

## 4. PEMBAHASAN

### 4.1 Profil Universitas Kristen Petra

#### 4.1.1 Gambaran Umum Universitas Kristen Petra

Universitas Kristen Petra adalah salah satu perguruan tinggi swasta terkemuka di Indonesia yang didirikan pada 22 September 1961 di Surabaya, Jawa Timur. Universitas ini dikelola oleh Yayasan Perguruan Tinggi Kristen Petra. Nama “Petra” diambil dari bahasa Yunani yang berarti “batu karang” ini mencerminkan visi universitas sebagai fondasi yang kokoh dalam membangun pendidikan yang bermutu.

Universitas Kristen Petra terletak di Kota Surabaya, kota metropolitan terbesar kedua di Indonesia, dengan lokasi kampus utama berada di Jalan Siwalankerto. Lokasinya cukup strategis dan dekat dengan fasilitas transportasi, pusat bisnis, dan kawasan pemukiman. Hal ini membuat Universitas Kristen Petra ini menjadi pilihan populer bagi mahasiswa dari berbagai daerah di Indonesia maupun luar negeri.

Universitas Kristen Petra menawarkan program pendidikan mulai dari jenjang Sarjana (S1), Magister (S2), hingga Doktor (S3). Universitas ini memiliki beberapa fakultas yang mencakup berbagai disiplin ilmu, salah satunya yaitu Program Business Management.

Visi Universitas Kristen Petra adalah Menjadi Universitas Kristen terkemuka di dunia yang mentransformasi masyarakat untuk Kemuliaan Tuhan. Sedangkan misi Universitas Kristen Petra adalah mempertahankan integritas Universitas Kristen Petra sebagai perguruan tinggi Kristen, meningkatkan kredibilitas Universitas Kristen Petra menjadi perguruan tinggi kelas dunia, dan membangun civitas kehidupan berbangsa dan bernegara di Universitas Kristen Petra dalam rangka pembentukan, pengembangan dan penguatan *Civil Society*.

Universitas ini menanamkan nilai-nilai Kristiani dalam setiap aspek kegiatan akademik dan non-akademik, mendidik mahasiswa untuk menjadi pemimpin yang bertanggung jawab secara moral dan sosial. Universitas Kristen Petra juga dilengkapi dengan fasilitas modern untuk mendukung kegiatan belajar mengajar, seperti perpustakaan yang luas dengan koleksi buku, jurnal, dan akses ke basis data internasional, laboratorium canggih sesuai dengan program studi, seperti

studio design, lab komputer, dan lab teknik, kampus ramah lingkungan dengan ruang terbuka hijau, fasilitas olahraga, dan layanan bimbingan karir.

Universitas Kristen Petra dikenal sebagai salah satu universitas swasta terbaik di Indonesia dan mendapatkan berbagai penghargaan nasional maupun internasional dalam bidang pendidikan, inovasi, serta kontribusi kepada masyarakat. Beberapa program studi di Universitas Kristen Petra telah mendapatkan akreditasi nasional dan internasional, yang menunjukkan kualitas pendidikan yang tinggi. Universitas Kristen Petra mendukung pengembangan mahasiswa di luar akademik dengan menyediakan beraneka ragam organisasi kemahasiswaan, termasuk kegiatan seni, olahraga, dan komunitas sosial. Mahasiswa juga didorong untuk aktif dalam program pengabdian masyarakat dan kegiatan berbasis keagamaan.

Sebagai universitas global, Universitas Kristen Petra memiliki banyak mitra internasional. Kolaborasi ini mencakup program pertukaran pelajar, riset bersama, dll. Universitas Kristen Petra terus berkembang menjadi institusi pendidikan yang relevan dengan perkembangan zaman, mempersiapkan mahasiswanya untuk menghadapi tantangan global sekaligus melayani masyarakat dengan semangat Kristiani.

Di Universitas Kristen Petra terdapat banyak macam Program, salah satunya adalah Program *Business Management*. Program *Business Management* di Universitas Kristen Petra adalah salah satu jurusan unggulan yang berada di bawah Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Program ini dirancang untuk mencetak lulusan yang memiliki kemampuan manajerial, analitis, dan strategis dalam mengelola organisasi atau bisnis. Dengan pendekatan pembelajaran berbasis praktik dan teori, jurusan ini bertujuan untuk membekali mahasiswa dengan keterampilan kepemimpinan, kewirausahaan, serta pemahaman tentang dinamika bisnis global.

Di Program *Business Management* ini terdapat banyak mata kuliah yang mengajarkan secara teori dan praktik agar mahasiswa membangun atau menjalankan bisnis. Contoh mata kuliah yang mengajarkan praktik berbisnis adalah seperti Inovasi Bisnis, Kewirausahaan, dan Studi Pengembangan Bisnis. Mata kuliah tersebut mampu mendorong mahasiswa untuk membuat bisnis sendiri secara berkelompok serta mengajarkan bagaimana cara mengelola bisnis agar dapat berjalan dengan lancar.

Program ini juga menggunakan berbagai metode pembelajaran modern seperti studi kasus yang dapat membuat mahasiswa dapat menganalisis situasi bisnis nyata untuk memahami cara membuat keputusan strategis, proyek kolaboratif yang membuat mahasiswa dapat bekerja dalam

tim untuk menyelesaikan proyek bisnis termasuk perencanaan usaha dan simulasi bisnis, magang yang mewajibkan mahasiswa untuk menjalani magang di perusahaan untuk mendapatkan pengalaman praktis, kelas internasional yang menyediakan kelas berbahasa Inggris untuk mempersiapkan mahasiswa menghadapi tantangan global, serta kunjungan industri yang mengajak mahasiswa untuk mengunjungi perusahaan untuk melihat langsung praktik *business management*.

Program ini juga dilengkapi dengan berbagai fasilitas modern seperti laboratorium bisnis digital yang dapat digunakan untuk simulasi pemasaran online dan analisis data bisnis, pusat kewirausahaan yang menyediakan bimbingan dan dukungan bagi mahasiswa yang ingin memulai bisnis, serta pusat karir dan alumni yang dapat memberikan layanan pelatihan karir, konsultasi, dan jaringan dengan alumni yang telah sukses di bidang bisnis.

Program *Business Management* Universitas Kristen Petra juga memiliki hubungan kerja sama dengan universitas dan institusi internasional. Mahasiswa memiliki kesempatan untuk mengikuti program pertukaran pelajar, seminar internasional, atau memperoleh gelar ganda (*dual degree*) dari universitas mitra di luar negeri. Bahkan lulusan program ini memiliki peluang karir yang luas seperti menjadi manajer pemasaran atau keuangan bahkan sumber daya manusia, menjadi konsultan bisnis atau manajemen, pengusaha, analisis bisnis atau data, bahkan dapat menjadi profesional di bidang *e-commerce* atau bisnis digital.

## **4.2 Deskripsi Informan**

### **4.2.1 Nindy**

Nindy berasal dari Kalimantan Selatan, tepatnya Banjarmasin, dan saat ini berusia 20 tahun. Ia sedang menjalankan pendidikan di Universitas Kristen Petra, Program *Business Management*, angkatan 2021. Sebagai seorang mahasiswa yang berasal dari luar pulau Jawa, Nindy membawa semangat kemandirian dan cita-cita besar untuk sukses di dunia bisnis. Meskipun kedua orang tuanya tidak memiliki latar belakang bisnis, Nindy memiliki motivasi yang kuat untuk menjadi seorang pengusaha. Ia merasa bahwa membangun bisnis sendiri akan memberikan pengalaman berharga yang tidak pernah didapatkan dari keluarganya. Keinginan Nindy untuk mandiri dan menciptakan sesuatu yang bermakna tumbuh, baik untuk dirinya sendiri maupun untuk orang lain di sekitarnya.

Dalam menjalankan tanggung jawab, Nindy selalu berusaha memberikan yang terbaik. Nindy menjaga kedisiplinan dan komitmen untuk menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik.

Menurutnya, tanggung jawab bukan hanya beban, tetapi juga peluang untuk belajar dan membuktikan kemampuan yang ia miliki. Dalam menghadapi resiko, Nindy memiliki pendekatan yang terstruktur. Nindy selalu menganalisis situasi terlebih dahulu sebelum mengambil keputusan. Jika resiko tersebut berpotensi memberikan manfaat besar, Nindy akan melanjutkan langkah tersebut. Tetapi, jika resiko terlalu besar dan merugikan, Nindy akan mencari solusi alternatif yang lebih aman. Pendekatan ini menunjukkan kedewasaan dan kemampuannya dalam pengambilan keputusan yang bijak. Nindy juga mengungkapkan bahwa selama perjalanannya, Nindy telah mengalami banyak peningkatan dalam hal prestasi, meskipun tidak selalu berjalan mulus. Menurutnya, setiap tantangan yang dihadapi telah memberinya pelajaran berharga.

Sebagai individu yang bercita-cita menjadi pemimpin, Nindy memiliki pandangan yang luas. Nindy tidak hanya ingin memimpin, tetapi juga memberikan kesempatan bagi orang lain untuk berkembang bersama. Baginya, kepemimpinan bukan tentang mengendalikan, melainkan mendorong orang lain agar dapat memberikan yang terbaik dari masing-masing diri mereka. Nindy percaya bahwa dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung, orang-orang yang bekerja bersamanya akan merasa lebih termotivasi dan produktif. Hal ini sejalan dengan prinsipnya untuk bekerja sama, berbagi ide, dan saling mendukung dalam mencapai tujuan bersama.

