingan Wirausaha Konvensional dan Wirausaha Sosial

Konsep yang berbeda antara wirausaha sosial dan wirausaha konvensional memberikan pengaruh pada nilai, aktivitas, orientasi dari masing-masing konsep. Berikut ini penjelasan perbedaan wirausaha konvensional dan wirausaha sosial, antara lain:

Tabel 9.2 Perbandingan wirausaha konvensional dan wirausaha sosial

Faktor	Wirausaha konvensional	Wirausaha Sosial
Tujuan	Menangkap pasar dengan aman	Mengisi kesenjangan pasar dan merubah dunia
Objektif	Membangun bisnis, mendapatkan keuntungan	Membuat solusi berkelanjutan untuk perubahan sosial
Motif profit	Memaksimalkan nilai <i>shareholder</i> , profit sebagai akhirnya	Keuntungan sebagai sarana untuk keberlanjutan finansial
Risiko	Risiko bisnis dasar	Risiko bisnis dasar dan aspek sosial
Pertumbuhan	Kompetitif untuk 1 perusahaan	Kolaboratif untuk <i>social impact</i>
Hubungan dengan masalah sosial	Tidak langsung	Langsung
Umpan balik	Konsumen mapan dan sumber informasi pasar	Perlu kreativitas dalam menerima respon pasar
Kompetisi	Menang untuk 1 bisnis di atas lainnya dalam pasar	Eksis dikarenakan tidak ada yang menyelesaikan masalah secara memadai.
Modal	Mendapatkan keuntungan dari layanan keuangan dan manajerial yang kuat	Bersaing dengan pembiayaan yang tidak dapat diprediksi dan terfragmentasi

Jika kita pelajari lebih mendalam terdapat perbedaan signifikan dalam nilai pribadi dan karakter kepemimpinan yang ada pada wirausaha konvensional dan wirausaha sosial.

Tabel 9.3 perbedaan wirausaha sosial dan konvensional

Wirausaha Konvensional	Wirausaha Sosial
Seseorang yang biasa menciptakan dan berinovasi untuk membangun sesuatu dari nilai yang dikenali di sekitar peluang yang dipersepsikan	Seseorang yang berusaha memaksimalkan nilai sosial atau modal sosial untuk memecahkan masalah sosial
Termotivasi oleh keuntungan finansial	Termotivasi oleh keuntungan sosial
Mencari keuntungan pribadi atau pemegang saham	Sangat inovatif dan kreatif
Tingkat kepentingan diri yang lebih tinggi	Tingkat kepentingan diri yang lebih rendah
Tingkat kesadaran sosial yang lebih rendah	Tingkat kesadaran sosial yang lebih tinggi
Tingkat dorongan dan determinasi yang lebih tinggi	Tingkat pengambilan risiko yang lebih tinggi

Saya sering berdiskusi dengan banyak wirausaha dan saya juga sering berdiskusi dengan banyak kalangan wirausaha sosial. Ada 2 hal yang sangat terasa sekali dalam logika berpikir seorang wirausaha sosial dan wirausaha konvensional, yaitu soal kepentingan diri dan kesadaran sosial. Wirausaha konvensional memiliki kepentingan diri yang lebih tinggi dan kesadaran sosial yang lebih rendah. Sedangkan wirausaha sosial memiliki kepentingan diri yang lebih rendah dan kesadaran sosial yang tinggi. Logika itu akan sangat mempengaruhi mereka dalam memulai usaha apa, merespon berbagai peluang yang hadir, keberanian mengambil risiko, dan menentukan cara mereka mengalokasikan sumber dayanya.

BAB X

Model Bisnis Wirausaha Sosial

Model bisnis adalah struktur, desain atau kerangka kerja yang wirausaha ikuti untuk membawa *value* kepada pelanggan dan klien. Minimal terdapat 3 ukuran yang mengukur kesuksesan model bisnis, yaitu kemampuannya menghasilkan profit untuk pemiliknya, kemampuannya menghasilkan perubahan positif di dunia, dan kemampuannya mencapai keseimbangan antara keuntungan dan perubahan positif. Pada konteks implementasi, kemampuannya menghasilkan profit untuk pemiliknya digunakan untuk perusahaan *for profit* konvensional, kemampuannya menghasilkan perubahan positif di dunia digunakan untuk organisasi sosial tradisional, dan kemampuannya mencapai keseimbangan antara keuntungan dan perubahan positif digunakan untuk wirausaha sosial.

1. Model Bisnis Kanvas (*Canvas Business Model*)

Alexander Osterwalder dalam bukunya yang berjudul *Business Model Generation* menjelaskan sebuah konsep sederhana untuk mampu menganalisis faktor-faktor penting yang terdapat dalam sebuah model bisnis baru yang dikembangkan. Konsep yang ia kembangkan melahirkan sebuah strategi yang disebut bisnis model kanvas yang telah menjadi rujukan banyak organisasi maupun perusahaan untuk mampu menciptakan, menghantarkan, dan mengkomunikasikan sebuah nilai.

Pada awalnya, Model Bisnis Kanvas adalah sebuah instrumen yang digunakan oleh perusahaan atau *private sector*. Namun, kita bisa menggunakan Model Bisnis Kanvas untuk kewirausahaan sosial dengan sedikit modifikasi. Pada model bisnis kanvas, terdapat 9 elemen yang menjadi perhatian utama dan dianalisis dalam perumusan sebuah model bisnis. Bersama-sama elemen-elemen ini memberikan pandangan yang cukup koheren tentang *driver* utama bisnis, antara lain:

1. Customer Segments (Segmen Pelanggan)

Pada bagian ini perusahaan harus mampu menjawab “*Siapa pelanggannya? Apa yang mereka pikirkan? Lihat? Rasa? Lakukan?*”

Pada bagian ini, wirausaha sosial harus mampu menjelaskan siapa saja target pelanggannya dan segmentasinya. Segmen pelanggan ini bisa meliputi usia, jenis kelamin, wilayah, kelas ekonomi, dan lain sebagainya. Segmentasi pelanggan ini akan mengarahkan jenis produk atau jasa yang akan dihasilkan dan diberikan pada pelanggan.

2. Value Propositions (Nilai Proposisi)

Pada elemen ini wirausaha sosial harus mampu menjawab “*Apa yang menarik tentang proposisi? Mengapa pelanggan membeli, menggunakan?*”. Pada bagian ini, wirausaha sosial perlu mengidentifikasi nilai-nilai tambah apa yang dapat diberikan untuk membantu pelanggan memenuhi kebutuhannya.

3. *Channels* (Saluran)

Pada elemen ini, wirausaha sosial harus mampu menjawab pertanyaan *“Bagaimana proposisi ini dipromosikan, dijual dan dikirim? Mengapa? Apakah itu bekerja?”*. Wirausaha sosial perlu memformulasikan cara atau strategi agar produk, jasa, atau nilai tambah yang dihasilkan dapat sampai ke tangan pelanggan. Secara sederhana, elemen ini adalah cara bagi wirausaha sosial untuk menyampaikan *value proposition* kepada segmen pelanggan yang dilayani.

4. *Customer Relationship* (Hubungan Pelanggan)

Pada elemen ini, wirausaha sosial harus mampu menjawab pertanyaan *“Bagaimana Anda berinteraksi dengan pelanggan melalui ‘perjalanan’ mereka?”*. Hal yang penting pada elemen ini adalah menjaga ikatan dan hubungan dengan pelanggan.

5. *Revenue Streams* (Aliran Pendapatan)

Pada elemen ini wirausaha sosial harus menjawab pertanyaan *“Bagaimana bisnis memperoleh pendapatan dari proposisi nilai?”*. Pada elemen ini wirausaha sosial harus menentukan tentang hal-hal yang membuat perusahaan mendapatkan pemasukan dari para pelanggannya.

6. *Key Activities* (Kegiatan Utama)

Pada elemen ini, wirausaha sosial perlu menjawab *“Apa hal strategis yang unik yang dilakukan bisnis untuk menyampaikan proposisi?”*. Pada elemen ini, wirausaha sosial harus mengidentifikasi aktivitas, kegiatan, proses yang utama untuk mampu menciptakan *value propositions*.

7. *Key Resources* (Sumber Daya Utama)

Pada elemen ini, wirausaha sosial perlu menjawab *“Apa aset strategis unik yang harus dimiliki bisnis untuk mampu bersaing?”*. Dalam hal ini meliputi sumber daya manusia, peralatan, bahan, teknologi, dan lain sebagainya.

8. Key Partnerships (Kemitraan Kunci)

Pada elemen ini, wirausaha sosial perlu menjawab “*Apa yang tidak dapat dilakukan perusahaan sehingga dapat berfokus pada kegiatan utamanya (key activities)?*”. Ini menjadi penting bagi wirausaha sosial untuk mengidentifikasi mitra-mitra yang penting dan esensial dalam membantu proses pembuatan *value propositions*. Mitra ini dapat meliputi proses produksi, distribusi, dan mitra-mitra lainnya yang dapat membantu wirausaha sosial memberikan *value* pada *customer*.

9. Cost Structure (Struktur Biaya)

Pada elemen ini, wirausaha sosial perlu menjawab “*Apa biaya utama penggerak bisnis? Bagaimana dikaitkan dengan pendapatan?*”. Hal ini termasuk struktur biaya yang dikeluarkan dalam bisnis, meliputi *fixed cost*, *variable cost*, *maintenance cost*, *operational cost*, dan komponen biaya lain yang diperlukan untuk menghasilkan *value proposition* yang disampaikan kepada *customer*.

Model Bisnis Kanvas (Canvas Business Model)



Gambar 10.1 Model Bisnis Kanvas (Canvas Business Model)

Model Bisnis Kanvas sangat populer di kalangan pengusaha untuk menganalisis model bisnis yang inovatif. Pada dasarnya, Model Bisnis Kanvas memberikan tiga hal utama, yaitu:

1. Fokus

Dengan Model Bisnis Kanvas, perusahaan dapat mengupas puluhan halaman dalam rencana bisnis tradisional menjadi 1 halaman pada Model Bisnis Kanvas. Hal ini membantu perusahaan memperbaiki klarifikasi dan fokus pada apa yang mendorong bisnis (dan apa yang bukan hal utama dan bisa menghilangkannya).

2. Fleksibilitas

Ini jauh lebih mudah untuk menguji model bisnis dan mencoba sesuatu (dari perspektif perencanaan) dengan sesuatu yang tampil dalam satu halaman.

3. Transparansi

Model Bisnis Kanvas akan memudahkan perusahaan lebih mudah dan cepat untuk memahami model bisnis perusahaan dan memudahkan dalam melihat visibilitas saat ditayangkan dalam satu halaman.

Dalam wirausaha sosial, ada beberapa hal penyesuian pada Model Bisnis Kanvas dalam hal:

1. *Beneficiary Segments* (Segmen Penerima Manfaat)

Mengidentifikasi secara jelas, siapa segmen penerima manfaat, walaupun jika mereka tidak membayar atau melakukan pembayaran pada wirausaha sosial. Hal tersebut belum ada pada Model Bisnis Kanvas biasa.

2. *Social and Customer Value Proposition* (Proposisi Nilai Pelanggan dan Sosial)

Pastikan bahwa Anda telah mengemukakan alasan kuat yang akan mendorong pelanggan Anda untuk membeli tanpa melupakan dampak yang Anda berikan terhadap masyarakat.

3. *Impact Measures* (Mengukur Dampak)

Kembangkan pemikiran yang jelas seputar dampak sosial apa yang Anda ciptakan dan bagaimana hal itu dapat diukur

4. *Surplus*

Rencanakan dan komunikasikan apa yang terjadi dengan keuntungan dan dimana Anda berencana untuk menginvestasikannya kembali

2. Model Bisnis Sosial (*Social Business Model*)

Model bisnis sosial adalah struktur, desain, atau kerangka kerja yang diikuti oleh wirausaha sosial untuk membawa perubahan positif sambil mempertahankan hasil keuangan yang sehat.

Untuk menjelaskan konsep tersebut, pada tahun 2012 Wolfgang Grassi mengidentifikasi 9 jenis model bisnis sosial. Dia memulai analisisnya dengan 3 faktor yang mengarahkan bisnis sosial, yaitu misi, tipe integrasi, dan populasi sasaran. Ia kemudian mengeksplorasi cara ketiga faktor ini beririsan dengan 3 kategori bisnis tradisional untuk menghasilkan 9 jenis model bisnis sosial tertentu yang dapat diadopsi oleh wirausaha sosial manapun. 9 Jenis model bisnis sosial tersebut antara lain *the entrepreneur support model*, *the market intermediary model*, *the employment model*, *the fee-for-service model*, *the low-income client model*, *the cooperative model*, *the market linkage model*, *the service subsidization model*, dan *the organizational support model*. Model bisnis tersebut biasa dikenal *Fundamental Model* yang dapat dikombinasikan dan ditingkatkan untuk mencapai pembuatan nilai secara maksimal. Berikut ini adalah penjelasan untuk 9 jenis model bisnis sosial tersebut, antara lain:

1. *Entrepreneur Support* (Dukungan Wirausaha)

Model *Entrepreneur Support* dari wirausaha sosial menawarkan fasilitas dukungan atau pendampingan bisnis dan layanan keuangan

kepada customernya. Pada tahap selanjutnya, customer wirausaha sosial tersebut menjual produk dan layanan mereka pada pasar. Dukungan yang diberikan dapat berupa jasa konsultasi, pelatihan, dukungan teknis, atau *microfinance*. Wirausaha sosial yang termasuk tipe ini adalah wirausaha sosial yang memberikan fasilitas pengembangan ekonomi atau bisnis, *Small and Medium Enterprise (SME)*, *Business Development Service (BDS)*, dan *microfinance*. Jenis-jenis wirausaha sosial yang menerapkan model ini adalah lembaga keuangan, konsultan manajemen, layanan profesional seperti akutansi dan legal, penyedia teknologi dan produk yang mendukung aktivitas wirausaha.

Sebagai contoh, misalnya produsen dan distributor pompa irigasi berbiaya rendah menjual pompa dan layanan penyuluhan pertaniannya kepada petani pedesaan yang berpenghasilan rendah. Aset yang dimiliki petani memungkinkan petani untuk secara signifikan meningkatkan produktivitas dan profitabilitas lahan mereka. Penghasilan yang diperoleh oleh wirausaha sosial tersebut kemudian digunakan untuk memenuhi biaya operasional, termasuk biaya pemasaran yang tinggi untuk petani di pedesaan dengan skala kecil, investasi untuk penelitian dan pengembangan produk baru, dan pelatihan marketing untuk para petani.



Gambar 10.2 *Entrepreneur Support Model*

2. Market Intermediary (Perantara Pasar)

Model perantara pasar dari wirausaha sosial memberikan layanan kepada target pasar atau customernya, produsen kecil (perorangan, perusahaan atau koperasi), untuk membantu mereka dalam mengakses

pasar. Wirausaha sosial jenis ini membantu customer melalui marketing atau penjualan produk atau jasa customer mereka untuk customer mereka sendiri. Misalnya organisasi yang membantu petani kecil berjuang memasarkan dan menjualkan hasil panen mereka.

Market intermediary model dari wirausaha sosial memberikan layanan kepada target pasarnya atau customernya, produsen kecil (individu, perusahaan atau koperasi), untuk membantu mereka dalam mengakses pasar. Layanan wirausaha sosial ini menambah *value* bagi produk buatan customer, biasanya layanan ini meliputi: pengembangan produk, bantuan produksi dan pemasaran, dan kredit. Model Perantara Pasar atau *Market Intermediary* berperan dalam membeli produk buatan customer atau mengambil produk mereka dengan konsinyasi, kemudian menjual produk di pasar dengan menaikkan harga dengan margin tinggi.

Market intermediary model biasanya menanamkan prinsip bahwa wirausaha sosial adalah bisnis, misi utamanya untuk memperkuat pasar dan membantu keamanan finansial customer dengan membantu mereka mengembangkan dan menjual produk mereka. Wirausaha sosial tipe ini mencapai kemandirian keuangan melalui penjualan produk-produk buatan kliennya. Penghasilan yang diterima digunakan untuk membayar biaya operasional bisnis dan untuk menutupi biaya program dalam membantu pengembangan produk, pemasaran, dan layanan kredit kepada customernya.

Pemasaran koperasi supplier, *fair trade*, pertanian, dan usaha kerajinan sering menggunakan *market intermediary model* dari wirausaha sosial. Jenis wirausaha sosial yang menerapkan model ini adalah perusahaan pemasaran, perusahaan yang menjual produk langsung kepada konsumen, atau mereka yang menjual makanan olahan, atau produk pertanian.

Sebagai contoh, koperasi pemasaran kerajinan menciptakan peluang ekonomi bagi pengrajin pedesaan dengan membeli karpet buatan tangan, keranjang, dan pahatan mereka lalu memasarkannya ke luar

negeri. Koperasi membeli produk langsung dengan harga yang wajar lalu menjualnya dengan *mark-up* untuk menutupi biaya operasional dan biaya pengembangan bisnis. Penghasilan yang diperoleh juga digunakan oleh koperasi untuk kegiatan sosial yang terkait dengan pengembangan bisnis, misalkan membantu pengrajin dengan pengembangan produk dan jaminan kualitas, memberikan kredit modal kerja kepada customer untuk membeli bahan baku, serta memenuhi kebutuhan pasokan untuk menghasilkan produk yang berkualitas seni tinggi. Model ini salah satunya diterapkan oleh Javara yang dikembangkan oleh Ibu Helianti Hilman.



Gambar 10.3 Market Intermediary Model

3. *Employment* (Ketenagakerjaan)

Model ketenagakerjaan wirausaha sosial menyediakan kesempatan kerja dan pelatihan kerja untuk target market atau customer, yaitu orang-orang dengan hambatan besar dalam mendapatkan pekerjaan seperti penyandang cacat, tunawisma, anak jalanan, remaja yang terlibat kenakalan remaja, dan mantan narapidana. Wirausaha sosial jenis ini menyediakan kesempatan kerja dan pelatihan kerja bagi customer mereka. Pendapatan yang dihasilkan dari pekerjaan tersebut digunakan untuk membayai pengeluaran wirausaha sosial dan mengalir kembali ke layanan yang diberikan kepada mereka yang membutuhkan. Banyak organisasi pemuda dan organisasi penyandang cacat menggunakan model ini.

Employment Model dapat berupa organisasi yang mengoperasikan perusahaan yang mempekerjakan kliennya, kemudian menjual produk atau layanannya kepada masyarakat umum. Jenis wirausaha sosial ini

didasarkan pada ketepatan pekerjaan yang diciptakan untuk kliennya, terkait keterampilan, konsisten dalam menyediakan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan keterbatasan klien, dan kelayanan dari sisi komersialnya.

Model ketenagakerjaan yang biasanya diterapkan berupa konsep “program sosial adalah bisnis”, misi utamanya menciptakan peluang kerja bagi customer. Layanan dukungan sosial untuk karyawan seperti pelatihan kerja, pelatihan keterampilan *soft skill*, terapi fisik, konseling kesehatan mental, rumah sementara, dan menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan bagi customer mereka. Wirausaha sosial dengan model ini mencapai kemandirian keuangan melalui penjualan produk dan layanannya. Penghasilan yang didapatkan digunakan untuk membayar biaya operasional standar yang terkait dengan bisnis dan biaya sosial tambahan yang timbul dengan mempekerjakan kliennya yang memiliki keterbatasan atau kerentanan. Saya pernah mengunjungi sebuah rumah makan di Thailand yang menerapkan model bisnis ini dimana mereka mempekerjakan anak-anak jalanan yang tidak memiliki kesempatan bekerja di tempat lain.

Employement model ini banyak digunakan oleh penyandang cacat dan organisasi pemuda, serta organisasi layanan sosial lainnya yang melayani wanita berpenghasilan rendah, pecandu narkoba yang sedang dalam masa pemulihan, mantan tunawisma. Jenis-jenis pekerjaan yang populer dengan model wirausaha sosial ini adalah perusahaan kebersihan, kafe, toko buku, toko barang bekas, jasa kurir, toko roti, pertukangan, dan mekanis.

Contohnya adalah wirausaha sosial yang bergerak di bidang manufaktur kursi roda yang mempekerjakan korban kecelakaan ranjau darat. Korban-korban tersebut menghadapi diskriminasi dan marginalisasi di masyarakat. *Workstation* khusus dipasang oleh perusahaan untuk mengakomodasi kecacatan pekerja dalam menjalani tugasnya. Pekerja yang memiliki keterbatasan fisik belajar keterampilan yang dapat digunakan untuk bekerja, seperti pengelasan dan perakitan. Wirausaha

sosial kemudian menjual kursi roda ke rumah sakit dan perusahaan *supplier* alat kesehatan. Penghasilan diinvestasikan kembali dalam bisnis, baik untuk mendanai sosialisasi dan edukasi masyarakat di daerah banyak ranjau darat, membiayai layanan sosial untuk terapi fisik dan konseling untuk korban-korban ranjau darat.



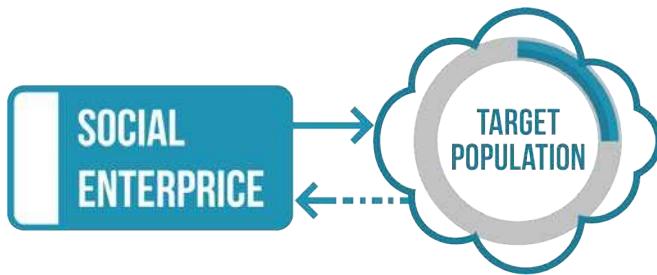
Gambar 10.4 *Employment Model*

4. *Fee for service* (Biaya untuk Layanan)

Model *fee for service* dari wirausaha sosial mengomersialkan layanan sosialnya, kemudian menjualnya langsung ke kelompok masyarakat sasaran atau kepada *buyer* pihak ketiga. Model *fee for service* biasanya menggunakan prinsip program sosial adalah bisnis, misi utamanya untuk memberikan layanan sosial di sektor kerjanya, seperti kesehatan atau pendidikan. Wirausaha sosial mencapai swasembada keuangan melalui biaya yang dibebankan untuk layanan. Penghasilan ini digunakan sebagai mekanisme pemenuhan kebutuhan biaya bagi organisasi untuk memberikan layanan, pemenuhan kebutuhan operasional bisnis, dan pemasaran terkait dengan komersialisasi layanan sosial. Keuntungan bersih dapat digunakan untuk mensubsidi program-program sosial yang tidak memiliki komponen pemulihian biaya *built-in*.

Fee for service adalah salah satu model wirausaha sosial yang paling umum digunakan di lembaga nonprofit. Layanan rumah sakit, klinik, sekolah, keanggotaan organisasi, dan asosiasi perdagangan adalah contoh khas wirausaha sosial dengan konsep *fee for service*. Sebagai contohnya, Universitas membebankan biaya kuliah untuk digunakan penyediaan

layanan pendidikannya, gaji dosen dan profesor, dan pemeliharaan bangunan. Namun, biaya dari siswa tidak mencukupi untuk mendanai pembangunan fasilitas baru atau penelitian akademis universitas. Oleh karena itu, Universitas menambah penghasilan kuliah melalui kerjasama dengan perusahaan untuk memberikan layanan lain, seperti penelitian ilmiah, konsultan, pengembangan farmasi dan teknologi.



Gambar 10.5 Fee for Service Model

5. Low Income Client (Klien Berpenghasilan Rendah)

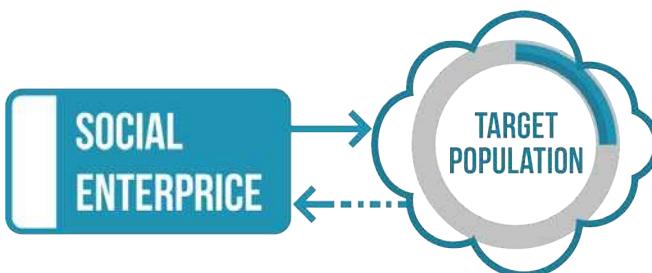
Low Income Client sebagai *market model* dari wirausaha sosial adalah variasi dari model *fee for service*, yang melayani kelompok masyarakat sasaran dengan menjual barang atau jasa. Penekanan pada model ini adalah menyediakan akses pada masyarakat miskin dan berpenghasilan rendah ke produk dan layanan di mana harga tidak terjangkau oleh kelompok masyarakat tersebut. Contoh produk dan layanan yang termasuk pada layanan ini, antara lain layanan kesehatan (vaksinasi, obat, operasi), produk kesehatan dan kebersihan (garam beriodium, sabun, kacamata, alat bantu dengar), layanan kebutuhan sehari-hari seperti (listrik dan air), dan lain sebagainya.

Masyarakat berpenghasilan rendah ini dilihat sebagai target dalam pasar dan digambarkan sebagai mereka yang berada pada piramida terbawah. Segmen ini mewakili kondisi sosial-ekonomi dari 4 miliar orang yang hidup terutama di negara-negara berkembang, yang pendapatan per kapita setiap tahun di bawah \$1500 *Purchasing Power Parity* (PPP),

dan pendapatan per hari kurang dari \$5. Orang-orang dalam kelompok pendapatan ini ironisnya dapat membayar hingga 30% lebih besar untuk produk dan layanan yang sama jika dibandingkan dengan konsumen berpenghasilan menengah.

Model wirausaha sosial ini diterapkan dalam kegiatan yang menyediakan akses terhadap produk dan layanan yang meningkatkan kesehatan, pendidikan, dan kualitas hidup. Penghasilan diperoleh dari penjualan produk dan layanan, kemudian digunakan untuk menutupi biaya operasional, biaya pemasaran, dan distribusi. Namun, karena rendahnya pendapatan kelompok masyarakat sasaran dalam “Low Income Client”, pencapaian aspek keuangan dapat menjadi tantangan tersendiri. Wirausaha sosial ini harus mampu melakukan pengembangan sistem distribusi yang kreatif, menurunkan biaya produksi dan pemasaran, mencapai efisiensi operasional yang tinggi, melakukan subsidi silang antara pasar berpendapatan tinggi ke pasar yang membutuhkan subsidi. Layanan kesehatan, pendidikan, dan penyedia teknologi sering menggunakan konsep ini.

Contohnya adalah Klinik Asuransi Sampah kami yang menyediakan layanan kesehatan untuk masyarakat dengan pendapatan rendah. Masyarakat yang tidak mampu cukup membayar premi asuransi sampah senilai 10.000 rupiah. Disisi lain, klinik-klinik kami juga melayani masyarakat yang mampu untuk menggunakan layanan kesehatan di klinik. Pola tersebut memungkinkan kami memberikan subsidi dari layanan umum masyarakat yang berpenghasilan tinggi kepada masyarakat yang kurang mampu yang menjadi member dari Klinik Asuransi Sampah.



Gambal 10.6 Low Income Client

6. *Cooperative* (Koperasi)

Wirausaha sosial dengan *Cooperatif Model* memberikan manfaat langsung kepada masyarakat sasaran atau anggota koperasi melalui layanan kepada anggota, seperti informasi pasar, bantuan teknis, layanan perpanjangan, kekuatan tawar kolektif, *bulk purchasing* atau pembelian masal yang memungkinkan menekan biaya produksi, akses ke produk dan layanan, akses ke pasar eksternal untuk produk dan layanan yang dihasilkan anggota, dan lain sebagainya.

Model bisnis ini pada umumnya menyediakan keuntungan untuk anggota melalui layanan kolektif. Sebagai contohnya adalah pembelian masal atau *purchasing* bersama. Misalnya koperasi peternak susu menjualkan susu semua anggotanya dengan harga yang bersaing sehingga mampu menjaga kestabilan harga dan meningkatkan keuntungan untuk semua peternak. Sebagai contoh lain, belasan rumah sakit melakukan pengadaan alat kesehatan pada satu distributor yang memungkinkan mereka mendapatkan harga terendah yang mereka bisa.

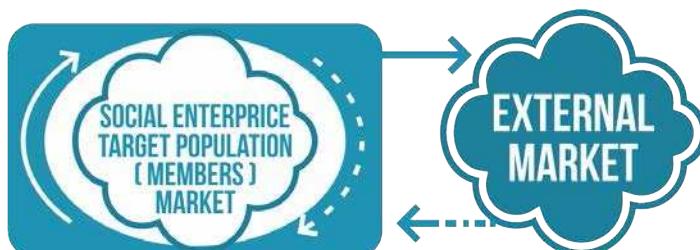
Keanggotaan koperasi sering kali terdiri dari produsen berskala kecil dalam kelompok produk yang sama atau komunitas dengan kebutuhan umum, seperti permodalan atau layanan kesehatan. Anggota koperasi adalah pemangku kepentingan utama dalam koperasi, mendapatkan manfaat dari pendapatan, pekerjaan, atau jasa yang dihasilkan koperasi, serta berinvestasi dalam koperasi dalam bentuk waktu, uang, produk, dan tenaga kerja.

Cooperative model juga menanamkan konsep program sosial adalah bisnis. Misi utama koperasi adalah pada penyediaan layanan anggota. Kemandirian keuangan dicapai melalui penjualan produk dan layanan kepada anggota koperasi yang merupakan masyarakat sasaran serta ke pasar komersial. Koperasi menggunakan pendapatan untuk menutupi biaya yang terkait dengan layanan kepada anggotanya dan surplus dapat digunakan untuk mensubsidi layanan anggota.

Cooperative model dari wirausaha sosial diantaranya adalah koperasi pemasaran pertanian yang memasarkan dan menjual produk-produk

anggotanya dan koperasi *supplier* pertanian yang memberikan pasokan ke dalam pertanian anggotanya. Organisasi perdagangan sering bekerja dengan pertanian dan koperasi produsen komoditas seperti kopi, coklat, teh anggur, serta produk non pertanian seperti kerajinan tangan. Contohnya adalah *Self-help Groups* (SHGs) yang terdiri dari kelompok wanita yang memiliki penghasilan rendah terorganisir dalam koperasi untuk mendukung berbagai kepentingan anggota mereka yang terkait dengan perdagangan, kesehatan, dan pendidikan. *Credit Union* adalah contoh lain dari koperasi yang terkait dengan program pengembangan ekonomi dan layanan keuangan yang populer di kawasan Afrika Barat, Amerika Latin, dan Balkan.

Contoh lainnya adalah tabungan dan sistem kredit masyarakat yang dikelola dan dijalankan dengan model *Cooperative* “*Rotating Savings and Credit Associations*” (Amerika Latin), *Tontins* (Afrika Barat), *Zadrugas* (Balkan) adalah bentuk serikat kredit pribumi yang telah lama diimplementasikan di seluruh dunia untuk menyediakan akses terhadap layanan keuangan. Sistem tabungan dan kredit komunitas yang dikelola sendiri dikapitalisasi melalui investasi dan simpanan anggota, kemudian dimobilisasi sebagai pinjaman berbunga kepada anggota. Kepemilikan bersifat komunal dan setara dimana semua anggota memiliki saham dalam organisasi. Sistem tabungan dan kredit masyarakat diatur secara demokratis oleh dewan anggota terpilih yang bertanggung jawab pada pengawasan keuangan, persetujuan, dan administrasi pinjaman. Sistem tabungan dan kredit masyarakat diolah secara mandiri dan memperoleh pendapatan dari bunga yang diperoleh melalui pinjaman.



Gambar 10.7 Cooperative Model

7. Market Linkage (Hubungan Pasar)

Model Hubungan Pasar atau *market linkage* dari wirausaha sosial memfasilitasi hubungan perdagangan antara masyarakat sasaran atau customer, produsen kecil, perusahaan lokal, dan koperasi, dan pasar eksternal. Model bisnis ini berperan menghubungkan customer dengan pasar sehingga mampu mendorong customer untuk melakukan peningkatan penjualan produk secara signifikan. Contohnya peran *marketplace* atau *e-commerce* hari ini yang memfasilitasi banyak UMKM untuk mampu meningkatkan penjualan produk.

Wirausaha sosial berfungsi sebagai perantara yang menghubungkan pembeli ke produsen dan sebaliknya, serta mengenakan biaya untuk layanan ini. Menjual informasi pasar dan layanan riset adalah jenis bisnis kedua yang umum dalam model *market linkage*. Tidak seperti model *market intermediary*, jenis wirausaha sosial ini tidak menjual atau memasarkan produk-produk klien, melainkan menghubungkan klien ke pasar secara langsung.

Keterkaitan pasar dari wirausaha sosial juga diciptakan dengan mengomersialkan layanan organisasi atau memanfaatkan aset tidak berwujud, seperti hubungan perdagangan dan pendapatan yang digunakan untuk mensubsidi layanan masyarakat sasarnya. Banyak asosiasi perdagangan, koperasi, kemitraan sektor swasta, dan program pengembangan bisnis menggunakan model *market linkage* dari wirausaha sosial. Jenis wirausaha sosial ini termasuk diantaranya ekspor-impor, riset pasar, dan layanan *broker*.



