

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Kaos Dakwah Islami

Kaos dakwah islami merupakan sebuah perusahaan startup yang baru terbentuk 2 tahun lalu. Awal mula terbentuknya KDI ini adalah berawal dari sebuah komunitas yang bernama ngobrol digital marketing. Komunitas ngobrol digital marketing ini merupakan komunitas umum yang dibuat dengan tujuan untuk sharing ilmu dan diskusi mengenai digital marketing. Pada perjalanannya digital marketing menjadi sesuatu hal yang banyak diminati oleh para pebisnis. Semakin banyak peminat digital marketing komunitas ini pun semakin besar dan intens mengadakan meet up. Meet up diadakan untuk belajar dan praktek secara langsung mengenai digital marketing. Pada prosesnya ilmu yang dipelajari di komunitas ini belum ada media yang digunakan sebagai bahan prakteknya. Berdasarkan hal ini maka timbulah ide untuk membuat sebuah produk yang bisa digunakan sebagai media belajar digital marketing dan sekaligus dakwah. Dari ide tersebut terbentuklah sebuah perusahaan startup yang bernama kaos dakwah islami. Sesuai dengan namanya produk jadi yang dihasilkan adalah kaos dengan desain dakwah.

Model bisnis KDI adalah b to b atau produsen ke reseller namun ada juga yang langsung ke pembeli. Produknya ada yang langsung dibeli end user dan ada yang tidak. Profit yang dihasilkan dari penjualan kaos

dakwah masih kecil sehingga owner KDI yang juga merupakan pendiri komunitas ngobrol digital marketing menggabungkan keduanya. Dengan potensi pasar yang sangat banyak di Indonesia akan bisa dijangkau melalui internet. Selanjutnya ada dua tipe reseller di perusahaan KDI, reseller KDI yang pertama adalah reseller yang bergabung dengan KDI disebut sebagai member affiliate. Dengan menjadi member affiliate akan mendapat prioritas seperti kemudahan dan keutamaan mendapat informasi mengenai digital marketing. Disetiap meet up reseller ini akan diajarkan mengenai digital marketing untuk menjangkau pasar potensial yang ada. Ilmu digital marketing ini tidak hanya digunakan di KDI saja namun bisa digunakan oleh produk mereka sendiri jika si reseller mempunyai produk sendiri. Yang kedua adalah reseller biasa. Disebut reseller biasa karena mereka tidak bergabung dengan KDI sebagai member affiliate namun hanya fokus berjualan kaos saja. Bagi reseller biasa yang tidak tergabung dengan KDI hanya mendapat produk kaos saja untuk dijual kembali seperti reseller pada umumnya.

4.2 Fase Concept Design Perusahaan KDI

Tahap *Ideation*

| No | Activities | Implementasi di Perusahaan Startup KDI | Intensitas | |
|----|----------------------------|--|------------------------------|------------------------------|
| | | | Prediksi | Kenyataan |
| 1. | Formulasi Visi | <ul style="list-style-type: none"> • Sebagai media dakwah islam. • Dibentuk untuk menjadi bahan praktek digital marketing. | √√√√√ √√√√√ | √√√√√ √√√√√ |
| 2. | Definisi Stakeholder | <ul style="list-style-type: none"> • KDI didesain sebagai Marketplace • Produsen • Reseller • Brand Partner | √√√√ √√√√ √√√√ √√√√ | √√√√ √√√√ √√√√ √√√√ |
| 3. | Pemetaan Nilai | <ul style="list-style-type: none"> • Dakwah menjadi nilai utama • Belajar Digital Marketing menjadi nilai utama | √√√√√ √√√√√ | √√√√√ √√√√√ |
| 4. | Analisis Nilai | <ul style="list-style-type: none"> • Menjadi sebuah komunitas positif • Menjadi social movement | √√√√ √√√ | √√√ √√√√ |
| 5. | Evaluasi dan Pemilihan Ide | <ul style="list-style-type: none"> • Persaingan di industri kaos sudah sangat banyak (<i>Red Ocean</i>). Dengan dipilihnya industri kaos sebagai ide utama menjadikan belajar digital marketing lebih menantang. kaos juga merupakan media yang paling banyak dijumpai dimasyarakat maka sangat tepat dijadikan sebagai media dakwah. | √√√√ | √√√√ |