Pengakuan dan apresiasi juga menjadi salah satu hal yang penting bagi Nindy. Nindy merasa bahwa penghargaan atas usaha yang telah dilakukan dapat memberikan dorongan semangat untuk terus maju. Hubungannya dengan rekan-rekan mahasiswa sejauh ini berjalan dengan baik. Meski kadang terjadi konflik kecil, Nindy selalu berusaha untuk memperbaiki hubungan tersebut dan menjaga keharmonisan. Nindy menyadari pentingnya kerja sama dan hubungan interpersonal yang baik untuk mendukung kesuksesan, baik dalam lingkungan akademik maupun profesional.

Tantangan terbesar yang dihadapi Nindy selama kuliah adalah manajemen waktu. Sebagai seorang mahasiswa yang aktif, sering kali menghadapi kesulitan dalam membagi waktu antara tugas kuliah, kerja kelompok, dan kegiatan sosial. Namun, tantangan ini dapat dijadikan sebagai kesempatan untuk belajar dan meningkatkan kemampuannya dalam mengatur waktu secara efektif. Di masa depan, Nindy juga menyadari bahwa tantangan serupa akan muncul dalam dunia bisnis. Salah satu kekhawatiran Nindy adalah ketidakpastian pasar yang selalu berubah-ubah. Ia menyebut contoh tren bisnis seperti merek terkenal yang awalnya sangat populer tetapi perlahan-lahan mengalami penurunan. Namun, Nindy percaya bahwa dengan persiapan yang matang, resiko

tersebut dapat di atasi. Bagi Nindy, resiko adalah bagian yang tidak dapat dihindari dari bisnis, dan Nindy bersedia mengambilnya demi memperoleh pengalaman dan pembelajaran.

Dalam mengelola bisnis, Nindy sadar bahwa pentingnya mendengarkan umpan balik dari pelanggan. Nindy percaya bahwa dengan menerima kritik dan saran, Nindy dapat terus memperbaiki kualitas bisnisnya. Rencananya untuk masa depan adalah memanfaatkan teknologi digital dan platform *online* untuk menjalankan bisnis. Nindy memahami bahwa dunia saat ini semakin mengarah pada digitalisasi, sehingga Nindy ingin mengintegrasikan bisnisnya dengan tren tersebut. Selain itu, Nindy juga memiliki visi untuk memberikan dampak positif kepada lingkungan sekitar. Salah satu idenya adalah mengusung kampanye *Go Green* untuk mendukung lingkungan yang ada.

Dalam hal keterampilan, Nindy memiliki kemampuan komunikasi yang baik dan mampu bekerja sama dalam tim. Keterampilan ini dikembangkan melalui pengalaman magang dan interaksi dengan berbagai pihak. Untuk terus meningkatkan kemampuannya, Nindy aktif mengikuti pelatihan dan terjun langsung ke dunia kerja. Baginya, praktek nyata adalah cara terbaik untuk belajar dan memahami dinamika pekerjaan. Selain itu, Nindy juga melatih kemandiriannya dengan mengambil keputusan sendiri dan bertanggung jawab atas pilihan yang diambil.

Nindy juga memiliki pendekatan yang terorganisir dalam memanfaatkan waktu fleksibel. Nindy membuat jadwal prioritas dan *to do list* untuk memastikan semua tugas dapat diselesaikan dengan efisien dan benar. Dalam bekerja sama dengan tim, Nindy lebih suka berdiskusi untuk menentukan pembagian tugas berdasarkan keahlian masing-masing anggota. Dengan cara ini, Nindy memastikan bahwa setiap orang dapat bekerja sesuai dengan kelebihan mereka, sehingga hasil akhirnya akan lebih optimal.

Dalam konteks organisasi, Nindy percaya bahwa melibatkan banyak orang dalam pengambilan keputusan sangat penting. Menurutnya, setiap individu memiliki perspektif yang unik, dan hal ini dapat memberikan ide-ide baru yang bermanfaat bagi kemajuan bersama. Nindy juga mendukung adanya partisipasi perwakilan dalam organisasi untuk mempermudah komunikasi dan penyampaian ide. Mengenai imbalan karyawan, Nindy berpendapat bahwa penghargaan harus diberikan berdasarkan kinerja. Nindy percaya bahwa dengan memberikan insentif kepada mereka yang menunjukkan peningkatan kinerja, motivasi kerja akan semakin meningkat.

Secara keseluruhan, Nindy menunjukkan karakter yang optimis dan terencana. Nindy memiliki visi yang jelas tentang masa depannya sebagai seorang pengusaha, dengan pendekatan

yang inovatif dan perhatian pada aspek sosial dan lingkungan. Dengan kombinasi keterampilan, dedikasi, dan kemauan untuk terus belajar, Nindy memiliki potensi besar untuk menjadi pemimpin dan pengusaha yang sukses di masa depan.

#### **4.2.2 Edo**

Edo berasal dari Kalimantan Selatan, tepatnya dari kota Banjarmasin. Saat ini, Edo berusia 21 tahun dan sedang menempuh pendidikan di Universitas Kristen Petra pada Program *Business Management*, angkatan 2021. Edo kini berada di semester 7 dan sedang menjalani magang di Whiz Luxe Hotel, yaitu hotel yang berlokasi di Surabaya Barat. Meskipun menjalani kesibukan magang, Edo tetap menjaga fokusnya pada tujuan besar, yaitu melanjutkan dan mengembangkan bisnis keluarga yang telah menjadi bagian penting dalam hidupnya. Keluarga Edo memiliki sebuah toko sembako di Banjarmasin yang telah dikelola oleh kedua orang tua Edo selama bertahun-tahun. Dengan latar belakang tersebut, Edo memiliki komitmen kuat untuk meneruskan bisnis keluarga, sekaligus mengembangkan bisnis keluarga tersebut ke arah yang lebih modern dan relevan dengan zaman sekarang.

Sebagai calon penerus bisnis keluarga, Edo menyadari pentingnya belajar langsung dari orang tuanya. Edo melihat pengalaman dan pengetahuan mereka sebagai modal belajar. Dalam menjalankan bisnis, Edo percaya bahwa memahami cara kerja toko sembako secara mendalam adalah langkah pertama yang harus ia lakukan. Edo secara aktif mencari bimbingan dari orang tuanya, baik mengenai operasional toko, manajemen stok, dan juga cara menjalin hubungan dengan pelanggan. Komitmennya untuk terus belajar dan berkembang juga terlihat dari usahanya untuk mengikuti tren pasar dan perkembangan teknologi. Edo percaya bahwa bisnis keluarga tidak hanya perlu bertahan, tetapi juga harus beradaptasi agar dapat bersaing di era modern.

Dalam menghadapi resiko, Edo memiliki pendekatan yang hati-hati dan terstruktur. Edo terbiasa berdiskusi dengan orang tuanya untuk mendapatkan wawasan dari pengalaman mereka. Jika menghadapi resiko baru yang belum pernah dialami oleh keluarga, Edo akan menganalisis situasi secara mendalam dan mencari solusi terbaik untuk mencegah dampak negatif. Baginya, resiko adalah bagian yang tidak dapat dihindari dari bisnis, tetapi dengan perencanaan yang matang, banyak resiko yang dapat diminimalisir. Edo juga berusaha mempelajari setiap resiko yang pernah terjadi agar dapat mengantisipasinya di masa depan. Pendekatan ini menunjukkan kedewasaan dan

kemampuan Edo dalam mengambil keputusan yang bijak, sekaligus menunjukkan ketekunannya untuk menjadi penerus bisnis keluarga.

Edo memilih untuk fokus pada pengembangan bisnis keluarganya, tanpa ada rencana untuk menjalankan bisnis lain. Menurutnya, bisnis keluarga telah memiliki pondasi yang kokoh, sehingga ia fokus untuk membangun bisnis ke arah yang lebih besar di atas dasar yang sudah ada. Selain itu, Edo merasa lebih nyaman bekerja di lingkungan bisnis keluarga karena sudah mengenal baik orang-orang yang terlibat di dalamnya. Faktor kepercayaan menjadi salah satu alasan utama baginya untuk melanjutkan bisnis keluarga, karena Edo percaya bahwa hubungan personal yang erat antara anggota keluarga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

Namun, Edo juga menyadari bahwa menjadi penerus bisnis keluarga bukanlah tugas yang mudah. Salah satu tantangan terbesar yang diantisipasi adalah bagaimana mempertahankan kepercayaan pelanggan setia orang tuanya. Edo khawatir bahwa pelanggan mungkin merasa ragu ketika toko tidak lagi dikelola langsung oleh orang tuanya. Untuk mengatasi hal ini, Edo berencana untuk mengikuti pendekatan yang telah dilakukan oleh orang tuanya dalam berinteraksi dengan pelanggan, sambil berusaha membangun hubungan personal yang kuat dengan mereka. Baginya, kepercayaan adalah aset yang sangat penting dalam bisnis, dan Edo berkomitmen untuk menjaganya dengan sepenuh hati.