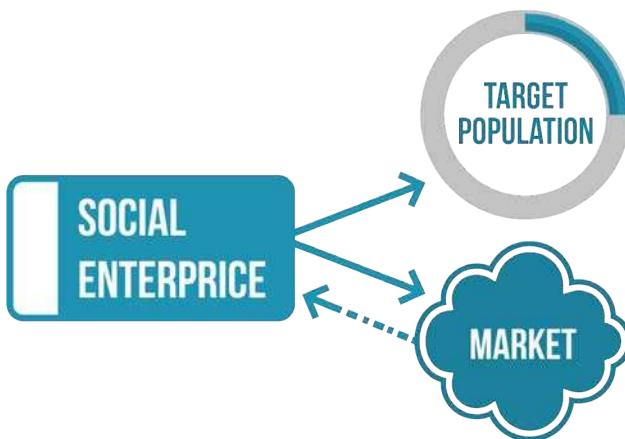
Gambar 10.8 Market Linkage Model

8. *Service Subsidization* (Subsidi Layanan)

Model *service subsidization* dari wirausaha sosial menjual produk atau layanan ke pasar eksternal dan menggunakan pendapatan yang dihasilkannya untuk mendanai program sosialnya. Model *service subsidization* biasanya terintegrasi. Aktivitas bisnis dan program sosial tumpang tindih. Skema berbagi biaya, aset, operasional, pendapatan, sering menjadi ciri khas program. Meskipun model *service subsidization* digunakan terutama dalam mekanisme pembiayaan, aktivitas bisnis terpisah dari misi sosialnya, dan kegiatan bisnis dapat memperbesar atau meningkatkan misi organisasi.

Lembaga nonprofit yang mengimplementasikan wirausaha sosial dengan model *service subsidization* umumnya mengoperasikan banyak jenis bisnis yang berbeda, namun, sebagian besar memanfaatkan aset berwujud mereka (bangunan, tanah, atau peralatan) atau aset tidak berwujud (metodologi, pengetahuan, hubungan, atau merek) sebagai dasar dari perusahaan mereka menjalankan aktivitas usahanya. Komersialisasi pada model ini umumnya mengarah pada aktivitas perusahaan yang terkait dengan aktivitas sosial organisasi dan dapat meningkatkan misi. *Service subsidization* adalah salah satu jenis wirausaha sosial yang paling umum karena dapat diterapkan pada hampir semua organisasi nonprofit. Model *service subsidization* mungkin dapat berkembang menjadi model *organizational support* jika menjadi cukup menguntungkan dan prospektif.

Model *service subsidization* dari wirausaha sosial dapat menjadi jenis bisnis yang luas dan beragam. Mereka yang memanfaatkan aset tak berwujud seperti keahlian, metodologi, atau hubungan eksklusif mengomersialkan layanan berupa konsultasi, konseling, logistik, pelatihan kerja atau pemasaran. Selain itu, model ini juga memanfaatkan aset berwujud seperti bangunan, peralatan, tanah, karyawan, computer, dll.



Gambar 10.9 Service Subsidization Model

9. *Organizational Support* (Dukungan Organisasi)

Model *organizational support* dari wirausaha sosial menjual produk dan layanan ke pasar eksternal, bisnis, atau masyarakat umum. Dalam beberapa kasus, kelompok masyarakat sasarnya adalah pelanggan.

Model *organizational support* biasanya eksternal. Kegiatan bisnis terpisah dari program sosial, pendapatan bersih dari wirausaha sosial menyediakan dana untuk menutupi biaya program sosial dan biaya operasional dari organisasi nirlaba. Model wirausaha sosial ini diciptakan sebagai mekanisme pendanaan untuk organisasi dan sering disusun sebagai organisasi nirlaba yang merupakan anak perusahaan. Mirip dengan model *Service Subsidization*, model *organizational support* dapat mengimplementasikan hampir semua jenis bisnis yang memanfaatkan asetnya. Pada pola ini bisa saja sebuah perusahaan mulai mengembangkan organisasi nirlaba untuk menjalankan misi sosial atau organisasi nirlaba mulai membuat perusahaan untuk mencari laba sehingga bisa memenuhi kebutuhan operasional.

Sebagai contoh sebuah organisasi lingkungan menciptakan anak perusahaan terpisah untuk mendapatkan laba dari kontrak dengan pemerintah untuk melakukan pemantauan lingkungan dan evaluasi

kepatuhan perusahaan swasta. Keuntungan dari usaha itu diinvestasikan kembali untuk bisnis tersebut dan disalurkan ke organisasi nirlaba untuk pendidikan lingkungan. Pendapatan ini merupakan sumber utama yang dialokasikan untuk biaya operasional organisasi nonprofit serta program advokasi lingkungan dimana organisasi tidak dapat memperoleh pendanaan dari donor.



Gambar 10.10 *Organizational Support Model*

Berikut ini beberapa perbandingan model bisnis wirausaha sosial baik dari sistem, kunci keberhasilan, dan contohnya.

Tabel 10.1 Perbandingan beberapa model bisnis wirausaha sosial

Model Bisnis	Sistem	Contoh	Kunci Keberhasilan
Cooperative	Menyediakan keuntungan untuk anggota melalui layanan kolektif	Pembelian massal atau <i>purchasing</i> bersama, perundingan bersama (<i>union</i>), koperasi pertanian, <i>credit unions</i> .	Anggota punya keinginan/ kebutuhan yang umum, anggota adalah kunci <i>stakeholder</i> , dan investor
Market Linkage	Memfasilitasi hubungan perdagangan antara klien dengan market eksternal	Ekspor, impor, penelitian pasar, layanan broker.	Tidak menjual produk klien, tetapi menghubungkan klien dengan market
Service Subsidization	Menjual produk atau layanan ke market eksternal untuk membantu pembiayaan program sosial lain. Model ini adalah integrasi dengan organisasi nonprofit, aktivitas bisnis, dan program sosial	Konsultasi, konseling, pelatihan, layanan percetakan.	Dapat memanfaatkan aset berwujud (bangunan, tanah, dan karyawan), maupun tidak berwujud (keahlian, metodologi, dan hubungan)
Organizational Support	Seperti subsidi layanan, tetapi menerapkan model eksternal. Aktivitas bisnis terpisah dari program sosial.	Sama dengan layanan subsidi mengimplementasikan banyak tipe bisnis yang memanfaatkan aset.	Sama dengan layanan subsidi

Part III

MEMBANGUN

WIRUSAHA SOSIAL

BAB XI

Bagaimana Cara Mulai Mengembangkan Kewirausahaan Sosial?

“Dalam memulai sebuah wirausaha sosial, bisnis, organisasi, ataupun inovasi apa yang pertama harus dilakukan? Mulai dari mana? Apa tahapannya? bagaimana saya bisa memulai bisnis seperti yang dr. Gamal kembangkan?”

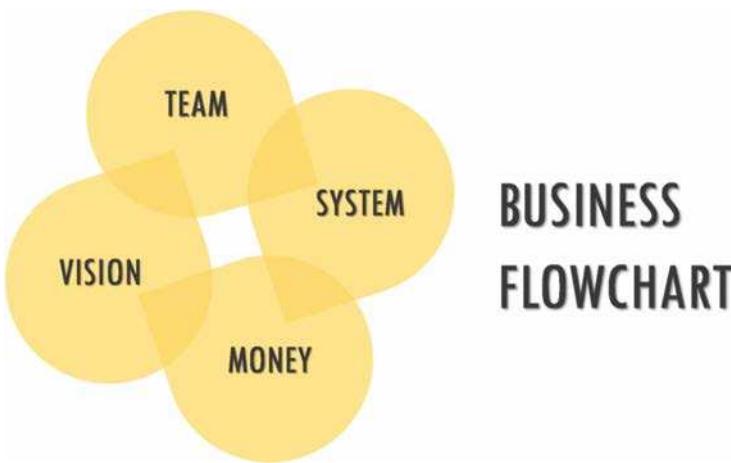
start use do !

where you are

what you have

what you can





Gambar 11.1 *Business Flowchart*

Kebanyakan wirausaha sosial biasanya memulai inisiatif yang kecil, bersifat lokal, dan sering menyangkut masalah-masalah yang menggambarkan ekspresi lokal, namun tetap relevan secara global, misalnya masalah lingkungan, kesehatan, pendidikan, ekonomi, dan lain sebagainya. Solusi yang inovatif dan sudah tervalidasi secara lokal tersebut sering kali dapat direplikasi di daerah lain dan berkembang menjadi industri global baru (Zahra et al., 2005). Sebagai contohnya adalah pertumbuhan dari industri *micro-finance* yang berkembang pesat dan menyebar di seluruh dunia (Seelos et al., 2008).

Saya sering mendapat pertanyaan, “*Dalam memulai sebuah wirausaha sosial, bisnis, organisasi, ataupun inovasi apa yang pertama harus dilakukan? Mulai dari mana? Apa tahapannya? bagaimana saya bisa memulai bisnis seperti yang dr. Gamal kembangkan?*” Saya katakan kepada mereka 3 kunci utamanya, “*Start where you are, use what you have, do what you can*”. Secara teoritis tahapan pengembangan wirausaha sosial adalah *organizational readiness, opportunity identification, feasibility study, business plan, launch preparation, start up, evaluation, strengthening*. Tapi, saya akan coba simplificas sesuai dengan pengalaman saya dalam mengembangkan banyak inovasi kesehatan yang berjiwa sosial. Saya coba sederhanakan

untuk membuat Anda memahami tahapan pengembangan wirausaha sosial dan urgensi di tiap tahapan. Tahapan pengembangan kewirausahaan sosial pada umumnya melalui serangkaian proses berikut ini, antara lain:



11.2 Cara Mulai Mengembangkan Kewirausahaan Sosial

1. Peluang atau Masalah

Berapa banyak diantara kita melihat masalah dan peluang, lalu menghasilkan sebuah ide untuk menangkap peluang atau menyelesaikan masalah tersebut? Tapi, berapa banyak diantara kita yang akhirnya benar-benar merealisasikan ide tersebut? Pertanyaan yang sama juga penting untuk seorang akademis, berapa banyak diantara kita memulai sebuah penelitian? Tapi berapa banyak yang merealisasikan hasil penelitiannya? Oleh karena itu, salah seorang guru bangsa ini pernah menasehatkan, jika orang Eropa ke bulan dengan roket, kita orang Indonesia ke bulan dengan tumpukan hasil penelitian. Ini merupakan otokritik untuk kita semua.

Bagi inovator, masalah adalah peluang. Masalah butuh sentuhan kewirausahaan untuk diubah menjadi peluang yang memberhasilkan, menguntungkan, dan memberikan kebermanfaatan. Perhatikan pesan Bill Drayton yang merupakan salah satu penggerak kewirausahaan

sosial, dunia “Social entrepreneurship are not content just to give a fish or teach how to fish. They will not rest until they have revolutionized the fishing industry.” Itu yang saya rasakan setiap mengembangkan inovasi-inovasi di Indonesia Medika. Seperti punya pekerjaan rumah besar dan tidak ingin berhenti sampai mengubah budaya dan sistem kesehatan di Indonesia. Saya ingin benar-benar mewujudkan visi saya, “open doors to health access with innovation”.

Ketika berkeliling dunia dan bertemu banyak inovator, saya belajar sebuah prinsip *problem will lead innovation*. Masalah itu yang akan mengarahkan dan memandu kita untuk memodifikasi inovasi yang kita kembangkan, sehingga mampu menyelesaikan masalah itu dan berdampak untuk kehidupan banyak orang. Saya akan sedikit ceritakan inovasi-inovasi yang saya temui di berbagai belahan dunia dan mereka semua selalu berawal dari masalah.

Bempu Bracelet. Bayi yang baru lahir tidak dapat mengatur suhu tubuh mereka sendiri. Kondisi ini sering menyebabkan hipotermia pada bayi baru lahir dan mempengaruhi 32-85% bayi baru lahir di seluruh dunia. Kawan saya dari India bernama Ratul, ia mencoba menawarkan sebuah solusi *BEMPU Bracelet* atau gelang BEMPU adalah gelang pemantauan suhu untuk bayi yang baru lahir. Gelang ini menggunakan alarm yang dapat berbunyi dan berubah warna untuk mengingatkan orang tua jika suhu bayi turun dan bayi menjadi hipotermia.



Gambar 11.3 *BEMPU Bracelet*

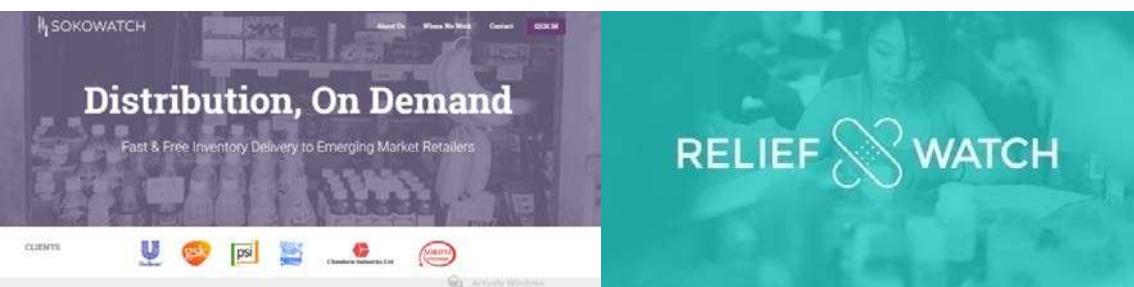
Zipline, berawal dari masalah bahwa lebih dari 2 miliar orang kekurangan akses yang memadai terhadap produk dan alat kesehatan yang sangat penting. Hal ini terutama disebabkan oleh medan yang berat, menantang, dan adanya kesenjangan infrastruktur di berbagai wilayah di Afrika. Hal ini mengakibatkan lebih dari 2,9 juta anak di bawah usia 5 tahun meninggal setiap tahun. Lebih dari itu, sekitar 150.000 kematian terkait kehamilan setiap tahun dapat dihindari, jika ibu memiliki akses yang terpercaya dan menjanjikan untuk mendapatkan donor darah yang aman. Andrew memutuskan keluar dari perusahaan besar dan mengembangkan sebuah inovasi kesehatan untuk menyelesaikan masalah itu yang bernama *Zipline*. *Zipline* adalah sebuah drone yang dapat mengantarkan semua kebutuhan kesehatan untuk rumah sakit dan *public health* dengan memperbaiki akses terhadap layanan kesehatan. *Zipline* menggunakan drone bersayap yang secara otomatis terbang ke tempat tujuan di *Rwanda*. *Zipline* kemudian melepaskan paket kecil yang berisi kebutuhan alat, bahan, dan produk kesehatan yang terpasang pada parasut tanpa perlu mendarat di titik pengiriman. Teknologi *Zipline* menawarkan pengantaran berbagai produk kesehatan lebih cepat daripada melalui jalan darat.



Gambar 11.4 *Zipline*

Relief Watch, dari total 1 juta fasilitas kesehatan di negara berkembang, sekitar 40% mengalami kehabisan persediaan obat-obat penting secara rutin. Kawan saya dari Amerika Serikat, Daniel Yu, menawarkan sebuah solusi bernama *Relief Watch*. *Relief Watch* adalah

wirausaha sosial yang membantu fasilitas kesehatan yang tidak memiliki akses internet untuk mendigitalisasi inventaris mereka menggunakan telpon genggam. Tenaga kesehatan dapat melaporkan jumlah obat-obatan yang tersisa melalui telpon genggam. Data ini dilewatkan dari jaringan telekomunikasi ke *internet gateway* yang terhubung ke *cloud database*, yang secara otomatis memperbarui informasi mengenai inventaris fasilitas kesehatan.



Gambar 11.5 Relief Watch

Peek Retina, banyak penderita penyakit mata yang hidup di daerah terpencil dengan fasilitas kesehatan yang minim dan alat pemeriksaan kesehatan mata yang sangat terbatas. *Peek Retina* menawarkan pemeriksaan mata profesional ke daerah terpencil tanpa mengurangi kualitas pemeriksaan. *Peek Retina* adalah kit pemeriksaan mata yang *portable* dengan menggunakan aplikasi dan adaptor sederhana, sehingga memungkinkan hampir semua orang melakukan pemeriksaan mata berkualitas tinggi di daerah terpencil. Foto-foto yang diambil dengan menggunakan *Peek Retina* memungkinkan pengguna melihat ke dalam mata untuk mengidentifikasi masalah yang mengarah ke diagnosis, melakukan diagnosis cepat untuk segera memulai perawatan, dan mencegah kecacatan mata dan kebutaan akibat keterlambatan diagnosis dan terapi.



Gambar 11.6 Peek Retina

Dari mereka semua saya belajar bahwa inovasi selalu berawal dari masalah. Tapi mereka tidak berhenti dengan melihat masalah, mereka memilih berempati, lalu mulai bekerja keras menyelesaikan masalah itu dengan inovasi.

Being an innovator is start from solving problems because problem is the primary engine of innovation. Problem is not enough, because the innovation point is pivotal moment when talented, ambitious, and motivated people seek the opportunity to act on their ideas.

(dr. Gamal Albinsaid)

Peluang dan masalah adalah stimulus kuat lahirnya ide-ide besar. Dalam hal ini, kemampuan kita membangun kesadaran atas masalah-masalah yang ada adalah penting. Peluang dan masalah itu menghantarkan kita untuk terus berpikir melahirkan gagasan-gagasan yang inovatif. Tapi ide itu murah, merealisasikannya yang mahal. Oleh karena itu, ide yang besar harus diikuti oleh kerja-kerja yang

sistematis, terarah, terencana, dan mantap dalam implementasi. Berapa banyak diantara kita punya ide cemerlang, tapi tidak kita realisasikan, lalu melihat orang lain merealisasikannya dan membuktikannya. Akhirnya, kita berakhir tragis di kamar dengan tumpukan ide kita yang tidak terealisasi.

Kawan, orang bisa mencuri ide kita, tapi tidak akan ada yang bisa mencuri *passion* kita. Orang bisa mencuri ide kita, tapi tidak ada yang bisa mencuri eksekusi kita. Peluang dan masalah adalah pintu awal lahirnya ide-ide besar yang mampu memaksa sejarah bertepuk tangan. Semua orang melihat masalah, tapi sedikit yang melihat peluang pada masalah yang ada. Dari orang-orang yang melihat peluang pada masalah, sangat sedikit yang bekerja keras mewujudkannya dan membuktikannya.

2. Membentuk Tim

Saya selalu katakan kepada pemain-pemain *start up* yang baru untuk menghormati waktu mereka. Mereka harus lepas dari tugas-tugas operasional dan masuk ke *level* yang lebih tinggi. Pada tahap awal bisnis mungkin kita mengerjakan semuanya seorang diri, lalu kita mulai punya sedikit staf yang membantu beberapa operasional, namun yang menjadi kunci penting adalah segeralah membangun tim yang solid dan kuat. Segerakan mungkin delegasikan seluruh urusan operasional dan aktivitas perusahaan atau organisasi Anda pada tim Anda. Anda harus segera naik ke *level* berikutnya, sehingga Anda punya waktu dan energi untuk berpikir soal sistem, membangun jejaring, menentukan parameter, arah gerak, mengevaluasi pencapaian perusahaan, membangun strategi dan arah ke depan, serta menyiapkan sumber daya untuk mencapai itu semua. Jadilah perwira tangguh yang mampu menggerakkan pasukan dalam stamina yang kuat untuk berperang melawan masalah yang ingin kita selesaikan.

Sehebat, sekuat, dan secerdas apa pun Anda, Anda akan kalah dengan mereka yang bergotong royong bersama timnya. Kalau Anda

bekerja seorang diri, mungkin mimpi dan cita-cita itu akan tercapai 10 tahun, tapi dengan memiliki 10 orang anggota tim mungkin Anda bisa mempercepat hingga hanya 1 tahun. Oleh karenanya, bagi saya *asset* yang paling besar bukan tanah, bangunan, atau properti dari usaha-usaha kita, tapi yang paling penting adalah *people*. Oleh karena itu kita perlu mengasah kemampuan *people management* kita supaya semakin kuat dan strategis. *Successful innovation is not a single breakthrough, it is a team sport. You can invent alone, but you can't innovate alone.*

3. Membangun Sistem

Jika dulu kita hanya berpikir bahwa yang kita butuhkan adalah sumber daya untuk memulai dan inovasi untuk mengakselerasi. Namun, di era sekarang, dua hal yang menjadi kunci utama bagi perusahaan yang ingin tumbuh dan berkembang pesat adalah efisiensi dan produktivitas. Efisiensi dan produktivitas ini bisa dicapai melalui sistem yang kita bangun. Dengan dua hal tersebut, ketika pendapatan kita mungkin turun karena satu dan lain hal, keuntungan tetap bisa meningkat. Bagaimana caranya? karena pengeluaran kita menurun dengan efisiensi yang kita lakukan. Produktivitas tim menjadi hal yang sangat penting dan fundamental.

Oleh karena itu, sistem yang kita bangun harus berorientasi meningkatkan produktivitas dan efisiensi dalam perusahaan kita. Jika anda baru memulai wirausaha sosial, mulailah dari hal yang sederhana. Pertama, tentukan metrik pengukuran atau parameter keberhasilan dalam wirausaha sosial Anda, lalu dorong pencapaian metrik tersebut melalui sistem *reward* dan *punishment* yang ada di perusahaan. Jika sistem itu baik bisa memotivasi tim kita mencapai metrik perusahaan, namun jika metrik itu kurang baik bisa mengakibatkan demotivasi untuk mencapai metrik. Kita harus menyusun metrik itu sesuai dengan target perusahaan, namun juga mendengarkan masukan dari tim kita.

Hasil akhir dari sebuah sistem adalah sebuah budaya yang Anda

bangun dalam perusahaan Anda. Budaya itu ditentukan oleh *leadership style* yang Anda pilih dan *management system* yang Anda gunakan. Bagi saya, kepemimpinan itu soal hubungan dan manajemen itu soal fungsi. Disini kita harus terus belajar dan mendengar.

Pada saat membangun sistem mencobalah untuk selalu berpikir *continuous improvement*, berorientasi jangka panjang, hingga sistem dan budaya yang kita susun di perusahaan kita mampu mengakar melampaui usia kita. Sebagai pemimpin, anda harus berdiri di belakang memastikan semua lini bekerja secara optimal melalui sistem yang kita susun.

4. Menciptakan Aktivitas Ekonomi



Gambar 11.7 Pertemuan dr. Gamal Albinsaid dengan Presiden Rusia, Vladimir Putin

Ketika saya diundang berdiskusi oleh Presiden Rusia, Vladimir Putin, beliau menasehatkan kepada saya bahwa sektor kesehatan harus mampu membangun keseimbangan antara ekonomi dan kemanusiaan. Dari sana,

kita dapat mengambil sebuah pelajaran bahwa dalam menghasilkan *social value* kita membutuhkan aktivitas ekonomi yang mampu menghasilkan *revenue* dan memberikan keseimbangan dalam wirausaha sosial. Hal ini menjadi penting dan fundamental dalam memastikan keberlangsungan atau *sustainability* dari *social value* yang kita berikan kepada *civil society* dan meluaskan dampaknya.

Terdapat banyak model bisnis dalam proses menghasilkan aktivitas ekonomi yang pada akhirnya mampu menjadi bahan bakar dalam menyelesaikan masalah atau memberikan *social value* di masyarakat, di antaranya *cooperative*, *market linkage*, *service subsidization*, *organizational support*. Wirausaha sosial bisa memilih dan mendorong model bisnis yang paling efektif dalam mengoptimalkan pencapaian misi sosial ini.

Bagi wirausaha komersial atau wirausaha konvensional, menghasilkan uang adalah misi utama dan tujuan akhir dari sebuah cerita atau usaha. Setelah itu, ia akan berpikir memperbesar perusahaannya, membangun perusahaan baru sebagai mesin penghasil uang baru. Tapi tidak dengan wirausaha sosial, uang hanyalah proses yang harus dia lalui untuk memastikan dia memiliki sumber daya yang cukup untuk menyelesaikan masalah yang ada.

5. Mencapai Visi

Orang-orang di perusahaan kita boleh berganti, pemimpin juga boleh berganti, tapi visi, cita-cita, dan nilai-nilai dari perusahaan kita harus terus mengakar. Dari pengalaman, saya melihat perusahaan-perusahaan yang berumur panjang, kebanyakan mereka dipimpin oleh pemimpin yang berpikir jauh ke depan, bukan 1 atau 2 tahun, apalagi pemimpin-pemimpin yang sekedar melepas dahaga finansial.

Saya selalu katakan kepada staf-staf di perusahaan saya, kita membangun inovasi ini bukan untuk tahun ini, bukan untuk tahun depan, tapi untuk 10 atau 20 tahun mendatang. Cita-cita kita harus melampaui uang kita, melampaui usia kita, melampaui kemampuan kita.

Never limit your vision based on your current resources. Hold the vision, trust the process, the vision pulls you.

Secara sederhana mencapai visi ini dalam konteks kewirausahaan sosial harus mampu diterjemahkan pada pemberian nilai sosial kepada masyarakat. Secara praktis, nilai sosial ini harus mampu ditransformasi menjadi metrik yang dapat diukur. Sehingga pada akhirnya visi, nilai sosial, dan metrik ini menjadi tujuan dari kewirausahaan sosial, *begin with the end in mind*.

You must be aware of the fantastic transformational power of social entrepreneurship. Unleashing the energies of people to transform the world in which they live, we call these people social entrepreneurship. Oleh karenanya, hakikat dari wirausaha sosial adalah keberadaan visi yang menjadikan kehidupan sesama menjadi lebih baik.

BAB XII

Lima Komponen Penting dalam Kewirausahaan Sosial

1. Resources

Dalam bisnis kita mengenal 2 fase, yaitu fase eksplorasi dan fase eksploitasi. Fase eksplorasi adalah fase dimana Anda memulai pengembangan usaha Anda, Anda mencoba mengembangkan, memodifikasi, dan melakukan penguatan pada model bisnis Anda. Pada fase ini, sering kali bisnis kita belum menghasilkan keuntungan, terus membutuhkan modal, dan belum bisa mandiri secara finansial. Fase ini sering terasa menyakitkan, karena Anda harus membakar banyak uang, tanpa sebuah kepastian akan kesuksesan usaha.

Modal ini menjadi sangat penting jika yang Anda kembangkan adalah sesuatu yang baru, inovatif, dan bisnis model yang unik. Bisnis yang inovatif memang mudah mendapatkan perhatian publik dan bisa meninggalkan persaingan yang keras dari pada kompetitor, namun biasanya membutuhkan waktu sedikit lebih lama dalam mencapai ketebalan finansial. Hal ini diakibatkan fase modifikasi inovasi dan penyesuaian model bisnis kepada *customer* untuk akhirnya mampu menerima inovasi tersebut.

Mengapa inovasi terkadang membutuhkan lebih banyak sumber daya? Inovasi umumnya merupakan hipotesa baru yang harus diuji coba melalui implementasi yang juga bersifat eksperimen. Hipotesa anda soal inovasi bisa benar dan bisa salah. Jika benar, usaha anda bisa tumbuh pesat dan meledak. Jika salah, usaha anda mungkin memerlukan modifikasi atau harus diakhiri. Dalam kondisi inilah *resource* menjadi hal yang sangat fundamental.

Oleh karena itu, saya ingin katakan bahwa modal ini menjadi hal yang sangat penting dalam pengembangan sebuah bisnis maupun inovasi. Dengan modal Anda bisa bergerak, belajar mengenai bisnis Anda, melakukan akselerasi, sebelum bisnis sampai ke tahap yang matang. Oleh karena itu, sering kita jumpai orang-orang yang tidak bisa berwirausaha menjadikan modal sebagai pemberian atas kegagalan memulai sebuah usaha. Itu salah, karena mempersiapkan bahan bakar untuk memulai usaha adalah tugas seorang wirausaha. Jika itu mudah, semua orang akan berwirausaha.

Setelah melalui fase eksplorasi ini, Anda akan masuk ke fase eksplorasi, mungkin secara bahasa terdengar tidak enak, tapi itulah bisnis. Pada tahap eksplorasi Anda sudah bisa mengomersialisasi bisnis Anda secara kuat, bahkan lebih jauh lagi Anda bisa mendorong *financial impact* ataupun *social impact* bisnis Anda secara cepat dan akseleratif. Anda bisa menggunakan *personal saving*, bisa menjalin kerjasama dengan jejaring yang Anda miliki, bisa juga melirik ke arah *venture capitalist* atau investor.

Setelah selesai fase eksplorasi yang membutuhkan banyak *resource* untuk mulai mengembangkan bisnis, di fase eksplorasi lagi-lagi Anda juga memerlukan banyak *resource* untuk melakukan percepatan. Jika Anda sudah menemukan formula yang tepat, yang Anda butuhkan selanjutnya adalah sumber daya untuk mengakselerasi *impact* yang Anda hasilkan. Jika Anda tidak tangkas di fase ini, kompetitor yang mencoba mengikuti keberhasilan Anda, bisa saja mengejar Anda, bahkan melampaui Anda, dengan sumber daya yang ia miliki.

Sebagai wirausaha sosial, kita tidak dapat memiliki dampak besar, jika kita tidak dapat memperoleh sumber daya yang kita butuhkan untuk tumbuh lebih besar. Sebagai gambaran di Inggris, kurang dari 10% dari puluhan ribu wirausaha sosial yang menghasilkan pendapatan lebih dari 1 juta poundsterling. Untuk meluaskan dampak kita butuh sumber daya. Untuk mendapatkan sumber daya, kita butuh kemampuan pengembangan bisnis yang memadai.

2. *Networking*

Jaringan ini bagi saya sesuatu yang sangat penting untuk dibangun dan dijaga. Banyak anak seorang pengusaha sukses yang tidak bisa mengembangkan usaha kedua orang tuanya karena tidak memiliki jaringan yang memadai. Bahkan tidak jarang dari mereka berakhir tragis, karena tidak mempelajari pentingnya manajemen sumber daya jaringan. Saya punya prinsip, orang akan bekerja sama dengan kita jika

mereka mengetahui kita (*know*), menyukai kita (*like*), dan mempercayai kita (*trust*). Setelah memiliki sumber daya jaringan, yang tidak kalah penting adalah bagaimana kita mampu mengoptimalkan sumber daya jaringan yang kita miliki untuk mengakselerasi bisnis yang kita bangun. Portofolio dan reputasi kita adalah kartu nama terbaik, berfokuslah membangun dan menjaga keduanya.

3. *Research and development*

Penelitian dan pengembangan adalah satu aspek penting yang tidak banyak diperhatikan oleh *start up*. Kami di Indonesia Medika berusaha konsisten melakukan *saintifikasi* dalam semua inovasi yang kami kembangkan. Saya yakin dan telah membuktikan bahwa penelitian pada inovasi-inovasi kita, bisa mengubah opini atau asumsi kita menjadi data dan realita.

Hal tersebut akan membangun kepercayaan pada inovasi kita, meningkatkan daya saing kita, dan menjadi salah satu elemen yang membangun kredibilitas kita. Tapi yang jauh lebih penting dari itu, *research and development* memberikan kita informasi yang cukup dan benar untuk menjadi panduan dalam memodifikasi inovasi kita berdasarkan penelitian yang kita lakukan.

Seperti yang saya sampaikan sebelumnya, bahwa bisnis atau inovasi lahir dari hipotesa kita. Hipotesa ini bisa benar dan bisa saja salah. Disana kita harus melakukan penelitian dan pengembangan di fase awal. Sering kali kita terlalu optimis dengan hipotesa kita, kita terlalu yakin bahwa ide kita cemerlang, *disruptive*, dan berdampak besar. Namun, setelah perusahaan mengalokasikan sumber daya yang begitu besar dan waktu yang begitu lama, kita baru menyadari bahwa hipotesa kita salah. Itulah pentingnya *research and development*, sehingga kita bisa melakukan eksperimen ide kita dalam skala kecil, sebelum perusahaan memutuskan berjalan lebih jauh.

Research and development ini menjadi penting untuk pertimbangan

kita melanjutkan inovasi, memodifikasi inovasi, atau menghentikannya. Jika hipotesa kita benar, penelitian dan pengembangan ini bisa membantu kita memodifikasi konsep sejak awal dan membantu kita mengalokasikan sumber daya secara tepat. Namun, jika hipotesa kita salah, perusahaan bisa mencegah kehilangan sumber daya untuk ide inovasi atau ide bisnis yang ternyata di kemudian hari akan gagal.

4. Packaging, marketing, and branding

Hal keempat yang esensial adalah *packaging*, *marketing*, dan *branding* pada inovasi-inovasi kita. Percuma saja kita bekerja keras dalam berbagai sektor mulai *research and development*, *product development*, *business development*, namun pada akhirnya masyarakat atau *customer* tidak tahu apa yang kita tawarkan dan produk kita hanya digunakan atau dinikmati sedikit orang. Besarnya usaha kita mengembangkan produk atau bisnis, juga harus diikuti besarnya usaha kita dalam marketing sehingga produk yang kita hasilkan dengan kerja keras bisa dinikmati lebih banyak orang.