| No | Challenge | Implementasi di perusahaan Startup KDI | Intensitas | |
|----|---|--|------------|-----------|
| | | | Prediksi | Kenyataan |
| 1. | Gagal mengidentifikasi Pesaing | <ul style="list-style-type: none"> Mengidentifikasi melalui online menggunakan search engine google dengan <i>niche/keyword</i> kaos dakwah. | √√√ | √√√ |
| 2. | Kehilangan Stakeholder penting | <ul style="list-style-type: none"> Selalu berkomunikasi. Dengan komunikasi yang baik para stakeholder akan selalu tahu mengenai perkembangan atau inovasi yang dilakukan KDI. | √√√√√ | √√√√√ |
| 3. | Gagal mengintegrasikan manajemen puncak | <ul style="list-style-type: none"> Manajemen puncak selalu berkomunikasi. Dengan menganut <i>system lean startup</i> membuat KDI lebih simple dalam manajemen. | √√√√ | √√√√ |
| 4. | Kurangnya Inovasi | <ul style="list-style-type: none"> Manajemen puncak terlibat secara langsung ke lapangan untuk mendapatkan masukan-masukan dari market. | √√√√ | √√√√√ |
| | | <ul style="list-style-type: none"> Untuk sekarang fokus utama inovasi kaos dakwah islami adalah pada sistem, kemampuan penjualan dan kemampuan produksi. | √√√√ | √√√√√ |

Tabel IV.1 Tahap Ideation

Tahap *Concept Design*

| No | Activities | Implementasi di perusahaan Startup KDI | Intensitas | |
|----|--------------------------------------|---|----------------------------------|-------------------------------------|
| | | | Prediksi | Kenyataan |
| 1. | Integrasi Ide | <ul style="list-style-type: none"> • KDI langsung bergerak di system • Membuat website • Membuat system reseller • Mencari brand partner • Mencari produsen | √√√ √√ √√√√ √√√ √√√√ | √√√√ √√√ √√√√ √√√√ √√√√ |
| 2. | Diskusi Trend | <ul style="list-style-type: none"> • Mengikuti teknologi terbaru • Menerapkan teknologi yang available • Mengikuti perkembangan industry | √√√√ √√√√ √√√ | √√√√√ √√√√√ √√√ |
| 3. | Definisi Penciptaan Nilai Dll | <ul style="list-style-type: none"> • Dakwah menjadi core value produk • Belajar digital marketing menjadi core value perusahaan • Perusahaan KDI bukan hanya sekedar jualan kaos tetapi juga dakwah dan belajar digital marketing. | √√√√√ √√√√√ √√√√√ | √√√√√ √√√√√ √√√√√ |
| No | Challenge | Implementasi di perusahaan Startup KDI | Intensitas | |
| | | | Prediksi | Kenyataan |
| 1. | Tidak Saling Pengertian Yang Memadai | <ul style="list-style-type: none"> • Mengadakan Meet up (brainstorming, diskusi) • Mengadakan Seminar Online • Berkomunikasi melalui whatsapp | √√√ √√√√ √√√√√ | √√√ √√√ √√√√√ |

| | | | | |
|----|---|---|---------------------|--------------------|
| 2. | Kurangnya pemahaman tentang batas kemampuan perusahaan untuk berinovasi | <ul style="list-style-type: none"> • Menyiapkan <i>milestones</i> untuk dilakukan kedepannya • Mengkomunikasikan mengenai inovasi yang akan dilakukan | √√ √√√√ | √√√ √√√√√ |
| 3. | Kegagalan Inovasi | <ul style="list-style-type: none"> • Melakukan Seminar Online • Melakukan Meet Up • Berkomunikasi melalui Whatsapp | √√√√ √√ √√√√√ | √√√ √√ √√√√√ |

Tabel IV.2 Tahap *Concept Design*

Tahap *Virtual Prototyping*

| No | Activities | Implementasi di perusahaan Startup KDI | Intensitas | |
|----|---------------------------------------|--|------------------------|-------------------------|
| | | | Prediksi | Kenyataan |
| 1. | Benchmarking Industri | <ul style="list-style-type: none"> Melalui seminar web. Membuka seminar web benchmark traffic KDI traffic dari kompetitor kemudian dari seminar tersebut ada data traffic nya lebih besar dari kompetitor tapi tidak tahu penjualan dari kompetitor. Menambah personel Meningkatkan kemampuan personel yang sudah ada | √√√ √√ √√√√√ | √√√ √√√ √√√√√ |
| 2. | Pembandingan Konsep Umum | <ul style="list-style-type: none"> Sumber daya yang unik terletak pada model bisnis, <i>core value</i> dan pengembangan ekstensi bisnisnya. KDI menjadi partner dari jaringan bisnis besar yaitu nomadian network yang membuat KDI menjadi unik. | √√√ √√√√√ | √√√√√ √√√√√ |
| 3. | Membangun Prototype | <ul style="list-style-type: none"> Membuat prototype produk dalam bentuk mock up Membuat desain dengan banyak type kemudian di iklankan tinggal menunggu respon pasar produk mana yang nantinya akan laris kemudian baru dicetak. | √√√√√ √√√√√ | √√√√√ √√√√√ |
| 4. | Mengevaluasi dan menseleksi prototype | <ul style="list-style-type: none"> Membuat website sebagai tempat konsumen memilih prototype produk Mengiklankan Mock up yang sudah ada dimedia sosial seperti facebook dan instagram | √√ √√√√ | √√√ √√√√√ |