Sebagai mahasiswa magang yang sedang mendalami bidang *business management*, Edo memiliki visi untuk menerapkan sistem manajemen yang lebih modern di bisnis keluarganya. Saat ini, pencatatan keuangan di toko masih dilakukan secara manual, tetapi Edo berencana untuk menggunakan aplikasi seperti Excel untuk membuat pencatatan lebih rapi dan terstruktur. Edo juga melihat peluang besar dalam memanfaatkan teknologi digital, terutama dengan menjual produk toko melalui platform *e-commerce*. Langkah ini diharapkan dapat memperluas jangkauan pasar toko sembako keluarganya dan meningkatkan daya saing di era digital.

Selain fokus pada inovasi teknologi, Edo juga menekankan pentingnya menjaga nilai-nilai inti bisnis keluarga, seperti kejujuran dan kepercayaan. Edo ingin bisnis keluarganya dikenal sebagai usaha yang selalu jujur dan dapat dipercaya oleh pelanggannya. Dalam hal kepemimpinan, Edo berkomitmen untuk memberikan arahan yang jelas kepada karyawan, sambil menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Edo juga memiliki rencana untuk mengadakan program pelatihan bagi karyawan, di mana mereka akan diberikan pemahaman tentang tugas dan tanggung

jawab masing-masing. Hal ini bertujuan agar setiap anggota tim dapat saling mendukung, terutama ketika ada karyawan yang berhalangan hadir.

Dalam mengelola karyawan, Edo percaya bahwa briefing yang jelas sebelum menerapkan kebijakan baru adalah langkah penting untuk memastikan semua orang siap dan memahami perubahan yang akan terjadi. Edo juga membuka pintu bagi karyawan untuk memberikan kritik dan saran demi kemajuan bisnis. Dalam hal imbalan, Edo berkomitmen untuk memberikan gaji yang layak sesuai kesepakatan, serta fasilitas tambahan seperti makan siang dan pembayaran gaji penuh saat karyawan sakit. Baginya, keseimbangan antara beban kerja dan imbalan adalah kunci untuk menjaga kepuasan dan produktivitas karyawan.

Secara keseluruhan, Edo adalah individu yang berdedikasi, penuh perhatian, dan memiliki visi yang jelas untuk masa depan bisnis keluarganya. Edo menunjukkan kesiapan untuk mengambil tanggung jawab besar, baik dalam menghadapi tantangan maupun dalam menjalankan inovasi untuk mengembangkan bisnis. Dengan kombinasi keterampilan, dedikasi, dan komitmen pada nilai-nilai inti, Edo memiliki potensi besar untuk membawa bisnis keluarganya ke tingkat yang lebih tinggi, sekaligus memberikan dampak positif bagi masyarakat di sekitarnya. Keberanian dan ketekunan Edo dalam mengambil langkah-langkah strategis menunjukkan bahwa Edo siap untuk menghadapi masa depan sebagai seorang pemimpin dan pengusaha yang sukses.

#### **4.2.3 Debora**

Debora, seorang mahasiswi Program *Business Management* di Universitas Kristen Petra angkatan 2021, berasal dari Nusa Tenggara Timur (NTT). Meski berasal dari keluarga yang telah mengelola bisnis toko kelontong selama bertahun-tahun, Debora memilih untuk membangun bisnis sendiri. Dengan semangat inovasi dan keinginan yang kuat untuk membangun usaha sendiri, Debora bercita-cita mendirikan bisnis kuliner yang memiliki cita rasa Nusantara, yaitu ayam goreng dengan berbagai sambal khas daerah seperti sambal matah, sambal bawang, hingga sambal dabu-dabu.

Sejak kecil, Debora sudah mengenal dengan dunia usaha berkat pengalaman keluarganya. Tetapi Debora tidak ingin melanjutkan bisnis keluarga, karena Debora merasa kurang tertarik. Debora merasa jika rutinitas bisnis toko kelontong kurang menantang, semua sistem kerja dilakukan secara manual, dan tidak ada ruang untuk berkembang. Oleh karena itu, Debora ingin menciptakan sesuatu yang benar-benar miliknya, oleh karena itu Debora mulai merancang konsep usaha kuliner yang diyakini memiliki prospek cerah.

Debora menyadari jika bisnis kuliner adalah salah satu sektor yang selalu berkembang, namun persaingan di dalamnya sangat ketat. Untuk itu, Debora ingin menghadirkan sesuatu yang unik. Ide bisnisnya yaitu ingin berfokus pada ayam goreng khas western yang dipadukan dengan sambal Nusantara, menawarkan alternatif dari saus modern seperti saus keju atau barbeque yang umum dijumpai di restoran ayam goreng lainnya. Debora ingin orang-orang bisa menikmati rasa autentik Indonesia. Sambal Nusantara yang memiliki kaya rasa, dan memiliki peluang besar untuk dikenalkan ke pasar yang lebih luas.

Debora percaya bahwa keunikan dan nilai lokal menjadi kekuatan utama bisnisnya. Dalam merancang menu, Debora memadukan bahan-bahan tradisional dengan penyajian yang modern agar menarik perhatian pelanggan muda. Debora juga mengadaptasi tren kuliner terbaru untuk terus relevan. Bisnis Debora dibangun dengan keinginan untuk eksplorasi bumbu baru, terutama yang lagi tren. Salah satunya yaitu dengan menambahkan rempah khas NTT di salah satu menu ayam goreng.

Sejak masa kuliah, Debora sudah mencoba mencoba berbisnis melalui berbagai bazar kampus. Salah satu momen yang Debora ingat adalah ketika Debora kesulitan menarik pelanggan karena *brand*-nya masih belum dikenal. Namun, Debora tidak menyerah, Debora akhirnya membuat promo besar-besaran, seperti diskon sampai 50%, agar dagangannya laku. Dari situlah Debora belajar jika branding itu sangat penting bagi bisnis yang Debora jalankan.

Pengalaman ini membuat Debora lebih memahami dinamika pasar dan pentingnya strategi promosi. Di masa depan, Debora merencanakan berbagai langkah kreatif, seperti *bundling* produk, memberikan diskon pada jam tertentu, atau bahkan menghadirkan *loyalty program* untuk pelanggan setia. Debora ingin pelanggan merasa terhubung dengan bisnis yang Debora jalankan, Debora ingin pelanggan terus mengingat bisnis yang dijalankan oleh Debora, bukan hanya membeli satu kali lalu dilupakan. Oleh karena itu, Debora harus selalu mencari cara untuk menjaga hubungan itu.

Debora juga memiliki pandangan yang jelas tentang bagaimana mengelola timnya. Baginya, suasana kerja yang nyaman namun profesional adalah kunci keberhasilan bisnis. Debora ingin semua orang di timnya merasa dihargai. Jadi meskipun Debora akan tegas soal standar kerja, Debora juga tidak ingin menjadi atasan yang terlalu menekan yang dapat membuat timnya menjadi tidak betah. Untuk mendukung hal ini, Debora merencanakan briefing pagi untuk memberi arahan harian dan evaluasi malam untuk menyelesaikan masalah dengan cepat.

Debora terus mengasah kemampuan memasaknya melalui berbagai kursus. Debora belajar teknik seperti mem-fillet ayam, menciptakan adonan yang konsisten, hingga mengolah sambal dengan cita rasa yang stabil. Selain itu, Debora memanfaatkan jejaring sosialnya untuk mendukung bisnisnya, seperti mendapatkan pemasok bahan baku berkualitas dengan harga terjangkau. Debora percaya jika jaringan itu merupakan suatu aset yang penting. Jika bisnis dibangun dengan memiliki banyak relasi, maka banyak pintu kesempatan yang akan terbuka.

Bagi Debora, bisnis ini bukan sekadar cara untuk mencari uang. Debora ingin bisnisnya menjadi media untuk memperkenalkan kekayaan kuliner Indonesia kepada dunia. Debora ingin sambal Nusantara menjadi sesuatu yang dikenal luas, seperti bagaimana orang luar mengenal pizza atau sushi.

Debora bermimpi suatu hari dapat membuka cabang di berbagai kota dan bahkan menjangkau pasar internasional. Menurut Debora, membawa nilai lokal ke dunia global adalah salah satu cara terbaik untuk menunjukkan kebanggaan terhadap budaya Indonesia.

Sebagai mahasiswa sekaligus calon pengusaha muda, Debora menyadari pentingnya dedikasi, kerja keras, dan pembelajaran berkelanjutan. Debora berharap kisahny dapat menginspirasi generasi muda lainnya untuk berani bermimpi besar dan memulai sesuatu dari nol. Debora mengatakan jika kita memiliki ide, jangan takut untuk mencoba. Semua bisnis besar itu pasti dimulai dengan langkah kecil terlebih dahulu. Yang penting mempunyai semangat dan tidak cepat menyerah.

Dengan keberanian untuk mengambil resiko, visi yang jelas, dan semangat untuk terus belajar, Debora menunjukkan potensi besar untuk menjadi salah satu pengusaha muda yang sukses. Debora adalah bukti bahwa dengan ketekunan, inovasi, dan cinta terhadap budaya lokal, mimpi besar bisa menjadi kenyataan.