Marketing dan branding bukan hanya soal penjualan atau luasnya jangkauan kita. Diantara berbagai konsep marketing dan branding, 2 konsep yang paling penting adalah *character* dan *relate*. Pertanyaan pertama, “Diantara banyaknya orang, perusahaan, dan organisasi yang ada, bagaimana masyarakat itu memilih untuk mengingat kita?” Jawabannya adalah karakter kita yang berbeda dengan kebanyakan orang lain. Untuk menentukan karakter, mulailah dengan menentukan apa *value* yang anda ingin orang lain melihat anda, perusahaan anda, atau organisasi anda, dari pandangan mereka. Pertanyaan kedua yang tidak kalah penting adalah “Apa yang membuat masyarakat merasa terhubung dengan kita?” Jawabannya adalah *relate*. Untuk itu, kita harus membangun banyak kesamaan dengan customer atau masyarakat, sehingga mereka bisa merasa terhubung dengan kita. Selama 2 tahun terakhir kami selalu menerapkan *emotional branding*, bagaimana inovasi-inovasi kami mampu

menyentuh hati masyarakat. Kami bekerja keras menerjemahkan misi kami dalam sebuah bahasa komunikasi yang mudah dipahami dan dirasakan oleh masyarakat.

5. *Leadership and Entrepreneurship*

Pada awalnya saya tidak memasukkan kepemimpinan dan kewirausahaan sebagai komponen penting dalam kewirausahaan sosial yang harus Anda bangun dan siapkan. Berjalaninya waktu, saya melihat banyak inovator-inovator muda yang gagal mempertahankan bisnisnya dan gagal memastikan keberlanjutannya. Saya lihat, banyak diantara mereka kurang memiliki kapasitas kepemimpinan yang memadai dan kemampuan kewirausahaan yang matang.

Banyak sekali teori-teori kepemimpinan yang bertebaran di buku-buku dan internet yang bisa membuat kita tersesat, namun menurut Forbes ada 10 kualitas kepemimpinan, yang utama. Sepuluh kualitas kepemimpinan itu, antara lain kejujuran, kemampuan mendelegasikan, komunikasi, kepercayaan diri, komitmen, sikap positif, kreativitas, intuisi, kemampuan menginspirasi, dan kemampuan pendekatan. Sepuluh hal tersebut merepresentasikan kapabilitas utama yang harus dimiliki seorang pemimpin. Selain itu, konsep lain menggunakan pendekatan “4 E’s of leadership”, yaitu *envision, energize, enable, and empower*.

Disamping itu, secara spesifik, pemimpin wirausaha sosial menghadapi banyak tantangan. Banyak dari mereka tidak memiliki pendidikan bisnis secara formal dan membangun perusahaan semata-mata didorong oleh semangat memecahkan masalah. Motivasi tersebut besar, namun kemampuan, pengalaman, dan keilmuan mereka dalam hal ekonomi, bisnis, dan keuangan sangat minim. Survei global dari Schwab *Social Entrepreneurs* menyimpulkan 4 tantangan utama yang dihadapi oleh pemimpin wirausaha sosial, antara lain membangun tim, delegasi dan suksesi, menyeimbangkan dan mengintegrasikan, pengembangan pribadi dan profesional.

Sering kali tanpa disadari seorang pemimpin mencampuradukkan antara manajemen dan kepemimpinan, ini 2 hal yang berbeda dan harus dilakukan dengan cara yang berbeda. Manajemen bicara mengenai organisasi, integrasi, perencanaan, pengukuran dan penganggaran, serta pengembangan orang. Sedangkan kepemimpinan bicara soal motivasi, dorongan, memilih orang-orang berbakat, pembinaan dan pelatihan, serta membangun kepercayaan. Manajemen bicara soal fungsi, sedangkan kepemimpinan bicara soal hubungan. Sering kita jumpai, seorang pemimpin juga harus menjadi seorang manajer, dalam kondisi itu, seni membangun harmoni antara keduanya menjadi sangat penting dan krusial.



Gambar 12.1 Lima komponen penting dalam kewirausahaan sosial.

BAB XIII

Tiga Kunci Akselerasi Kewirausahaan Sosial

There is no innovation without failure period.

Tidak ada inovasi yang sempurna sejak awal dikembangkan, tidak pula ada inovator yang sempurna sejak awal ia membuat inovasi. Inovasi berubah, sang inovator juga belajar. Oleh karena itu, yang harus kita lakukan adalah segera memulai, terus bekerja pada inovasi kita, terus berjalan ke depan, dan menjaga nilai, visi, dan cita-cita dari inovasi itu. Inovasi itu akan tumbuh dengan sendirinya, berubah menjadi lebih baik, tugas kita sebagai inovator adalah terus mengasahnya semakin tajam, kuat, dan bermanfaat.



Gambar 13.1 Tiga kunci akselerasi kewirausahaan sosial

Pertanyaan yang kemudian muncul, "Apakah sikap, karakter, nilai utama yang harus dimiliki oleh wirausaha sosial yang memungkinkan kewirausahaan sosialnya tumbuh lebih cepat dari waktu ke waktu?" Ada 3 hal yang penting untuk kita pahami sejak awal mengembangkan wirausaha sosial. Tiga hal ini menjadi penting untuk terus memastikan pertumbuhan dari kewirausahaan sosial kita dan memastikan percepatan dalam pengembangan, antara lain:

"Apakah sikap, karakter, nilai utama yang harus dimiliki oleh wirausaha sosial yang memungkinkan kewirausahaan sosialnya tumbuh lebih cepat dari waktu ke waktu?"

Ada 3 hal yang penting untuk kita pahami sejak awal dalam mengembangkan wirausaha sosial



1. Authentic



2. Boost



3. Creativity

Gambar 13.2 Tiga kunci akselerasi kewirausahaan sosial

1. *Authentic*

Saat kita memulai mengembangkan wirausaha sosial, setiap dari kita memiliki pilihan. Saya selalu katakan dan ingatkan akan pentingnya

passion dan nilai. Passion dan *value* ini yang menjadikan kita memiliki karakter yang *authentic*. Saya percaya bahwa otentik adalah unsur kunci dalam menjalankan bisnis yang sukses dan memimpin tim yang hebat. Kelima tips ini akan membantu Anda menjadi pengusaha yang otentik:



Gambar 13.3 Lima tips menjadi pengusaha yang otentik

a. **Mencintai apa yang dikerjakan**

Banyak wirausaha sukses adalah hasil dari keinginan pendiri menyelesaikan masalah. Passion tentang solusi yang ditawarkan membantu mereka mengomunikasikan perusahaan dengan cara yang otentik. Tapi, tidak semua passion dapat ditransformasi menjadi bisnis. Hanya karena anda menemukan sesuatu yang anda sukai, bukan berarti anda akan menikmatinya sebagai bisnis atau wirausaha sosial.

b. **Mempekerjakan orang-orang yang otentik**

Passion itu sering kali mengalahkan orang-orang yang berpengalaman. Orang-orang yang otentik, sering kali melakukan lebih dari sekedar menyelesaikan pekerjaan. Orang-orang yang otentik ini memiliki semangat yang menjadikan perusahaan kita bersinar melalui semua yang mereka lakukan. Mereka lebih mungkin bertahan dalam waktu yang lebih lama. Kelilingi diri anda dengan orang-orang yang otentik dan bisnis anda akan terus menyala-nyala.

c. Mengakui kelemahan anda

Tidak ada pemimpin yang sempurna. Bersikap terbuka pada kelemahan-kelemahan anda sebagai pemimpin akan menunjukkan bahwa kita pemimpin yang otentik. Sebagaimana ketika Mark Zuckerberg membangun *Facebook*. Dia menyadari bahwa kemampuan teknologi yang luar biasa tidak cukup untuk membangun *Facebook*. Dia memutuskan untuk menagjuk *Sheryl Sandberg* sebagai *Chief Operational Officer*.

d. Berbicara dengan setiap orang

Sering kali permasalahan perusahaan tidak bisa kita lihat secara langsung, kecuali kita mendengar mereka secara langsung. Banyak sekali ide yang juga berasal dari orang-orang dalam struktur manajemen terbawah di perusahaan. Bahkan, sering kali masukan, permasalahan, dan ide brillian berasal dari orang-orang di perusahaan yang berhubungan langsung dengan pelanggan kita.

e. Membuat hubungan otentik dengan pelanggan

Gunakan berbagai cara untuk membuka komunikasi yang otentik dengan target pasar anda. Mulai bertemu dengan audiens secara langsung atau berhubungan langsung melalui media sosial. Dengan begitu anda akan memiliki pelanggan yang loyal.

Jika Anda ingin menjadi lebih otentik, mulailah dengan mengetahui diri Anda sendiri. Ini berarti Anda harus mencari ke dalam dan berhubungan dengan perasaan, kebutuhan, dan nilai Anda yang sebenarnya. Ini penting, karena ketika Anda benar-benar mencintai apa yang anda kerjakan, Anda akan menciptakan koneksi yang berkelanjutan (*sustainable connections*) dengan investor, relasi, dan pelanggan. Jika Anda sedang bingung untuk memulai usaha yang otentik, tanyakan pada diri Anda, apa yang Anda suka? Apa yang Anda ahli? Apa yang bermakna? Kita butuh kejujuran, kepedulian, dan keberanian untuk memilih bidang yang kita tekuni. Jangan peduli apa kata orang lain, ini hidup Anda, bukan hidup mereka.



Gambar 13.4 Strategi mempercepat pengembangan wirausaha sosial

2. Boost

Kita butuh energi dan sumber daya untuk mampu terus mendorong wirausaha sosial bergerak ke depan. Apa yang membuat kita terus mendorong atau terdorong, jawabannya adalah empati. Kita harus mampu secara emosional merasakan tujuan dari wirausaha sosial kita. Faktor inilah yang menjadi nilai lebih dan kekuatan dari seorang wirausaha sosial dibandingkan wirausaha konvensional. Sebagai contoh, di Indonesia Medika, hari demi hari, staf-staf kami melihat, mendengar, dan merasakan bagaimana pasien-pasien yang dalam sakitnya mereka berjuang dalam keterbatasan. Hal itu menjadi afirmasi yang kuat bagi kami untuk bekerja lebih keras, berkorban lebih banyak, dan berkontribusi lebih besar. Ambisi, empati, dan kedisiplinan yang kita bangun akan menjadi bahan bakar yang mempercepat pengembangan wirausaha sosial kita.

Dalam bisnis, kecepatan untuk mengembangkan produk, layanan, dan bisnis adalah indikator bisnis yang penting. Ada beberapa strategi untuk mempercepat pengembangan produk, layanan, dan atau wirausaha sosial kita, antara lain:



BUKAN WAKTUNYA
BICARA APA YANG MAU
KITA CAPAI,
WAKTUNYA KITA
BICARA SEBERAPA
CEPAT KITA
MENCAPAINYA

- dr. Gamal Albinsaid

a. **Dapatkan ide yang tepat (*Right*)**

Perusahaan harus terus melakukan hal-hal yang baru dan berbeda untuk mempercepat pencapaian target, visi, dan misi perusahaan. Itu semua dimulai dari ide-ide baru yang segar dan menjanjikan. Pemimpin atau manajer pengembangan produk dapat melahirkan ide tersebut berdasarkan permintaan dari pelanggan, usulan karyawan di semua lini, dan kesesuaian ide tersebut dengan visi dan misi perusahaan. Ini semua penting untuk memastikan perusahaan melahirkan ide-ide yang bukan hanya terdengar sangat baik, namun juga benar-benar memiliki *value* yang cukup besar.

b. **Menyeimbangkan rencana dengan sumber daya (*balance*)**

Kebanyakan dari kita menghadapi permasalahan antara sumber daya dengan ide dan rencana yang diluar kemampuan perusahaan kita. Dengan membangun keseimbangan antara rencana dengan kapasitas, kita akan mampu menentukan siapa yang dapat melakukan apa, kapan, dan menuju ke arah mana. Pada tahap ini hal yang paling penting adalah mengembangkan rencana yang realistik, seimbang, dan optimal.

c. **Memetakan rencana pengembangan proyek (*project development*)**

Inovasi harus memiliki *roadmap* atau *blueprint* dengan semua tahapan, target, dan kebutuhan yang terukur dengan jelas. Jika kita tidak memiliki perhatian pada titik ini, kita seperti terbang dalam keadaan buta. *Blueprint* tersebut akan membantu kita membuat prioritas dengan sangat bijak dan jeli. Sering kali, sumber daya kita sangat terbatas, ide dan rencana kita terlalu besar dan mahal. Di fase ini, kita harus cerdas memilih hal-hal mana yang harus kita kerjakan terlebih dahulu untuk memilih rute tercepat dalam bisnis. Perhatian pada hal ini akan membantu kita membuat portofolio atau *prototype* dengan benar dan melalui setiap fase dengan efektif, benar, dan cepat. Kita bisa mengoptimalkan pengembangan protek dengan manajemen prioritas yang baik dan bijak.

d. Memanajemen risiko (*risk management*)

Sering kali yang menghambat perusahaan untuk lari kencang adalah permasalahan yang mereka hadapi. Permasalahan atau resiko yang tidak bisa diatasi inilah yang kerap kali menjadikan perusahaan mengorbankan rencana jangka panjang untuk sekedar menyelesaikan permasalahan jangka pendek. Risiko adalah bagian yang melekat pada bisnis apa pun. Semakin inovatif, semakin berisiko. Jika rencana berjalan dengan baik, risiko dan masalah dapat diidentifikasi lebih awal. Dengan demikian risiko tersebut dapat dicegah atau diatasi dengan lebih mudah. Selain itu, ketika risiko yang tidak dapat diatasi harus kita hadapi lebih awal, kita dapat memutuskan memberhentikan *project* sebelum terlalu banyak dana dan sumber daya terbuang.

Creativity

Bagaimana cara kreativitas itu mempercepat perkembangan kewirausahaan sosial?
Kreativitas mengarahkan pada percepatan dengan cara sebagai berikut :

- a. **Menciptakan** ide-ide baru untuk keunggulan kompetitif.
- b. **Memikirkan** cara-cara baru untuk mengembangkan produk Anda dan meningkatkan bisnis.
- c. **Memikirkan** hal yang tidak terpikirkan.
- d. **Menemukan** pola serupa di bidang yang lain.
- e. **Mengembangkan** ceruk baru melalui kreativitas dan kewirausahaan.



Gambar 13.5 Cara kreativitas mempercepat pengembangan kewirausahaan sosial

3. Creativity

Steve Jobs mengatakan “*Creativity is just connecting things. Creative people are able to connect experiences they have had and synthesize new things*”. Dari nasehat beliau kita harus melihat 2 proses yang harus kita lalui, pertama adalah mengumpulkan pengetahuan dan pengalaman, kemudian kedua kita meramunya menjadi 1 “*secret sauce*” yang mampu menghasilkan kebermanfaatan.

Kreativitas menjadi hal yang sangat penting dalam wirausaha sosial. Tanpa kreativitas kita akan melakukan apa yang wirausaha lain biasa lakukan dan kita berada dalam kerumunan yang melelahkan. Kreativitas menjadikan perusahaan kita pergi dari kerumunan untuk bersaing dengan lebih sedikit orang yang sama-sama punya kreativitas.

Bagaimana cara kreativitas itu mempercepat perkembangan kewirausahaan sosial? Kreativitas mengarahkan pada percepatan dengan cara sebagai berikut:

- a. Menciptakan ide-ide baru untuk keunggulan kompetitif.
- b. Memikirkan cara-cara baru untuk mengembangkan produk Anda dan meningkatkan bisnis.
- c. Memikirkan hal yang tidak terpikirkan.
- d. Menemukan pola serupa di bidang yang lain,
- e. Mengembangkan ceruk baru melalui kreativitas dan kewirausahaan.



*Tidak ada pemimpin yang sempurna.
Bersikap terbuka pada kelemahan-
kelemahan anda sebagai pemimpin
akan menunjukkan bahwa kita
pemimpin yang otentik.*

(dr. Gamal Albinsaid)

BAB XIV

Tiga Komponen Pengembangan Wirausaha Sosial Berwawasan Internasional

Kami, Indonesia Medika selalu berpegang pada 3 strategi pengembangan yang kami yakini menjadi nilai yang strategis dan relevan sebagai pola pengembangan wirausaha sosial di era sekarang maupun di masa yang akan datang, antara lain:

TIGA KOMPONEN PENGEMBANGAN WIRAUSAHA SOSIAL BERWAWASAN INTERNASIONAL



Gambar 14.1 Tiga komponen pengembangan wirausaha sosial berwawasan internasional

1. Innovative

Kami selalu berusaha konsisten untuk menjaga semua inovasi yang kami kembangkan merupakan inovasi yang baru. Bagi kami inovasi adalah ide, metode, alat, dan cara yang baru untuk menyelesaikan berbagai permasalahan. Inovasi memberikan keuntungan yang besar bagi *start up* untuk mampu melompat lebih tinggi, karena kita berbeda, melakukan hal yang baru, dan pergi dari kerumunan kompetitor.

Pertanyaan yang kemudian muncul, bagaimana kita secara mudah menganalisis sebuah gagasan atau ide atau usaha merupakan sebuah inovasi atau bukan? Pada tahap awal, banyak innovator menggunakan *satisfaction level* pribadi dalam menentukan sesuatu inovatif atau tidak. Kami di Indonesia Medika mencoba menggunakan *scoring* sebagai upaya mengklasifikasikan ide yang inovatif atau tidak secara lebih objektif, sehingga tidak hanya terkait pada pemikiran dan kepuasan pemimpin. *Innovative Score Index* yang kami gunakan mempertimbangkan dan menganalisis beberapa faktor berikut ini, antara lain *solving*

problem, differentiation, using by population, patents opportunity, ease of entrepreneurship, scientific and research value, replication capacity, lack of competition, fast growing opportunity.

Jika ide atau usaha kita merupakan gagasan, produk, atau program yang “sexy” atau memiliki tingkat inovasi yang tinggi, sedikit saja kita melakukan pengembangan dan alokasi sumber daya, inovasi itu akan tumbuh dengan mudah dan cepat, serta mendapatkan dukungan dari berbagai pihak. Sebaliknya, jika ide atau usaha kita merupakan gagasan, produk, atau program yang kurang inovatif, seberapa besar dan banyak sumber daya yang kita alokasikan untuk pengembangan tidak akan memberikan pengaruh yang signifikan. Oleh karena itu, pada tahap awal kita harus punya *satisfaction level* atas inovasi yang tinggi atau standar inovasi yang tinggi, sehingga kita bisa tumbuh lebih cepat dan tidak menghabiskan waktu, tenaga, pikiran pada tempat yang tidak memberhasilkan.

Kami senantiasa melihat inovasi dari 2 perspektif besar, yaitu perspektif ekonomi dan sosial. Dari perspektif ekonomi, semua inovasi harus memiliki potensi meningkatkan nilai ekonomi yang dihasilkan dari selisih antara nilai manfaat yang mampu dirasakan oleh konsumen dengan biaya yang dialami perusahaan, sehingga inovasi tersebut memiliki kemampuan monetisasi yang kuat yang pada akhirnya mampu memastikan keberlanjutannya. Dari perspektif sosial, kami melihat bahwa inovasi harus memiliki dampak yang sangat besar, menyelesaikan masalah di masyarakat dengan cara yang efektif, dan memberikan perbaikan kehidupan yang berkelanjutan. Inovatif dalam perspektif sosial ini bukan hanya pada konteks menyelesaikan masalah, namun lebih dari itu, bagaimana inovasi itu bisa menghasilkan dampak yang sangat besar dengan *effort* yang sangat minim.

Bagaimana inovasi dalam perspektif sosial di implementasi? Saya berikan contoh *social engineering* atau rekayasa sosial dari program yang kami kembangkan Klinik Asuransi Sampah (*Garbage Clinical Insurance*). Kami mengembangkan asuransi kesehatan mikro yang menggunakan

sampah sebagai sumber pembiayaan. Dengan program ini, masyarakat cukup membayar sampah senilai 10.000 dan mereka bisa mendapatkan layanan kesehatan primer, sekunder, dan tersier. Mulai layanan kesehatan di klinik, hingga rawat inap dan operasi. Dengan program ini, sebelumnya masyarakat berfikir bahwa kesehatan itu mahal dan sampah tidak bernilai. Setelah mengikuti program Klinik Asuransi Sampah, mereka melihat bahwa kesehatan itu murah dan sampah itu bernilai. Program ini mampu mengubah persepsi dan kebiasaan masyarakat dalam waktu yang sangat singkat dan menyelesaikan 2 masalah secara bersamaan, yaitu masalah kesehatan dan lingkungan.

2. Impact

Kami memegang prinsip bahwa semua inovasi yang ada harus sesegera mungkin mampu memberikan manfaat di masyarakat dalam tempo yang sesingkat-singkatnya. Bagi kami, wirausahawan sosial adalah individu, kewirausahaan sosial adalah organisasi atau institusinya, inovasi adalah sebuah proses atau cara, dan *impact* adalah hasil yang harus dicapai. Oleh karena itu, pada akhirnya tujuan kita berinovasi adalah menghasilkan *impact* yang nyata di masyarakat.

Center for Social Impact dari University of Michigan mendefinisikan *social impact* sebagai a *significant, positive change that addresses a pressing social challenge*. *Impact* pada hakikatnya adalah pengaruh atau efek apa pun, terkait konteksnya. Bisa berupa *financial impact*, *social impact*, dan lain sebagainya. Kami mengimplementasikan nilai ini pada perspektif *social impact* yang dapat didefinisikan sebagai dampak berupa penyelesaian berbagai masalah sosial di masyarakat.

Ketika kuliah di Universitas Brawijaya, saya termasuk seorang *research-holic* yang menikmati dan melaksanakan berbagai penelitian di bidang kesehatan. Alhamdulillah, selama saya kuliah di Fakultas Kedokteran Universitas Brawijaya, belasan penelitian saya kerjakan, dan saya bersyukur bisa mendapatkan 12 penghargaan ilmiah selama masa

itu. Sehingga Fakultas Kedokteran Universitas Brawijaya memberikan penghargaan saya lulus tanpa perlu mengerjakan skripsi. Suatu ketika, saya membaca sebuah penelitian yang dilaksanakan di *McMaster University*, dimana mereka mereview 2.852 penelitian, namun hanya 5 yang diterapkan. Ini menunjukkan bahwa ada penghalang yang besar antara kemampuan memproduksi pengetahuan dengan kemampuan mendistribusikan pengetahuan. Oleh karena itu, saya berpesan peneliti harus keluar kampus, masuk dunia bisnis atau dunia masyarakat untuk memastikan bahwa pengetahuan-pengetahuan yang telah diproduksi, juga dapat didistribusikan dengan baik. Hal ini adalah salah satu motivasi yang menguatkan saya mengembangkan wirausaha sosial di bidang kesehatan, *Indonesia Medika*. Saya pada saat itu benar-benar ingin membangun sebuah perusahaan dan yayasan yang mampu merealisasikan ide-ide yang saya teliti dan tulis ketika di kampus.

Ini harus menjadi otokritik bagi kita semua, khususnya akademisi di berbagai institusi pendidikan di Indonesia. Kita harus mulai memeriksa berapa banyak atau berapa persen dari penelitian-penelitian yang kita laksanakan pada akhirnya diimplementasikan. Guru Bangsa kita pernah mengatakan, kalau orang di Eropa ke bulan dengan menggunakan roket, kita orang Indonesia ke bulan dengan menggunakan tumpukan hasil penelitian kita. Pahamilah penelitian dan inovasi sebagai proses dan *impact* sebagai hasil, dengan demikian kita akan melihat penelitian dan inovasi sebagai proses yang harus dilalui untuk menghasilkan *impact* yang kita cita-citakan.

Dalam mencapai *social impact* yang pada hakikatnya merupakan *social change*, kita harus mampu mengidentifikasi apa pendekatan yang bekerja dan mengapa itu bekerja. Oleh karena itu penting bagi kita untuk menggunakan *social impact assessment* untuk selalu mengarahkan perbaikan yang meningkatkan nilai program dari orang-orang yang kita layani. *Social Impact Assessment* akan membantu organisasi kita untuk membuat rencana lebih baik, mengimplementasikan inovasi lebih efektif, dan pada akhirnya mampu membantu inisiatif yang dikembangkan

mencapai daya keberlangsungan dan memberikan kebermanfaatan di masyarakat. Lebih lanjut lagi, *Social Impact Assessment* juga memfasilitasi akuntabilitas, mendukung komunikasi dengan stakeholder, dan membantu kita mengarahkan sumber daya pada tempat yang tepat.

Pertanyaan yang kemudian muncul adalah bagaimana kita mampu mengukur *social impact* kita? Kita harus mulai dari “begin with the end in mind”, kita harus kembali ke visi kita, dan mulai mendefinisi ulang apa yang mau kita capai, dan bagaimana kita mendefinisikan keberhasilan dan kesuksesan inisiatif kita.

Impress and impact are different. Don't try to impress people, focus to impact people. That's important, because in the end, impress will be lost, but the impact will survive. Maybe you are impressive, but are you impactful? Do small things in a great way with commitment to create impact is the real definition of success

(dr. Gamal Albinsaid)

3. International

Jika anda bermain di pasar Indonesia saja, saya ibaratkan memiliki 1 lantai di rumah anda. Tetapi begitu anda mulai berpikir *global minded*, maka anda telah meningkatkan potensi pasar anda 28 kali lebih besar. Terlalu banyak peluang, potensi, dan sumber daya di luar Indonesia yang bisa membantu anda tumbuh lebih cepat. Jangan hanya menjadi singa di negeri sendiri.

Sebagai contoh, selain mengembangkan wirausaha sosial, saya juga seorang speaker dan memiliki perusahaan *Training dan Consulting*. Ketika saya memutuskan menjadi pembicara internasional dan sekarang saya

bersyukur sudah menjadi pembicara di 17 negara dan 4 benua. Contoh kedua, dalam mengembangkan berbagai inovasi di Indonesia Medika, kami membutuhkan sumber daya finansial yang besar selama fase eksplorasi. Saya memiliki satu departemen di perusahaan yang bertanggung jawab dalam mencari berbagai peluang internasional. Dengan prinsip yang dikehawantahkan dalam sebuah bidang khusus ini, kami mendapatkan banyak dukungan pembiayaan dari *Inggris, Amerika, Peru, Australia, Jepang, Korea Selatan, Kamboja, Malaysia, Jerman*, dan lain sebagainya. Saya tidak bisa membayangkan, jika kami hanya mengandalkan sumber daya dalam negeri, tentunya akan banyak peluang yang kami tinggalkan dan banyak lompatan yang kami lewatkan.

Menyelesaikan tantangan hari ini membutuhkan lebih dari sekedar uang. Pendekatan baru dan kemitraan baru diantara wirausaha, sektor, dan sumber pembiayaan yang beragam dan berbeda juga menjadi sangat esensial. Kami selalu mengedepankan nilai-nilai pengembangan internasional dalam perusahaan dan organisasi yang kami kembangkan dalam 2 pendekatan. Pertama membangun jejaring, bermitra, dan mengoptimalkan peluang-peluang internasional. Kedua adalah meningkatkan kapasitas perusahaan dan kualitas inovasi untuk mampu mencapai *world class innovation*.

Walaupun kita berfikir *global minded entrepreneur*, kita juga harus tetap menjaga nilai-nilai ke-Indonesia-an atau nilai-nilai lokal kita. Kita mungkin cukup familiar dengan ungkapan “*think globally, act locally*” yang pertama kali digunakan dalam konteks lingkungan. Namun, konsep “*think globally, act locally*” dapat diimplementasi secara lebih luas. Konsep ini juga bisa diimplementasi dalam bisnis yang memahami *value* itu sesuai dengan *customer perspective*.

Global minded itu harus dipandang dalam konteks meluaskan wawasan, pengetahuan, dan pengalaman. Itu semua harus disaring dan dicelupkan untuk nilai-nilai ke-Indonesia-an. Keinginan kita dalam membangun pemikiran global dalam bisnis kita dalam rangka meluaskan

wawasan dan pemikiran, tidak boleh mengikis nilai-nilai ke-Indonesia-an yang itu harus terinternalisasi dalam bisnis kita.

Selain itu, *global minded* ini juga bisa kita terjemahkan dalam pembelajaran kita memahami budaya, karakter, dan nilai yang berbeda di berbagai. Pelaku usaha, mitra kita, pelanggan, dan berbagai *stakeholder* di berbagai negara memiliki budaya, karakter, dan nilai yang berbeda. Saya berikan contoh, *Coca Cola* yang di Meksiko memiliki formulasi yang berbeda dengan yang dijual di Afrika. Hidangan khas *McDonald* di India adalah *Ayam Maharaja Mac* lebih populer dari *Big Mac* yang menggunakan daging, dan lain sebagainya. Oleh karena itu, saya ingin katakan bahwa penting bagi perusahaan untuk memahami karakter, budaya, dan pilihan masyarakat di berbagai negara.

Part IV

LEADERSHIP AND ENTREPRENEURSHIP STYLE OF SOCIAL ENTERPRISE

BAB XV

Empathy: The Business Booster

“Senyuman mereka yang mendapatkan
menfaat dari kehadiran kita selalu
menjelma menjadi motivasi untuk kita
bekerja lebih keras, mengabdi lebih
tangguh, dan berkorban lebih banyak.”

(dr. Gamal Albinsaid)

Saya percaya dan yakin tentang “Story Behind Innovation”. Banyak orang bertanya kepada saya, “bagaimana dokter Gamal bisa mengembangkan banyak inovasi kesehatan?” “bagaimana cara kita dapat konsisten berinovasi?” Saya adalah orang yang berpegangan bahwa *empathy is the connection that leads to solutions*. Jika melihat kejadian di depan mata saya, saya selalu mencoba berpikir, “*apa inovasi yang saya bisa kembangkan untuk menyelesaikan masalah mereka dan orang-orang seperti mereka di luar sana?*”. Ya, perasaan itu menjadi stimulus awal yang membuat kami melahirkan berbagai inovasi-inovasi kesehatan baru. Ketika inovasi itu mulai terwujud, semakin banyak orang-orang yang merasakan kebermanfaatan, dan kemudian menjelma menjadi kisah yang sangat motivasi saya dan orang-orang yang saya pimpin untuk bekerja lebih keras meluaskan dampak kebermanfaatan kami. Kisah orang-orang yang merasakan kebermanfaatan itu pula yang menjadikan kami lebih giat bekerja untuk memastikan keberlanjutan inovasi yang telah kami mulai.

Kita bisa mencari fakta dan data, tapi itu hanya akan membuat kita menggunakan otak kiri kita dan melihat bisnis kita sebagai sebuah proses penyelesaian masalah atau mesin penghasil uang. Tapi dengan “*story behind innovation*” kita bisa membangun empati pribadi kita, membangun empati orang-orang yang kita pimpin, membangun empati orang-orang di sekitar kita untuk memahami kepada siapa inovasi itu ditujukan dan untuk apa inovasi itu dilahirkan. Dengan begitu kita bisa melibatkan banyak orang untuk bersama-sama kita mengejar cita-cita kebaikan itu. Saya selalu berpesan kepada tim saya untuk membangun empati mereka, hingga terus mengingatkan untuk apa inovasi kami dilahirkan. Cerita-cerita dimana inovasi kami berdampak ini, tanpa saya sadari telah menjadi spirit yang membantu kami memahami visi dan misi dari setiap inovasi kami. Perjalanan panjang berbagai kisah-kisah dimana inovasi kami hadir menjadikan saya memahami bahwa pada akhirnya *innovation is about creating value*

Sayangnya, banyak inovator melewatkannya empati dalam pe-

ngembangan inovasi mereka, banyak diantara mereka hanya melihat masalah lalu membuat sebuah inovasi, tidak sedikit pula yang melihat peluang lalu membuat inovasi. Masalah dan peluang memang awal dari sebuah ide itu lahir, namun empati yang kita miliki yang akan membuat kita terus bergerak dan meluaskan dampak. Empati memberikan kita *meaning* dan membuat kita terus mengejar mimpi untuk mewujudkan visi mulia itu. Bagi saya, *empathy is the most essential quality of social entrepreneurship and social entrepreneurship is about empathy*. Ketika sumber daya finansial Anda hampir atau telah habis, ketika tim Anda mulai meninggalkan Anda satu per satu, ketika semua usaha Anda mewujudkan atau meluaskan dampak inovasi itu gagal, ketika Anda diremehkan, dianggap gagal, atau mungkin berada dalam titik nadir perjalanan Anda membangun inovasi itu, apa yang membuat Anda terus bergerak? Jawabannya adalah keyakinan mendalam bahwa kehadiran inovasi kita akan merubah kehidupan banyak orang. Saya pernah merasakan itu dan saya yakin tidak sedikit diantara Anda yang membaca buku ini pernah atau sedang berada di titik itu. Disanalah empati menjadi bahan bakar yang membuat kita terus bergerak. Itulah jawaban atas berbagai pertanyaan, “*bagaimana kita bisa konsisten berinovasi?*”, “*Why did I still do it?*”

Lebih dari itu, *when you start to develop your powers of empathy, the world open's up to you*. Empati adalah modal bisnis yang kuat untuk meningkatkan ikatan kepercayaan antara semua stakeholder. Jika kita sebagai wirausaha mampu memahami pelanggan kita, maka kita akan memiliki kecerdasan intuisi untuk menciptakan berbagai inovasi yang memberikan nilai yang memenuhi kebutuhan dan menyelesaikan masalah pelanggan kita. Empati ini akan membantu seorang wirausaha dan perusahaan untuk memahami *need*, *want*, dan *demand* pelanggan. Lebih jauh lagi, dengan empati maka kita akan melibatkan pelanggan dalam proses pengambilan keputusan di perusahaan, kita akan menyesuaikan dan memodifikasi bisnis model, produk, jasa, bahkan inovasi kita sesuai keinginan, kebutuhan, dan permintaan pelanggan.