| No | Challenge | Implementasi di perusahaan Startup KDI | Intensitas | |
|----|--|--|------------|-----------|
| | | | Prediksi | Kenyataan |
| 1. | Kegagalan integrasi pemangku kepentingan penting ke dalam proses | <ul style="list-style-type: none"> • Semua manajemen puncak langsung terlibat dari awal yang sesuai dengan bagian job desk nya. • Menjaga komunikasi | √√√√√ | √√√√√ |
| | | | √√√√√ | √√√√√ |
| 2. | Terlalu banyak usaha / prototipe menjadi terlalu besar | <ul style="list-style-type: none"> • Mengikuti workshop UKM Cluster produksi | √√√ | √√√ |

Tabel IV.3 Tahap *Virtual Prototyping*

4.3 Tahapan Proses *Ideation*

4.5.1 Activities

- Formulasi Visi

Sebelum KDI terbentuk owner KDI pada awalnya sudah membentuk sebuah komunitas yang bernama ngobrol digital marketing untuk bahan belajar dan diskusi tentang digital marketing. Pada proses perjalanan komunitas digital marketing ini menemukan sebuah masalah yaitu media untuk menerapkan ilmu digital marketing ini belum tersedia. Berdasarkan pemikiran tersebut maka dibentuklah KDI. Tujuan utamanya KDI diawal ada dua yaitu menyebarkan dakwah sekaligus untuk belajar digital marketing dengan berjualan kaos. Namun visi utamanya adalah dakwah dengan media kaos dan menggunakan ilmu digital marketing untuk menjangkau pasar yang lebih luas. Jika dibandingkan dengan produk sejenis kaos produksi KDI lebih mahal secara harga. Profit menjadi prioritas lain setelah dakwah dan belajar digital marketing.

Diperusahaan sejenis visi hanya sampai pada menjual produk dan repeat order, di KDI konsumen tidak hanya diarahkan untuk membeli produk namun diarah juga untuk menjadi member affiliate diperusahaan KDI sehingga bisa bergabung untuk diajarkan belajar digital marketing. Calon member affilitae diedukasi bahwa jika hanya sekedar berjualan kaos hal tersebut sudah banyak dijumpai tetapi di KDI menawarkan lebih dari sekedar berjualan kaos yaitu dakwah mendapat ilmu dengan belajar digital

marketing yang pada akhirnya ilmu digital marketing ini bisa digunakan untuk usaha-usaha lainnya.

- Definisi Stakeholder

Stakeholder adalah orang-orang yang terlibat didalam sebuah perusahaan. Pada perusahaan KDI stakeholder yang terlibat dibagi menjadi 4 komponen. Yaitu KDI di desain sebagai marketplace (marketing, CS dll), produsen (produksi kaos), reseller (yang memasarkan), dan brand partner (yang membuat brand dan desain).

- Pemetaan Nilai

Nilai utama yang menjadi visi terbentuknya KDI adalah dakwah dan belajar digital marketing. Dua hal tersebut merupakan *core value* terbentuknya KDI. Di perusahaan lain reseller hanya berfokus pada menjual produk saja di KDI fokusnya bukan hanya menjual produk namun juga belajar bisnis sekaligus mendapat duit, mendapatkan ilmu dan mendapatkan pahala.

- Analisis Nilai Berkelanjutan

Nilai utama KDI adalah dakwah dan belajar digital marketing. Selanjutnya adalah nilai berkelanjutan yang menjadi tujuan dan identitas KDI yaitu terbentuknya komunitas bisnis yang solid dan menjadi sosial movement. Sosial movement yang dimaksud adalah membuat orang-orang yang sebelumnya malu atau bahkan takut menggunakan kaos dakwah islam ditempat umum tidak merasa malu lagi. dengan memakai kaos dakwah ini konsumen secara tidak sadar juga sedang berdakwah. Semakin banyak

yang menggunakan kaos dakwah ditempat umum akan mempercepat seosial movement ini terbentuk. Pemakainya menjadi komunitas dan merasa ikut berperan dalam menyebarkan dakwah. Dari komunitas ini nantinya juga bisa tercipta kerjasama dan menjadi ladang bisnis baru yang terjalin antar sesama member KDI.

- **Evaluasi & Pemilihan Ide**

Evaluasi dan pemilihan ide terbentuknya KDI ini adalah dikarenakan industri kaos merupakan industri yang sudah banyak digeluti oleh para pebisnis namun justru industri ini yang dipilih. Berdasarkan visi awal yang bertujuan untuk menyebarkan dakwah selain itu juga sebagai tempat belajar digital marketing. Semakin ramai industri tersebut maka akan semakin banyak pesaing, dengan digital marketing akan membuat pangsa pasar yang ada lebih mudah menemukan KDI dibanding dengan produk sejenis.