#### **4.2.4 Ibnu**

Ibnu, seorang mahasiswa Program *Business Management* Universitas Kristen Petra angkatan 2023, berasal dari Kota Atambua, Nusa Tenggara Timur. Dengan latar belakang keluarga yang memiliki bisnis bengkel, Ibnu bercita-cita untuk melanjutkan usaha orang tuanya setelah menyelesaikan studinya. Ibnu melihat peluang besar untuk mengembangkan bisnis keluarga sekaligus menerapkan nilai-nilai kehidupan yang diajarkan oleh orang tuanya.

Sebagai mahasiswa yang memiliki pandangan modern, Ibnu telah mempersiapkan diri untuk menerima tanggung jawab besar tersebut. Langkah pertama yang akan dilakukan oleh Ibnu yaitu pergi ke sana untuk memantau langsung operasional bisnis. Ibnu ingin memastikan semuanya berjalan baik dan sesuai dengan perkembangan zaman.

Ibnu tidak hanya berencana untuk melanjutkan bisnis seperti apa adanya, tetapi juga ingin mengembangkan aspek-aspek yang dapat meningkatkan daya saing. Ibnu ingin mengikuti tren perkembangan teknologi dan bisnis saat ini. Dengan begitu, bengkel yang dimiliki oleh keluarga Ibnu tidak hanya melayani pelanggan dengan baik, tetapi juga tetap berhubungan dengan era modern.

Saat menghadapi resiko, Ibnu memiliki pendekatan yang sistematis. Ibnu menganalisis terlebih dahulu resiko yang dimiliki. Setelah tahu apa saja kendalanya, Ibnu akan mengambil langkah-langkah penyelesaian secara cepat dan detail. Pendekatan ini menunjukkan kemampuan Ibnu dalam berpikir strategis dan mengambil keputusan yang tepat.

Ibnu menyadari pentingnya kepemimpinan yang efektif, terutama dalam bisnis keluarga. Ibnu merasa jika tidak mungkin bekerja sendiri. Ibnu pasti membutuhkan tim yang solid, termasuk anggota keluarga dan karyawan dari luar. Bagi Ibnu, bekerja di lingkungan keluarga lebih nyaman karena adanya pemahaman yang mendalam terhadap karakter masing-masing anggota keluarga yang terlibat. Jika bekerja di bisnis keluarga, pasti sudah paham dengan sifat dan struktur kerja mereka, hal itu yang membuat pekerjaan menjadi lebih lancar.

Namun, Ibnu juga menyadari tantangan yang sering muncul, seperti perbedaan pendapat antara generasi. Terkadang pendapat dapat berbeda dengan orang tua, namun hal itu sudah biasa. Cara menyelesaikannya dengan membahas bersama permasalahan utamanya agar dapat menemukan keputusan yang dapat diterima bersama. Pendekatan ini menunjukkan kedewasaan Ibnu dalam menghadapi konflik.

Ibnu memiliki visi yang jelas untuk membawa inovasi ke dalam bisnis keluarga. Dikarenakan orang tua Ibnu tidak terlalu mengikuti perkembangan zaman, yang mengharuskan Ibnu untuk memperkenalkan cara-cara baru yang lebih efektif. Ibnu percaya bahwa memperbarui strategi bisnis dengan mengikuti perkembangan teknologi adalah kunci untuk menjaga keberlanjutan bisnis.

Selain itu, Ibnu ingin bisnisnya memberikan dampak positif bagi masyarakat sekitar. Ibnu dan keluarga selalu menerapkan nilai-nilai keluarga, seperti kejujuran dan semangat melayani. Nilai-nilai ini akan dapat menginspirasi pelanggan dan menciptakan hubungan yang lebih baik. Sikap

ramah kepada pelanggan juga menjadi fokus utama Ibnu, terutama dalam bisnis seperti bengkel yang sangat bergantung pada kepercayaan pelanggan.

Dalam hal pengelolaan karyawan, Ibnu memiliki pandangan yang tegas namun fleksibel. Ibnu mendukung adanya pelatihan dan pengembangan diri bagi karyawan. Di dalam bisnis keluarga Ibnu, rutin mengadakan *briefing* mingguan, dan kegiatan *gathering* untuk meningkatkan kekompakan. Namun, Ibnu tetap membatasi jabatan penting hanya untuk anggota keluarga demi menjaga kerahasiaan bisnis agar data dan strategi bisnis tetap terjaga. Imbalan karyawan juga diberikan berdasarkan kinerja mereka. Jika performa kerja bagus, maka akan ada bonus atau tambahan gaji. Ibnu berharap imbalan yang diberikan selaras dengan nilai-nilai keluarga yang diterapkan di dalam bisnis.

Ibnu juga fokus terhadap tantangan besar dalam bisnis keluarga. Salah satunya adalah perbedaan visi antara generasi. Ibnu yakin tantangan dapat menjadi peluang untuk memperkuat hubungan keluarga. Ibnu selalu mencari solusi bersama agar semua pihak merasa dihargai, Ibnu juga terus belajar dari pengalaman langsung di bisnis keluarga untuk meningkatkan keterampilannya. Dengan latar belakang di program *business management*, Ibnu percaya kemampuannya dalam menghitung dan mengelola keuangan akan menjadi aset yang berharga dalam menjalankan bisnis. Ibnu belajar banyak hal, mulai dari manajemen hingga cara melayani pelanggan.

Untuk masa depan, Ibnu bercita-cita membawa bisnis keluarganya ke tingkat yang lebih tinggi dengan menambahkan taktik secara modern tanpa melupakan akar tradisionalnya. Ibnu berharap bengkel keluarganya dapat menjadi contoh bisnis yang tidak hanya menguntungkan, tetapi juga memberikan dampak positif bagi masyarakat sekitar. Ibnu ingin bisnisnya dikenal sebagai usaha yang jujur, ramah, dan selalu siap melayani.

Dengan visi yang jelas, pendekatan inovatif, dan nilai-nilai keluarga yang kuat, Ibnu percaya dirinya mampu menjadi pemimpin yang tidak hanya sukses secara bisnis tetapi juga memberikan inspirasi bagi banyak orang. Bagi Ibnu, bisnis keluarga adalah tentang bagaimana kita memadukan nilai-nilai tradisional dengan inovasi modern untuk menciptakan sesuatu yang lebih baik.

#### **4.2.5 Vicky**

Vicky adalah mahasiswa Program *Business Management* angkatan 2022 yang berasal dari Palu dan Makassar, Sulawesi. Dengan latar belakang keluarga yang memiliki bisnis di sektor distributor pertanian, kafe, dan karaoke, Vicky tumbuh dalam lingkungan yang akrab dan paham

dengan dunia bisnis. Vicky memiliki rencana untuk melanjutkan bisnis keluarga, tetapi dengan pendekatan yang lebih inovatif dan adaptif terhadap perubahan zaman yang terjadi sekarang ini.

Sejak awal, Vicky menyadari jika tanggung jawab melanjutkan bisnis keluarga bukanlah hal yang mudah. Vicky berkomitmen untuk memanfaatkan pengalaman ayahnya sebagai dasar pembelajaran untuk meneruskan bisnis keluarga. Dengan latar belakang bisnis yang kuat, vicky bercita-cita tidak hanya meneruskan usaha, tetapi juga mengembangkan cabang bisnis baru yang berhubungan dengan kebutuhan pasar yang ada saat ini.

Salah satu tantangan utama yang diidentifikasi Vicky dalam bisnis keluarganya adalah pengelolaan kredit yang tertahan. Selama ini, ayah vicky mengelola kreditur dengan pendekatan yang cenderung lunak, tetapi Vicky merasa jika pendekatan tersebut harus diubah agar bisnis tetap stabil. Vicky berencana mengambil langkah yang lebih tegas, seperti menetapkan kebijakan pembayaran di muka dan menyita jaminan jika utang kredit tidak diselesaikan dan dibayarkan tepat waktu.

Dalam pengelolaan bisnis, Vicky percaya jika profesionalisme merupakan kunci keberhasilan. Vicky melihat kelebihan dan kekurangan dari melibatkan anggota keluarga dalam operasional bisnis. Meski bekerja dengan keluarga memberikan kenyamanan, tetapi hal ini seringkali berdampak negatif kepada profesionalisme. Oleh karena itu, Vicky berencana membatasi keterlibatan anggota keluarga, kecuali ayahnya, dalam struktur organisasi bisnis keluarga.

Selain itu, Vicky ingin memanfaatkan teknologi untuk memajukan bisnis keluarganya. Saat ini, sebagian besar operasional bisnis masih dilakukan secara manual. Vicky berencana menggunakan teknologi, seperti sistem manajemen berbasis aplikasi, untuk meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan stok barang dan transaksi. Vicky yakin bahwa langkah ini tidak hanya akan meningkatkan produktivitas tetapi juga daya saing bisnis di era digital yang terjadi saat ini.

Di sektor sosial, Vicky menunjukkan kepeduliannya terhadap para petani lokal yang menjadi salah satu bagian penting dalam bisnis keluarganya. Vicky ingin menciptakan lebih banyak peluang kerja bagi petani, terutama petani dari daerah asalnya yang beralih profesi karena merasa bidang pertanian kurang menguntungkan. Dengan memberikan dukungan seperti pekerjaan atau kerja sama yang saling menguntungkan, Vicky berharap dapat mengembalikan minat masyarakat terhadap sektor pertanian.