Empati ini juga dapat melahirkan sebuah bahasa komunikasi yang mampu menyampaikan inovasi itu ke semua *stakeholder* dan pelanggan kita. Marketing dari sisi perusahaan harus mampu menyentuh sisi emosional dari pelanggan atau calon pelanggan

Apakah empati pekerjaan yang mudah? Ya, mudah dikatakan dan dinasehatkan dalam mimbar atau buku, namun sangat sulit diamalkan. Sebagai gambaran, *David Foster Wallace* dalam tulisannya yang berjudul *This is Water* menggambarkan manusia terlahir sebagai makhluk yang memikirkan diri sendiri atau dengan kata lain egois. Dua dekade lalu, Psikolog *Daniel Batson* melakukan sebuah studi yang menunjukkan bahwa jika seseorang memperkirakan bahwa empatinya akan berakibat signifikan pada uang dan waktu mereka, ia akan menghindari situasi yang dia yakini mengakibatkan hal tersebut. Hal itu senada dengan apa yang disampaikan CEO *British Bank* dalam *World Economic Forum* yang menyatakan “*Kita semua tahu penting untuk bersikap empati, tapi bagaimana cara menggembungkan 48.000 orang dalam pekerjaan di Inggris, kebanyakan di antaranya berpikir bahwa empati adalah untuk para pengecut?*”. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu membangun keseimbangan antara empati dengan ambisi. Empati merupakan cara mengetahui dan memenuhi keinginan dan kepentingan pelanggan dalam perspektif sosial, sedangkan ambisi merupakan keinginan untuk mencapai tujuan perusahaan dalam perspektif finansial. Seorang wirausaha sosial harus mampu berdamai dengan keduanya.

Memang benar, bahwa empati bukanlah pekerjaan yang mudah, tapi empati akan membawa kebaikan bagi pribadi Anda, bahkan untuk bisnis Anda. Ini seperti yang diungkapkan oleh *Belinda Parmar* dalam tulisannya *The Empathy Era*. *Parmar* menasehatkan, perusahaan seyogyanya mengimplementasikan empati pada 3 sektor, yaitu internal pada seluruh pegawai, eksternal pada pelanggan, dan publik pada media sosial. *Belinda Parmar* meneliti skor empati dari 100 perusahaan yang paling dikenal di Inggris. Menurutnya hanya sangat sedikit perusahaan yang berempati dengan baik pada semua sektor. Perusahaan yang melihat

empati hanya dalam hubungan pada pegawai akan gagal mewujudkan manfaat yang lebih luas pada sektor pelanggan dan media sosial. *Why genuine empathy is good for business?* Empati di internal akan mampu mendorong organisasi perusahaan untuk bekerja berorientasi pada pelanggan, sedangkan empati di eksternal akan membangun ikatan kepercayaan dengan semua stakeholder. Oleh karena itu, saya simpulkan bahwa *The first soft skill marketers need to develop is empathy*.

Salah satu contoh dari tindakan empati dalam perusahaan adalah *Empathy Lab*, yang memberi kesempatan para teknisi *Facebook* untuk merasakan sendiri bagaimana pelanggan akan menggunakan produk mereka, bahkan jika pelanggan tersebut mengalami gangguan penglihatan atau pendengaran. Dengan itu, kita bisa melihat bahwa *Facebook* menerapkan *feel customers' pain before they do*. *Facebook* mengatakan "*Kami ingin membangun empati dalam teknisi kami*". *Facebook* berusaha agar teknisi mengerti apa yang dialami pelanggan mereka dan membangun produk yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Prinsip-prinsip ini mengantarkan raksasa media sosial *Facebook* di urutan pertama dalam publikasi *The 20 Most Empathetic Companies* tahun 2016 yang menggunakan Indeks Empati 2016, diikuti google urutan kedua, dan *linkedin* urutan ketiga. Tidak sulit untuk memahami mengapa *Facebook* berada di urutan pertama? Karena mereka mendengarkan apa yang dikatakan pelanggan dan staf, mencoba menempatkan dirinya di posisi mereka, dan kemudian membuat perubahan berdasarkan *feedback* tersebut.

Empathy Index tahun 2016 memperhatikan beberapa sektor, yaitu etik, kepemimpinan, budaya perusahaan, persepsi *brand*, dan pesan publik melalui media sosial. Yang menarik adalah *Harvard Business Review* menemukan korelasi sebesar 80% antara empati departemen dengan tinggi kinerja. Pertanyaan selanjutnya, bagaimana membentuk perusahaan yang lebih empati? Mulailah dengan mengidentifikasi titik masalah, aktivitas dan sikap yang menunjukkan kurangnya empati, kemudian mulailah menyelesaiakannya. Sebagai contoh, *Ryanair*

melakukannya dengan program “Always Getting Better” di tahun 2014, dengan mengurangi pembatasan barang bawaan dan lain sebagainya. CEO Michael O’Leary mengatakan “*Jika saya tahu bahwa bersikap baik terhadap pelanggan akan bekerja dengan baik, saya akan mulai bertahun-tahun yang lalu*”. Hasilnya adalah kenaikan 13 tempat di indeks tahun ini dan kenaikan laba bersih dari €867 juta pada tahun sebelumnya menjadi €1,24 miliar (\$ 1,39 miliar) pada akhir bulan Maret 2016. Oleh karena itu, pemimpin dan perusahaan yang memasukkan empati (kemampuan untuk memahami dan membagi perasaan dengan yang lain) ke dalam model bisnisnya akan menampilkan kinerja lebih baik dibandingkan dengan mereka yang mengesampingkan empati. Untuk menempatkan empati dalam perusahaan, kita harus mulai belajar menempatkan empati dalam pribadi kita dan orang-orang yang kita pimpin. Akhir kata, *Walk a mile in your customer’s shoes, that’s empathy, the ultimate form of customer insight.*

BAB XVI

Emotionally Contact Your Business

*“Anything that gets your mind flying and
your soul burns is your passion”*

(dr. Gamal Albinsaid, M.Biomed)

"

Anything that gets your mind flying
and your soul burns is

Your Passion "



*Gamal
Albinsaid*

Tahukah Anda, hanya 13% dari tenaga kerja di Amerika yang menyukai pekerjaan mereka, 80% mengatakan mereka tidak dalam pekerjaan yang mereka impikan, 44% pasrah dan berpikir mereka tidak akan pernah mendapatkan pekerjaan impian mereka. Bagaimana dengan Anda? Saya yakin Anda sudah berkali-kali mendengarkan nasehat “*follow your passion*”. *Passion* saja tidak cukup, tapi bagi saya itu adalah syarat pemberhasil dan syarat utama lahirnya karya yang mengagumkan. Lalu apa *passion* itu? Apakah Anda sudah bekerja dengan *passion* Anda? Apa rasanya bekerja dengan *passion*? Apa rasanya bekerja di tempat yang tidak sesuai *passion*? Mari kita bahas satu per satu.

Saya selalu memulai pagi dengan penuh harap untuk segera bekerja, menikmati aktivitas bekerja pada pagi hari dan didampingi susu kopi yang sangat saya nikmati. Saya sering memegang prinsip *the power of sitting down*, duduk antara jam 5 sampai jam 8 untuk membaca, menulis, berpikir, dan bekerja. Di situ otak saya bisa bekerja sangat keras seperti pukul 2 sampai 4 dini hari. Saya hampir lakukan itu setiap pagi sebelum memulai perang yang mengasyikan di kantor saya ataupun ketika saya berada di luar kota. Tidak terasa sudah pukul 8 dan saya harus bersegera ke kantor. Itulah kenikmatan bekerja sesuai *passion*. Setelah sampai kantor, saya bekerja dan tidak terasa tiba-tiba sudah masuk waktu duhur, begitu menyenangkan pekerjaan itu hingga membuat saya lupa waktu, tiba-tiba sudah sore dan sudah waktunya pulang. Pada hari-hari tertentu saya berbagi inspirasi di berbagai panggung, sama, tidak terasa waktu yang diberikan untuk saya bicara sudah habis. Semoga Anda bisa merasakan betapa saya menikmati semua aktivitas ini. Itulah *passion*.

Ketika Ibu saya diwawancara oleh banyak pihak, “*apa yang berbeda dari dr. Gamal?*” ibu saya mengatakan dia tidak pernah tidur di tempat tidur, dia selalu ketiduran. Ini bukan retorika. Saya tidak ingin berhenti menghasilkan inovasi kesehatan dan menyebarkan inspirasi. Bagi saya itu bukan *workaholic*, tapi saya begitu *enjoy* dengan pekerjaan saya, itulah *passionate entrepreneur*.

Sekarang coba lihat ke dalam diri Anda, sekarang sudah puluk berapa? Bagaimana Anda melalui sepanjang hari ini? Bagaimana Anda memulai pagi Anda hari ini? Apakah Anda berpikir, saya harus segera mengerjakan bisnis saya hari ini? dan lompat dari tempat tidur dengan semangat dan harapan tinggi? Ataukah Anda merasa energi fisik Anda lemah, berjalan lambat, dan malas mengerjakan semuanya?

Passion itulah yang membuat Anda bertahan begitu lama, berdarah-darah dalam mengerjakannya, membuat orang berpikir, "Wow, bagaimana Anda bisa melakukan itu?". Di titik ini, percaya atau tidak, uang itu seperti bagian kecil dalam permainan dan pekerjaan kita, karya adalah sesuatu yang lebih berharga dari sekedar recehan rupiah pelepas dahaga. Saat kami melauching inovasi baru, sungguh hal itu melahirkan perasaan yang bagitu menyenangkan dan membahagiakan. Saat inovasi kami tumbuh untuk menyelesaikan masalah kesehatan dan menjadikan kehidupan lebih baik untuk banyak orang, rasanya jauh lebih membahagiakan dari transfer ratusan juta atau milyaran yang masuk ke rekening.

Sebagai contoh, *traveling* itu hobi saya, kalau mau *traveling* keliling dunia dengan fasilitas istimewa tentunya costnya tidak sedikit. Kebetulan di perusahaan kami ada sebuah value *international* yang diimplementasi oleh departemen *International Development*. Mereka bertanggung jawab melakukan pengembangan Indonesia Medika di kancah internasional. Melalui value itu, saya bisa menyalurkan hobi saya dalam perusahaan yang saya bangun, yaitu *traveling* sambil bisnis. Paling menyenangkan kerja itu adalah hobi yang menghasilkan uang atau hobi yang dibayar. Bayangkan, menikmati hobi *traveling* biasanya menghabiskan banyak uang. Banyak orang mau *traveling*, walaupun tidak dibayar dan menghabiskan banyak uang. Sementara itu, kami mampu menjadikan *traveling* dalam aktivitas bisnis kami memberikan *revenue* yang sangat besar di perusahaan. Alhamdulillah, sudah puluhan negara bisa saya kunjungi dan hobi ini membuka ruang kreasi dari berbagai pengalaman tersebut, karena bagi saya *traveling is investing*. Pengalaman-pengalaman

itu pun menjadi panduan dan pegangan bagi saya untuk melahirkan banyak inovasi kesehatan baru.

Banyak orang berkata pada saya, saya sudah tahu hobi saya dan *passion* saya, tapi bagaimana itu bisa menjadi sesuatu yang menghasilkan. Itulah bagian tersulitnya dan yang paling mengasyikkan. Saya katakan *turn your passion into profit*. Anda harus mulai belajar *passion monetization*.

Orang-orang yang tidak bekerja sesuai *passion* dan tidak berorientasi pada *meaning* mereka melihat uang sebagai hasil akhir dari pekerjaan mereka. Tapi bagi mereka yang bekerja sesuai *passion* dan *meaning*, uang hanyalah bagian kecil yang harus dilalui untuk dapat menghasilkan karya besar yang mengagumkan, berdampak besar, dan penuh makna. Saya yakin *passion* ini yang membuat seorang penulis menulis dari hari ke hari, seorang pelukis melukis dari malam ke malam. Berapa banyak energi yang Anda habiskan besok jika Anda mengerjakan bisnis yang bukan *passion* Anda?

Ketika Anda menemukan ide yang Anda anggap bisa diterima pasar dan mengubah pola industri yang ada sekarang. Berhentilah sejenak, tanyakan pada diri Anda, apakah bisnis di sektor itu adalah *passion* Anda. Saya pernah mengembangkan bisnis yang tidak saya sukai, hasilnya apa? Saya sangat jarang menginjakkan kaki di sana, setiap menginjakkan kaki di sana, saya ingin segera angkat kaki dari sana. Jangan memulai bisnis hanya dengan intuisi untuk menghasilkan uang, itu adalah awal dari kehancuran. Jika Anda memiliki ide di tempat yang tidak Anda sukai, coba berpikir untuk menerapkannya pada bidang yang sesuai *passion* Anda. Jika Anda memiliki *passion* yang kuat, Anda akan mampu menarik banyak orang untuk bekerja pada Anda dan mendatangkan sumber daya berlimpah untuk mencapai cita-cita Anda.

Emotionally contact your idea, your business, and your innovation. Jangan melihat inovasi Anda hanya sebagai sebuah peluang atau hanya sebagai sebuah entitas untuk menghasilkan uang. Jika Anda memiliki hubungan emosional dengan inovasi Anda, percayalah bahwa Anda akan melampaui kemampuan Anda dalam terus mengembangkan inovasi itu.

BAGAIMANA CARA MENEMUKAN PASSION, jawab pertanyaan-pertanyaan ini :



- a. Apa pekerjaan yang membuat kamu lupa waktu mengerjakannya?
- b. Apa pekerjaan yang membuat kamu begitu berdaya, optimal, dan mencapai hasil maksimal?
- c. Apa pekerjaan yang membuat kamu rela melakukannya walaupun tidak dibayar?

Gambar 16.1 Cara Menemukan Passion

Passion itu saya ibaratkan rahmat yang Allah berikan kepada Anda untuk mampu menghasilkan karya yang besar. Misalkan Anda diberi rahmat menjadi seorang pebisnis otomotif hebat, karena Anda sangat menyukai dunia otomotif, tapi Anda tidak gunakan rahmat itu, lalu Anda memilih memulai bisnis fashion, hanya arena lebih mudah menghasilkan uang. Kawan, Jangan korbankan *passionmu* karena recehan rupiah. *Percayalah, if you follow your passion, money will follow you.* Jika Anda berinovasi dan berbisnis dengan *passion* Anda, maka finansial hanya masalah waktu.

Bagaimana cara menemukan *passion*, jawab pertanyaan-pertanyaan ini:

- a. Apa pekerjaan yang membuat kamu lupa waktu mengerjakannya?
- b. Apa pekerjaan yang membuat kamu begitu berdaya, optimal, dan mencapai hasil maksimal?
- c. Apa pekerjaan yang membuat kamu rela melakukannya walaupun tidak dibayar?

Pekerjaan yang paling menyenangkan adalah hobi yang dibayar. Saya contohkan pemain sepak bola. Mereka seperti liburan 365 hari dalam waktu setahun. Saya ingat nasehat *coach* Indra Sjafri ketika bertemu dengan beliau, kala itu beliau mengatakan 6 tahun saya menjadi pelatih bola mengalahkan belasan tahun menjadi karyawan

perusahaan. Hakikat *passion* adalah mengerjakan apa yang kamu cintai hingga kamu merasa sedang tidak bekerja. *Passion* memberikan kamu cara pandang terhadap dunia yang tidak dilihat orang lain. Misalnya Steve Jobs yang memiliki visi HP dengan 1 tombol di depan atau Jeff Bezos dari Amazon yang memiliki visi toko yang menjual segalanya.

Berdasarkan *Deloitte's Shift Index Survey*, 80% orang kecewa dengan pekerjaannya. Sayangnya belum banyak yang menyadari pentingnya *passion* ini, tercatat hanya 24% dari orang berusia 18-34 yang berencana pindah ke pekerjaan yang mereka sukai. Setelah kamu tahu apa yang menjadi *passionmu*, kamu butuh kejujuran, kepedulian, dan keberanian untuk mengejarnya dengan segala risiko yang ada. Sulit memang mengamalkan tulisan ini, tapi ingatlah hidup hanya sekali, jangan habiskan di tempat yang tidak kamu nikmati. Percayalah, ini hidupmu, bukan hidup orang lain. Tak usah peduli apa kata orang lain. Tak usah peduli apa yang orang lain pikirkan. Kejarlah *passionmu*.

Passion itu bisa menjadi modal bisnis yang murah dan sangat menghasilkan. Bayangkan kalau Anda mengerjakan sesuatu dan tidak dibayar Anda mau, tapi Anda ternyata dibayar, pasti Anda begitu menikmati prosesnya. *Never underestimate the power of passion*. Jangan remehkan *passion* ini, karena ini soal kebahagiaan Anda dalam pengejaran mimpi Anda. Bukan hanya itu, ini soal betapa besarnya pencapaian dan lompatan dari bisnis Anda. *Nothing great in the world has ever been accomplished without passion. Passion is oxygen of the soul. In the end, passion and patience create great thing*. Berhentilah membaca dan sekarang tanyakan, apa *passion* kamu yang sebenarnya? Masih betah kamu kerja di tempat yang tidak kamu sukai? Kalau saya *sih* ogah, hidup sekali, buat berarti penuh manfaat hakiki dan memberikan kebahagiaan sejati.



Nothing great in the world has ever been accomplished without passion. Passion is oxygen of the soul. In the end, passion and patience create great things.

(dr. Gamal Albinsaid)

BAB XVII

Take More Risk and Accept Failure

“Jangan biarkan rasa takut kehilangan membuatmu berhenti memgambil risiko untuk karya yang menyejarah”

(dr. Gamal Albinsaid)

A man in a dark suit and tie stands in a futuristic, glowing blue environment. He is looking upwards and to the right. The background is a dark, glowing blue with geometric lines and light spots, resembling a digital or futuristic space. The overall mood is inspirational and motivational.

Success
consist of going
from failure to failure
without loss of
SPIRIT

dr. Gamal Albinsaid

Risiko akan kegagalan adalah harga yang harus dibayar dari sebuah peluang. Ingatlah bahwa jika Anda sering mengambil risiko dan Anda sering gagal dalam pengambilan risiko itu, Anda akan melihat kegagalan itu sebagai proses kecil atau rutinitas yang Anda harus lalui sebelum meraih keberhasilan. Saya yakin semua ide, inovasi, karya selalu melalui proses kegagalan, oleh karenanya inovator tangguh adalah mereka yang gagal 10 kali dan bangkit 11 kali.

Secara umum ada 4 risiko yang harus dihadapi oleh seorang wirausaha, yaitu persaingan yang ketat akibat adanya banyak perusahaan lain yang bergerak di bidang yang sama (*competition*), kerugian ringan yang tidak memberikan efek besar bagi perusahaan (*loss*), atau kerugian berat yang berujung pada kebangkrutan (*bankrupt*), dan menghadapi pasar yang tidak stabil (*unstable market*).

1. Sisi Gelap Wirausaha yang Jarang Terungkap

Jangan jadi wirausaha jika Anda tidak berani mengambil risiko, karena risiko satu paket dengan wirausaha. Jangan hanya mendengar cerita-cerita yang penuh kebahagiaan dari seorang wirausaha, tapi lihatlah perjalanan yang penuh keringat dan darah. Untuk menjadi wirausaha Anda harus siap mengorbankan banyak hal, mulai dari meletakkan karier di perusahaan yang mungkin sudah Anda bangun, mempertaruhkan tabungan pribadi dan keuangan keluarga, mengorbankan dan mempertaruhkan waktu, kesenangan, bahkan kesehatan mental Anda. Terdengar menyeramkan, *but that's what really happened.*

Menjadi pengusaha memang menyenangkan, punya kebebasan untuk mengambil keputusan, aktualisasi diri yang optimal, dan lompatan pencapaian yang akseleratif jika berhasil, tapi jangan lupa ada harga yang sangat-sangat mahal yang harus dibayar untuk itu. Oleh karena itu, terkadang saya sering katakan dengan jujur bahwa memang ada karakter orang yang mampu, cocok, dan siap menjadi wirausaha, tapi

jauh lebih banyak karakter yang lebih tepat menjadi karyawan. Bukan ingin mengkerdilan mental, tapi wirausaha butuh keberanian mengambil risiko, siap dengan ketidakpastian finansial, dan harus mampu bertahan dalam tekanan. Ketidaknyamanan itu semua terbungkus dalam risiko yang agaknya menjadi penting untuk dipahami, diantisipasi, dan disiapkan.

Pada kesempatan kali ini, saya akan membahas risiko-risiko yang dihadapi wirausaha pada umumnya dan lebih khusus lagi wirausaha sosial. Risiko yang dihadapi wirausaha sosial ada yang sama dan ada yang berbeda dengan wirausaha konvensional. Saya akan mulai dengan risiko umum yang akan dihadapi oleh wirausaha sosial seperti yang dihadapi oleh wirausaha konvensional pada umumnya. Kemudian, kita akan berdiskusi bagaimana cara mengatasinya. Berikut ini adalah rangkuman dari banyak referensi mengenai beberapa risiko yang harus siap Anda pertaruhkan, bersiaplah terkejut.

TAKE MORE RISK AND ACCEPT FAILURE

Berikut ini adalah rangkuman dari banyak referensi mengenai beberapa risiko yang harus siap Anda pertaruhkan, bersiaplah terkejut

 **MENINGGALKAN GAJI TETAP**

 **MENGORBANKAN TABUNGAN PRIBADI**

 **MENTYUMBANGANKAN WAKTU PRIBADI**

 **MENGHADAPI KERUGIAN**

 **MENGHADAPI ANALISIS BISNIS YANG SALAH**

 **KEHILANGAN TIM**

 **KEHABISAN SUMBER DAYA**

Gambar 17.1 Resiko - resiko yang harus dihadapai wirausaha sosial

a. **Meninggalkan gaji tetap**

Untuk memasuki bisnis dengan sungguh-sungguh, Anda harus berani mengucapkan selamat tinggal pada pekerjaan Anda saat ini, tidak terkecuali karier Anda. Anda harus siap meninggalkan zona nyaman menuju zona ketidakpastian. Anda harus siap terjun ke

jurang risiko tanpa kepastian, tapi memang asyik dan menantang. Bahkan di tahun-tahun awal, tidak ada jaminan akan pendapatan pribadi Anda. Jika Anda masih belum menikah, mungkin akan terasa lebih ringan. Namun, jika Anda sudah membangun keluarga, Anda harus bersiap-siap lebih, karena Anda bisa merobohkan diri Anda dan keluarga Anda. Anda mungkin kuat bertahan dalam ketidaknyamanan atau proses perjuangan, tapi bagaimana dengan anak dan istri Anda, apa mereka juga siap?

b. Mengorbankan tabungan pribadi

Banyak pengusaha yang beruntung dengan memulai usaha dari dana investasi, pinjaman, hibah, dan lain sebagainya. Pengusaha yang beruntung itu tidak banyak, lebih banyak saya temui wirausaha yang harus menguras tabungan pribadi untuk merintis dan memastikan keberlangsungan usahanya. Apalagi jika usaha Anda membutuhkan lari maraton bertahun-tahun sebelum mencapai keuntungan dan keseimbangan finansial, itu akan terasa sangat melelahkan. Apa anda siap?

c. Menyumbangkan waktu pribadi

Kewirausahaan adalah jalan tol bagi banyak orang. Ya, itu cara untuk mempercepat pencapaian mimpi dan cita-cita Anda. Namun, Anda harus siap menghabiskan jam kerja yang panjang untuk membuat perusahaan Anda sukses, Anda akan kehilangan tidur, kehilangan waktu pribadi, kehilangan waktu bermain bersama anak di masa-masa awal, dan Anda harus siap dengan lebih banyak tekanan setiap harinya. Jika seorang karyawan pulang ke rumah, ia merasa sudah selesai dengan pekerjaannya. Tapi tidak untuk wirausaha, tidak sedikit dari mereka yang membawa pekerjaannya ke rumah. Tidak sedikit dari mereka yang dituntut untuk terus bekerja ketika yang lain tidur.

d. Menghadapi kerugian

Mengamankan keseimbangan arus kas adalah sesuatu yang sulit dan penuh tekanan, bahkan untuk mereka yang sudah matang dalam berwirausaha. Manjaga keseimbangan arus kas ini menjadi lebih

sulit bagi mereka yang merintis di masa-masa awal. Hal ini akan lebih terasa pahit dan berat bagi Anda yang memulai usaha dengan kredit, itu akan menjadi perjalanan yang sangat terjal, panjang, dan melelahkan. Memang Anda akan bisa menikmatinya pada tahun dimana pertumbuhan usaha baik, namun Anda harus siap berjuang dan bersabar di tahun-tahun sulit. Pengeluaran bisa melonjak cepat jauh melampaui pemasukan Anda pada satu waktu. Melonjak lebih dari yang anda bayangkan. Anda bisa kekurangan uang untuk membayar gaji atau mungkin mencari pinjaman, bersiaplah untuk mengatasinya setiap hari, atau paling tidak setiap minggu.

e. Menghadapi analisis bisnis yang salah

Kadang tidak peduli seberapa banyak penelitian atau eksperimen Anda, Anda tidak akan selalu bisa memprediksi minat masyarakat pada bisnis Anda dengan sempurna. Pada awal membuat usaha kadang Anda terlalu yakin dengan hipotesa Anda, tetapi Anda harus siap jika ternyata hipotesa anda salah. Anda harus siap jika produk atau layanan anda itu tidak dibutuhkan masyarakat. Manusia itu sulit diprediksi, sangat sulit sekali, disitulah intuisi seorang pengusaha bermain. Bahkan ketika semua teori dan data menunjang hipotesa atau analisis bisnis Anda, fakta bisa sangat berbeda. Anda harus siap menguras dana yang tidak sedikit di fase itu.

f. Kehilangan tim

Saat pertama kali memulai bisnis dari 0, Anda mungkin belum punya banyak karyawan atau belum punya cukup uang untuk membiayai banyak karyawan. Anda mungkin belum memiliki banyak sumber daya finansial yang cukup untuk menarik karyawan atau mempertahankan orang-orang terbaik di perusahaan. Di titik itu Anda harus mampu menemukan dan menjaga orang-orang terbaik. Anda harus menjaga orang-orang kepercayaan Anda untuk bersamai Anda mengembangkan bisnis. Itu bukanlah sesuatu yang mudah, apalagi jika mereka memiliki keahlian khusus yang sulit ditemukan. Di luar sana, banyak peluang yang

kadang hadir dihadapan mereka dan menggoda mereka untuk meninggalkan anda. Masalah ini akan menjadi lebih sulit, jika Anda tidak memiliki sumber daya finansial untuk menggoda orang-orang hebat bergabung bersama Anda.

g. Kehabisan sumber daya

Perusahaan pada titik awal kerap kali dibatasi oleh waktu. Hal ini diakibatkan oleh sumber daya finansial perusahaan yang terbatas, sehingga pengusaha harus mampu mendorong semua lini di perusahaan untuk berlari cepat sebelum perusahaan kehabisan bahan bakar. Bersiaplah untuk bangun di tengah malam dan berkeringat di setiap akhir bulan.

Ketika kamu mencapai keberhasilan, banyak orang akan mengatakan "ini terlalu mudah" melakukan apa yang kamu lakukan. Jika ini mudah, semua akan melakukannya. Kenapa mereka tidak melakukannya? Jangan hiraukan hinaan dalam perjalanan keberhasilanmu. Jika kamu sukses, kamu sendiri yang akan menikmatinya. Kawan, tidak ada lift untuk sukses, kamu harus naik tangga.

Tapi yakinlah kawan, itu adalah harga yang pantas dibayar untuk kesuksesan menjadi wirausaha. Oleh karena itu, saya sering katakan bahwa pengusaha itu melakukan sesuatu yang orang lain tidak mau lakukan untuk mendapatkan sesuatu yang orang lain tidak mampu dapatkan. Setelah mencapai titik keberhasilan, Anda bisa merasakan berbagai kenyamanan dan mengoptimalkan peran Anda sebagai manusia.



TIDAK ADA

LIFT UNTUK SUKSES

KAMU HARUS NAIK TANGGA

dr. Gamal Albinsaid

STRATEGI MENGHADAPI RISIKO



Gambar 17.2 Strategi menghadapi risiko kewirausahaan

2. Strategi Menghadapi Risiko

Lalu bagaimana mengatasi risiko-risiko di atas? berikut 3 cara mempersiapkan diri sendiri untuk menghadapi risiko kewirausahaan yang disampaikan oleh Ashbrook, antara lain:

a. Periksa kemampuan Anda terhadap risiko

Wirausaha yang serius tidak akan berpetualang dengan buta. Mengambil risiko boleh, tapi harus terukur, terencana, dan terjangkau. Walaupun Anda sudah melakukan semua yang Anda bisa untuk meminimalisir risiko, percayalah terkadang risiko itu akan tetap muncul dan mengancam usaha Anda. Percayalah, *business is unpredictable and risk is ready to pounce on you anytime*. Periksa kemampuan Anda menghadapinya dan persiapkan diri Anda untuk menghadapinya setiap saat.

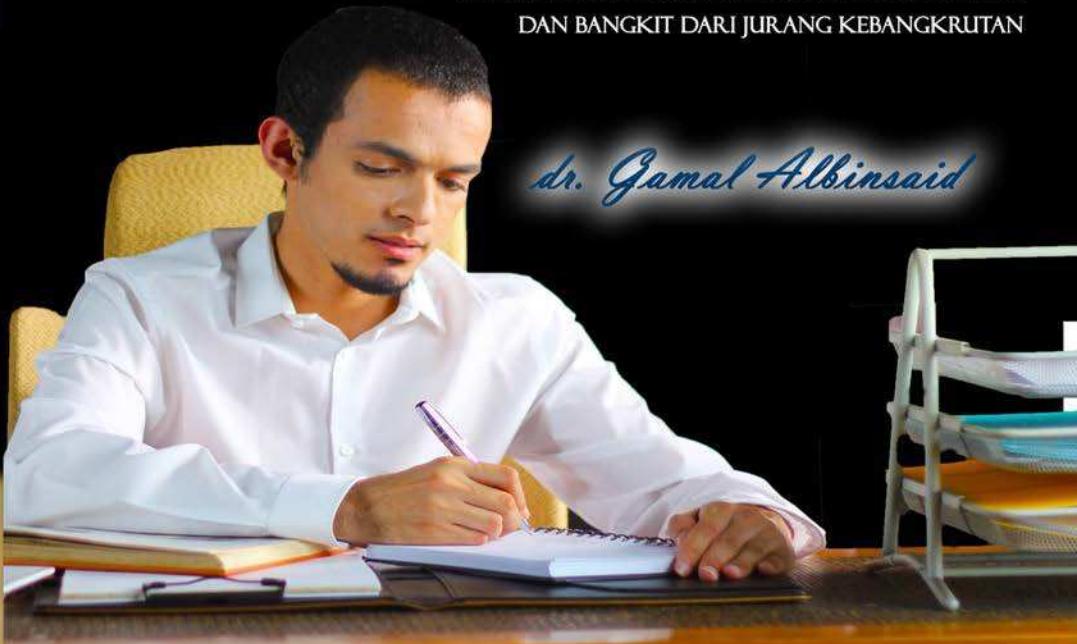
b. Prioritaskan hidup dan keluarga Anda

Risiko dan tekanan usaha tidak mungkin untuk Anda dipilih. Risiko yang datang bisa saja mudah, tapi bisa begitu sulit, dan menyakitkan. Tidak sedikit risiko usaha yang mempengaruhi diri Anda, rumah Anda, dan orang-orang yang Anda cintai. Pastikan



PASSION

AKAN MEMBUAT ANDA BERTAHAN DENGAN
BEGITU TANGGUH DALAM MENGHADAPI RESIKO
BERGERAK DENGAN MEMESONA DALAM MASA SULIT
DAN BANGKIT DARI JURANG KEBANGKRUTAN



dr. Gamal Albinsaid



bawa Anda mengamankan diri Anda dan orang-orang yang Anda cintai. Jangan sampai Anda kehilangan kebahagiaan di rumah dalam upaya membangun imperium bisnis Anda.

c. **Jangan menjadi wirausaha hanya karena uang**

Tentu saja kita ingin menjadi wirausaha karena ingin sukses. Itu tidak salah, manusia. Tapi ikuti *passion* Anda dalam wirausaha itu kunci sangat penting di titik ini, apa pun itu. *Passion* itu akan membuat Anda bertahan dengan begitu tangguh dan memesona dalam menghadapi risiko, bertahan dalam masa-masa sulit, dan membuat Anda mampu bertahan dalam kondisi yang mungkin mematikan banyak pengusaha di jurang kebangkrutan. Ketika usaha Anda jatuh, percayalah bahwa *passion* itu bisa menjadi tumpuan Anda untuk bertahan dan kembali melompat ke atas.