4.5.2 Challenges

- **Gagal mengidentifikasi pesaing**

Dalam upaya untuk terus berkembang dan berinovasi KDI juga perlu memperhatikan pergerakan pesaing. Bagaimana pesaing megembangkan perusahaan dan inovasi-inovasi apa akan dilakukannya. Mengidentifikasinya melalui online menggunakan search engine google dengan keyword kaos dakwah lalu mengidentifikasi beberapa website yang muncul di halaman pertama google, identifikasi offline juga

dilakukan dengan cara bertanya kepada supplier dan produsen KDI mengenai siapa pesaing yang sudah ada di market. Pesaing terbesar untuk market kaos dakwah islami ini adalah ana muslim, dan distro dakwah. Mengidentifikasinya secara simple tidak terlalu mendetail dengan kata kunci/keyword di google kaos dakwah.

- Kehilangan stakeholder penting

Stakeholder merupakan aset berharga sebuah perusahaan. Dalam upaya menjaga keharmonisan dan kekompakan para stakeholder, perusahaan selalu melakukan komunikasi. Setiap ada perubahan atau inovasi baru dalam perkembangan perusahaan harus selalu dikomunikasikan baik menggunakan komunikasi online seperti time viewer, email, dan whatsapp atau bisa dengan komunikasi secara langsung seperti meet up. Hal ini dilakukan bertujuan untuk memberitahu stakeholder lain bahwa kaos dakwah islami akan ada perubahan sehingga harus dikomunikasikan terlebih dahulu sebelum perubahan tersebut diterapkan secara langsung supaya tidak terjadi kesenjangan antar stakeholder.

- Gagal mengintegrasikan manajemen puncak dari awal

Dengan menganut sistem *lean startup* membuat perusahaan startup kaos dakwah islami ini lebih simple dalam manajemen. Setiap keputusan yang diambil beresiko kegagalan namun kaos dakwah islami menganggap kegagalan itu merupakan suatu pembelajaran yang penting untuk menjadi lebih baik kedepannya. Toleransi kegagalan di perusahaan kaos dakwah

islami ini sangat tinggi, dengan menganut sistem tersebutlah maka perusahaan ini bisa berkembang lebih cepat dibanding perusahaan sejenis.

- Kurangnya ambisi/inovasi

Inovasi menjadi hal yang sangat penting disebuah perusahaan. Perusahaan yang ingin terus berkembang dan bertumbuh menjadi besar harus selalu berinovasi. Di perusahaan KDI sebelum menerapkan sebuah inovasi, manajemen puncak terlibat secara langsung ke lapangan untuk mendapatkan masukan-masukan dari market. Dengan melakukan hal tersebut manajemen puncak akan tahu secara langsung kondisi nyata dilapangan dan kemauan konsumen dilapangan sehingga bisa menentukan strategi inovasi seperti apa yang akan diambil dan diterapkan. Dengan sistem *lean startup* yang dianut oleh perusahaan kaos dakwah islami tersebut dan toleransi kegagalan yang sangat tinggi justru membuat kaos dakwah islami ini kelebihan ambisi dan inovasi pada saat sekarang sehingga harus menahan beberapa inovasi yang belum sanggup diterapkan oleh kaos dakwah islami secara langsung seperti membuka gudang di jakarta dan berbagai macam diversifikasi produk. Untuk sekarang fokus utama inovasi kaos dakwah islami adalah pada sistem, kemampuan penjualan dan kemampuan produksi.

4.4 Tahapan Proses *Concept design*

4.3.1 Activities

- Integrasi Ide

Pada proses *ideation* sudah ditemukan ide yang akan dieksekusi. Ide yang sudah ada tersebut langsung diterapkan dengan langsung bergerak di sistem. Langsung membuat website, menyiapkan sistem reseller, mencari brand partner dan mencari produsen jadi dalam bentuk produk. KDI menjadi sebuah perusahaan yang berbeda dengan perusahaan sejenis. Hal yang membedakan antara KDI dengan bisnis kaos lainnya adalah bahwa KDI merupakan sebuah *market place*. KDI menjembatani antara produsen, brand partner dan reseller untuk menjadi sebuah perusahaan yang utuh.

- Diskusi trend

Dalam industri kaos trend yang menjadi topik pembahasannya adalah di bahan. Tidak banyak perubahan yang terjadi pada industri kaos. Mengikuti perkembangan trend merupakan sebuah inovasi yang perlu dilakukan. Inovasi pada bahan bisa dilakukan seperti membuat kaos dengan bahan anti air jika permintaan pasar ada maka akan dieksekusi. Dalam hal ini bisa menjadi diferensiasi dan akan menambah nilai perusahaan.