Sebagai calon pemimpin bisnis keluarga, Vicky juga menyadari pentingnya pelatihan bagi karyawan untuk meningkatkan kompetensi mereka. Tradisi pelatihan yang telah dilakukan ayahnya

akan terus dilanjutkan. Pelatihan ini memiliki berbagai aspek, mulai dari kepemimpinan, yang dirancang untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan dan mendorong mereka agar lebih *loyal* terhadap bisnis ini.

Dalam menjalankan bisnis, Vicky juga ingin memastikan jika karyawan bisa diberikan ruang untuk menyampaikan ide dan masukan. Melalui rapat rutin yang diadakan setiap tiga atau empat bulan sekali, perwakilan dari setiap bagian diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat mereka. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan keterlibatan karyawan tetapi juga membuka peluang untuk inovasi baru yang dapat menguntungkan perusahaan.

Untuk menjaga semangatnya dalam melanjutkan bisnis keluarga, Vicky menjadikan keluarganya sebagai sumber motivasi utama. Bagi vicky, kesuksesan keluarga merupakan prioritas utama yang mendorongnya untuk terus bekerja keras. Vicky berkomitmen untuk memberikan kompensasi yang layak bagi karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi mereka. Bonus tahunan yang diberikan dihitung berdasarkan akumulasi kinerja bulanan, sehingga sesuai dengan budaya kerja yang adil dan transparan.

Di masa depan, Vicky berencana untuk membawa bisnis keluarganya ke tingkat yang lebih tinggi. Vicky ingin menggabungkan nilai-nilai tradisional dengan inovasi yang modern, menciptakan bisnis yang tidak hanya menguntungkan tetapi juga memberikan dampak positif bagi lingkungan sekitar. Dengan tekad yang kuat dan visi yang jelas, Vicky yakin jika dapat menjadi pemimpin yang tidak hanya sukses secara finansial tetapi juga berdampak bagi masyarakat. Melanjutkan bisnis keluarga bagi Vicky bukan hanya tentang menjaga warisan, tetapi juga menciptakan perubahan yang membawa manfaat jangka panjang.

#### **4.3 Uji Triangulasi**

Berdasarkan uji triangulasi pada lampiran 7, hasil wawancara dengan narasumber (Nindy, Debora, Edo, Vicky, Ibnu) mengenai motivasi bisnis kebutuhan McClelland, motivasi entrepreneurial atau motivasi kewirausahaan, dan upaya meningkatkan motivasi terdapat kesesuaian jawaban yang telah dikemukakan narasumber. Hasil wawancara mengenai teori kebutuhan McClelland meliputi kebutuhan berprestasi (mengenai keinginan untuk sukses, efisiensi waktu, keinginan untuk lebih baik), kebutuhan berkuasa (keinginan untuk memimpin dan mengendalikan orang lain, dan keinginan untuk memiliki kebanggaan), dan kebutuhan berafiliasi (keinginan untuk bekerja sama, dan keinginan untuk berhubungan baik dengan mahasiswa lain) terdapat kesesuaian pada masing-

masing jawaban yang dikemukakan oleh narasumber pada lampiran. Pada hasil wawancara mengenai motivasi kewirausahaan atau motivasi entrepreneurial terdapat kesesuaian jawaban yang dikemukakan oleh narasumber mengenai mengatasi tantangan, mengambil resiko yang terukur, mempertahankan usaha, berinovasi usaha, dan menginspirasi orang lain. Terkait dengan upaya meningkatkan motivasi yang meliputi desain pekerjaan (variasi keterampilan, identitas tugas, pentingnya tugas, otonomi, dan umpan balik), pengaturan kerja alternatif (waktu fleksibel, berbagi pekerjaan, bekerja dari rumah), keterlibatan karyawan (manajemen partisipatif, partisipasi perwakilan), dan imbalan karyawan (imbalan yang fleksibel) terdapat kesesuaian jawaban oleh narasumber.

#### **4.4 Motivasi Bisnis Mahasiswa Program *Business Management* Universitas Kristen Petra**

Berdasarkan teori yang telah dipaparkan di bab 2 dari teori McClelland mengenai motivasi ada 3 kebutuhan yaitu motivasi berprestasi, motivasi berkuasa, dan motivasi berafiliasi.

##### **4.4.1 Motivasi Berprestasi**

Teori kebutuhan berprestasi (*Need for Achievement*) dari David McClelland adalah kebutuhan untuk mencapai suatu target yang telah ditetapkan (Robbins & Judge, 2023). Pada bagian pengambilan tanggung jawab keempat informan memilih akan mengambil tanggung jawab yang diberikan dan akan belajar tentang tanggung jawab yang diberikan tersebut

“kalo aku sih dikasih tanggung jawab bakal ngasih yang terbaik sih, bakal lebih disiplin dan juga berusaha untuk siap kalo dikasih tanggung jawab yang lain buat nyelesain-nya gitu”<sup>1</sup>

“kalo aku sih pasti bakal minta diajarin dulu sama orang tua ku bagaimana cara ngelajannya, terus selalu berusaha untuk terus mengembangkannya sama selalu ngikutin trend dan perkembangan teknologi seiring perkembangan zaman”<sup>2</sup>

“jika diberikan tanggung jawab mungkin aku akan gunakan sebaik baiknya ya karena kan ini dasarnya udah ada terus aku bakal belajar banyak juga dari orang tua”<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Nindy, Wawancara, 7 November 2024, pukul 20:50 di Cafe One Eighteen

<sup>2</sup> Edo, Wawancara, 19 November 2024, pukul 21:28 di media sosial LINE

<sup>3</sup> Vicky, Wawancara, 26 November 2024, pukul 14:53 di Café One Eighteen

“yang saya lakukan untuk yang pertama itu saya akan kesana terus akan memantau secara langsung untuk tanggung yang pertama itu, terus yang kedua itu saya akan mengikuti perkembangannya sekarang ya agar bisa menjadikan bisnis keluarga saya yang sekarang ini”<sup>4</sup>

Dan untuk 1 informan lebih memilih untuk tidak mengambil tanggung jawab dari orang tuanya, dikarenakan menurut informan tersebut bisnis yang dilakukan orang tuanya terasa membosankan baginya.

“sejujurnya ya aku gak mau sih, kan soalnya ini toko itu kayak ngebosenin gitu, kayak papahku soalnya aku liat sendiri papahku gak bisa kemana-mana”<sup>5</sup>

Yang selanjutnya adalah bagian jika para informan dihadapkan dengan resiko, pada bagian ini keempat informan menjelaskan bahwa akan melihat terlebih dahulu bagaimana resikonya dan akan bertanya kepada yang lebih profesional lalu akan menghadapi resiko tersebut.

“biasanya sih aku liat dulu ya resiko nya kayak gimana, kalo misalkan resikonya kayak memiliki manfaat yang besar buat aku ya aku jalanin terus sih, tapi kalo misalkan resikonya lumayan merugikan banget gitu, aku bakal cari solusi lain yang lebih aman”<sup>6</sup>

“kalau dihadapin resiko yang pertama aku akan bertanya sama orang tua ku karena pengalaman mereka yang lebih tau akan resiko dan jika ada resiko baru maka saya akan mencoba menghadapinya dengan mencari solusi bagaimana cara mencegahnya”<sup>7</sup>

“jika dihadapin dengan resiko yang akan datang pastinya aku belum ada pengalaman sama sekali apalagi langsung disuruh lanjutin jadi aku bakal lebih banyak bertanya ke orang tua”<sup>8</sup>

“saya coba menganalisa resikonya dulu, setelah mengetahui resikonya apa saja saya akan mencoba menyelesaikannya secara cepat dan secara detail”<sup>9</sup>

Dan pada bagian ini salah 1 informan menjelaskan bahwa ia memiliki passion bisnis yang berbeda dari yang dijalankan oleh orang tuanya dan informan tersebut menambahkan bahwa passion yang dijalannya tersebut memiliki resiko dan bagaimanapun harus tetap dihadapi.

“papahku kan kelontong aku tu pengennya kayak f&b gitu loh, jadi f&b aku mau buka usaha chicken wings, soalnya kayak memang menarik aja, dan mungkin sesuai sama passionku gitu, jadi ya

---

<sup>4</sup> Ibnu, Wawancara, 23 November 2024, pukul 18:12 di Google Meet

<sup>5</sup> Debora, Wawancara, 21 November 2024, pukul 21:45 di Majstro Coffee

<sup>6</sup> Nindy, Wawancara, 7 November 2024, pukul 20:50 di Cafe One Eighteen

<sup>7</sup> Edo, Wawancara, 19 November 2024, pukul 21:28 di media sosial LINE

<sup>8</sup> Vicky, Wawancara, 26 November 2024, pukul 14:53 di Café One Eighteen

<sup>9</sup> Ibnu, Wawancara, 23 November 2024, pukul 18:12 di Google Meet

paling resikonya itu kayak itu kan usahanya bener-bener mulai dari awal, jadi pasti bakal susah cari market, dan bangun kepercayaan pelanggan tuh bakal susah banget sih”<sup>10</sup>

Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar informan menunjukkan adanya kebutuhan berprestasi yang tinggi, sesuai dengan teori McClelland. Keempat informan menyatakan jika mereka akan menerima tanggung jawab yang diberikan dan berusaha menjalankan dengan sebaik-baiknya. Para informan berkomitmen untuk belajar dan meningkatkan kemampuan mereka untuk memenuhi tanggung jawab yang diberikan. Salah satu informan menyatakan jika ia akan lebih disiplin dan siap jika diberikan tanggung jawab baru. Selain itu, mereka juga mengakui pentingnya mendapatkan bimbingan dari pihak yang lebih berpengalaman, seperti orang tua, untuk mengembangkan tanggung jawab yang diterima.