Itu adalah gambaran risiko dalam perspektif pribadi. Inovasi dan wirausaha itu sangat dekat dengan risiko dan butuh keberanian besar mengambil risiko. Orang-orang yang berani mengambil resiko sedang pergi dari kerumunan orang untuk bersaing dengan lebih sedikit orang yang sama-sama punya keberanian mengambil risiko.

Sekarang saya akan membahas risiko dalam perspektif perusahaan. Dalam menghadapai risiko berwirausaha, berpikirlah seperti seorang *venture capitalist* atau investor. Apa yang mereka lakukan? mengidentifikasi peluang yang tepat, mendukung orang yang tepat, dan menemukan cara untuk membantu orang yang tepat membangun bisnis yang tepat. Investor umumnya hanya akan membiayai eksperimen yang terukur dengan jumlah uang yang tidak banyak dan waktu yang relatif singkat untuk menghasilkan sesuatu yang bernilai. Dengan berpikir sebagai seorang investor, Anda akan mampu naik ke lantai 2, lalu melihat bisnis Anda di lantai 1, sehingga bisa melihat risiko dan peluang dengan lebih luas. Dengan mencoba berpikir sebagai investor, anda akan mendapatkan beberapa keuntungan, diantaranya mengidentifikasi risiko dan peluang yang belum pernah diperhatikan, mendorong pengambilan risiko pada tingkat yang dapat diterima,

meningkatkan kepercayaan diri pada *stakeholder*, dan memudahkan keputusan dalam mengambil peluang,

3. Risiko Utama Wirausaha Sosial



Gambar 17.3 Tiga risiko utama Wirausaha Sosial

Pertanyaan selanjutnya apa perbedaan risiko bagi wirausaha konvensional dan wirausaha sosial? Dalam perspektif kewirausahaan sosial, risiko dapat diartikan apa pun yang dapat terjadi, dan jika itu terjadi, dapat memberikan pengaruh positif atau negatif pada kemampuan wirausaha sosial untuk mencapai misinya. Sedangkan, manajemen risiko dalam perspektif kewirausahaan sosial adalah proses yang memampukan wirausaha sosial untuk mengatasi ketidakpastian dengan mengambil langkah proaktif dalam rangka memproteksi aset, sumber daya, *social capital*, dan *social impactnya*. Selain hal-hal yang tersebut diatas, wirausaha sosial juga menghadapi 3 tantangan terbesar, antara lain:

1. **Pembiayaan (funding)**

Wirausaha sosial dapat berbentuk *for profit* atau *not for profit* atau berada di tengah diantara perusahaan konvensional dan

organisasi sosial tradisional. Banyak organisasi mampu menghasilkan pendapatan yang cukup melalui penyediaan produk dan jasa yang mampu memberikan dampak sosial ataupun menggunakan model bisnis lain, namun banyak yang tidak mampu memenuhi kebutuhan pembiayaan dengan cara demikian. Oleh karena itu, jika wirausaha sosial tidak mampu menghasilkan keuntungan yang mampu dibandingkan dengan perusahaan konvensional lainnya dan dianggap cukup bagi para investor, maka mendapatkan pendanaan dari investor menjadi lebih sulit. Untuk mengatasi hal ini, wirausaha sosial harus mengembangkan sektor kewirausahaan setara dengan perusahaan konvensional dan mampu menghasilkan profit melalui skema *impact investment* yang dapat berkompetisi dengan perusahaan konvensional lainnya.

2. Finansial VS sosial

Wirausaha sosial memiliki *social value* lebih dari sekedar perusahaan komersial, yaitu nilai sosial yang selama ini menjadi motivasi banyak orang menjadi wirausaha sosial. Komponen nilai sosial yang merupakan komponen yang berbeda secara signifikan dengan komponen finansial menjadi hambatan tersendiri para wirausaha sosial untuk mampu mengkomunikasikan misi sosialnya kepada *stakeholder* di sektor keuangan atau kewirausahaan. Dalam mengatasi risiko ini, wirausaha sosial harus mampu menentukan misi sosial, merumuskan metrik yang digunakan untuk mengevaluasi, dan berfokus pada pencapaian metrik-metrik tersebut. Hal yang tidak kalah penting adalah membangun keseimbangan dalam mencapai *financial profit* dan *social impact*.

3. Konsisten pada misi

Menentukan strategi yang baik untuk wirausaha sosial akan membantu wirausaha sosial mempercepat pencapaian misi. Namun, kita sering kali merasa lebih mudah untuk menghadapi masalah jangka pendek, sehingga tidak fokus pada tujuan jangka panjang

dari wirausaha sosial yang kita bangun. Hal ini dapat mengakibatkan merangkaknya misi dan secara tidak disadari dapat mengakibatkan pergeseran nilai sosial yang tentunya tidak diharapkan. Pergeseran atau perubahan dalam misi ataupun nilai sosial dapat menyebabkan melemahnya dampak sosial yang dihasilkan. Oleh karena itu, wirausaha sosial yang sukses akan terus memeriksa strategi dan fokus pada misi.

Demikianlah risiko-risiko tambahan yang dihadapi oleh wirausaha sosial dibandingkan wirausaha konvensional. Selain punya keberanian mengambil risiko, seorang wirausaha sosial harus punya kecerdasan mengukur dan mengantisipasi risiko spesifik yang dihadapi wirausaha sosial yang mungkin tidak dihadapi wirausaha konvensional pada umumnya. Dalam menghadapi risiko, wirausaha sosial tidak hanya berpikir soal aset dan sumber daya dalam memastikan keberlangsungan bisnis, tetapi juga berpikir soal modal sosial dan dampak sosial dalam memastikan keberlanjutan misi.

BAB XVIII

Build A Successful Business by Delaying Gratification

“Poor people have big TV at their home, but rich people have big library at their home”. Itulah nasehat dari *Jim Rohn* yang sedikit menjelaskan apa yang saya bahas kali ini, *delaying gratification*. Pada tahun 1960an, seorang Profesor di *Stanford University*, *Walter Mischel* melakukan penelitian tentang pemenuhan kepuasan yang dikenal dengan *The Marshmallow Test*. Penelitian ini mengumpulkan anak-anak berusia 4 tahun dan mereka disimpan di satu ruangan sendirian dan ditemani oleh 1 buah marshmallow. Kemudian mereka ditinggal selama 15 menit dan diberi tahu jika mereka tidak memakan marshmallow ini selama 20 menit, mereka akan mendapat 2 marshmallow. Hasilnya mengejutkan, hanya 3 anak dari 653 anak yang mampu menahan diri untuk tidak makan marshmallow tersebut. Dua puluh tahun kemudian, *Walter Mischel* mendaata kembali anak-anak yang pernah mengikuti *The Marshmallow test* dan hasilnya, semakin lama seorang anak mampu menahan diri terhadap marshmallow tersebut, semakin tinggi pula daya konsentrasi dan logikanya. Lahirlah teori *Marshmallow*.

Seperti ketika kita berpuasa. Mengapa berbuka puasa lebih lezat dan nikmat dibanding makan malam pada hari-hari biasanya? Karena diawali dengan berpuasa dan menahan diri selama sehari penuh. *The longer you wait for something, the more you appreciate it when you get it. Cause anything worth having, is definitely worth waiting.* Bagi saya *delaying gratification* adalah kemampuan mengatur siklus kenyamanan dan ketidaknyamanan untuk bertahan dalam ketidaknyamanan yang lama, sehingga kita bisa merasakan kenyamanan lebih di kemudian hari.

Saya belajar dari ayah saya, bahwa *great investing requires a lot of delayed gratification. Delaying gratification is a process of scheduling the pain and pleasure of life in such a way as to enhance the pleasure by meeting and experiencing the pain first and getting it over with. It is the only decent way to life.*

Seperti bagaimana Pak Siswono Yudohusodo, yang pernah menjabat sebagai Ketua Umum HIKTI (Himpunan Kerukunan Tani Indonesia), Ketua Himpunan Pengusaha Muda Indonesia (1973-1977), Ketua Persatuan Pengusaha Real Estat Indonesia (1983-1986), serta mencalonkan diri sebagai Calon Wakil Presiden berpasangan dengan Bapak Amien Rais, dilatih oleh ibunya untuk makan makanan yang paling tidak dia suka di atas meja. Anda bayangkan, setiap hari seseorang diminta makan makanan yang paling dia tidak suka di meja makan, padahal di meja tersaji banyak makanan yang paling dia suka. Tapi coba pikirkan bagaimana kemampuan *delaying gratification* dan *self control* yang dihasilkan. *The ability to discipline yourself to delay gratification in short term in order to enjoy great rewards in the longterm is the indispensable prerequisite for success.*

Sekarang bagaimana kita menerapkan konsep *delaying gratification* dalam wirausaha yang kita kembangkan. Wirausaha yang berhasil adalah orang yang melakukan sesuatu yang orang lain tidak mau lakukan untuk mendapatkan sesuatu yang orang lain tidak mampu dapatkan. Dalam pengalaman saya bertemu dengan banyak pengusaha, mereka memiliki keunggulan dalam *delaying gratification*. Mereka

memiliki kemampuan dan intuisi yang sangat tajam untuk melihat apa yang akan lebih baik di masa depan. Sering saya lihat, mereka melakukan *delaying gratification* untuk mendapatkan imbalan lebih besar nantinya. Sebagai contoh, perusahaan Anda mengalami pertumbuhan yang baik dan Anda bersemangat untuk memiliki kantor baru. Anda bisa langsung melakukannya atau Anda bisa memilih untuk bekerja dengan kantor yang Anda miliki sekarang, menghemat uang, dan berada dalam posisi lebih baik untuk investasi di masa depan. Contoh berikutnya, Anda bisa menawarkan diskon sekarang untuk mendapatkan dorongan pelanggan yang lebih besar atau Anda bisa mempertahankan harga Anda dan mengambil lebih banyak waktu untuk mendatangkan pelanggan yang tidak memerlukan diskon untuk membeli layanan atau produk Anda.

Saya ingin menekankan bahwa *delaying gratification* ini bukan hanya baik untuk hidup, tapi juga baik untuk bisnis. Dalam bisnis, saya ingin mengatakan bahwa pelajaran besarnya adalah memikirkan gambaran besarnya. Ini tidak selalu tentang apa yang baik hari ini. Ini tentang apa yang baik untuk bisnis Anda dalam jangka panjang. Ini adalah konsep yang mudah dimengerti. Sebagian besar dari kita mengetahuinya. Tapi sulit untuk diperlakukan. Jika Anda memiliki visi yang jelas untuk masa depan, Anda akan cenderung menunda kepuasan.

Saya akan coba berikan ilustrasi dengan perbandingan 2 pohon. Pertama adalah *Moso Bamboo* yang tumbuh di China. Tanaman yang aneh ini memiliki proses pertumbuhan yang menakjubkan yang secara paralel mendekati proses pertumbuhan bisnis kita. Pada awalnya, Bambu Moso mulai beberapa tahun pertama dengan tumbuhnya akar dasarnya sebelum satu daun pun keluar dari tanah. Dari permukaan tampak tidak ada yang terjadi sama sekali, namun dibawahnya terdapat sistem akar yang ekspansif yang terbentuk dalam persiapan tahap berikutnya dari proses pertumbuhannya. Suatu hari, tiba-tiba, tanaman ini akhirnya memecah permukaan, muncul dengan laju pertumbuhan yang sangat cepat dan hanya dalam beberapa bulan mencapai setinggi

80 kaki. Ada pohon lain yang dikenal dengan *Cottonwood Aspen*, tumbuh setinggi *Bambu Moso* tanpa menghabiskan waktu bertahun-tahun untuk menumbuhkan jaringan akar yang luas. Namun sayangnya, *Cottonwood Aspen* yang tumbuh dengan kecepatan tinggi itu tidak memiliki waktu untuk membangun serat molekul yang kuat. Oleh karena itu, cabangnya mudah putus dan sering kali seluruh pohon jatuh ke tanah. Dari 2 contoh pohon tersebut, mana yang menyerupai cara Anda mengembangkan bisnis? Sudahkan Anda meluangkan waktu untuk membangun pondasi bisnis dengan bahan yang tepat dan urutan yang benar? Ataukah kita terburu-buru menghasilkan uang dengan cepat? Apakah Anda sudah mendapatkan esensi *delaying gratification* dalam berwirausaha?

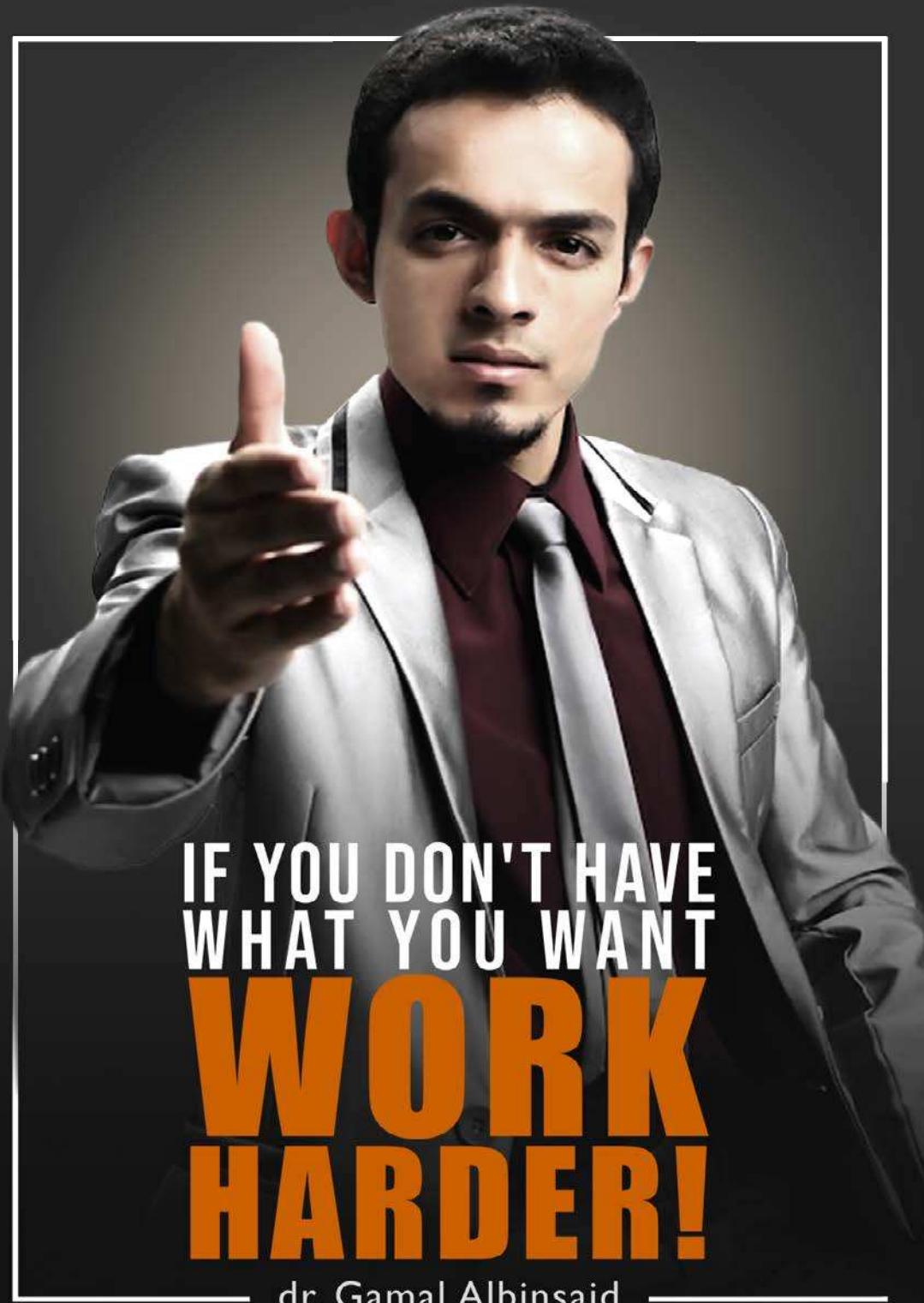
Seringkali kedua cara ini tampak secara menonjol pada karakter pengusaha. Pengusaha yang agresif muncul dengan terburu-buru, tampak megah, namun melawati hal-hal yang penting dan sering akhirnya mudah terjatuh. Pengusaha strategis tumbuh bersabar, tekun dengan tindakan konsisten untuk mengatur setiap hal penting dengan benar, dan membangun integritas untuk mempertahankan hasil. Prinsip dasarnya di sini adalah pilihan antara kepuasan yang tertunda atau kepuasan instan. Sifat dasar manusia memiliki daya tarik yang lebih tinggi terhadap kepuasan instan. Itulah sebabnya mengapa dibutuhkan disiplin untuk melakukan hal yang sebaliknya. Pada saat kita melakukan disiplin, pada dasarnya kita memerintahkan diri kita melakukan sesuatu yang berlawanan dengan keinginan kita.

Visi jangka panjang merupakan komponen penting dalam menolak dan melawan kepuasan instan. Kita harus memiliki beberapa persepsi dan pandangan jauh ke depan untuk mengatur mode *delaying gratification*. Terlalu sering kita sangat khawatir tentang apa yang dipikirkan orang lain saat kita memasuki tahap awal membangun bisnis. Kita mungkin cemas, saat teman atau keluarga kita melihat kita dengan ragu dan skeptis. Saat menerapkan prinsip dan teori ini, mental Anda harus siap merasakan ketidaknyamanan dan bersabar dalam waktu yang lama. Lebih dari itu, mental Anda harus siap menerima celaan dari orang-orang disekeliling

Anda. Orang yang memahami *delaying gratification* akan memilih *low profile and high profit*. Sedangkan orang yang tidak memahami dan mengamalkan *delaying gratification*, kerap kali terjebak pada *high profile and low profit*. Ada orang yang menggunakan tas seharga 10 juta, tapi isinya hanya 1 juta. Ada yang menggunakan tas seharga 1 juta tapi isinya 10 juta. Mana yang Anda pilih? Kebanyakan masyarakat memilih konsep, *I want it and I want it now*. Mereka bekerja keras kemudian menggunakan uang itu untuk memenuhi hasrat kesenangannya. Oleh karenanya, nasehat saya adalah *don't give up what you want most, for what you want now*.

Kebanyakan orang tidak mengerti proses yang terlibat dengan membangun bisnis yang menguntungkan dan berkelanjutan. Faktanya, kebanyakan orang yang membangun bisnis tidak memahaminya, itulah sebabnya banyak yang gagal. Pesan saya, jangan terlalu disibukkan dengan kepicikan orang lain, teruslah tekun dalam membangun usaha yang layak untuk memiliki keberlanjutan.

Wirausaha sosial membutuhkan prinsip *delaying gratification* ini lebih dari wirausaha konvensional. Hal ini dikarenakan seorang wirausahawan sosial memiliki beban lebih, mereka bukan hanya berfokus pada finansial, tapi juga sosial. Wiraushaa sosial bukan hanya menanggung beban finansial, tapi juga tanggung jawab sosial. Sering kali wirausaha sosial dihadapkan pada situasi memprioritaskan atau mengedepankan profit, revenue, aset, ataukah dampak sosial dan modal sosial. Di sanalah kemampuan *delaying gratification* dalam kewirausahaan sosial adalah sangat penting.



IF YOU DON'T HAVE
WHAT YOU WANT
**WORK
HARDER!**

dr. Gamal Albinsaid

BAB XIX

Focus On Metric

Ketika saya mengunjungi banyak perusahaan di Inggris untuk belajar dari mereka, saya berkunjung di salah satu perusahaan investasi yang bergerak di *impact investment*. Ia mengatakan hanya akan berinvestasi kepada orang atau tim yang bekerja secara *full time*. Lalu saya bertanya, “*Bagaimana jika saya bekerja di perusahaan saya part time, tapi saya punya inovasi yang kuat dan tim yang hebat, apakah kamu tidak akan investasi kepada saya?*” Beliau menjawab “*Ya, saya tidak akan investasi, karena ini soal dedikasi*”. Oleh karena itu, penting bagi kita untuk memiliki dedikasi dan totalitas dalam membangun wirausaha sosial. Dedikasi dan totalitas itu akan tampak dari seberapa kita fokus pada wirausaha sosial yang kita hasilkan.



**FOCUS
ON WHAT
YOU DO**

Dr. Gamal Albinsard

Saya melihat dan mempelajari *start up-start up* yang tumbuh pesat, saya lihat bagaimana pendiri dan pemimpin mereka sangat fokus sekali. Pertanyaan yang kemudian muncul, pada bagian mana kita harus fokus? Wirausaha sosial harus menentukan metrik atau parameter atau indikator keberhasilan yang ingin dicapai perusahaan, lalu menerjemahkan metrik itu pada tiap departemen dan staf di perusahaan.

Mengapa metrik ini penting? Pertama memastikan perusahaan *on the track* dalam mengalokasikan sumber daya waktu, tenaga, dan finansial pada visi dan misi. Kedua, mendorong produktivitas semua sumber daya manusia untuk mengakselerasi pencapaian. Ketiga, mengetahui posisi saat ini, apa yang sudah dicapai, dan apa-apa yang harus dilakukan untuk mempercepat pencapaian.

Uma Sekar, Impact and ESG Manager pada *Capria Ventures* menyatakan bahwa bisnis harus menyusun sasaran yang terukur yang selaras dengan metrik utama mereka. Dengan cara ini, perusahaan dapat memastikan bahwa bisnisnya benar-benar mengakar pada dampak yang dihasilkan dan memahami bahwa semakin besar pencapaian dari metrik yang dipilih, semakin besar pula pendapatan dan dampak yang dihasilkan.

Selain 3 hal diatas, *investor* pada umumnya menimbang risiko, *return*, dan likuiditas dalam keputusan investasi mereka. Sedangkan *impact investor* menimbang itu semua, ditambahkan dengan dampaknya. Seorang wirausaha sosial harus mampu menyampaikan dampak yang ingin mereka capai, masyarakat mana yang ingin mereka layani, bagaimana mereka mengukur dan melaporkan dampak yang sudah mereka capai, serta dampak yang ingin mereka capai di kemudian hari. *Devn Thorpe* dalam salah satu artikelnya di *Forbes* membahas mengenai saran pengukuran dampak bagi wirausahawan sosial, berikut ini 2 hal yang perlu diperhatikan antara lain:

a. Tetapkan standar kuantitatif sederhana yang disesuaikan

Metrik tiap wirausaha sosial berbeda didasarkan pada orientasi dan fase setiap perusahaan. Mencoba mengevaluasi terlalu banyak aspek di perusahaan akan menghabiskan waktu dan sumber daya. Jika kita ingin usaha kita berdampak besar, kita harus fokus mengukur apa saja parameter yang paling krusial dan penting untuk mengevaluasi kinerja dan hasil dari kinerja. Jika kita mengukur terlalu banyak, kita akan kehilangan fokus pada dampak utama. Secara sederhana, kita bisa membuat metrik utama sebagai indikator utama yang mengukur hasil kerja dan metrik tambahan yang mengukur proses kerja dalam mencapai indikator utama.

Membuat indikator utama untuk mengukur perkembangan dampak perusahaan adalah cara yang bagus untuk membuat mereka tetap pada jalurnya. Sebagai wirausaha sosial kita harus mampu mengarahkan gerak staf-staf kita dan mampu mengalokasikan sumber daya pada bagian yang tepat. Saya sarankan Anda mulai berpikir sederhana atau melakukan simplifikasi metrik pengukuran yang Anda gunakan. Simplifikasi ini akan meningkatkan fokus dan meminimalisir sumber daya yang digunakan.

Saya berikan beberapa contoh metrik utama di beberapa inovasi kami. Dalam pengalaman kami mengembangkan *Garbage Clinical Insurance*, metrik yang kami gunakan pada inovasi ini adalah jumlah klinik, jumlah member asuransi, jumlah sampah yang terkumpul, jumlah pasien yang berobat ke klinik, pendapatan dari klinik, dan pendapatan dari sampah. Untuk platform *crowdfunding digital* yang kami kembangkan *siapapeduli.id*, metrik yang kami gunakan sebagai indikator utama keberhasilan dari semua ikhtiar kami adalah jumlah pasien yang terbantu dan jumlah dana yang tersalurkan. Sedangkan untuk program *InMed*, khususnya *MedVisit*, kami fokus pada metrik jumlah tenaga medis yang bergabung menjadi mitra, jumlah pasien yang mendaftar, jumlah transaksi sosial, dan jumlah transaksi berbayar.

b. Metrik mempengaruhi perusahaan

Agar memiliki dampak, wirausaha sosial harus sukses dalam aspek bisnis dan aspek sosial. Dengan metrik pengukuran ini, kita akan mampu menyederhanakan semua proses pengambilan keputusan, mampu memberikan arahan kepada perusahaan atau organisasi yang kita pimpin, mampu mengarahkan untuk “membakar” uang di tempat yang tepat, mampu menentukan KPI (*Key Performance Indicator*) staf dan departemen, dan mampu mengevaluasi perkembangan dan ketercapaian dalam perjalanan wirausaha sosial kita. Lebih dari itu, metrik ini akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari berbagai aktivitas kewirausahaan sosial yang kita lakukan.

Dalam mengembangkan bisnis, ada aktivitas yang *effort*-nya besar, tapi *impact*-nya kecil. Sebaliknya, ada aktivitas yang *effort*-nya kecil, tapi *impact*-nya besar. Bagaimana kita mendefinisikan *impact* kecil dan besar, hal itu didasarkan pada metrik kita. Sesuatu yang mampu mendongkrak metrik secara signifikan, kita anggap ber-*impact* besar. Sebaliknya, sesuatu yang hanya berpengaruh kecil pada peningkatan metrik kita, kita anggap ber-*impact* kecil. Dengan adanya metrik ini, semua elemen di perusahaan dapat mengefisiensikan *effort* atau sumber daya yang digunakan untuk suatu aktivitas yang berdampak kecil. Bahkan bisa meninggalkan aktivitas-aktivitas yang tidak berdampak pada metrik utama perusahaan. Sebaliknya kita bisa meningkatkan bahkan mengalokasikan sumber daya yang fantastis untuk aktivitas yang *effort*-nya kecil, dan *impact*-nya besar.

“

Wirausaha sosial harus menentukan metrik atau parameter atau indikator keberhasilan yang ingin dicapai perusahaan, lalu menerjemahkan metrik itu pada tiap departemen dan staf di perusahaan.

(dr. Gamal Albinsaid)

BAB XX

Shared Value Orientation

Michael Porter dan *Mark Kramer* dari *Harvard Business School* memperkenalkan *shared value* sekitar satu dekade yang lalu sebagai salah satu prinsip manajemen. Mereka mengartikan *shared value* atau nilai bersama dengan “*berfokus pada mengidentifikasi dan memperluas hubungan antara kemajuan masyarakat dan ekonomi*”. Dalam hal ini, *shared value* dianggap sebagai konsep ideal yang melibatkan penciptaan nilai ekonomi bersamaan dengan penciptaan nilai bagi masyarakat dengan memenuhi kebutuhan dan mengatasi tantangannya. *Michael Porter* berpendapat bahwa kapitalisme telah mengkhianati janjinya untuk memberikan persamaan nilai melalui pengembalian ekonomi jangka pendek. Oleh karena itu, *Porter* mendesak perusahaan untuk berpikir tentang *shared value*, dimana ketika perusahaan menghasilkan nilai ekonomi juga berpikir menciptakan nilai sosial bagi masyarakat.

Menurut Michael Porter dan Mark Kramer, selama ini perusahaan kerap kali mendefinisikan nilai terlalu sempit hanya pada keuntungan jangka pendek, sehingga kerap kali mengorbankan sesuatu yang lebih luas dan memiliki pengaruh signifikan pada kinerja jangka panjang. Mereka bertanya, *“Bagaimana lagi perusahaan dapat mengabaikan kesejahteraan pelanggan mereka, menipisnya sumber daya alam yang vital bagi bisnis mereka, keberlangsungan pemasok mereka, atau tekanan ekonomi masyarakat dimana mereka memproduksi dan menjual?”* Logika yang harus kita gunakan adalah perusahaan berada dalam 1 kapal dengan masyarakat, jika kapal bocor dan tenggelam atau kehabisan bahan bakar, maka perusahaan akan berakhir bersama dengan tenggelamnya kapal.

Dalam hal ini, *shared value* harus dipahami secara berbeda dengan *Corporate Social Responsibility (CSR)*, dimana *Corporate Social Responsibility (CSR)* memenuhi kebutuhan sosial sebagai aktivitas tambahan dalam bisnis. Dengan demikian, *Shared value* telah menawarkan sebuah perubahan paradigma dan melahirkan sebuah konsep baru dari *Corporate Social Responsibility (CSR)* menjadi *Creating Shared Value (CSV)*. Konsep *shared value* ini akan menghubungkan kesuksesan perusahaan dengan keberhasilan masyarakat. Konsep *shared value* ini juga diyakini akan mampu mendorong lahirnya gelombang inovasi sosial yang baru, *massive*, dan menjadi titik temu atau titik perdamaian antara orientasi bisnis dengan orientasi sosial.

Umair Haque juga berpendapat bahwa perusahaan di era industri menciptakan nilai yang sangat tipis. Nilai tipis ini bersifat palsu karena didapat dengan mengorbankan orang-orang, komunitas, dan atau masyarakat. Nilai tersebut juga tidak berkelanjutan, karena dibuat dengan mengorbankan manfaat di kemudian hari yang jauh lebih besar. Nilai yang tipis itu, dianggap tidak berarti karena gagal membuat kehidupan orang-orang, komunitas, dan masyarakat menjadi lebih baik dalam jangka panjang. Oleh karena itu, yang dibutuhkan dunia hari ini dan untuk masa depan adalah perusahaan yang mengejar tujuan sosial dan tujuan ekonomi bersama-sama.

Wirausaha sosial memposisikan *shared value* ini sebagai nilai utama dari aktivitas mereka. Dengan pola tersebut, wirausaha sosial akan

menginvestasikan keuntungannya untuk memaksimalkan pencapaian misi sosial, baik di bidang ekonomi, kesehatan, pendidikan, ataupun lingkungan sesuai dengan *core business*nya. Oleh karena itu, definisi wirausaha sosial bukan lagi pada konteks bentuk atau badan hukum dari sebuah perusahaan, tapi lebih kepada bagaimana perusahaan memprioritaskan manfaat untuk masyarakat dan dampak sosial dalam aktivitas mencapai laba. Sebagai contohnya, di Vancouver, sebuah perusahaan layanan kebersihan komersial yang bernama *The Cleaning Solution*, menyediakan pekerjaan bagi orang-orang dengan masalah kesehatan mental. Dalam konteks yang lebih sederhana, *shared value* ini dapat kita terjemahkan bahwa bisnis menerapkan *shared value* dalam memenuhi kebutuhan sosial di masyarakat.

Prinsip *shared value* ini dalam praktiknya akan menjadikan perusahaan memasukan masalah yang dihadapi masyarakat dan kebutuhan masyarakat dalam rantai bisnis mereka, sehingga memindahkan posisi perusahaan dari sekedar transaksi ekonomi bisnis, menjadi perusahaan yang berperan besar dalam membangun masyarakat.



Gambar 20.1 *Shared Value*

Seorang wirausaha sosial tentunya harus mampu menyeimbangkan sektor bisnis dan sektor sosial dalam perusahaan ataupun organisasi yang

dikembangkannya. Pada tahap awal dalam pengembangan, wirausaha sosial harus mampu mengintegrasikan sektor bisnis dan sosial tersebut dalam visi, misi, dan nilai-nilai dari perusahaan atau organisasi tersebut.