Dalam trend teknologi terutama dalam bagian strategi/method KDI menerapkan semua teknologi yang terbaru. Seperti *email marketing*, *funneling* dengan whatsapp, telegram, apapun yang terbaru dalam method digital marketing akan langsung diterapkan termasuk dalam iklan. Seperti yang sekarang sedang trend adalah iklan dalam bentuk video. Teknologi yang dipakai adalah yang termudah dan available. KDI menggunakan wordpress ditambah dengan menggunakan *plugin-plugin* pendukung

sehingga lebih cepat dan fleksibel. Hal ini bertujuan untuk mengurangi biaya operasional yang besar dan waktu yang lama dalam penerapannya.

- Definisi Penciptaan Nilai, dll

Nilai dakwah sebagai value utama dan belajar digital marketing. Menyampaikan nilai-nilai tersebut melalui komunikasi dengan beberapa channel seperti email, telegram group, iklan dan offline seperti meet up, kopdar dan training. Hal ini merupakan strategi-strategi yang digunakan KDI dalam menyampaikan core valuenya bahwa dalam KDI bukan hanya sekedar jualan kaos tetapi sedang berdakwah dan belajar digital marketing. Produk dalam bentuk kaos merupakan *added value* sedangkan *core valuenya* adalah dakwah dan belajar digital marketing. Dalam menyikapi kompetitor atau perusahaan sejenis perusahaan KDI memandang hal tersebut sebagai hal yang positif. Karena nilai utama KDI adalah dakwah, semakin banyak perusahaan atau individu yang berdakwah maka akan semakin subur pula marketnya. Tujuan utama KDI bukanlah berjualan kaos melainkan dakwah dan belajar digital marketing sehingga hal ini akan sulit untuk ditiru oleh kompetitor. Dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengalokasian sumber daya diperusahaan KDI dilakukan secara fleksibel. Karena perusahaan KDI menganut sistem *lean startup* sehingga keputusan-keputusan yang akan diambil bisa segera langsung dieksekusi namun hal tersebut setelah dikomunikasikan oleh para stakeholder perusahaan.

4.3.2 Challenges

- Tidak saling pengertian yang memadai

Dalam sebuah perusahaan yang terdiri dari beberapa stakeholder tentu akan terdapat beberapa masalah mengenai keputusan maupun strategi yang akan diambil oleh perusahaan. Untuk mengatasi masalah tersebut hal yang perlu dilakukan adalah selalu berkomunikasi dan berdiskusi mengenai hal tersebut. Di perusahaan KDI komunikasi yang dilakukan salah satunya dengan meet up, diskusi atau brainstorming. Namun pada perusahaan KDI yang mengedepankan fleksibilitas dalam berkomunikasi maka diskusi yang dilakukan bisa menggunakan whatsapp dan bisa dilakukan setiap hari. Meet up secara langsung hanya dilakukan sesekali jika diskusi melalui whatsapp belum menemui kesepakatan.

- Kurangnya pemahaman tentang batas kemampuan perusahaan untuk berinovasi

Dalam upaya untuk meningkatkan kualitas, perusahaan startup KDI ini melakukan banyak inovasi. Inovasi-inovasi yang dilakukan ini tidak secara langsung bisa diterapkan sekaligus. Inovasi ini dilakukan secara bertahap sesuai pada kesiapan perusahaan KDI pada waktu itu. Untuk menghindari ketidaksiapan perusahaan dalam berinovasi, KDI menyiapkan *milestone* untuk dilakukan kedepan. Milestone ini sangat baik dalam hal komunikasi antar team dan pelaporan. Milestone harus dimasukkan dalam Laporan Mingguan/Bulanan untuk menjadi tolak ukur perkembangan perusahaan.

Milestone sangat membantu dalam pelaporan dimana perkembangan perusahaan bisa dipantau lebih mudah dan tidak membingungkan karena banyaknya item yang harus direview. Milestones yang sudah dibuat dikomunikasikan kepada semua stakeholder perusahaan. Hal ini bertujuan supaya tidak terjadi miss komunikasi antar stakeholder yang berakibat inovasi yang dijalankan tidak sesuai milestone tersebut atau bahkan tidak berjalannya inovasi tersebut.

- Kegagalan komunikasi antar lini

Komunikasi merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Di perusahaan startup KDI komunikasi yang dilakukan bisa melalui online dan offline. Komunikasi online dilakukan setiap hari dengan menggunakan whatsapp, email, facebook, seminar web dll. Dalam komunikasi online informasi yang disampaikan tidak semuanya tersampaikan dan bisa diterima secara jelas oleh audiens maka sering terjadi miss komunikasi. Miss komunikasi ini bisa berimbas terhadap performa perusahaan seperti terhambatnya proses inovasi kedepan yang sudah disiapkan. Untuk mengurangi terjadinya miss komunikasi ini perusahaan startup KDI melakukan meet up. Dengan mengadakan meet up para stakeholder akan berkumpul bersama berdiskusi membahas mengenai perusahaan. Dengan meet up ini diharapkan informasi-informasi yang disampaikan akan diterima lebih jelas dan lebih mudah untuk diterima. Meet up ini dilakukan dalam kurun waktu yang tidak pasti menyesuaikan

dengan banyaknya dan pentingnya informasi yang akan disampaikan. Sehingga dalam komunikasi sehari-hari tetap menggunakan komunikasi online.