Tetapi, ada satu informan yang tidak memiliki kebutuhan berprestasi pada bisnis keluarga, namun informan tersebut lebih tertarik untuk menjalankan usaha dengan bidang yang sesuai dengan minat dan *passion* dari dirinya sendiri.

Dalam menghadapi resiko, empat informan menunjukkan sikap yang berhati-hati. Mereka akan mengevaluasi resiko terlebih dahulu dan berkonsultasi dengan pihak yang lebih berpengalaman sebelum mengambil keputusan. Informan lain yang ingin menjalankan bisnis berbeda dari orang tua mengatakan jika kesiapannya untuk menghadapi resiko besar dapat muncul dari memulai usaha baru dari nol, seperti kesulitan mendapatkan pelanggan dan membangun kepercayaan pasar.

Secara keseluruhan, sebagian besar informan menunjukkan kebutuhan berprestasi yang kuat dengan komitmen untuk menerima tanggung jawab dan mencari solusi dari tantangan yang dihadapi, sedangkan satu informan lebih memilih mengejar *passion* di luar bisnis keluarga dengan kesadaran akan tantangan dan resiko yang harus dihadapi nantinya.

#### **4.4.2 Motivasi Berkuasa**

Teori kebutuhan berkuasa (*Need for Power*) menurut David McClelland adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara yang mereka tidak akan lakukan jika tidak ada dorongan dari luar (Robbins & Judge, 2023). Keinginan informan untuk memimpin, berdasarkan dari penjelasan keempat narasumber bahwa semua informan memiliki keinginan untuk memimpin.

---

<sup>10</sup> Debora, Wawancara, 21 November 2024, pukul 21:45 di Majstro Coffee

“kalo aku sih ada ya, karena aku mau jadi orang yang ngasih kesempatan buat orang lain buat bisa bantu mereka gitu lo , jadi kita kayak sama-sama berkembang bareng”<sup>11</sup>

“ada ko, supaya nanti bisnisku bisa berjalan dengan lancar”<sup>12</sup>

“iya ada”<sup>13</sup>

“kalo untuk keinginan memimpin orang lain ada ko karena tidak mungkin saya kerja sendiri untuk bisnis ini”<sup>14</sup>

Dan 1 informan dikarenakan sudah menjadi pemimpin di dalam bisnis, maka informan menjelaskan bahwa di dalam bisnis yang dibangun sendiri jabatannya akan sangat penting untuk menentukan sebuah keputusan

“kalo peran itu kan kalo bisnis yang aku bangun sendiri tuh udah pasti aku lebih banyak berperan penting kan kayak owner itu pasti semua keputusan ada di aku”<sup>15</sup>

Berdasarkan data yang diperoleh, kebutuhan berkuasa pada semua informan terlihat cukup tinggi. Seluruh informan menunjukkan keinginan untuk memimpin dan memberikan dampak pada orang lain dalam menjalankan bisnis mereka. Keinginan ini diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti memberikan kesempatan kepada orang lain untuk berkembang bersama, memastikan kelancaran operasional bisnis, dan mengambil peran penting dalam pengambilan keputusan strategis.

Salah satu informan memiliki peran sebagai pemimpin dalam bisnis yang ia bangun sendiri, dengan menyatakan jika keputusan strategis sepenuhnya ada di bawah kendalinya sebagai pemilik bisnis. Hal ini menunjukkan adanya kebutuhan akan dampak yang signifikan terhadap lingkungan kerja dan timnya.

Secara keseluruhan, kebutuhan berkuasa pada informan terlihat tidak hanya fokus kepada kepemimpinan, tetapi juga pada keinginan untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan bersama. Kebutuhan ini menjadi elemen penting dalam motivasi mereka untuk mencapai tujuan bisnis yang telah direncanakan.

---

<sup>11</sup> Nindy, Wawancara, 7 November 2024, pukul 20:50 di Cafe One Eighteen

<sup>12</sup> Edo, Wawancara, 19 November 2024, pukul 21:28 di media sosial LINE

<sup>13</sup> Vicky, Wawancara, 26 November 2024, pukul 14:53 di Café One Eighteen

<sup>14</sup> Ibnu, Wawancara, 23 November 2024, pukul 18:12 di Google Meet

<sup>15</sup> Debora, Wawancara, 21 November 2024, pukul 21:45 di Majstro Coffee

#### 4.4.3 Motivasi Berafiliasi

Teori kebutuhan berafiliasi (*Need for Affiliation*) menurut David McClelland adalah kebutuhan untuk membangun hubungan antarpribadi yang dekat dan ramah (Robbins & Judge, 2023). Kebutuhan berafiliasi informan dapat dilihat dari keinginan untuk diakui dan diapresiasi mereka.

Dalam keinginan untuk diakui dan diapresiasi oleh mahasiswa lain, dari keempat informan, 3 diantaranya memilih untuk tidak memiliki pengakuan dari mahasiswa lain dan lebih memilih untuk fokus pada diri sendiri.

“kalo untuk diakui sih ga ada sih ko, soalnya kalo dari aku yang penting lulus dulu”<sup>16</sup>

“nggak, aku lebih suka low profile nggak ada yang tau”<sup>17</sup>

“kalo itu nggak ya ko cuma saya gak perlu kayak pengakuan dari mahasiswa lain untuk berkembang ko”<sup>18</sup>

Dan pada bagian ini 1 informan menjelaskan bahwa informan tersebut memiliki keinginan untuk diakui dan diapresiasi karena hal tersebut dapat membuatnya merasa lebih dihargai dan lebih bersemangat.

“kayaknya itu perasaan hampir semua orang sih, kayak butuh diapresiasi, ya aku juga butuh gitu biar bisa ngerasa lebih dihargai dan juga lebih semangat lah gitu”<sup>19</sup>

Berdasarkan data yang diperoleh, kebutuhan berafiliasi pada para informan menunjukkan hasil yang beragam. Sebagian besar informan, cenderung tidak memiliki kebutuhan untuk diakui atau diapresiasi oleh mahasiswa lain. Mereka lebih memilih untuk fokus pada pengembangan diri tanpa mengutamakan pengakuan sosial. Sikap ini menunjukkan orientasi pada hasil dan pencapaian pribadi.

Namun, satu informan mengungkapkan jika pengakuan dan apresiasi penting baginya. Informan tersebut menyatakan jika apresiasi dari orang lain dapat memberikan motivasi tambahan, membuatnya merasa dihargai, dan meningkatkan semangat untuk terus berkembang.

Secara keseluruhan, kebutuhan berafiliasi pada informan cenderung rendah, dengan mayoritas memilih untuk mengutamakan fokus pada tujuan pribadi daripada mendapat pengakuan

---

<sup>16</sup> Edo, Wawancara, 19 November 2024, pukul 21:28 di media sosial LINE

<sup>17</sup> Vicky, Wawancara, 26 November 2024, pukul 14:53 di Café One Eighteen

<sup>18</sup> Ibnu, Wawancara, 23 November 2024, pukul 18:12 di Google Meet

<sup>19</sup> Nindy, Wawancara, 7 November 2024, pukul 20:50 di Cafe One Eighteen

dari orang lain. Meski begitu, adanya kebutuhan berafiliasi pada salah satu informan menunjukkan bahwa pengakuan dari lingkungan sosial masih dapat menjadi faktor motivasi bagi sebagian individu.

#### **4.5 Upaya Meningkatkan Motivasi Bisnis Mahasiswa Program *Business Management* Universitas Kristen Petra**

Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi bisnis sesuai dengan teori Robbins & Judge meliputi desain pekerjaan, pengaturan kerja alternatif, keterlibatan karyawan, imbalan karyawan.

##### **4.5.1 Desain Pekerjaan**

Desain pekerjaan menunjukkan bahwa di dalam suatu pekerjaan yang dilakukan dapat berdampak dari usaha karyawan. Model karakteristik pekerjaan berfungsi sebagai kerangka kerja untuk mengidentifikasi peluang perubahan pada elemen-elemen yang ada (Robbins & Judge, 2023). Pada bagian ini para informan menjelaskan cara mengembangkan keterampilan adalah dengan cara terus belajar dan mengikuti pelatihan.