Gambar 20.2 Semua *happy*, bisnis akan terus bergulir

Shared value ini dalam hemat saya, bukan hanya peran perusahaan menciptakan nilai sosial di lingkungan eksternal perusahaan, tapi juga di lingkungan internal perusahaan yang meliputi *owner*, *investor*, pemimpin, dan karyawan. Pada tahap selanjutnya adalah mampu memahami kemauan dan *conflict of interest* dari 4 komponen utama yang terlibat dalam aktivitas atau proses bisnisnya, yaitu pemimpin atau pemilik, *customer*, staf, dan *investor*. Dalam menjalankan dan mengembangkan bisnis, kita harus memastikan bahwa 4 pihak utama dalam bisnis kita akan merasakan “*happy*” tatkala terlibat dalam pusaran bisnis kita. Jika semua senang, maka bisnis kita akan terus berjalan, bergulir, dan tumbuh, kemudian membesarkan mereka semua. Hal yang menjadi penting, wirausaha sosial tidak sekedar menerjemahkan *customer* dalam perspektif memberikan nilai ekonomi, tapi juga dalam konteks nilai sosial yang tidak terbatas pada *customer* yang terkait dengan proses bisnisnya.

Part V

MEMBANGUN INOVASI

BAB XXI

Start Innovating

Don't tell people your dreams, show them. Stay positive, work hard, make it happen! Tomorrow belongs to those who prepare for it. Do something today that your future self will thank you for.

(dr. Gamal Albinsaud)



Jangan katakan pada
orang **MIMPI** mu,
• **TUNJUK**kan pada mereka,
BEKERJAlah dalam **SUNYI**,
dan biarkan **KESUKSESAN**
menjadi **SUARA**mu

”
dr. Gamal Albinsaid

Izinkan saya berbagi mengenai perspektif saya terkait inovasi yang telah saya pelajari dari berbagai tokoh, pengalaman, dan sumber-sumber pengetahuan terbaru. Konsep inovasi ini juga berasal dari sektor yang beragam dan saya coba implementasi secara praktis pada berbagai lini kewirausahaan sosial yang saya kembangkan.



Gambar 21.1 Penghargaan HRH The Prince of Wales Young Sustainability Entrepreneur Award yang diserahkan langsung oleh Pangeran Charles

Ketika saya berkesempatan mendapatkan penghargaan kehormatan dari Kerajaan Inggris yang diserahkan langsung oleh Pangeran Charles, Pangeran Charles mengatakan *"I would like to give my warmest congratulations to Gamal Albinsaid for his marvellous initiative. This idea handles two problems at the same time"*. Sebelum memperoleh penghargaan tersebut, saya bersaing dengan 511 pengusaha dari 90 negara. Tentunya bagi perusahaan yang baru berusia pendek, itu bukanlah hal yang mudah. Namun, prinsip inovasi yang kami terapkan menjadi booster dan diferensiasi kami dengan banyak pengusaha lain. Banyak orang bertanya apa prinsip yang kami

gunakan sehingga menghantarkan perusahaan kami yang masih berusia muda mendapatkan penghargaan kehormatan tersebut. Pada dasarnya ada 3 hal yang selalu kami pegang dan internalisasi dalam pengembangan berbagai inovasi. Kami, Indonesia Medika selalu berpegang pada 3 strategi pengembangan yang kami yakini menjadi nilai yang strategis dan relevan sebagai konsep pengembangan wirausaha sosial di era sekarang maupun masa depan, yaitu *Innovative*, *Impact*, dan *International*. Ketiga hal ini sudah saya pada beberapa bab sebelumnya. Pada bab ini saya akan bahas secara lebih mendalam prinsip yang pertama, yaitu *innovative*.

Hakikat inovasi adalah gagasan baru untuk menyelesaikan masalah. Mengapa saya sebut “menyelesaikan berbagai permasalahan”, karena itulah yang membuat inovasi semakin kuat. Semakin besar masalah yang Anda selesaikan untuk semakin banyak orang, semakin gagah dan tangguh pula inovasi yang Anda kembangkan.

Jangan bangga dengan ide kita, fokuslah merealisasikannya, fokuslah pada masalah yang ingin kita selesaikan. Berapa banyak orang yang berkata, “*Saya juga bisa mengembangkan itu*” atau “*itu sih gampang, saya juga bisa*” atau “*saya dulu juga punya ide seperti itu*”. Karena ide yang cemerlang butuh kedisiplinan eksekusi. Seorang inovator adalah pemikir yang tajam, tapi langkah kaki dan ayunan tanggannya juga mencengangkan. Ya, ide inovasi tidak berarti jika tidak direalisasikan.

1. Mengapa Inovasi Itu Penting?

Kawan-kawan, Dalam sebuah survei yang dilakukan *McKinsey Global Institute* lebih dari 70% *senior executive* mengatakan bahwa inovasi akan menjadi setidaknya satu dari tiga pendorong pertumbuhan untuk perusahaan mereka dalam tiga sampai lima tahun ke depan. *Senior executive* lainnya bahkan menganggap inovasi sebagai cara paling penting bagi perusahaan untuk mempercepat laju dalam perubahan lingkungan bisnis global saat ini. Hari ini kita saksikan bagaimana inovasi telah menjadi pendorong utama pertumbuhan, kinerja, dan valuasi.

Jika seseorang bertanya kepada saya, “*apa strategi terbaik yang dibutuhkan perusahaan dalam menpercepat perkembangannya?*”. Saya akan menjawabnya inovasi. Mengapa inovasi ini menjadi strategi yang terbaik? Karena prinsip utama dari inovasi adalah memberikan *value* kepada *customer* yang tidak mampu diberikan oleh pihak lain.

Tanpa inovasi kita seperti memulai kompetisi dengan kerumunan kompetitor lain tanpa *value* yang berbeda, namun inovasi itu yang menjadikan kita pergi dari kerumunan kompetitor untuk bersaing dengan lebih sedikit kompetitor yang sama-sama inovatif. Usaha atau inisiatif yang kita mulai tanpa inovasi akan menjadikan usaha kita menyita banyak sumber daya dan memaksa kita bersaing dengan kerumunan kompetitor. Ingatlah baik-baik “*the soul of the company is creativity and innovation*”.

2. Bagaimana Kita Bisa Berinovasi?

Studi tahunan *Booz and company*, perusahaan konsultan terkemuka dunia, menunjukkan mengapa perusahaan yang sangat inovatif dapat secara konsisten senantiasa unggul. Rahasia mereka, bagus pada hal yang benar, bukan pada segala hal. Studi *Booz and company* menyimpulkan 3 pola dasar inovasi, yaitu *need seekers*, *market readers*, dan *technology drivers*. Untuk kategori *Need seekers*, inovator akan menggunakan *feedback* dari konsumen untuk menjadi dasar dan pertimbangkan dalam menciptakan inovasi, sehingga ia melibatkan konsumen dalam penciptaan ataupun pengembangan inovasi. Sedangkan kategori *market readers* memiliki karakter menjadi pengikut tangkas di pasar dalam melahirkan inovasi. Untuk kategori *technology drivers* memiliki pola dasar mengedepankan kecanggihan teknologi sebagai dasar dalam berinovasi. Berikut ini penjelasan pola dasar masing-masing kategori:

a. *Need Seekers*

Inovator tipe ini secara aktif dan langsung melibatkan pelanggan saat ini dan calon pelanggan mereka untuk membantu mereka

membentuk produk dan layanan baru berdasarkan pemahaman pada pengguna atau konsumen. Perusahaan ini sering memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang tidak terartikulasikan, kemudian bekerja untuk menjadi yang pertama di pasar dalam menghasilkan produk dan layanan baru. *Apple* dan *Procter & Gamble* (PG) merupakan contoh perusahaan yang menggunakan pemahaman mendalam tentang kebutuhan pelanggan untuk menginspirasi mereka melakukan pengembangan produk baru.

b. Market Readers

Inovator tipe ini akan terus memonitor konsumen dan kompetitor mereka, tapi mereka sangat mempertahankan pendekatan kehati-hatian. Mereka fokus untuk menciptakan nilai melalui inovasi inkremental terhadap produk mereka dan menjadi pengikut cepat di pasar. Contohnya adalah *Samsung*. *Samsung* termasuk perusahaan yang unggul dalam mengikuti tren produk baru yang sedang populer, lalu mereka mengembangkan produk yang bisa sampai ke pasar dengan cepat. Inilah konsep inovasi yang mendorong kami di Indonesia Medika mulai melakukan pengembangan *health-tech* secara *massive*. Karena saya optimis dalam hitungan tahun, teknologi kesehatan akan merubah budaya dan sistem kesehatan di Indonesia.

c. Technology drivers

Inovator tipe ini pada umumnya mengikuti arahan yang disarankan oleh ahli teknologi mereka dan berinovasi berdasarkan kemampuan teknologi mereka. Memanfaatkan investasi berkelanjutan mereka di penelitian dan pengembangan untuk mendorong terobosan inovasi dan perubahan inkremental. *Google* merupakan salah satu contohnya. *Google* mendorong keunggulan inovasi teknologi dan mencoba menemukan model bisnis yang layak sehingga bisa mengubahnya menjadi pendapatan dan keuntungan.

BAGAIMANA KITA BISA BERINOVASI?



Gambar 21.2 Bagaimana kita bisa berinovasi?

Kita dapat menyederhanakan 3 pola itu dengan 3 pertanyaan yang dapat memandu kita berinovasi, yaitu *what is desirable to users?* *What is viable in the marketplace?* *What is possible with technology?*

Saat ini konsep perbaikan inovasi secara berkelanjutan bukan lagi didasarkan keinginan dari pemimpin atau pemilik perusahaan, bukan juga dari tim yang bertugas mengembangkan, tapi harus didasarkan pada kebutuhan dan keinginan *customer* atau *user*. Pada konsep ini *user validation* dan *customer orientation* menjadi dasar dari perubahan radikal yang terjadi pada inovasi yang telah dimulai. Mentalitas ini menjadi penting. Oleh karenanya, perusahaan harus menjadi pendengar yang baik dan mampu mengadministrasi masukan dan harapan *customer*, karena dengan begitulah inovasi kita akan dengan sendirinya berubah untuk hadir dan memberikan dampak yang luas di masyarakat. Dengan prinsip ini, wirausaha sosial kita akan berhasil mengambil hati masyarakat melalui layanan inovatif yang mereka berikan.

Pendekatan lain yang kerap digunakan adalah *Innovation is seeing what everybody has seen and doing what nobody has done*. Dalam konteks ini, inovator melihat bahwa *innovation is a way to do it differ and better... Find it...* Percayalah, selalu ada cara melakukan segala sesuatu dengan berbeda dan lebih baik, temukanlah. Akhir kata, *Stop talking, Start Innovating*.



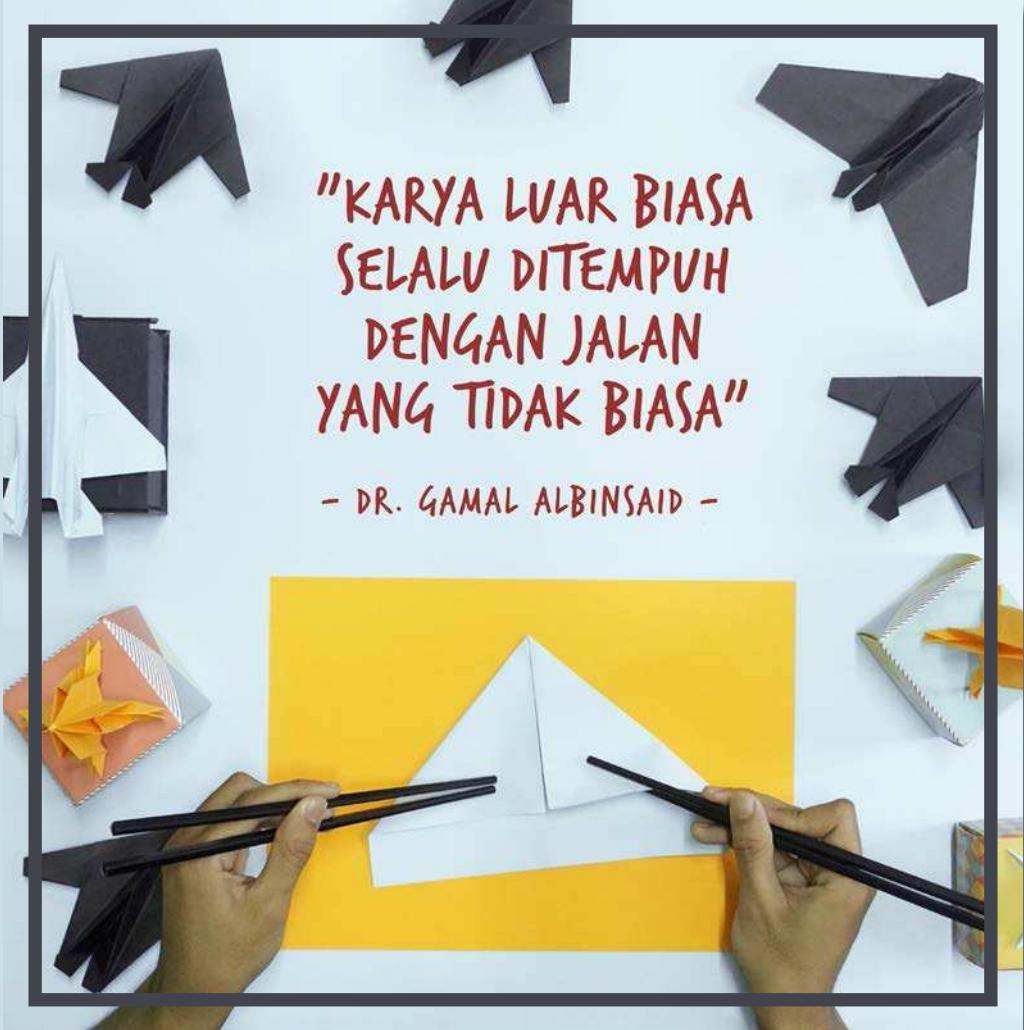
“I would like to give my warmest congratulations to Gamal Albinsaid for his marvellous initiative. This young leader has developed an initiative with the potential to disrupt the way in which community services are provided for the benefit of the area’s poorest people.”

- Pangeran Charles -

BAB XXII

Innovative Leadership Style

Ada sebuah nasehat Steve Jobs yang sudah hangat di telinga kita, *Innovation distinguishes between a leader and a follower*. Saya sering katakan bahwa tidak ada inovasi tanpa kepemimpinan. Oleh karena itu, untuk membangun inovasi berkelanjutan, pertama yang harus kita lakukan adalah menciptakan kepemimpinan yang inovatif dalam perusahaan kita atau menjadikan pribadi kita pemimpin yang inovatif. Apa kepemimpinan yang inovatif itu? Kepemimpinan yang inovatif adalah karakter kepemimpinan yang memungkinkan inovasi lahir dan tumbuh subur di organisasi atau perusahaan yang ia pimpin. Di sana kita harus membangun nilai, standar, dan orientasi inovasi secara menyeluruh pada semua proses, kinerja, dan alur bisnis yang kita bangun yang pada akhirnya melahirkan produk atau layanan yang inovatif. Saya menyebutnya *innovative leadership style*.



“KARYA LUAR BIASA
SELALU DITEMPUH
DENGAN JALAN
YANG TIDAK BIASA”

- DR. GAMAL ALBINSAID -

Mengapa pemimpin yang inovatif itu menjadi sebuah keharusan? Karena dalam membangun inovasi itu penuh dengan risiko kegagalan, risiko kerugian, dan berhadapan dengan kompleksitas masalah yang butuh kesabaran dan keberanian dalam mengambil keputusan. Itulah kenapa saya katakan bahwa kepemimpinan menjadi salah satu bagian terpenting dari lahirnya produk atau layanan yang inovatif. *Behind innovative product or services, there is innovative leadership.* Setelah kita tahu bahwa kepemimpinan yang inovatif itu penting, pertanyaannya adalah bagaimana kita menjadi pemimpin yang inovatif atau memilih pemimpin yang inovatif atau mencetak pemimpin yang inovatif?

Penelitian *McKinsey Global Institute* menunjukkan bahwa kebanyakan *senior executive* pada umumnya kecewa dengan kemampuan mereka untuk merangsang inovasi. Sekitar 65% *senior executive* yang telah disurvei menyatakan bahwa mereka “*agak*”, “*sedikit*,” atau “*tidak sama sekali*” percaya diri akan keputusan yang mereka buat terkait inovasi. Oleh karena itu penting bagi para *executive* untuk mempelajari karakter-karakter apa saja yang akan membentuk jiwa kepemimpinan yang inovatif.

Innovative Leadership Style adalah filosofi dan cara yang mengkombinasikan *leadership style* yang berbeda untuk mempengaruhi karyawan dan menciptakan ekosistem di organisasi sehingga dapat memproduksi ide, produk, dan layanan yang inovatif.

Kita sudah memahami bahwa dalam inovasi senantiasa ada *failure period*, sebelum inovasi itu mencapai *success period*. Oleh karenanya, inovasi bukan hanya butuh kewirausahaan, tapi juga butuh keberanian mengambil resiko dan kesabaran. Pemimpin-pemimpin yang berani mengambil risiko itu sedang pergi dari kerumunan orang untuk bersaing dengan lebih sedikit orang yang sama-sama punya keberanian yang besar dan pemimpin-pemimpin yang bersabar itu sedang pergi dari kerumunan orang untuk bersaing dengan lebih sedikit orang yang sama-sama punya kesabaran yang panjang. Itulah prinsip dasar *innovative leadership style*.

INNOVATIVE LEADERSHIP STYLE

10 Traits of Innovative Leaders oleh Jack Zenger dan Joseph Folkman menyimpulkan 10 sifat kepemimpinan yang inovatif

- 1.Unggul dalam menampilkan visi strategis (strategic vision)
- 2.Memiliki fokus yang kuat pada customer (customer oriented)
- 3.Menciptakan iklim saling percaya (mutual trust)
- 4.Menunjukkan komitmen pada organisasi dan customer (true)
- 5.Mereka mendengar inovasi dari level bawah (listen)
- 6.Persuasif (persuasive)
- 7.Mengatur jangkauan dengan sangat baik (achievable)
- 8.Menejkan kecepatan (Speed)
- 9.Terbuka dalam berkomunikasi (open)
- 10.Menginspirasi dan memotivasi (inspirative)



Gambar 22.1 Sepuluh sifat kepemimpinan yang inovatif

Siapakah pemimpin yang inovatif? Apa kualitas mereka? Bagaimana mereka mendorong inovasi dalam sebuah organisasi? Dalam sebuah penelitian, yang berjudul *10 Traits of Innovative Leaders* oleh Jack Zenger dan Joseph Folkman menyimpulkan 10 sifat kepemimpinan yang inovatif, antara lain:

a. **Unggul dalam menampilkan visi strategis (strategic vision)**

Karakter kepemimpinan inovatif yang paling efektif adalah mampu menggambarkan secara jelas visi mereka tentang hasil akhir dari inovasi mereka. Mereka mampu dengan jelas menggambarkan cita-cita, mimpi, harapan, dan imaginasi tentang perubahan yang ingin mereka capai. Mereka mampu melukiskannya dengan sangat baik, sehingga menginspirasi orang-orang yang dipimpinnya untuk bekerja lebih keras mewujudkannya. Ia memulai segala sesuatu dengan *begin with the end in mind*.

b. **Memiliki fokus yang kuat pada customer (customer oriented)**

Apa yang dianggap menarik oleh para customer menjadi sangat menarik bagi pemimpin yang inovatif. Mereka akan berusaha keras untuk mampu melihat dari sudut pandang *customer (customer perspektif)*, terhubung dengan para *customer*, dan terus bertanya

tentang kebutuhan dan keinginan mereka. Dengan demikian pemimpin yang inovatif akan melibatkan *customer* dalam berinovasi dan menjadikan *customer* sebagai orientasi.

c. **Menciptakan iklim saling percaya (*mutual trust*)**

Inovasi sering berhadapan dengan beragam risiko pada berbagai *level*, mulai dari regulasi yang belum mendukung, ketersediaan sumber daya yang terbatas, berhadapan dengan kompetitor, dan berbagai tantangan lain. Untuk mampu melalui berbagai tantangan, resiko, kesulitan, dan persaingan, iklim saling percaya dalam tim menjadi sesuatu yang sangat esensial. Pemimpin yang sangat inovatif ini mampu membangun tim yang solid, loyal, kuat, dan tangguh. Ia akan menciptakan hubungan yang hangat antar tim dan mendorong setiap orang dalam timnya untuk mencapai *performa terbaik* mereka. Karakter ini menjadikan pemimpin yang inovatif itu pada umumnya sangat baik dalam berkomunikasi.

d. **Menunjukkan komitmen pada organisasi dan *customer* (*true*)**

Pemimpin yang inovatif ini akan terus bekerja untuk memeriksa berbagai hal di perusahaan dan melakukan perbaikan yang berkelanjutan (*continuous improvement*). Mereka akan selalu berada di belakang untuk mengevaluasi semua lini organisasi dan menggerakkan semua elemen pada semua *level* dalam mencapai visinya. Kepemimpinannya tegas dalam memastikan semua *level* di organisasi harus bergerak untuk mencapai visi yang ia kejar.

e. **Mereka mendengar inovasi dari *level* bawah (*listen*)**

Pemimpin ini tidak lagi berpikir bahwa mereka inovatif dan inovasi harus lahir dari mereka. Mereka percaya bahwa gagasan yang terbaik dan paling inovatif bisa lahir dan tumbuh dari manapun, termasuk dari tingkat paling bawah (*bottom up*) dari struktur manajemen perusahaan. Oleh karenanya, mereka selalu menciptakan budaya untuk terus mendengar ide, menerima gagasan, dan menghormati pemikiran dari semua pihak dalam struktur organisasi. Mereka

mampu membangun kesetaraan pada semua *level* organisasi dalam menghargai ide, gagasan, dan pemikiran.

f. Persuasif (*persuasive*)

Pemimpin inovatif punya kemampuan yang sangat efektif untuk membuat orang lain menerima gagasan-gagasan yang inovatif. Mereka mampu membuat orang lain berpikir “wow” saat mendengar mereka menceritakan inovasinya. Mereka tidak memaksakan gagasan inovatif mereka kepada tim, namun mereka akan menceritakan gagasan dengan sangat antusias, mantap, dan meyakinkan, sehingga anggota tim akan percaya dan terpengaruh untuk mengikuti gagasan tersebut secara sukarela.

g. Mengatur jangkauan dengan sangat baik (*achievable*)

Pemimpin yang inovatif akan mampu merumuskan tujuan akhir, tujuan pada setiap tahapan perkembangan, dan menerjemahkannya pada tiap tingkatan kerja. Mereka mampu menerjemahkan tujuan menjadi target-target yang terukur dari ketersediaan sumber daya yang ada, kemudian menetapkan metrik atau indikator atau parameter yang tepat pada setiap tahapan perkembangan. Mereka sangat ambisius, tapi juga realistik. Mereka mengambil risiko-risiko yang terukur.

h. Menekankan kecepatan (*Speed*)

Value adalah inti dari sebuah inovasi, namun menghasilkan sebuah *value* dari inovasi adalah pekerjaan yang sulit, panjang, dan berat. Oleh karenanya inovator selalu berkejaran dengan waktu dalam mewujudkan inovasinya, mereka berhadapan dengan ketersediaan sumber daya yang terbatas dan juga kompetitor yang tangkas. Oleh karena itu, mereka akan bekerja keras untuk mendorong organisasi atau perusahaan bergerak lebih cepat. Mereka menciptakan sistem yang efektif dan efisien dalam bekerja, menentukan metrik-metrik yang terukur sebagai target organisasi atau perusahaan, lalu mengalokasikan berbagi sumber daya untuk mencapainya dalam tempo sesingkat-singkatnya.

i. Terbuka dalam berkomunikasi (*open*)

Pemimpin yang inovatif akan memberikan *feedback* yang jujur, terus terang, dan apa adanya, walaupun terkadang sangat tajam dan kritis. Karakter kepemimpinan ini akan mengakibatkan orang-orang yang dipimpinnya memahami pola pikir pemimpin mereka dan merasa percaya kepadanya, sehingga membantu mereka dalam berperan pada tugas dan fungsi masing-masing dalam mengikuti logika, keyakinan, dan pemikiran pemimpin mereka. Karakter ini juga akan membangun kepercayaan dalam tim, sehingga mereka semua memahami masalah dan tantangan yang sedang dan akan mereka hadapi.

j. Menginspirasi dan memotivasi (*inspirative*)

Pemimpin yang inovatif akan mampu terinspirasi dan tergerak oleh imajinasi akan realisasi inovasi itu. Ia mengimajinasikan inovasinya dan melibatkan hati secara emosional untuk mampu menggerakkan dirinya dan orang-orang yang dipimpinnya untuk bekerja lebih keras, sehingga dapat dengan segera merealisasikan gagasan inovatif tersebut. Bukanlah pekerjaan yang mudah untuk membuat orang-orang yang dipimpinnya mengejar ambisi atau cita-cita akan inovasi yang dimimpikannya, di sanalah kemampuannya meneladankan, menginspirasi, dan memotivasi menjadi sesuatu yang mutlak untuk melahirkan antusiasme, energi, dan menjadi daya tarik yang terus menarik timnya bekerja keras untuk merealisasikan inovasi itu.

Akhir kata, Apakah sifat-sifat tersebut sudah ada pada pribadi Anda? Jika belum, latih dan bentuklah karakter *Innovative Leadership Style* dalam diri Anda.



**INOVASI BUKAN HANYA BUTUH
KEWIRAUSAHAAN, TAPI JUGA
BUTUH KEBERANIAN MENGAMBIL
RISIKO DAN KESABARAN.**

(dr. Gamal Albinsaid)

BAB XXIII

The Art of Building Innovative Teams

No company ever created an innovation. People innovate, not companies. Tidak ada perusahaan yang berinovasi, orang yang berinovasi, bukan perusahaan. Kau bisa menemukan gagasan inovatif seorang diri, tapi kau tidak akan bisa mewujudkan inovasi seorang diri. Tantangan kedua dalam membangun inovasi yang berkelanjutan adalah mampu menciptakan tim yang inovatif.

Pertanyaan yang sering kita pikirkan adalah “*Bagaimana kita bisa menemukan orang yang inovatif?*” Kita sering berpikir untuk mencari orang-orang yang kreatif, punya inisiatif, energik, dan mampu mewujudkannya dalam kerja-kerja nyata. Kita selalu berfikir mencari talenta-talenta terbaik. Lalu saya temukan jawaban yang paling sederhana dari pertanyaan itu, kita harus mengubah pola pikir kita. Tugas kita bukanlah mencari orang yang inovatif, melainkan memberdayakan orang-orang di dalam perusahaan kita menjadi tim yang inovatif. Kita harus mampu melahirkan kreativitas dan inovasi yang ada dalam setiap pribadi yang berkarya bersama kita. Setiap orang harus kita mampukan untuk mencapai titik optimal kapasitas pribadi mereka dalam berinovasi.

Berlawana dengan pola pikir diatas, saya belajar bahwa untuk membangun tim yang solid kita membutuhkan orang-orang yang tepat dengan kita dan perusahaan kita. Orang-orang yang tepat ini bisa di 3 aspek, yaitu *mission fit*, *cultural fit*, dan *founder fit*. Pertama *mission fit*, artinya orang tersebut memiliki kesesuaian dengan kita dalam misi dan cita-cita organisasi. Mereka memiliki kecenderungan dan minat yang besar untuk menyelesaikan masalah yang ingin kita selesaikan. Kedua adalah *cultural fit*, artinya orang itu memiliki kenyamanan dalam mengikuti budaya dan sistem di perusahaan kita. Ketiga adalah *founder fit*, artinya orang tersebut memiliki *chemistry* yang sesuai dengan pendiri atau pimpinan di perusahaan itu. Namun, sebuah pemikiran kontradiktif menyatakan bahwa mencari kesesuaian-kesesuaian tersebut hanya menghambat inovasi lahir dan tumbuh di perusahaan kita. Sekarang tinggal anda pilih, anda ingin menggunakan pemikiran yang mana yang anda rasa paling relevan dengan kondisi anda dan perusahaan anda.

Untuk mampu melakukan hal itu, seorang pemimpin bertanggung jawab menciptakan iklim yang nyaman, memberikan peluang mereka berkembang, dan membangun gairah untuk melahirkan inovasi. Itu bukan pekerjaan yang mudah, di sana butuh sumber daya yang tidak sedikit, kesabaran yang panjang, dan kebijaksanaan yang baik. Pada titik ini kita harus mampu memadukan kemampuan membangun

hubungan melalui kepemimpinan dan kemampuan menjalankan fungsi melalui manajemen.

Pada bagian ini saya akan merumuskan beberapa strategi sederhana dari Greg Satell penulis buku *Mapping Innovation: A Playbook for Navigating a Disruptive Age*, antara lain:

a. Mempekerjakan untuk misi

Pernahkah kita jumpai? Salah seorang anggota tim kita atau staf kita atau orang yang kita kenal begitu buruk kinerjanya ketika bekerja bersama kita, namun begitu sangat antusias, inovatif dan menakjubkan ketika berkarya di tempat lain. Pertanyannya kemudian, kenapa orang bisa sangat tidak kreatif dan buruk kinerjanya dalam satu pekerjaan, namun begitu inovatif dan imajinatif dalam pekerjaan lain. Motivasi intrinsik adalah jawabannya. Oleh karena itu, kita butuh orang-orang yang memahami inovasi bukan sekedar sebagai gagasan, tapi sebagai pemecah masalah (*solving problem*). Oleh karena itu, langkah pertama yang harus dilakukan adalah mempekerjakan orang-orang yang punya ketertarikan dalam pemecahan masalah tersebut. Carilah orang-orang yang otentik. Dengan begitu kita akan lebih mudah untuk membangun motivasi intrinsik mereka untuk mencapai sebuah misi dan cita-cita besar.

b. Keamanan psikologis

Pada tahun 2012, Google memulai sebuah penelitian yang sangat besar bernama “*Project Aristotle*” dengan tujuan untuk melihat apa yang membuat sebuah tim sukses bekerja. Penelitian ini bernama *Project Aristotle*, karena merujuk pada quote Aristoteles, yaitu “*the whole is greater than the sum of its parts*”. Google mencoba menyisir semua aspek yang ada dan mempengaruhi bagaimana tim bekerja sama. Mereka mengevaluasi mulai dari bagaimana mereka dipimpin, seberapa sering mereka bertemu di luar pekerjaan, kepribadian anggota tim, dan hampir tidak ada sesuatu yang tidak mereka evaluasi. Namun hasilnya, tidak ada

satupun kriteria konvensional yang dapat memprediksi kinerja tim mereka. Mereka akhirnya menemukan bahwa yang paling penting bagi kinerja tim adalah keamanan psikologis atau kebebasan dari semua anggota tim untuk dapat memberikan ide dan gagasan mereka tanpa rasa takut akan akibat yang ditimbulkan. Mereka dapat menyampaikan ide tanpa takut salah, mereka dapat berinovasi tanpa takut gagal, mereka dapat bekerja tanpa takut mendapatkan punishment. Bahkan lebih jauh lagi, saya melihat dalam perspektif yang lebih luas bahwa keamanan psikologis ini dapat diartikan sebagai kemampuan dan kesiapan perusahaan untuk menoleransi berbagai kesalahan yang mungkin ditimbulkan, baik dalam proses kerja menghasilkan inovasi, maupun dalam hasil kerja yang dicapai.

Hal ini serupa dengan apa yang disampaikan *Profesor Harvard, Amy Edmondson*, tentang pentingnya keamanan psikologis (*psychological safety*) dalam berbagai konteks. Keamanan psikologis bukan hanya meningkatkan iklim kerja yang lebih baik, tapi juga meningkatkan kapasitas belajar, mendorong lahirnya banyak kreativitas, dan memungkinkan semua anggota tim menampilkan performa optimal mereka.

Lebih dari itu, studi yang dilakukan oleh para peneliti di *MIT* dan *Carnegie Mellon* menemukan bahwa tim yang berbicara dalam jumlah hampir sama jauh lebih unggul dari tim yang hanya satu atau dua orang yang mendominasi percakapan. Dominasi dari salah satu anggota tim dapat membunuh inovasi.