4.5 Tahapan Proses *Virtual Prototyping*

4.4.1 Activities

- **Benchmarking Industri**

Benchmarking industri yang dilakukan oleh perusahaan KDI perbandingannya melalui seminar web. membuat seminar web untuk membenchmark traffic KDI dan traffic dari kompetitor kemudian dari seminar web tersebut didapat data traffic nya lebih besar dari kompetitor tapi tidak tahu penjualan dari kompetitor. Untuk meningkatkan ketangkasan perusahaan dalam merespons kebutuhan pelanggan usaha yang dilakukan perusahaan KDI adalah dengan menambah personel dan meningkatkan kemampuan personel yang sudah ada. Menambah personel dilakukan jika personel yang sudah ada tidak mampu lagi merespon keseluruhan pelanggan.

- **Pembandingan Konsep Umum**

Sumber daya yang unik terletak pada model bisnis, core value dan pengembangan ekstensi bisnisnya. KDI menjadi partner dari jaringan bisnis besar yaitu nomadian network yang membuat KDI menjadi unik.

Dari komunitas KDI nantinya akan menjadi komunitas yang lebih besar lagi dan akan sulit ditiru oleh kompetitor.

- **Membangun Prototype**

Prototype produk dalam bentuk mock up, desain dengan banyak tipe lalu di iklan kan tinggal menunggu respon pasar produk mana yang nantinya akan laris kemudian baru dicetak.

- **Mengevaluasi & seleksi prototype**

Prototype yang sudah ada sebelumnya kemudian dipilih yang sesuai dengan visi yang akan dikembangkan oleh KDI. Membuat website sebagai tempat bagi para konsumen melihat berbagai macam bentuk mock up desain kaos dakwah. Dari website ini kemudian akan didapat data mengenai desain mock up mana yang paling disukai pasar. Dari website ini juga konsumen dapat langsung memesan kaos dakwah sesuai desain pilihan. Desain mock up yang ada di website juga akan di iklan kan melalui media sosial lain seperti facebook dan instagram sebagai media pemasaran, dari sini juga akan didapat data mengenai desain yang disukai pasar dan laris dipasaran.

4.4.2 Challenges

- **Kegagalan integrasi pemangku kepentingan penting ke dalam proses**

Dalam pelaksanaan proses pengembangan perusahaan, manajemen puncak perusahaan KDI langsung terlibat dari awal. keterlibatan sesuai dengan

bagian job desk masing-masing. Dengan terlibat secara langsung para stakeholder penting akan tahu mengenai hal-hal yang terjadi dilapangan sehingga bisa langsung dikomunikasikan kepada stakeholder yang lain. Proses inovasi yang dilakukan sebelumnya sudah melewati proses diskusi dan evaluasi yang dilakukan oleh para stakeholder sehingga meminimalisir resiko kegagalan komunikasi

- Terlalu banyak usaha / prototipe menjadi terlalu besar

Dalam upaya untuk meningkatkan pengetahuan perusahaan, perusahaan KDI mengikuti workshop UKM cluster produksi, bertujuan untuk mengetahui para pemain-pemain konveksi dan produksi kaos dalam industri ini. Dari mengikuti workshop ini nantinya akan tahu apakah akan berkolaborasi atau berkompetisi dengan mereka. Perusahaan startup KDI untuk sekarang belum melakukan integrasi keluar dikarenakan belum mengetahui data-data yang ada dilapangan seperti kompetitor produk sejenis.

4.5 Analisa Penjodohan Pola (*Pattern Matching*)

Analisis penjodohan pola (*pattern matching*). Analisis ini, menurut Yin (2011) adalah “membandingkan pola yang didasarkan pada empirik dengan pola yang diprediksikan. Jika kedua pola ini ada persamaan, hasilnya menguatkan validitas internal studi kasus yang bersangkutan”. Analisis *pattern matching* dalam penelitian ini adalah membandingkan

prediksi awal atau asumsi yang akan terjadi dengan fakta sebenarnya di lapangan. Pada penelitian ini penjadohan pola yang dilakukan adalah dengan membandingkan prediksi penulis dengan kenyataan langsung yang terjadi pada saat pengambilan data dilakukan. Berdasarkan Model Business Cambridge terdapat beberapa proses yang harus dilewati. Setiap proses tersebut terdapat beberapa langkah lagi. Langkah tersebut terbagi menjadi dua bagian yaitu aktifitas dan tantangan. Aktifitas-aktifitas dan tantangan-tantangan tersebut yang akan dibandingkan. Seperti yang sudah tertulis pada table diatas, intensitas disetiap langkahnya tidak selalu sama antara yang diprediksikan dan yang terjadi dilapangan. Skala dari 1 sampai 5 digunakan sebagai penanda sering atau tidaknya aktifitas tersebut dilakukan. Semakin sering dilakukan maka tanda (\surd) yang terdapat pada table akan semakin banyak.