“aku sih lebih kayak ikut pelatihan gitu, sama langsung praktek di dunia asli biar tau gitu”<sup>20</sup>

“kan bisnisku ini kan aku pasti ngajarin chef juga kan, jadi paling terpentingnya itu aku pasti harus ikut kelas masak sih jadi aku tau konsisten untuk takaran bumbu, dll”<sup>21</sup>

“dengan cara terus belajar”<sup>22</sup>

“banyak belajar dari papah saya untuk membanggunya juga saya kan orangnya suka belajar hal baru”<sup>23</sup>

“kalo untuk mengembangkannya dengan mengikuti bisnis keluarga ini sebenarnya saya sudah mengembangkan secara tidak langsung keterampilan saya”<sup>24</sup>

Dan untuk cara menilai pentingnya tugas, keempat informan menjelaskan bahwa melihat terlebih dahulu apa hasil yang akan didapat dari mengerjakan tugas tersebut.

---

<sup>20</sup> Nindy, Wawancara, 7 November 2024, pukul 20:50 di Cafe One Eighteen

<sup>21</sup> Debora, Wawancara, 21 November 2024, pukul 21:45 di Majstro Coffee

<sup>22</sup> Edo, Wawancara, 19 November 2024, pukul 21:28 di media sosial LINE

<sup>23</sup> Vicky, Wawancara, 26 November 2024, pukul 14:53 di Café One Eighteen

<sup>24</sup> Ibnu, Wawancara, 23 November 2024, pukul 18:12 di Google Meet

“aku liat dari *impact*nya sih yang aku lakuin ini bisa ngehasilin kontribusi yang besar gak bagi tim yang ada gitu”<sup>25</sup>

“penting karena saya yakin apa yang saya pelajari pasti akan berguna di masa yang akan datang”<sup>26</sup>

“untuk menilai aku akan liat risk to rewardnya ya aku bakal liat kalo aku lakuin ini, inti itu penting atau nggak, ini itu perlu atau nggak kalo ini perlu atau ini bakal berikan manfaat yang besar ke aku, mau susah apapun itu pasti aku akan lakukan kedepannya, karena itu pasti akan memberikan nilai yang bagus buat aku”<sup>27</sup>

“cara saya menilai pentingnya tugas atau pekerjaan yang akan datang itu dengan cara melihat bobotnya, kalo hasilnya memuaskan saya akan menganggap tugas itu penting”<sup>28</sup>

Dan selanjutnya untuk cara mempersiapkan otonomi di dunia kerja, para informan menjelaskan bahwa dengan cara mengembangkan diri sendiri, dan belajar dari yang sudah berpengalaman di bisnis tersebut.

“kayaknya lebih buat diri sendiri mandiri, belajar mengambil keputusan sendiri, sama berani ngambil tanggung jawab juga sih”<sup>29</sup>

“kalo bisa dibilang saya itu orangnya cepat berpikir kritis, tapi untuk sekarang sih saya belum mikirin untuk otonomi bisnis gitu”<sup>30</sup>

“dengan cara belajar bagaimana cara memimpin dan menjalankan bisnis dari orang tua saya”<sup>31</sup>

“kalo semisal nanti aku yang udah lanjutin bisnis ini, keterlibatan keluarga, saudara, siapapun itu aku nggak akan ikut campurin, karena udah ada pengalaman dari papah saya untuk struktur di dalam perusahaan itu kata papah saya mending nggak ada keterlibatan anggota keluarga karena ya satu dan lain hal”<sup>32</sup>

---

<sup>25</sup> Nindy, Wawancara, 7 November 2024, pukul 20:50 di Cafe One Eighteen

<sup>26</sup> Edo, Wawancara, 19 November 2024, pukul 21:28 di media sosial LINE

<sup>27</sup> Vicky, Wawancara, 26 November 2024, pukul 14:53 di Café One Eighteen

<sup>28</sup> Ibnu, Wawancara, 23 November 2024, pukul 18:12 di Google Meet

<sup>29</sup> Nindy, Wawancara, 7 November 2024, pukul 20:50 di Cafe One Eighteen

<sup>30</sup> Debora, Wawancara, 21 November 2024, pukul 21:45 di Majstro Coffee

<sup>31</sup> Edo, Wawancara, 19 November 2024, pukul 21:28 di media sosial LINE

<sup>32</sup> Vicky, Wawancara, 26 November 2024, pukul 14:53 di Café One Eighteen

”kalo untuk itu saya sudah menyiapkannya kayak saya membagi wewenang saya, kalo untuk sekarang masih di orang tua ya, masih orang tua yang pegang terus saya masih sebagai ya bisa dibilang wakilnya lah”<sup>33</sup>

Berdasarkan data yang diperoleh, desain pekerjaan pada para informan menunjukkan pendekatan yang beragam dalam mengembangkan keterampilan, menilai pentingnya tugas, dan mempersiapkan diri untuk masuk ke dalam dunia kerja.

Dalam hal pengembangan keterampilan, semua informan setuju jika pembelajaran berkelanjutan merupakan kunci utama. Mereka memanfaatkan pelatihan, pengalaman langsung di dunia nyata, dan bimbingan dari orang yang lebih berpengalaman, seperti orang tua atau mentor. Beberapa informan juga menunjukkan pentingnya keterlibatan aktif dalam bisnis keluarga sebagai cara untuk mengembangkan keterampilan secara tidak langsung.

Untuk menilai pentingnya suatu tugas, informan menggunakan berbagai pendekatan. Mereka mempertimbangkan dampak dari tugas tim atau tujuan mereka, melihat potensi manfaat jangka panjang, dan mengevaluasi bobot dan hasil yang akan diperoleh. Hal ini menunjukkan informan memiliki kesadaran untuk memprioritaskan tugas yang dianggap memiliki kontribusi besar terhadap tujuan pribadi maupun bisnis yang akan mereka jalankan.

Dalam mempersiapkan diri untuk masuk ke dalam dunia kerja, informan mengutamakan pengembangan diri dan pengambilan keputusan. Beberapa informan belajar dari pengalaman orang tua untuk mengelola bisnis secara efisien, termasuk memahami pentingnya pembagian wewenang yang jelas. Ada juga informan yang mulai mempersiapkan diri dengan melatih kemampuan berpikir kritis dan keberanian mengambil tanggung jawab.

Secara keseluruhan, desain pekerjaan yang diterapkan oleh informan menekankan pentingnya pembelajaran aktif, evaluasi tugas yang bijaksana, dan mempersiapkan diri sebagai langkah untuk menghadapi tantangan di dunia kerja.

#### **4.5.2 Pengaturan Kerja Alternatif**

Cara lain untuk meningkatkan motivasi salah satunya yaitu, menerapkan pengaturan kerja alternatif, seperti waktu fleksibel, pembagian pekerjaan, dan pekerjaan jarak jauh. Pada bagian ini

---

<sup>33</sup> Ibnu, Wawancara, 23 November 2024, pukul 18:12 di Google Meet

kedua informan menjelaskan bagaimana cara berbagi pekerjaan agar mendapat hasil yang baik (Robbins & Judge, 2023).

“aku sih mikirnya kayak diskusi ya dan nentuin siapa yang kuat di bidang yang mau dikerjain gitu, biar tugasnya bisa sesuai dengan kemampuan masing-masing orang”<sup>34</sup>

“ya sebagai CEO kita kan pasti mau rekrut orang-orang yang kerjanya oke lah ya yang bagus gitu dan bisa ngehargain aku itu sebagai owner, jadi maunya itu karyawan yang patuh tau kerjanya apa aja gak perlu disuruh suruh jadi kayak sat set gitu loh orangnya”<sup>35</sup>

Berdasarkan data yang diperoleh, penerapan pengaturan kerja alternatif menghasilkan variasi pendekatan di antara informan dalam mengelola tim untuk meningkatkan motivasi kerja. Salah satu informan merasa jika pentingnya proses diskusi untuk menentukan pembagian tugas berdasarkan keahlian setiap anggota tim. Pendekatan ini dianggap efektif karena memungkinkan setiap orang untuk fokus pada bidang yang sesuai dengan kemampuan mereka, jadi dapat memberikan hasil kerja yang maksimal dan mengurangi potensi untuk melakukan kesalahan.

Di sisi lain, informan lainnya merasa jika pentingnya merekrut karyawan yang tidak hanya kompeten di dalam pekerjaannya, tetapi juga memiliki sikap yang mandiri. Menurutnya, karyawan yang memahami tugas mereka tanpa perlu diawasi secara terus-menerus atau diarahkan dalam setiap langkah adalah aset berharga bagi bisnis. Hal ini memberikan kepraktisan dalam operasional karena karyawan mampu bekerja dengan inisiatif sendiri dan menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan ekspektasi perusahaan.

Secara keseluruhan, penerapan pengaturan kerja alternatif, baik melalui pembagian kerja berbasis keahlian ataupun melalui seleksi karyawan yang mandiri dan profesional, menunjukkan jika fleksibilitas dalam pengelolaan sumber daya manusia dapat menjadi kunci untuk meningkatkan motivasi, produktivitas, dan efisiensi kerja. Upaya ini juga mencerminkan pentingnya memahami kebutuhan dan potensi individu di dalam tim untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesuksesan bersama di dalam perusahaan.