Oleh karenanya menjadi sangat penting bagi pemimpin untuk mengambil tanggung jawab menciptakan iklim keamanan psikologis dan memastikan perusahaan mengalokasikan sumber daya yang cukup untuk menciptakan keamanan psikologis. Keamanan psikologis ini yang pada nantinya akan memberikan kebebasan berinovasi.

c. Menciptakan keragaman

Banyak orang mencari tim atau staf yang memiliki kesamaan karakter dengan dirinya. Hal ini seperti yang saya sampaikan pada bagian

sebelumnya, yaitu *mission fit, founder fit, dan culutral fit*. Menurut Greg Satell, hal itu baik untuk menciptakan kenyamanan dan persahabatan, namun bukan cara yang baik untuk memecahkan masalah dan berinovasi. Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa tim yang beragam akan lebih cerdas, lebih kreatif, dan lebih teliti. Oleh karena itu, kesalahan yang sering dilakukan pemimpin dalam membangun tim adalah membatasi latar belakang, pengalaman, dan karakter dari tim yang dibentuknya. Hal itu sama saja dengan pemimpin membatasi solusi dan inovasi yang dapat dieksplorasi. Kita harus mengubah cara kita berpikir, bahwa kita membutuhkan kritik, pandangan berbeda, dan pola pikir berbeda untuk menguji inovasi dan kebijakan kita, serta memperbaikinya dari berbagai perspektif yang ada. Untuk membuat inovasi mencapai titik kematangan, inovasi itu membutuhkan kritik dan argumen yang berlawanan, hingga memolesnya menjadi inovasi yang kuat dan tajam.

d. Menghargai kerja tim

Dalam melakukan penelitian untuk menulis bukunya *Greg Satell* menemukan banyak ilmuan, eksekutif, dan pengusaha terkenal merupakan pribadi yang ramah, perhatian, dan memiliki keinginan yang tulus untuk membantunya. Karakter dan perilaku mereka dalam konteks menghormati dan menghargai begitu konsisten, hingga ia menyimpulkan bahwa sifat kemurahan hati dengan menghargai bisa menjadi keunggulan yang sangat kompetitif dalam berinovasi.

Dari berbagai hal diatas, maka dapat kita ambil sebuah pelajaran bahwa yang Anda butuhkan bukanlah orang terbaik, tapi tim terbaik. Masalah yang kita hadapi saat ini dan ingin kita selesaikan dengan inovasi akan sulit diselesaikan oleh satu orang jenius dan hebat yang bekerja dalam kesendirian. Tidak cukup pula inovasi itu dilahirkan oleh sentuhan tangan pemimpin yang tangguh. Tapi yang kita butuhkan adalah sekelompok tim yang mampu menyemburkan jutaan gagasan, yang dapat berkolaborasi, yang mau mendengarkan satu sama lain, dan

mampu membangun ikatan yang kuat. Anda sudah memiliki orang-orang hebat dalam tim Anda, berdayakan mereka, jangan biarkan mereka tenggelam begitu saja.

Pada titik ini peran pemimpin bukan lagi sekedar membuat inovasi dan memotivasi semua anggota tim untuk mengikuti pemikirannya, tapi membuat tim yang punya kemauan dan kemampuan menghasilkan inovasi baru dan bersama-sama mengejarnya. Tidak peduli seberapa kreatifnya dan inovatifnya kita, inovasi yang kita hasilkan secara pribadi akan kalah dengan inovasi yang dihasilkan oleh tim yang inovatif. *You can not create a great innovation by yourself, start becoming an innovative leader and build a tough team.*

Untuk membangun kemauan berinovasi, pemimpin harus mampu menanamkan tujuan dan nilai yang mulia dalam berinovasi. Dalam pengalaman pribadi saya, *Surround yourself with loyal, sincere, and passionate team, at that point innovation will be born sharply, strongly, deeply rooted, and tough.* Kelilingi dirimu dengan tim yang loyal, ikhlas, dan memiliki *passion*. Pada titik itu inovasi akan lahir dengan tajam, kuat, mengakar, dan tangguh.



Strategi sederhana dari
Greg Satell penulis buku **Mapping Innovation: A Playbook for Navigating a Disruptive Age**,
antara lain

- 1. Mempekerjakan untuk misi**
- 2. Keamanan psikologis**
- 3. Menciptakan keragaman**
- 4. Menghargai kerja tim**



Gambar 23.1 Empat cara membangun tim yang inovatif

BAB XXIV

Transform Your Company's Innovation Culture

Saya yakin dibalik produk atau layanan yang inovatif ada pemimpin yang inovatif, tim yang inovatif. Lalu apa yang bisa membuat sebuah perusahaan terus berinovasi tanpa henti melalui beberapa dekade perjalanananya atau yang saya sebut sebagai *sustainable innovation*? Saya yakin budaya yang inovatif adalah jawabannya. Dalam membangun *sustainable innovation* atau inovasi berkelanjutan kita harus mulai berpikir dan berusaha menginternalisasi nilai-nilai inovasi dalam organisasi atau perusahaan kita melalui pembangunan budaya inovasi (*innovation culture*). Hal ini menjadi penting karena sering kita lihat banyak perusahaan yang tumbuh pesat pada generasi pertama bermodalkan *passion* dan inovasi dari pendiri, serta kemampuannya membangun tim yang inovatif. Namun, setelah berganti generasi atau berganti kepemilikan, perusahaan itu kehilangan kemampuan menghasilkan inovasi. Hal ini dikarenakan ketidakmampuan sang inovator membangun budaya inovasi yang lebih permanen dalam perusahaannya. Oleh karena itu, mampu membangun inovasi yang memiliki daya keberlangsungan, kita membutuhkan kepemimpinan yang inovatif, tim yang inovatif, dan budaya yang inovatif.

Boston Consulting Group (BCG) pernah menerbitkan temuan utama dari sebuah hasil survei “*Most Innovative Companies 2014*”. Berdasarkan hasil penelitian *Boston Consulting Group (BCG)*, perusahaan yang berhasil berinovasi pada umumnya melakukan pendekatan inovatif sebagai sistem. Untuk membangun sistem yang inovatif, lihatlah perusahaan atau organisasi sebagai laboratorium ide baru. Di sisi lain, perusahaan atau organisasi harus memfasilitasi inovasi lahir lewat sumber daya yang ada. Sebagai contoh kebijakan *Google* mendorong pegawai untuk menggunakan 20% dari waktu kerja untuk mengerjakan ide mereka dan *3M company* mengizinkan pegawai untuk menggunakan 15% dari waktu mereka untuk proyek yang mereka pilih.

Dalam perspektif lain, *Gerard J. Tellis, Jaideep C. Prabhu* dan *Rajesh K. Chandy* menunjukkan bahwa adaptabilitas merupakan pondasi paling penting dari keberhasilan membangun budaya inovasi di organisasi. Apakah arti dari adaptabilitas? Adaptabilitas adalah budaya yang mendorong untuk mengambil risiko, kemauan bereksperimen, inisiatif personal, pengambilan keputusan dan eksekusi yang cepat, serta kemampuan untuk melihat peluang yang unik. Untuk membangun sistem yang inovatif dibutuhkan lingkungan yang dedikatif untuk mendorong pendekatan ini.

Sebagai pemimpin yang inovatif, Anda harus mananamkan sebuah prinsip pada tim Anda untuk mempertanggungjawabkan misi, fokus utama, kemampuan utama, dan sumber organisasi, serta komitmen pada *stakeholder*. Secara sederhana, Anda harus memberikan parameter-parameter dasar, lalu memberi tim Anda kebijaksanaan yang luas untuk melakukan pekerjaan mereka dalam usaha mencapai parameter-parameter tersebut. Pada titik ini pemimpin dan perusahaan harus mengedepankan rasa percaya kepada anggota tim. *Reduce control and increase trust*.

Sebagai contoh sering kali pemimpin dan perusahaan memberikan *deadline* yang berat dalam berbagai kontrol kinerja untuk mencapai target, padahal tekanan berlebihan pada *deadline* tersebut akan membunuh inovasi sebelum inovasi itu lahir. Begitu tim Anda memahami bahwa

mereka bertanggung jawab untuk menghasilkan produk atau layanan yang inovatif, Anda dapat memercayai mereka untuk tidak membuang banyak usaha, uang, sumber daya, dan waktu pada karya yang tidak memberhasilkan. Kepercayaan ini membantu untuk menempa dan membentuk budaya inovasi. Tidak ada inovasi tanpa kepercayaan.

Hal yang tidak kalah penting adalah mendobrak hierarki atau struktur yang kerap kali menghambat inovasi-inovasi itu tumbuh. Anda bisa memperkuat budaya inovasi dengan membuka ruang organisasi dengan tata kelola yang aspiratif dan akomodatif sehingga memungkinkan inovator melewati hambatan hierarki dan menjadikan ide-ide inovasi itu tumbuh dan berkembang tanpa hambatan birokrasi perusahaan.

Tidak dapat kita sangkal bahwa membangun budaya inovasi adalah agenda paling utama dari banyak perusahaan dan banyak perusahaan telah mengumumkan bahwa inovasi menjadi prioritas utama perusahaan. Pemimpin-pemimpin mereka menjadikan inovasi sebagai nilai utama, berkhotbah dengan lantang tentang inovasi. Namun disisi lain, banyak karyawan di perusahaan disibukkan dengan pekerjaan teknis, tugas operasional bisnis, dan kerja-kerja berat dalam memenuhi permintaan konsumen. Oleh karena itu perusahaan harus mampu memacu pertumbuhan inovasi dari dalam. Tentunya itu bukanlah hal yang mudah, banyak gagasan yang mencoba menjelaskan dan menerjemahkan budaya inovasi ini. Berikut ini terdapat 3 pendekatan yang saya anggap sangat efektif untuk Anda terapkan dalam merevolusi budaya di perusahaan Anda.

1. Membangun Konsistensi dalam Berinovasi

Pertama adalah gagasan yang dituangkan oleh *Faisal Hoque*, founder *Shadoka* yang juga penulis buku *Everything Connects: How to Transform and Lead in the Age of Creativity, Innovation, and Sustainability*. Menurut *Faisal Hoque*, terdapat 5 hal yang pada umumnya dilakukan secara konsisten oleh organisasi yang inovatif, yaitu mendengar, terbuka, kolaboratif, membangun kesetaraan, merangkul kegagalan.

MEMBANGUN KONSISTENSI DALAM BERINOVASI

Pertama adalah gagasan yang dituangkan oleh Faisal Hoque, founder Shadoka yang juga penulis buku *Everything Connects: How to Transform and Lead in the Age of Creativity, Innovation, and Sustainability*. Menurut Faisal Hoque, terdapat 5 hal yang pada umumnya dilakukan secara konsisten oleh organisasi yang inovatif, yaitu :



Gambar 24.1 Membangun konsistensi dalam berinovasi

a. Mendengar

Semua orang di dalam dan di luar perusahaan sering memiliki ide, gagasan, dan wawasan yang luar biasa untuk menghasilkan inovasi baru. Ide tidak selalu datang dari para ahli, bahkan terkadang inovasi terbesar berasal dari pemula, orang-orang baru, dan *level* struktur terbawah di perusahaan. Oleh karena itu, pemimpin dan semua orang di organisasi harus menghargai pendapat, ide, dan gagasan dari semua anggota mulai *level* struktur terendah hingga *level* struktur tertinggi. Tidak peduli struktur, posisi, dan jabatan, siapa pun yang punya ide dan gagasan mereka punya tempat untuk berinovasi di perusahaan.

b. Terbuka

Perusahaan yang berpikiran terbuka sering mengubah ide-ide dari perbincangan sederhana menjadi produk atau layanan inovatif yang dapat dipasarkan. Dengan berpikiran tertutup, organisasi hanya membatasi ide inovatif lahir dan mencegah ide-ide cerdas untuk tumbuh dan berdampak besar.

c. Kolaboratif

Tidak ada perusahaan yang berhasil dengan mengambil semua peran dalam mengembangkan inovasi yang baru. Kolaborasi dengan pihak di luar perusahaan sering menghadirkan perspektif

dan gagasan baru dalam proses inovasi. Kami di Indonesia Medika memiliki prinsip “Kolaborasi untuk Akselerasi”. Kami yakin, banyak ide, sumber daya, dan talenta hebat di luar perusahaan. Kita bisa melibatkan mereka dengan berkolaborasi.

d. Berjalan setara

Proses persetujuan yang panjang, jalur komunikasi yang terputus-putus, dan birokrasi berjenjang adalah pengambat inovasi. Struktur manajemen yang setara akan memungkinkan menjadikan perusahaan sangat lincah. Oleh karena itu, perusahaan harus mulai membentuk sistem yang setara, efisien, dan cepat. Dengan demikian, pengambilan keputusan diambil lebih mudah dan cepat.

e. Menerima kegagalan

Banyak lompatan inovasi terbesar adalah hasil yang tidak diinginkan dan seringkali tercipta dengan tidak sengaja. Oleh karena itu, organisasi harus bersahabat, menerima, dan menghargai sebuah kegagalan. Hal ini akan menciptakan karakter dan budaya yang berani memulai dan mengembangkan gagasan-gagasan baru di organisasi, tanpa takut salah, takut gagal, dan takut rugi.

2. Perilaku untuk Membangun Budaya yang Inovatif

Kedua adalah faktor-faktor yang dirumuskan oleh *Jon Katzenbach*, penulis buku *The Wisdom of Teams* dan *Leading Outside the Lines: How to Mobilize the (In)Formal Organization, Energize Your Team, and Get Better Results*. Banyak perusahaan ingin membangun budaya inovasi yang mampu mendorong karyawan untuk mengambil risiko dalam menghasilkan produk atau layanan terobosan. Tapi tanpa kita sadari, kadang sistem di perusahaan kita menjadi penghalang atau ancaman dari lahirnya inovasi tersebut. Budaya adalah efek dari perilaku bersama. Menurut *Jon Katzenbach* bahwa perusahaan harus fokus untuk mengubah beberapa perilaku yang krusial, yaitu sejumlah kecil perilaku penting yang akan berdampak besar jika diperlakukan oleh sejumlah besar

orang. Berikut ini adalah 5 perilaku yang dapat membangun budaya inovatif, antara lain:

PERILAKU UNTUK MEMBANGUN BUDAYA YANG INOVATIF



Gambar 24.2 Lima perilaku untuk membangun budaya yang inovatif

a. Ciptakan kolaborasi internal dan eksternal

Inovasi adalah olahraga tim. Ini membutuhkan kolaborasi yang sangat baik antara semua unit. Menemukan sumber daya terbaik di dalam dan di luar organisasi Anda dan menggabungkannya adalah ciri dari inovasi yang sukses. Dalam perspektif internal, Anda harus memanfaatkan berbagai keahlian dan menarik seluruh kemampuan dari perusahaan untuk dapat menemukan solusi terbaik. Kolaborasi ini tidak akan terjadi ketika seseorang bekerja secara seorang diri, tetapi akan terjadi dengan adanya kolaborasi. Kolaborasi eksternal juga tidak kalah penting. Begitu banyak keahlian, kejeniusan, dan sumber daya yang melimpah di luar perusahaan yang bisa Anda rama dengan sumber daya internal yang anda miliki untuk menciptakan inovasi yang revolusioner. Jika kita bisa memanfaatkannya, kita akan mampu menciptakan lompatan besar dengan melahirkan produk dan layanan yang inovatif. Saatnya kolaborasi untuk akselerasi.

b. Motivasi intrapreneur Anda

Intrapreneur adalah orang-orang di organisasi yang memiliki pola pikir kewirausahaan dengan kemampuan memanfaatkan dan



INOVASI adalah olahraga tim

dr. Gamal Albin Said

mengoptimalkan aset perusahaan. Untuk mendorong intrapreneur sukses, Anda harus mengenali, mengukur, dan mengapresiasi usaha inovatif mereka. *Reward* adalah bahan bakar untuk inovasi. Namun, Anda butuh lebih dari sekedar apresiasi finasial atau insentif. Anda perlu memberikan apresiasi publik untuk para inovator dan *intrapreneur* di perusahaan Anda. Mengapa demikian? Karena tidak ada satu pun orang di perusahaan yang melihat apresiasi finansial yang Anda berikan. Namun, saat Anda mempromosikan, memuji, dan mengapresiasi seseorang berdasarkan kontribusi dan peran mereka pada inovasi yang sukses, rekan kerja akan mencatatnya, mengingatnya, dan termotivasi. Hal ini akan mendorong rekan kerja lain melakukan inovasi yang sama atau bahkan lebih untuk mengejar apresiasi itu. Selain itu, sikap ini menunjukkan adanya komitmen dari perusahaan terhadap orang-orang yang menunjukkan perilaku yang benar-benar inovatif dan memiliki kapasitas intrapreneur yang kuat.

c. Tingkatkan kecepatan dan ketangkasan

Inovasi paling baik terjadi saat orang bergerak cepat dan lincah. Inovasi memerlukan perpaduan antara analisis data yang cepat dan pengambilan keputusan yang cerdas. *Start up* yang sukses pada umumnya mengetahui hal ini dengan intuisi mereka. Hal ini menjadikan mereka mampu melakukan upaya *disruptive* terhadap perusahaan besar yang memiliki lebih banyak sumber daya. Oleh karena itu, yang harus Anda lakukan dalam konteks ini adalah membentuk tim dan perusahaan yang lincah untuk mampu bergerak lebih cepat dalam menghasilkan layanan atau produk yang inovatif.

d. Berfikirlah seperti seorang *Venture Capitalist*

Venture Capitalist cenderung berfokus pada gagasan besar yang membuat risiko layak diambil dan sumber daya melimpah layak diinvestasikan. Anda harus melakukan hal yang sama. Jika Anda menumukkan ide baru, tanyakan pada diri Anda “*apakah ide itu mampu menghasilkan perubahan yang besar?*” Jika iya, jangan hanya berpikir apa risikonya, tapi berfokuslah pada apa yang harus Anda

lakukan untuk mewujudkannya? apa tantangan yang harus Anda hadapi? apa yang harus Anda siapkan untuk menghadapinya?

e. **Membangun keseimbangan operasional dan inovasi**

Survey PwC pada CEO menemukan bahwa 64% dari mereka berpikir bahwa inovasi dan operasional sama pentingnya. Perusahaan-perusahaan inovatif telah membuktikan bahwa mereka dapat mencapai keunggulan operasional, meningkatkan keuntungan, dan meningkatkan pendapatan dari produk yang ada sekaligus juga mengembangkan produk inovatif yang baru untuk masa depan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan tidak boleh hanya sibuk pada operasional dan mengesampingkan inovasi. Keduanya harus menjadi prioritas dalam aktivitas perusahaan. Jangan sampai sebuah perusahaan terjebak dalam kesibukan operasional, sehingga lupa dan tidak berinovasi.

SISTEM UNTUK MEMBANGUN BUDAYA YANG INOVATIF



1. Memahami berbagai jenis inovasi yang dapat dibesarkan
2. Memberdayakan inovator-inovator handal
3. Mendefinisikan ulang metrik dan insentif
4. Memberikan karyawan alat yang dibutuhkan
5. Mewujudkan tempat yang aman untuk bereksperimen

Gambar 24.3 Sistem untuk membangun budaya yang inovatif

3. Sistem untuk Membangun Budaya yang Inovatif

Ketiga adalah konsep yang dirumuskan oleh General Assembly dan ONEin3 yang baru-baru ini mengumpulkan para wirausaha, *design thinkers*, dan inovator dari perusahaan dengan merk terkemuka dunia.

Mereka berkumpul untuk memahami dasar apa yang harus diletakkan agar budaya inovatif dapat tertanam. Meskipun tidak ada satu cara yang benar untuk membangun budaya inovasi, diskusi mereka menemukan 5 strategi yang dianggap paling penting dan efektif, antara lain:

a. **Memahami berbagai jenis inovasi yang dapat dibesarkan,**

Salah satu permasalahan terbesar dalam upaya pengembangan inovasi baru adalah perusahaan sering kali tidak mendorong karyawan untuk berpikir melakukan pengembangan produk baru. Di sisi lain, sering kali karyawan yang tidak berhubungan langsung dengan pelanggan dipaksa untuk melakukan *brainstorming* ide dan menghasilkan produk baru. Mereka diminta berinovasi meskipun mereka memiliki kekurangan pengetahuan soal pelanggan. Dengan memahami area dimana karyawan dapat membuat inovasi, perusahaan dapat membantu karyawan berinovasi di bidang yang mereka memiliki pengatahan mendalam dan terlibat untuk berinovasi sesuai dengan tugas dan fungsinya. Pada hakikatnya strategi bisnis terdiri dari beberapa domain, yaitu 4P, *Profit models*, *Processes*, *Products*, dan *Policies*. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu mendorong inovasi sesuai pada peran dan fungsi karyawan dalam perusahaan, sehingga mampu mendorong semua lini untuk berinovasi pada tugas dan fungsi masing-masing. Sebagai contoh, tim inovasi *Microsoft* secara aktif mendorong karyawan untuk terlibat dalam 3 bentuk inovasi yang berbeda, yaitu: produk, model bisnis, dan kebijakan. Dengan prinsip ini *Microsoft* berhasil membawa perusahaan ke arah yang sebelumnya tidak pernah mereka pikirkan.

b. **Memberdayakan inovator-inovator handal**

Bisnis besar memiliki karyawan yang banyak dengan struktur, birokrasi, dan garis pelaporan yang jelas. Meskipun struktur ini memberikan banyak manfaat, namun struktur ini juga memberikan banyak hambatan dalam menciptakan budaya inovasi. Disisi lain, sering kali pemimpin perusahaan memberikan khutbah tentang

manfaat inovasi, namun manager dan staf-staf mereka sibuk menjalankan tugas-tugas operasional. Satu hal yang juga sering terjadi adalah karyawan mendapatkan larangan berinovasi dari pimpinan mereka dan diminta kembali menyelesaikan tugas-tugas operasional mereka. Perusahaan-perusahaan yang inovatif pada umumnya dapat membantu karyawan mereka dengan menciptakan iklim, ruang, dan kebijakan yang ramah dan bersahabat untuk menguji gagasan baru mereka. Untuk memberdayakan inovator-inovator handal, perusahaan dapat mengefisiensikan hierarki struktur, menanamkan budaya di semua level untuk mewadahi inovasi dari karyawan, dan menghargai inovasi-inovasi mereka. Pada akhirnya, perusahaan akan menjadi tempat yang ramah dan bersahabat untuk inovator-inovator handal mengoptimalkan potensi mereka di semua *level* perusahaan.

c. **Mendefinisikan ulang metrik dan insentif**

Inovasi baru sering kali dinilai memberikan hasil yang kurang memuaskan. Hal ini karena inovasi tersebut diukur berdasarkan metrik atau indikator yang sama dengan yang digunakan perusahaan untuk mengevaluasi bisnis yang sudah berjalan bertahun-tahun. Padahal, inovasi baru tidak dapat bersaing dengan bisnis perusahaan yang sudah berjalan lama. Hal ini menjadikan banyak inovasi dibunuh sebelum diberi kesempatan menunjukkan terobosan yang berdampak. Secara sederhana, dapat kita pahami bahwa karyawan diminta untuk bersikap inovatif, namun sayangnya sasaran kinerja, indikator yang digunakan, dan *reward* tidak bersahabat untuk para inovator ini. Oleh karena itu, perusahaan harus memeriksa kembali sistem mereka dalam menentukan indikator dan insentif dalam mengevaluasi kinerja dari inovasi baru.

d. **Memberikan karyawan alat yang dibutuhkan**

Sering kali ide-ide terbaik dalam perusahaan pada awalnya tidak mendapatkan daya tarik dan perhatian dari perusahaan.

Hal ini disebabkan oleh ketidakmampuan karyawan tersebut untuk menjelaskan kelebihan inovasi yang ada dan alasan yang menjadikan inovasi itu penting bagi perusahaan. Itu terjadi karena mereka tidak mampu menerjemahkan inovasi itu dengan sangat baik. Itulah alasan yang menjadikan banyak inovasi jatuh sebelum mulai berjalan. Banyak perusahaan ingin berinovasi, namun mereka tidak memberi alat atau kerangka kerja pada karyawan untuk menunjukkan mengapa inovasi itu bermanfaat, nilai apa yang diberikan, dan mengapa inovasi itu akan berdampak besar bagi perusahaan. Sebagai contoh, Autodesk, *market leader* pada software engineering dan desain 3D telah membangun budaya kuat berinovasi dengan memberikan karyawan rangkaian workshop inovasi. Karyawan mereka tidak diajarkan bagaimana menemukan inovasi baru, melainkan apa yang harus dilakukan dengan inovasi bagus yang mereka temukan atau dapatkan. Karyawan Autodesk diberikan pelatihan dan sumber daya untuk membuat proposal penawaran pada perusahaan yang difokuskan pada *value* dari inovasi mereka dan menunjukkan mengapa perusahaan harus menerapkan inovasinya. Dalam hal ini, perusahaan harus mampu menciptakan instrumen, fasilitas, sistem yang secara terstruktur memfasilitasi inovasi itu dikomunikasikan hingga diimplementasikan di perusahaan.

e. Menwujudkan empat yang aman untuk bereksperimen

Banyak perusahaan telah menerapkan prinsip *Lean Startup* terkait eksperimen yang cepat dan mudah, namun tidak banyak yang benar-benar memberikan ruang yang aman untuk berinovasi. Terlepas dari retorika atau khotbah para pemimpin perusahaan tentang kesempatan berinovasi di perusahaan, sering kali kegagalan dari uji coba inovasi tersebut dianggap sebagai sebuah kesalahan yang merugikan. Kegagalan itu tidak dilihat sebagai sebuah kesempatan belajar. Padahal, kegagalan dari eksperimen ide harus dilihat sebagai sebuah keuntungan, karena telah mencegah perusahaan melakukan investasi lebih banyak pada ide yang berisiko memberikan banyak

kerugian. Sebagai contoh tim *The New Urban Mechanics* dari kantor Walikota *City of Boston* yang menyediakan model *public sector* yang sangat baik, sebagaimana perusahaan *private sector* menciptakan ruang yang aman untuk berinovasi. *The New Urban Mechanics* terdiri dari orang-orang tanpa tugas sehari-hari. Anggota tim mereka hanya berfokus untuk membantu departemen lain menciptakan inovasi baru. Yang cukup menarik, departemen ini membantu departemen-departemen lain melakukan eksperimen terkait inovasi mereka, jika eksperimen itu berhasil, departemen tersebut mendapatkan keuntungan. Namun, jika gagal *The New Urban Mechanics* akan menanggung semua kerugian. Dengan melindungi departemen yang ingin mencoba sebuah eksperimen dari ide yang inovatif, tim tersebut telah menciptakan atmosfer kepercayaan diri, keamanan, kenyamanan, dan kebebasan berinovasi.

Tentu saja, tidak semua orang dan *stakeholder* di perusahaan Anda siap mengubah karakter dan sistem hari ini untuk menjadi lebih inovatif. Yang harus anda lakukan hari ini adalah menunjukkan dan membuktikan bahwa perilaku dan sistem inovatif menghasilkan terobosan besar pada dampak sosial dan dampak finansial dari bisnis. Pada akhirnya sistem dan perilaku inovasi ini akan diikuti oleh orang-orang di perusahaan.

Banyak perusahaan berbicara tentang bagaimana inovasi menjadi prioritas utama dan banyak pemimpin perusahaan berkhotbah soal inovasi di atas podium. Namun, hanya sedikit yang benar-benar menciptakan budaya inovasi, dimana karyawan diberdayakan untuk mengemukakan, mengembangkan, dan menghasilkan inovasi hebat. Oleh karenanya, yang harus kita lakukan antara lain memikirkan kembali apa nilai-nilai yang diinternalisasi, memeriksa kembali apakah sistem kita sudah mendukung atau menghambat lahirnya inovasi, memperbaiki bagaimana cara kita mengevaluasi dan mengapresiasi kinerja karyawan dalam berinovasi, dan menyediakan sumber daya bagi karyawan untuk melahirkan dan menyalurkan inovasi. Dengan 4 hal tersebut, perusahaan dapat membangun kebebasan, kemudahan, dan kenyamanan karyawan

dalam berinovasi. Pada akhirnya, hal ini akan membentuk budaya inovasi yang membantu perusahaan mencapai visi mereka dengan lebih cepat. Dengan demikian, dapat kita simpulkan bahwa budaya inovasi akan lahir dari keamanan berinovasi, kenyamanan berinovasi, dan yang paling penting kebebasan berinovasi.

Jika tiga sektor itu telah dicapai, yaitu kepemimpinan yang inovatif, tim yang inovatif, serta budaya yang inovatif, maka nilai-nilai inovasi bisa tertanam secara mendalam dan mengakar, sehingga cita-cita *sustainable innovation* juga akan terealisasi. Semoga konsep-konsep ini bisa membantu Anda mengembangkan inovasi dalam perusahaan atau organisasi Anda dan membuat Anda melakukan hal-hal baru, berbeda, dan berdampak besar, serta memastikan daya keberlangsungan dari inovasi Anda.

TENTANG

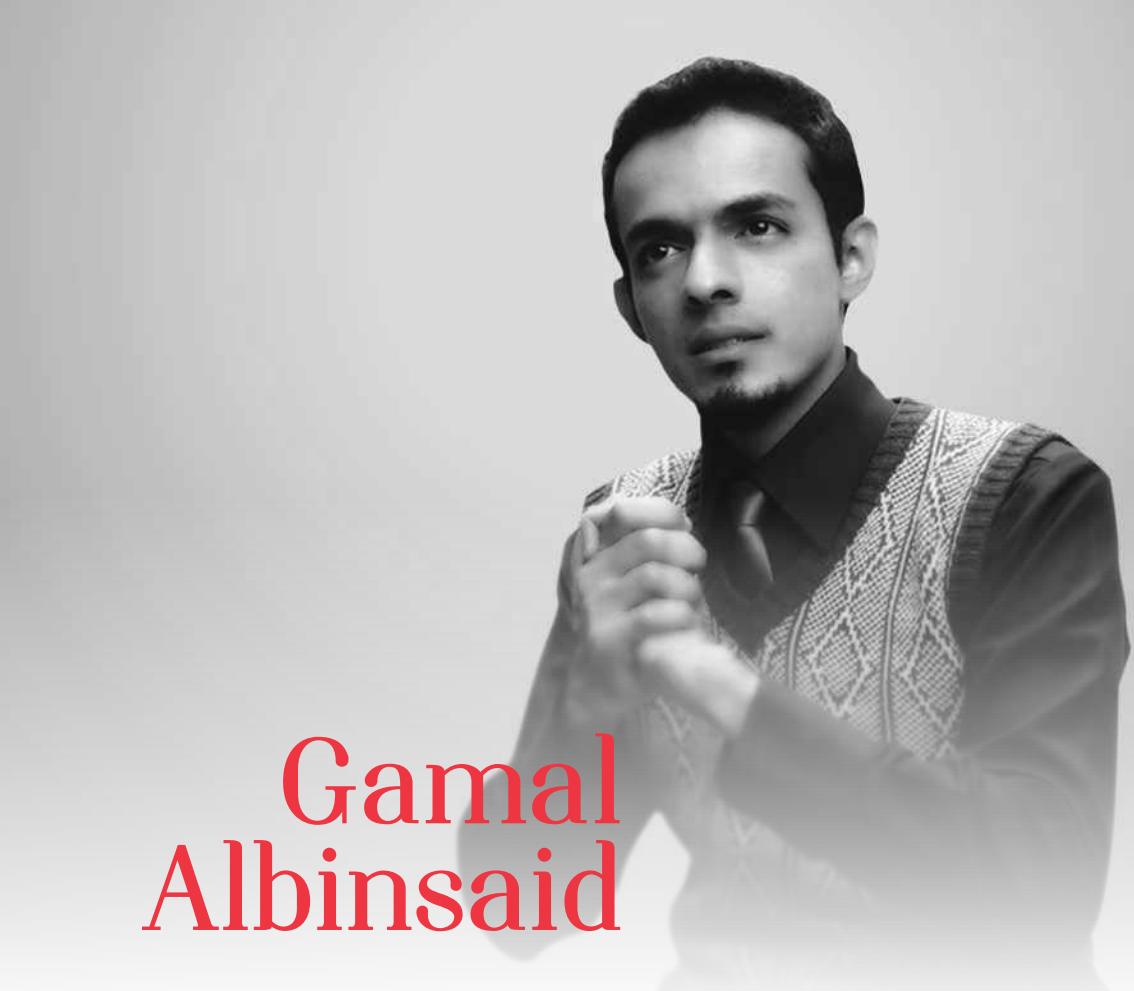
dr. Gamal Albinsaid





Sekarang aku sedang berusaha menjaga harmoni mimpi-mimpiku. Terus belajar menjadi dokter, tapi tetap menjaga mimpi lain tetap terbang tinggi, terbang melampaui kemampuan dan harapanku dan melahirkan mimpi-mimpi besar, baru, dan mengejutkan.

– dr. Gamal Albinsaid –



Gamal Albinsaid

dr. Gamal Albinsaid, M.Biomed, seorang dokter, inovator kesehatan, wirausaha sosial, yang juga inspirator kebanggaan Indonesia. Dilahirkan 8 September 1989. Beliau adalah putra dari Bapak H. Saleh Arofan dan Ibu Eliza Abdat. Di masa kuliahnya Gamal Albinsaid telah meraih 12 penghargaan Ilmiah dari berbagai universitas ternama di Indonesia.