4.6 Analisa Pengembangan Proses

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai analisa pengembangan dari ketiga tahapan yang ada diatas. Dibagi menjadi dua macam analisa yaitu analisa tahap *ideation* langsung menuju tahap *virtual prototyping* dan dari tahap *concept design* menuju tahap *virtual prototyping*.

4.6.1 Tahap *Ideation* menuju tahap *virtual prototyping* tanpa melalui tahap *concept design*.

Dalam proses pelaksanaan yang dilakukan oleh perusahaan startup KDI pada proses *ideation* dijelaskan beberapa aktifitas yang harus dilalui

sebelum masuk ketahap selanjutnya. aktifitas tersebut antara lain adalah formulasi visi, definisi stakeholder, pemetaan nilai, analisis nilai, evaluasi dan pemilihan ide dan *challenge* yang harus dilewati adalah kegagalan dalam mengidentifikasi pesaing, kehilangan stakeholder penting, dan gagalnya mengintegrasikan manajemen puncak dan kurangnya inovasi. Dalam proses virtual prototyping aktifitas yang harus dilewati adalah benchmarking industri, pembandingan konsep umum, membangun prototype dan mengevaluasi & seleksi prototype sedangkan *challenge* yang harus dilakukan adalah kegagalan integrasi pemangku kepentingan penting ke dalam proses, terlalu banyak usaha/prototipe menjadi terlalu besar.

Pada proses *ideation* aktifitas tersebut sudah dilakukan oleh perusahaan KDI. Perusahaan KDI menganut sistem *lean management* yang membuat KDI lebih simple dalam pelaksanaannya. Dalam menformulasikan visi KDI hanya mempunyai dua visi utama yaitu dakwah dan belajar digital marketing. Pengambilan keputusan mengenai visi tersebut tidak melalui proses yang rumit dikarenakan KDI didirikan oleh orang-orang yang sudah mempunyai visi sama. Orang-orang yang terlibat diperusahaan KDI seperti owner, brand partner, produsen, dan reseller didefinisikan sebagai stakeholder. Sedangkan nilai utama yang ditampilkan dari perusahaan KDI adalah dakwah. Dengan visi yang sudah jelas dan nilai yang ditampilkan juga sudah jelas, selanjutnya adalah menyeleksi ide mengenai produk yang akan dihasilkan untuk

menyampaikan visi tersebut. Di negara Indonesia dengan jumlah penduduk mencapai 265 juta jiwa dan mayoritas beragama Islam merupakan pangsa pasar yang sangat menjanjikan untuk menjual produk kaos dakwah Islam. Setelah menemukan ide dan produk yang sesuai dengan visi tantangan yang harus dilewati adalah mengidentifikasi pesaing atau kompetitor. Pesaing atau kompetitor di industri kaos sudah sangat banyak namun perusahaan KDI menyikapinya dengan hal yang positif. Produk utama KDI adalah dakwah dan belajar digital marketing sehingga pesaing atau kompetitor tidak bisa meniru sistem yang diterapkan KDI. Untuk menghindari kehilangan stakeholder penting KDI selalu mengkomunikasikan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan perusahaan seperti inovasi-inovasi yang akan dilakukan ke depan dan strategi yang akan diambil. Komunikasi menjadi kunci utama manajemen KDI dalam menjalankan perusahaan. Dengan komunikasi intens membuat stakeholder selalu terlibat dalam urusan perusahaan.

Proses berikutnya adalah *concept design*. Pada proses ini aktivitas yang harus dilakukan adalah mengintegrasikan ide, diskusi trend, Definisi penciptaan nilai, dll sedangkan *challenge* yang dilakukan adalah tidak saling pengertian yang memadai, kurangnya pemahaman tentang batas kemampuan perusahaan untuk berinovasi dan kegagalan komunikasi. Dalam proses ini terdapat beberapa aktivitas yang merupakan pengembangan dari proses *ideation*. Dengan perusahaan KDI yang merupakan perusahaan startup dan menganut sistem *lean management*

aktivitas-aktivitas yang terdapat pada proses ini bisa dilakukan dan bisa juga dilewati. Namun harus tetap selalu dikomunikasikan kepada para stakeholder.