#### **4.5.3 Keterlibatan Karyawan**

Keterlibatan karyawan adalah proses yang menggunakan masukan yang diberikan oleh karyawan untuk meningkatkan komitmen terhadap keberhasilan organisasi (Robbins & Judge,

---

<sup>34</sup> Nindy, Wawancara, 7 November 2024, pukul 20:50 di Cafe One Eighteen

<sup>35</sup> Debora, Wawancara, 21 November 2024, pukul 21:45 di Majstro Coffee

2023). Untuk bagian pemberian kesempatan pada karyawan, kedua informan menjelaskan bahwa karyawan diberikan kesempatan untuk memberikan masukan kepada bisnis mereka dikarenakan itu sebagai bagian dari memajukan bisnis mereka.

“semuanya bebas memberi masukan dan kritik untuk memajukan bisnis”<sup>36</sup>

“iya karyawan diberikan kesempatan, tapi kesempatannya itu gak setiap hari, jadi semisal lagi ada rapat gabungan untuk kantor sama toko itu mereka berkumpul terus mereka menyampaikan aspirasi mereka masing masing”<sup>37</sup>

Namun ada 1 informan yang tidak memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan ide bisnis, dikarenakan dalam bisnis yang ia jalankan, hanya orang tuanya lah yang memiliki hak untuk memberikan ide bisnis.

“kalo itu nggak ada ko soalnya orang tua yang biasanya memberikan ide bisnis”<sup>38</sup>

Berdasarkan data yang diperoleh, keterlibatan karyawan dalam memberikan masukan terhadap bisnis menunjukkan variasi pendekatan di antara informan. Sebagian besar informan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan ide dan kritik sebagai bagian dari proses memajukan bisnis. Salah satu informan menjelaskan bahwa karyawan bebas memberikan masukan kapan saja, sementara informan lain memberikan kesempatan secara terjadwal, seperti saat rapat gabungan.

Namun, satu informan menyatakan bahwa karyawannya tidak diberikan kesempatan untuk menyampaikan ide bisnis. Dalam hal ini, keputusan terkait ide bisnis sepenuhnya menjadi wewenang orang tua sebagai pengelola utama bisnis keluarga.

Secara keseluruhan, keterlibatan karyawan dalam memberikan masukan masih bergantung pada kebijakan individu dari pemilik bisnis. Meskipun sebagian besar memberikan ruang bagi karyawan untuk berkontribusi, ada juga yang lebih memilih pendekatan yang fokus pada pengambilan keputusan oleh pemilik.

#### **4.5.4 Imbalan Karyawan**

Sesuai dengan tesis teori motivasi mengatakan bahwa penghargaan organisasi harus terhubung dengan tujuan masing-masing dari karyawan. Imbalan yang fleksibel mempersonalisasi

---

<sup>36</sup> Edo, Wawancara, 19 November 2024, pukul 21:28 di media sosial LINE

<sup>37</sup> Vicky, Wawancara, 26 November 2024, pukul 14:53 di Café One Eighteen

<sup>38</sup> Ibnu, Wawancara, 23 November 2024, pukul 18:12 di Google Meet

penghargaan dengan memungkinkan untuk setiap karyawan memilih kompensasi yang paling memenuhi kebutuhan dan situasi karyawan disaat itu (Robbins & Judge, 2023). Pada bagian ini para informan menjelaskan bahwa penilaian dan pemanfaatan imbalan yang fleksibel kepada karyawan adalah dengan memberikan gaji dan memberikan bonus kepada yang kinerjanya terus meningkat dan ada peraturan tertentu dari beberapa bisnis yang memotong gaji ketika karyawan sedang izin cuti atau sakit dan ada juga yang tidak memotong saat karyawan sakit atau cuti.

“aku sih lebih fokus ke misalkan orang ini kinerja saat bekerjanya gimana, misalkan kalo kinerjanya naik naik terus ya pasti bakal ada imbalan yang lebih lah, dibandingkan yang monoton”<sup>39</sup>

“kalo aku tuh bakal kasih ke orang orang yang giat kerja, terus dia tuh gak pernah absen lah terus kayak kerja nggak disuruh dia tuh udah gerak sendiri”<sup>40</sup>

“yang pertama diberikan gaji yang sudah disepakati, lalu makan siang, dan pada saat sakit gaji tidak dipotong”<sup>41</sup>

“kebijakan imbalan itu pasti ada imbalan dan kompensasi, papah saya itu suka kasih kompensasi juga karena papah saya anggap itu sebagai imbalan yang bagus ya, kayak *rewardnya* papah saya keluarin uang kasih imbalan buat mereka, mereka juga kerjanya jadi lebih semangat, jadi lebih bagus terus mereka juga jadi loyal dengan perusahaan ini”<sup>42</sup>

“kalo kebijakan imbalan seperti biasa ko gaji dibagi ketika awal bulan dan ada pemotongan gaji kalo karyawannya sakit ataupun mengambil cuti”<sup>43</sup>

Berdasarkan data yang diperoleh, para informan menunjukkan variasi pendekatan dalam menerapkan kebijakan imbalan yang fleksibel kepada karyawan. Sebagian besar informan menilai kinerja karyawan sebagai dasar utama untuk pemberian imbalan tambahan, seperti bonus ataupun kompensasi. Imbalan ini diberikan untuk karyawan yang menunjukkan dedikasi tinggi, peningkatan kinerja yang konsisten, atau inisiatif dalam melakukan pekerjaan tanpa perlu pengawasan ketat.

Beberapa informan juga menekankan pentingnya kebijakan imbalan karyawan yang mendukung kesejahteraan karyawan, seperti tidak memotong gaji karyawan yang sakit atau mengambil cuti. Kebijakan ini dianggap sebagai bentuk penghargaan yang dapat meningkatkan loyalitas dan semangat kerja karyawan. Namun, ada juga kebijakan yang menerapkan pemotongan

---

<sup>39</sup> Nindy, Wawancara, 7 November 2024, pukul 20:50 di Cafe One Eighteen

<sup>40</sup> Debora, Wawancara, 21 November 2024, pukul 21:45 di Majstro Coffee

<sup>41</sup> Edo, Wawancara, 19 November 2024, pukul 21:28 di media sosial LINE

<sup>42</sup> Vicky, Wawancara, 26 November 2024, pukul 14:53 di Café One Eighteen

<sup>43</sup> Ibnu, Wawancara, 23 November 2024, pukul 18:12 di Google Meet

gaji bagi karyawan yang tidak masuk kerja karena sakit atau cuti, menunjukkan pendekatan yang lebih ketat dalam pengelolaan imbalan karyawan.

Secara keseluruhan, penerapan imbalan dan kompensasi yang fleksibel dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Kebijakan yang menghargai usaha dan loyalitas karyawan terbukti dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis.

#### **4.6 Implikasi Manajerial**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka implikasi manajerial yang dapat diterapkan oleh mahasiswa Program *Business Management* Universitas Kristen Petra yang berasal dari luar pulau Jawa yaitu sebagai berikut :

1. Mahasiswa diharapkan dapat secara aktif membuat strategi bisnis dengan memanfaatkan ilmu yang telah dipelajari di Program *Business Management*. Sebagai contoh, mahasiswa dapat mengembangkan keterampilan perencanaan keuangan, manajemen waktu, dan pengelolaan sumber daya manusia untuk memastikan bisnis mereka berjalan secara efektif dan efisien. Pendekatan ini juga membantu mahasiswa memahami tantangan operasional yang nyata dalam menjalankan bisnis sendiri ataupun bekerja dengan orang lain.
2. Mahasiswa diharapkan dapat membangun jaringan kerja sama dengan teman-teman dari latar belakang yang berbeda. Jaringan kerja sama ini seperti kerja kelompok atau saling mendukung dalam menyalurkan ide di dalam kelompok. Dengan memperluas jaringan, mahasiswa dapat meningkatkan peluang mereka untuk sukses dalam bisnis ataupun bekerja dengan orang lain.
3. Mahasiswa diharapkan dapat memahami dan menerapkan teori McClelland untuk mengenali kebutuhan mereka, seperti kebutuhan berprestasi, berkuasa, dan berafiliasi. Sebagai contoh, mahasiswa yang memiliki kebutuhan berprestasi dapat menetapkan target yang jelas dan mengukur prestasi yang mereka dapatkan. Sementara itu, mereka yang memiliki kebutuhan berkuasa dapat memanfaatkan peluang untuk memimpin tim dalam sebuah proyek bisnis.
4. Mahasiswa diharapkan dapat mengembangkan keterampilan adaptasi sosial, seperti kemampuan berkomunikasi secara efektif dan memahami sekitar. Hal ini penting untuk membangun relasi yang kuat dengan komunitas di sekitar mereka, yang dapat mendukung mereka di kedepan hari.
5. Mahasiswa diharapkan dapat mengelola waktu mereka dengan baik antara tugas akademik dan usaha bisnis ataupun pekerjaan mereka. Dengan menggunakan alat bantu seperti jadwal mingguan atau aplikasi manajemen waktu, mahasiswa dapat menyelesaikan tugas mereka tepat waktu.

6. Mahasiswa diharapkan dapat belajar menerima kritik dan saran dari dosen atau teman sebaya untuk terus meningkatkan kualitas diri mereka. Dengan menerima umpan balik, mahasiswa dapat melakukan perbaikan pada diri mereka sendiri.