Kisah seorang anak pemulung bernama khaerunnisa yang meninggal digerobak sampah ayahnya karena sakit diare dan tak mampu berobat memotivasi dr. Gamal Albinsaid mengembangkan berbagai inovasi kesehatan untuk mencapai visinya membuka akses layanan kesehatan kepada semua orang, termasuk mereka yang kurang mampu. Berbagai inovasi yang telah beliau kembangkan diantaranya Klinik Asuransi Sampah, InMed, Siapapeduli.id, dan berbagai inovasi kesehatan lainnya. Dengan berbagai inovasi kesehatan tersebut, masyarakat yang kurang mampu bisa merasakan manisnya layanan kesehatan.

1. Klinik Asuransi Sampah (*Garbage Clinical Insurance*)

Garbage Clinical Insurance adalah asuransi kesehatan mikro yang menggunakan sampah sebagai sumber pembiayaan. Dengan program ini, *Garbage Clinical Insurance* memobilisasi sumber daya masyarakat yang terbuang untuk membuka akses pelayanan kesehatan dan menghilangkan penghalang antara fasilitas kesehatan dengan masyarakat. Melalui program ini, masyarakat cukup menyerahkan sampah senilai Rp 10.000 setiap bulan dan mereka akan mendapatkan jaminan kesehatan mulai layanan kesehatan primer, sekunder, dan tersier, termasuk operasi dan rawat inap.

Program ini merupakan *social engineering* atau rekayasa sosial. Sebelumnya, masyarakat berpikir bahwa sampah tidak berguna dan kesehatan mahal. Setelah mengikuti program ini, mereka berpikir bahwa sampah bernilai dan kesehatan tidak mahal. Oleh karena itu, *Garbage Clinical Insurance* dapat merubah persepsi dan kebiasaan masyarakat dalam waktu singkat.

Beberapa diferensiasi dan kelebihan lain dari program ini antara lain, 1) menggunakan sampah sebagai sumber pembiayaan, 2) menerapkan sistem pelayanan kesehatan holistik, yaitu promosi kesehatan, upaya preventif dari sakit, pengobatan ketika sakit, dan rehabilitasi setelah sembuh, 3) wirausaha sosial, 4) akses luas, sistem asuransi mikro dengan sampah memiliki akses luas kepada masyarakat, karena setiap orang dan setiap rumah memproduksi sampah setiap hari, 5) pembiayaan komunitas secara mandiri, 6) *sustainable* dalam pembiayaan.

Garbage Clinical Insurance adalah prototipe yang dapat direplikasi di tempat lain, diadopsi sebagai program pemerintah, dan *discale up* secara masif.



2. InMed



Wirausaha sosial berbasis teknologi yang memenuhi berbagai kebutuhan kesehatan masyarakat dengan pendekatan digital. InMed secara konsisten berusaha melakukan digitalisasi berbagai layanan kesehatan untuk memudahkan masyarakat mendapatkan layanan kesehatan. InMed berusaha mewujudkan *one stop service for healthcare*. InMed telah secara konsisten

menghadirkan tenaga kesehatan langsung di rumah orang-orang yang kurang mampu.

Program ini juga telah mengembangkan berbagai tur diantaranya *Med-Visit* (Fitur yang menghubungkan tenaga kesehatan dan fasilitas kesehatan dengan masyarakat untuk memberikan layanan kesehatan homecare), *Med-Blood* (fitur pencari pendonor darah, sosialisasi donor darah, dan pendukung donor darah), *Med-Talk* (layanan konsultasi kesehatan via *chatting*, *voicecall*, dan *videocall*), *Curhat-Call* (layanan konsultasi kesehatan mental via *chatting*, *voicecall*, dan *videocall*), *Med-Fund* (layanan penyedia bantuan dana kesehatan), *Med-Lance* (layanan penyedia ambulance), *Med-Food* (layanan penyedia makanan bergaransi sehat), *Med-Shop* (layanan penyedia berbagai alat dan inovasi kesehatan,), *Med-News* (layanan penyedia informasi kesehatan terpercaya), *Med-Quick* (Layanan kesehatan emergency), dan lain sebagainya. Melalui program ini, InMed memiliki visi *Making Indonesian Health Integrative, Connective, and Collaborative*.

3. Siapapeduli.id



Siapapeduli.id adalah *crowdfunding* pembiayaan kesehatan untuk membantu masyarakat yang kurang mampu mendapatkan bantuan dana kesehatan dengan pendekatan digital, media sosial, dan gerakan kerelawanan (*the power of volunteerism*). Melalui program ini masyarakat yang kurang mampu dan membutuhkan bantuan dana kesehatan cukup mendaftar di *website atau aplikasi mobile* atau menelpon *call center*. Masyarakat juga bisa mendaftarkan orang lain, seperti teman, tetangga, dan/atau keluarga. Setelah melalui proses verifikasi, siapapeduli.id akan melakukan galang dana secara digital, kemudian masyarakat akan berdonasi, dan pasien bisa mendapatkan bantuan pembiayaan kesehatan dari masyarakat.

Inovasinya telah membantu ribuan pasien mendapatkan layanan kesehatan. Tuhan menunjukkan KuasaNya. Kerja keras, kesabaran, dan berbagai inovasi yang luar biasa membuat dr. Gamal Albinsaid menjadi pemuda pertama di dunia dan satu-satunya di Asia yang mendapat penghargaan HRH The Prince of Wales Young Sustainability Entrepreneur Award dari Kerajaan Inggris yang diserahkan langsung oleh Pangeran Charles.

Dengan berbagai inovasi kesehatan yang dikembangkan untuk menyelesaikan berbagai permasalahan kesehatan, dokter Gamal Albinsaid telah mendapatkan lebih dari 50 perhargaan dan 11 diantaranya adalah penghargaan internasional dari Inggris, Jepang, Jerman, Korea Selatan, India, Thailand, Kamboja, Peru, dan Amerika Serikat. Bahkan dr. Gamal Albisaid Masuk dalam 1 diantara 50 inovator sosial paling berpengaruh di dunia.

dr. Gamal Albinsaid menjadi pemuda pertama di dunia dan satu-satunya di Asia yang meraih penghargaan HRH The Prince of Wales Young Sustainability Entrepreneur Award dari Kerajaan Inggris yang diserahkan langsung oleh Pangeran Charles di Istana Buckingham. Gamal Albinsaid berhasil menyisihkan 511 pengusaha dari 90 negara.

dr. Gamal Albinsaid meraih penghargaan HRH The Prince of Wales Young Sustainability Entrepreneur Award dari Kerajaan Inggris



Penghargaan Internasional

- a. Penghargaan People Choice Award dari California University Tahun 2015 di Amerika Serikat
- b. Takeda Young Entrepreneur Award Tahun 2016 di Jepang
- c. 50 Most Impactful Social Innovator in The World Tahun 2016 di India
- d. Penghargaan Global Social Venture Challenge South East Asia Tahun 2015 di Kamboja
- e. Peraih Penghargaan The HRH Prince of Wales Young Sustainability Entrepreneur dari Kerajaan Inggris Tahun Tahun 2014 di Inggris
- f. Youth for Asia dari Asia Development Bank Tahun 2015 di Korea Selatan
- g. Japanese Award for Most Innovative Development Project Tahun 2016 di Peru
- h. Co-Creating a Healthier World Tahun 2016 di Jerman
- i. NextGen tahun 2019 dari IFA di Amerika Serikat
- j. Most Innovative Program Social Impact Award IFC 2017 di Thailand
- k. 30 Under Thirty: The Green Generation tahun 2019 dari The American Conservation Coalition di Amerika Serikat
- l. Penghargaan CEMEX-TEC Award Tahun 2019 di Mexico



Peraih 33 Penghargaan Dalam Negeri

- 1) Penghargaan People of The Year 2014
- 2) Penghargaan AusAID Indonesian Social Innovator Award 2013 dari Australian Agency for International Development
- 3) Peraih Penghargaan Indonesia MDG Awards 2013 dari Utusan Khusus Presiden RI,
- 4) Pemuda Pelopor Internasional Tahun 2014 dari Kementerian Pemuda dan Olah Raga Republik Indonesia,
- 5) Penghargaan Kalpataru 2016 dari Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan,
- 6) Penghargaan Habitat Penggiat Pemukiman Berkelanjutan Kategori Ide Kreatif dari Kementerian Pekerjaan Umum Republik Indonesia,
- 7) Penghargaan "Anugerah Karya Inspiratif" 2011 dari Menteri Riset dan Teknologi Republik Indonesia
- 8) Tokoh Perubahan Republika 2013
- 9) Tokoh Transformasi Sosial Anugerah Seputar Indonesia 2014
- 10) Penghargaan Promising Social Innovator Award 2013 dari Australian Agency for International Development



- 11) Penghargaan People Choice Award 2013 dari Australian Agency for International Development
- 12) Penghargaan Indonesia Youngster Inc. Startup Champion 2014
- 13) Penghargaan Relawan Berprestasi dari Bulan Sabit Merah Indonesia
- 14) Penghargaan Ashoka YoungChangeMaker 2012 dari Ashoka Foundation
- 15) Anugerah Karya Peduli Kemanusiaan dari Dewan Pimpinan Pusat Partai Golkar
- 16) Penghargaan Ksatria Bakti Husada dari Kementerian Kesehatan Republik Indonesia 2014
- 17) Duta Nasional Mutiara Bangsa Berhasanah 2014 Bidang Kesehatan Lingkungan
- 18) Penghargaan Ikon Gatra 2014
- 19) Penghargaan Innovative Health Brands Award,
- 20) Penghargaan Community Entrepreneur Challenge dari British Council Indonesia,
- 21) Penghargaan Inspiring Green Award dari La Tofi School of CSR
- 22) 11 Penghargaan ilmiah dari berbagai universitas ternama



Global Listing

- a. 15 Most Innovative and Promising Public Sector Initiatives in Cities Around The World.
- b. 100 Stories That Change The World from Impact Journalism Day.
- c. 30 Under Thirty: The Green Generation dari The American Conservation Coalition (ACC).
- d. 50 Most Impactful Social Innovator in The Worls (Global Listing).

“I don’t collect awards, I collect inspiration.
Once my collection is large enough, I’m going to
inspire youth people to follow their dream”

(dr. Gamal Albinsaid)

Pembicara Internasional

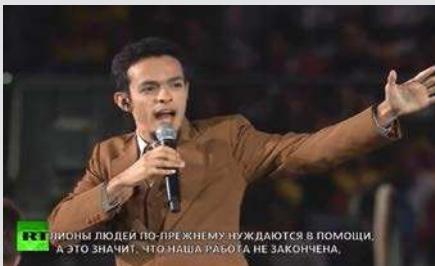
Selain mengembangkan Inovasi kesehatan, dr. Gamal Albinsaid juga aktif menjadi inspirator internasional dan telah menjadi pembicara di 17 negara.



- | | | | | |
|--------------|------------|-------------|----------|------------|
| ● INDONESIA | ● LAOS | ● AUSTRALIA | ● JERMAN | ● SLOVAKIA |
| ● THAILAND | ● FILIPINA | ● USA | ● JEPANG | ● IRAN |
| ● KAMBOJA | ● MALAYSIA | ● UK | ● PERU | ● RUSIA |
| ● ARAB SAUDI | | | | |

dr. Gamal Albinsaid menjadi pembicara dalam 19th World Festival of Youth and Student di Sochi, Rusia. Beliau berbagi inspirasi dihadapan 25.000 peserta dari 150 negara.

И 5 **RT** 2005 ГОДА ОНА УМЕРЛА НА ОДНОЙ ИЗ СВАЛОК. КАК ДОКТОР Я СКАЗАЛ СЕБЕ: «ТАК БЫТЬ НЕ ДОЛЖНО, Я ДОЛЖЕН ЧТО-ТО СДЕЛАТЬ».



Pertemuan dengan Presiden Rusia, Vladimir Putin



Banyak tokoh-tokoh dunia telah memberikan apresiasi atas pencapaian dr. Gamal Albinsaid, diantaranya:



“I would like to give my warmest congratulations to Gamal Albinsaid for his marvellous initiative. This young leader has developed an initiative with the potential to disrupt the way in which community services are provided for the benefit of the area’s poorest people.”

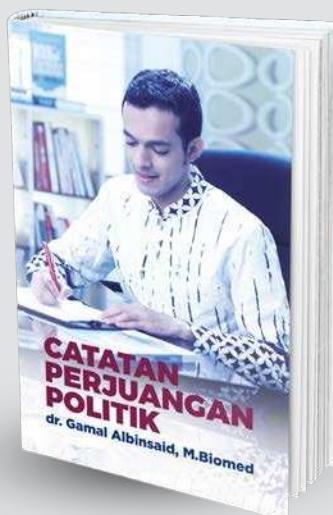
**Pangeran Charles
The HRH Prince of Wales**



“You are addressing one of the most important and noblest issues, with obvious results. This is a special mission, rather than just a profession. Overall, your idea and what you are doing deserve respect and support. Thank you for this.”

**Vladimir Putin
President of Russia**

Selain itu, dr. Gamal albinsaid juga telah menulis 3 buku yang berjudul Muda Mendunia, Era Baru Wirausaha Sosial, dan Catatan Perjuangan Politik.



DAFTAR PUSTAKA

- III, John Hagel, Brown, John Seely, et al. 2009. *The 2009 Shift Index Industry Metrics and Perspectives*. New York: Deloitte
- Abu-Saifan, S. 2012. Social Entrepreneurship:Definition and Boundaries. *Technology Innovation Management Review*. February 2012: 22-27
- Alvord, et al, (2004) "Social Entrepreneurship and Societal Transformation", *The Journal of Applied Behavioural Science*, Vol. 40 No.3 pp. 260 – 282, DOI: 10.1177/0021886304266847
- Anonim. 2017. *The Four Lenses Strategic Framework: Toward an Integrated Social Enterprise Methodology*. <http://www.4lenses.org/setypology/models> , diakses pada 1 November 2017
- Anonim. 2017. *Fundamental Models*. http://www.4lenses.org/setypology/fundamental_models, diakses pada 1 Oktober 2017
- Anonim. 2018. *Global Entrepreneurship Monitor*. <http://www.gemconsortium.org/>, diakses pada 1 Februari 2018
- Ashoka. 2012. *Social Entrepreneurship*. Arlington: Ashoka
- Asian Development Bank. 2017. *Asian Development Outlook (ADO) 2017 Update: Sustaining Development Through Public-Private Partnership*. Manila: Asian Development Bank
- _____, 2017. *Indonesia: Economy*. Manila. Asian Development Bank
- Augustinsson, et al. *Innovators of Society: How Social Entrepreneurship can be Part of Local Policy*. Stockholm: Forum for Social Innovation Sweden and the Swedish Association of Local Authorities and Regions
- Austin and Reficco. 2009. *Corporate Social Entrepreneurship*. Harvard: Harvard Business School.

- Austin, et al, (2006) "Social and Commercial Entrepreneurship: same, different, or both?", *Entrepreneurship: Theory and Practice Journal*, Vol. 30, No.1 pp. 1 – 22, ISSN 0080-2107
- _____, et al, (2006) "Social and Commercial Entrepreneurship: same, different, or both?", *Entrepreneurship: Theory and Practice Journal*, Vol. 30, No.1 pp. 1 – 22, ISSN 0080-2107
- Badan Pusat Statistik 2017. *Gini Ratio Provinsi 2002 – 2017*. Jakarta: Badan Pusat Statistik
- Barsh, et al. 2008. *Leadership and Innovation*. New York: Mc Kinsey & Company
- Basri, Faisal. 2013. *Peluang Emas* <https://faisalbasri.com/2013/08/17/peluang-emas/>, diakses pada 1 November 2017
- Brinckerhoff, Peter C. 2009. *Mission-Based Management: Leading Your Not-for-Profit In the 21st Century Volume 231 of Wiley Nonprofit Law, Finance and Management Series*. New Jersey: John Wiley & Sons
- Bornstein, David. 1998. *Changing the World on A shoestring*. <https://www.theatlantic.com/magazine/archive/1998/01/changing-the-world-on-a-shoestring/377042/> . Diakses 03 April 2018
- Buckingham and Teasdale. 2013. *Job Creation Through The Social Economy and Social Entrepreneurship*. Paris: OECD
- Booz & Company. 2013. *Navigating the Digital Future: The 2013 Global Innovation 1000 Study*. Singapore: Booz and Company
- _____, 2013. *The "Market Reader" Innovation Strategy Profile and Capability Requirements*. Singapore: Booz and Company
- Carland et al. (1984, April) "Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: A Conceptualization", *The Academy of Management Review*, Vol. 9, No.2 , pp. 354-359, DOI: 10.2307/258448
- Darko and Smith. 2014. *Social Enterprise: Constraints and Opportunities – Evidence from Vietnam and Kenya*. London: ODI (Overseas Development Institute)
- Dees, J. Gregory. 2001. The Meaning of "Social Entrepreneurship". Kansas: Kauffman Foundation and Stanford University
- Dees and Anderson. 2006. *Research on Social Entrepreneurship: Understanding and Contributing to an Emerging Field*, Association for Research on Nonprofit Organizations and Voluntary Action. Washington DC: ARNOVA
- Defourny, Jacques and Nyssens, Marthe(2010) 'Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences', *Journal of Social Entrepreneurship*, 1: 1, 32 – 53, DOI: 10.1080/19420670903442053
- DeMers, Jayson. 2014. *7 Risks Every Entrepreneur Must Take*. <https://www.entrepreneur.com/article/238319>, diakses pada 1 November 2016

- Douglas, Sarita. *Top Challenges Facing Social Entrepreneurs*. <https://yourbusiness.azcentral.com/top-challenges-facing-social-entrepreneurs-11115.html> , diakses pada 1 Oktober 2017
- Driver, Micahela, (2012), "An Interview With Micahel Porter: Social Entrepreneurship and The Transformation of Capitalism", Academy of Management Learning & Education, Vol.11, No. 3 pp. 421- 431, <http://dx.doi.org/10.5465/amle.2011.0002>
- Dutta et al. 2017. *The Global Innovation Index 2017: Innovation Feeding The World (Tenth Edition)*. Ithaca: Cornell University
- Ethical Hour Ltd. 2018. *What Is A Social Enterprise?*. <https://ethicalhour.co.uk/social-enterprise/>, diakses pada 1 Februari 2018
- European Commission and the Financial Assistance of the European Union. *Financial Instruments working with Social Entrepreneurship*. Brussels: European Commission and European Investment Bank
- Ewing Marion Kauffman Foundation. 2017. *How To Prepare For The Risks Of Entrepreneurship*. <https://www.fasttrac.org/blog/how-to-prepare-for-the-risks-of-entrepreneurship/>, diakses pada 1 November 2017
- EY. 2014. *Social Entrepreneurship: Emerging Business Opportunities Creating Value for Society*. Netherland: EY
- Fast Company. 2018. *The Most Innovative Company*. <https://www.fastcompany.com/most-innovative-companies/2018> , diakses pada 1 Februari 2018
- Fast Company. 2004. *How To Create A Culture of Innovation*. <https://www.fastcompany.com/3031092/how-to-create-a-culture-of-innovation-in-the-workplace>, diakses pada 1 Februari 2018
- Firdaus, Nur, (2014), "Poverty Alleviation Through Social Entrepreneurship Approach", Jurnal Ekonomi dan Pembangunan Vol. 22, No.1
- Goodwin and Martam. *Executive Summary: Indonesian Youth in The 21st Century*. Jakarta: United Nations and UNFPA Indonesia
- _____, *Indonesian Youth in The 21st Century*. Jakarta: United Nations and UNFPA Indonesia
- Goldin, Kara. 2018. *Why Authencity Is A Key Ingredient To Entrepreneurial Success, And How To Make Sure You Have It*. <https://www.entrepreneur.com/article/309289>, diakses pada 1 Februari 2018
- Google Consumer Barometer. 2018. *Indonesia Digital Landscape 2018*. New York: We Are Social
- Heinecke, et al. 2014. *Leadership in Social Enterprise: How to Manage Yourself and The Team*. Geneva: Schwab Foundation for Social Entrepreneurship & World Economic Forum
- Heliwell, et al. 2017. *World Happiness Report 2017*. New York: Sustainable Development Solutions Network (United Nations)

- _____, et al. 2018. *World Happiness Report 2018*. New York: Sustainable Development Solutions Network (United Nations)
- Hulgård, Lars. 2010. *Discourses of Social Entrepreneurship-Variations of the Same Theme?*. Roskilde: EMES (European Research Network)
- Huybrechts and Nicholls. 2012. *Social Entrepreneurship: Definitions, Drivers and Challenges*. Wiesbaden: Springer-Gebler
- Hybrid Spectrum. 2017. *Social Enterprise in Context*. <http://www.4lenses.org/book/export/html/81>, diakses pada 1 Oktober 2017
- Indonesia-Investments. 2017. *Kemiskinan di Indonesia*. <https://www.indonesia-investments.com/id/keuangan/angka-ekonomi-makro/kemiskinan/item301>, diakses pada 1 Desember 2017
- International Telecommunication Union. 2017. *Measuring the Information Society Report 2017*. Geneva: International Telecommunication Union
- _____, 2017. *Measuring the Information Society Report(Volume 2. ICT Country Profiles)* 2017. Geneva: International Telecommunication Union
- Jaruzelski et al. 2014. *Proven Paths to Innovation Success: Ten Years of Research Reveal The Best R&D Strategies for The Decade Ahead*. New York: PwC Strategy & Inc.
- Jaruzelski et al. 2014. *The 2012 Global Innovation 1000 Key Findings*. New York: Booz & Co.
- John Thompson, Geoff Alvy, Ann Lees, (2000) "Social entrepreneurship – a new look at the people and the potential", Management Decision, Vol. 38 Issue: 5, pp.328-338, <https://doi.org/10.1108/00251740010340517>
- Jones, Tamsin. 2015. *Social Entrepreneurship with Examples from Sub-Saharan Africa*. Makalah dipresentasikan pada Global Entrepreneurship Summit di Kenya
- Kaizer, et al. 2016. *Scaling the Impact of The Social Enterprise Sector*. New York: Mc Kinsey & Company
- Kao and Stevenson. 1985. *Entrepreneurship, what it is and how to teach it: a collection of working papers based on a colloquium held at Harvard Business School, July 5-8, 1983*. Cambridge: The School
- Kirzner, Israel M. 1978. *Competition And Entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press
- Lavinda. 2016. *Gini Rasio Pertanahan Capai 0,58, Program Strategis Agraria dan Tata Ruang Mendesak*. <http://finansial.bisnis.com/read/20160924/9/586709/gini-rasio-pertanahan-capai-058-program-strategis-agraria-dan-tata-ruang-mendesak>. Diakses 1 Januari 2018
- Leadbeater, Charles. 2001. *The Rise Of The Social Entrepreneur*. London: Demos
- Light, Paul C. 2006. *Reshaping Social Entrepreneurship*. Standford: Leland Stanford Jr. University

- Luke and Chu, (2013) " Social Enterprise Versus Social Entrepreneurship: An Examination of The 'Why' and 'How'in Pursuing Social Change", International Small Business Journal, 31(7) pp. 764-784, DOI: 10.1177/0266242612462598
- Mair and Marti, 2005. *Social Entrepreneurship Research: A Source of Explanation, Prediction And Delight*. Barcelona: IESE Business School
- Massetti, Brenda L, (2008), "The Social Entrepreneurship Matrix as "Tipping Point" for Economic Change", E:Co, Vol. 10, NO. 3, pp. 1-8
- McClelland, David C. 1961. *The Achieving Society*. New York: Van Nostrand
- Mischel, W., Ebbesen, E. B., & Raskoff Zeiss, A. (1972). Cognitive and attentional mechanisms in delay of gratification. *Journal of Personality and Social Psychology*, 21(2), 204-218.
- Ng, Winson. *The Essence of Delayed Gratification in Entrepreneurship*. <http://thinkmaverick.com/essence-delayed-gratification-entrepreneurship/>, diakses pada 1 November 2017
- Norden. 2015. *Social Entrepreneurship and Social Innovation*. Compenhagen: Nordic Council of Ministers
- Obermen, et al. 2012. *The Archipelago Economy: Unleashing Indonesia's potential*. Jakarta: McKinsey & Company
- OECD/ European Union. 2013. *Policy Brief on Social Entrepreneurship:Entrepreneurial Activities in Europe*. Luxemburg: Publication Office of the European Union
- Osberg and Martin. 2007. *Social Entrepreneurship: The Case for Definition*. Stanford: Stanford Social Innovation Review
- OXFAM International. *Inequality in Indonesia: Millions Kept in Poverty*. Nairobi: OXFAM International
- _____, 2014. *Even It Up: Time to End Extreme Inequality (Executive Summary)*. England, Oxfam International
- _____, 2015. *Even It Up: World Equality forum Launch*. Bangkok, Oxfam International
- _____, 2017. *Just 8 men own same wealth as half the world*. <https://www.oxfam.org/en/pressroom/pressreleases/2017-01-16/just-8-men-own-same-wealth-half-world>, diakses pada 1 Oktober 2017
- Parmar, Belinda. 2016. *The Most Empathetic Companies*. <https://hbr.org/2016/12/the-most-and-least-empathetic-companies-2016>, diakses pada 1 November 2017
- Peredo and McLean, (2006), "Social Entrepreneurship: A Critical Review", The Journal of World Business, Vol. 41, No. 1, pp. 56 -65
- Peek. 2018. *Peek Retina*. https://www.peekvision.org/en_GB/peek-solutions/peek-retina/buy-peek-retina/, diakses pada 1 Februari 2018

- Porter, Michael E. & Kramer, Mark R. 2011. *Creating Shared Value*. <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>, diakses pada 1 Oktober 2017
- Prakarsa Policy Review. 2011. *Kemiskinan Melonjak, Jurang Kesenjangan Melebar*. Jakarta: Prakarsa
- _____, 2011. *Press Release: Kemiskinan Melonjak, Jurang Kesenjangan Melebar* <http://theprakarsa.org/new/in/news/detail/260/Press-Release-Kemiskinan-Melonjak-Jurang-Kesenjangan-Melebar>, diakses pada 1 September 2017
- _____, 2011. *Press Release: Kemiskinan Melonjak, Jurang Kesenjangan Melebar* <http://theprakarsa.org/new/in/news/detail/260/Press-Release-Kemiskinan-Melonjak-Jurang-Kesenjangan-Melebar>, diakses pada 1 September 2017
- PWC. 2014. *How to Raise Capital as a Social Entrepreneur?*. Amsterdam: PWC Research Institute. 2016. *Global Wealth Report 2016*. Zurich: Credit Suisse Research Institute. 2017. *Global Wealth Report 2017*. Zurich: Credit Suisse
- Rise Africa Rise. 2016. *What Is Social Entrepreneurship? An African Perspective*. <https://riseafricarise.com/what-is-social-entrepreneurship/> , diakses pada 1 November 2017
- Rockefeller Philanthropy Advisors. *Supporting Social Entrepreneurship*. New York: Rockefeller Philanthropy Advisors
- Santos, Filipe M. 2009. *A Positive Theory of Social Entrepreneurship*. Fontainebleau: INSEAD Social Innovation Centre
- Satell, Greg. 2018. *4 Ways To Build An Innovative Team*. <https://hbr.org/2018/02/4-ways-to-build-an-innovative-team>, diakses pada 1 Maret 2018
- Schumpeter, Joseph A. 2004. *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. New Jersey: Rutgers
- Schwab, Klaus. 2017. *The Global Competitiveness 2017-208*. Geneva: World Economic Forum
- Seelos and Mair, (2005), “ Social Entrepreneurship: Creating New Business Models to Serve the Poor”, *Business Horizon* Vol.48, pp. 241 – 246, doi:10.1016/j.bushor.2004.11.006
- Seitz, Tasha. 2017. *Measuring Impact for Social Entrepreneurs*. <http://theimpactengine.com/measuring-impact-for-social-entrepreneurs/>, diakses pada 1 November 2017
- Shapero, Albert, The Displaced, Uncomfortable Entrepreneur (1975). *Psychology Today*, Vol. 9, Issue 6, p. 83-88 1975. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1506368>
- Shared Value Initiative. 2015. *Thought Leaders: Michael E. Porter*. <https://www>.

- sharedvalue.org/partners/thought-leaders/michael-e-porter, diakses pada 1 Oktober 2017
- Shelton, Rob. 2016. *These Five Behaviours Can Create an Innovation Culture*. <https://www.strategy-business.com/blog/These-Five-Behaviors-Can-Create-an-Innovation-Culture?gko=85549>, diakses pada 1 Oktober 2017
- Shuda, Dayne. 2015. *The Benefits of Delayed Gratification For Entrepreneurs*. <https://ghostblogwriters.com/the-benefits-of-delayed-gratification-for-entrepreneurs>, diakses pada 1 November 2017
- Simone, Luisa De & Tora, Krisztina. 2016. *European Learning For Youth in Social Entrepreneurship (ELYSE) Final Report*. London: UnLtd – the Foundation for Social Entrepreneurs
- SIT. A Program of World Learning. *Course Syllabus: Social Entrepreneurship in Global Comparative Context*. SIT Study Abroad: School for International Training
- Sokowatch. 2018. *Informal Retail Reinvented: Goods & Service At The Tap Of A Button*. <https://sokowatch.com/>, diakses pada 1 Februari 2018
- Tajuk Rencana Kompas. 8 April 2014. "Reforma Agraria Mendesak". Kompas, hlm. 6
- The Association of Southeast Asian Nations (ASEAN). 2017. *First ASEAN Youth Development Index*. Jakarta: ASEAN
- The Commonwealth. 2016. *Global Youth Development Index and Report 2016*. London, The Commonwealth
- The World Bank. 2015. *Ketimpangan Yang Semakin Lebar*. Washington DC: World Bank
- _____, 2015. *Meluasnya Ketimpangan di Indonesia*. <http://www.worldbank.org/in/news/feature/2015/12/08/indonesia-rising-divide>, diakses pada 1 September 2017
- Timmons and Spinelli. 2008. *New venture creation: entrepreneurship for the 21st century*. New York: McGraw-Hill/Irwin
- Thomson, Stéphanie . 10 Companies That Are Great at Empathy. <https://www.weforum.org/agenda/2016/11/empathy-index-business/>, diakses pada 1 November 2017
- Transparency International. 2018. *Corruption Perception Index 2017*. Berlin: Transparency International
- Transparency International. 2018. *Corruption Perceptions Index 2017 Shows High Corruption Burden In More Than Two-Thirds Of Countries*. https://www.transparency.org/news/pressrelease/corruption_perceptions_index_2017_shows_high_corruption_burden_in_more_than, diakses pada 23 Februari 2018

- UNDP. 2016. *Overview: Human Development Report 2016*. Washington DC: UNDP
- _____, 2016. *Human Development Report 2016*. Washington DC: UNDP
- UnLtd. *Social Entrepreneurship Awards Toolkit Stage #1: Initial Idea & Vision*. London: UnLtd.
- UnLtd for Social Entrepreneurs. *Changing The World: A Young Person's Guide to Social Entrepreneurship*. London: UnLtd for Social Entrepreneurs
- Vital, Anna. 2013. *What Our 7 Billion World Population Does [Infographic]*. <https://blog.adioma.com/what-7-billion-world-population-does-infographic/>, diakses pada 1 Oktober 2017
- Wolk, Andrew. 2007. *Social Entrepreneurship and Government: A New Breed of Entrepreneurs Developing Solutions to Social Problems*. Boston: Rootcause
- World Bank. "Dewi dan Putri: Ketimpangan di Indonesia Memisahkan Dua Anak Perempuan." *Youtube*. Youtube, 3 Mei 2014. < https://www.youtube.com/watch?v=xOIJDm_VR3E>
- World Bank Group. 2017. *Indonesia Overview*. Jakarta & Washington: World Bank
- Wunker, Stephen. 2015. *5 Strategies Big Business Use To Build A Culture of Innovation*. <https://www.forbes.com/sites/stephenwunker/2015/07/29/5-strategic-big-businesses-use-to-build-a-culture-of-innovation/#3b45181a740e>, diakses pada 1 Oktober 2017
- Zahra et al, (2008) "Globalization of social entrepreneurship opportunities. Strategic Entrepreneurship Journal", Strategic Entrepreneurship Journal, Vol. 2 Issue:2, pp.117-131, <https://doi.org/10.1002/sej.43>
- Zenger and Folkman. 2014. *Research: 10 Traits of Innovative Leaders*. <https://hbr.org/2014/12/research-10-traits-of-innovative-leaders> , diakses pada 1 Oktober 2017
- Zipline. 2018. *Zipline: Lifesaving Deliveries by Drone*. <http://www.flyzipline.com/>, diakses pada 1 Februari 2018