Proses berikutnya adalah *virtual prototyping*. Pada proses ini aktivitas yang harus dilewati adalah benchmarking industri, perbandingan konsep umum, membangun prototype dan mengevaluasi & seleksi prototype sedangkan *challenge* yang harus dilakukan adalah kegagalan integrasi pemangku kepentingan penting ke dalam proses, terlalu banyak usaha/prototipe menjadi terlalu besar. Setelah pada proses sebelumnya yang membahas mengenai internal perusahaan pada proses ini banyak membahas hal yang terkait dengan eksternal perusahaan. Ide yang terbentuk adalah membuat sebuah perusahaan yang bertujuan untuk berdakwah sekaligus belajar digital marketing. Konsep ini belum pernah ada sebelumnya dengan menggabungkan antara dakwah dan menuntut ilmu. sehingga merupakan konsep baru yang tidak mudah untuk ditiru.

Pada model business cambridge proses yang harus dilalui untuk membentuk sebuah perusahaan adalah proses *ideation*, *concept design*, dan *virtual prototyping*. Untuk perusahaan startup KDI proses tersebut bisa dilalui tanpa melewati proses concept design. Dari proses ideation bisa langsung menuju proses virtual prototyping.

4.6.2 Tahap *concept design* menuju tahap *virtual prototyping* tanpa melalui tahap *ideation* terlebih dahulu.

Dalam proses pelaksanaan yang dilakukan oleh perusahaan startup KDI pada tahap *concept design* langkah-langkahnya adalah integrasi ide, diskusi trend, Definisi penciptaan nilai, dll sedangkan *challenge* yang dilakukan adalah tidak saling pengertian yang memadai, kurangnya pemahaman tentang batas kemampuan perusahaan untuk berinovasi dan kegagalan komunikasi. Dalam tahap *virtual prototyping* langkah-langkah yang harus dilewati adalah benchmarking industri, perbandingan konsep umum, membangun prototype dan mengevaluasi & seleksi prototype sedangkan *challenge* yang harus dilakukan adalah kegagalan integrasi pemangku kepentingan penting ke dalam proses, terlalu banyak usaha/prototipe menjadi terlalu besar.

Pada proses *concept design* aktifitas tersebut sudah dilakukan oleh perusahaan KDI. Dalam mengintegrasikan ide perusahaan KDI selalu melakukan komunikasi dengan para stakeholder hal ini bertujuan supaya ide-ide yang sudah ada bisa dikerucutkan menjadi sebuah ide utama yang akan dieksekusi di lapangan. Ide-ide tersebut salah satunya berkaitan dengan trend yang sedang terjadi. Tidak bisa dipisahkan dalam sebuah perusahaan mengenai hasil akhir atau produk tanpa mendiskusikan trend yang sedang terjadi. di perusahaan KDI nilai utamanya adalah dakwah dan belajar digital marketing sehingga produk yang dihasilkan harus berkaitan dengan kedua hal tersebut. Untuk menghindari ketidak saling pengertian

antar stakeholder mengenai strategi atau inovasi kedepan yang akan diterapkan di KDI hal yang dilakukan adalah selalu mengkomunikasikan dan mendiskusikan mengenai strategi inovasi yang akan diterapkan terlebih dahulu. Salah satunya untuk menghindari kurangnya pemahaman tentang batas kemampuan perusahaan untuk berinovasi. Komunikasi rutin dan diskusi dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kapasitas perusahaan mampu menerapkan inovasi-inovasi yang sudah disiapkan sebelumnya. Komunikasi rutin bisa dilakukan melalui whatsapp, telegram, dan email. Untuk meet up dan diskusi secara langsung dilakukan sesekali mengingat posisi para stakeholder yang berjauhan. Komunikasi online dan offline ini dilakukan untuk menghindari kegagalan komunikasi antar stakeholder.

Proses berikutnya adalah *virtual prototyping*. Pada proses ini aktifitas yang harus dilewati adalah benchmarking industri, perbandingan konsep umum, membangun prototype dan mengevaluasi & seleksi prototype sedangkan *challenge* yang harus dilakukan adalah kegagalan integrasi pemangku kepentingan penting ke dalam proses, terlalu banyak usaha/prototipe menjadi terlalu besar. Setelah pada proses sebelumnya yang membahas mengenai internal perusahaan pada proses ini banyak membahas hal yang terkait dengan eksternal perusahaan. Ide yang terbentuk adalah membuat sebuah perusahaan yang bertujuan untuk berdakwah sekaligus belajar digital marketing. Proses ini merupakan proses terakhir dalam fase *concept design*.

Pada Model Business Cambridge proses yang harus dilalui untuk membentuk sebuah perusahaan adalah proses *ideation*, *concept design*, dan *virtual prototyping*. Untuk perusahaan startup KDI proses tersebut bisa dilalui tanpa melalui proses *ideation* atau *concept design* namun harus tetap melalui proses *virtual prototyping*.