

## **BAB III**

### **LANDASAN TEORI**

#### **3.1 Teori Umum**

Kewirausahaan merupakan salah satu pendorong utama dalam pertumbuhan ekonomi modern. Tidak hanya sebagai aktivitas ekonomi konvensional, kewirausahaan kini telah berkembang menjadi gerakan strategis yang mengintegrasikan inovasi, adaptasi terhadap perubahan, dan penciptaan nilai sosial. Dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan kompetitif, kemampuan untuk berinovasi sekaligus melakukan pivot, yaitu penyesuaian atau perubahan arah bisnis secara cepat dan tepat menjadi kunci keberhasilan seorang wirausahawan dalam menghadapi tantangan pasar yang terus berubah. Teori kewirausahaan dan *pivoting* ini akan membahas konsep dasar, peran strategis, serta bagaimana kedua aspek tersebut berkontribusi dalam membentuk bisnis yang tangguh dan berkelanjutan.

##### **3.1.1 Teori Kewirausahaan**

Kewirausahaan adalah proses menciptakan nilai tambah melalui kombinasi sumber daya secara inovatif dan berbeda untuk memenangkan persaingan pasar (Schumpeter, 1934; Kirzner, 1973). Dalam konteks Chazen, kewirausahaan terealisasi melalui pemanfaatan peluang pasar minuman matcha yang sedang tren, inovasi produk berbasis *ceremonial grade* matcha, dan pengelolaan bisnis yang efektif.

Beberapa teori kewirausahaan relevan untuk Chazen meliputi:

1. Teori Inovasi Schumpeter: Menekankan peran wirausaha sebagai inovator yang menciptakan produk baru dan membawa perubahan pasar. Chazen

menerapkan ini dengan menghadirkan produk matcha berkualitas tinggi dan varian inovatif yang sesuai tren gaya hidup sehat dan estetika modern.

2. Teori Pemanfaatan Peluang Kirzner: Wirausaha adalah individu yang memiliki kepekaan menangkap peluang bisnis. Chazen memanfaatkan momentum tren minuman matcha di Indonesia sebagai peluang pasar untuk berkembang.
3. Teori Perilaku Wirausaha: Melibatkan kemampuan mengorganisasi, mengelola keuangan, membangun jaringan, dan pemasaran. Struktur organisasi Chazen dengan CEO, CFO, COO, CPO, CMO mendukung pelaksanaan fungsi-fungsi bisnis sesuai teori ini.
4. Kewirausahaan dalam Chazen juga termasuk keberanian mengambil risiko, pengelolaan sumber daya secara efisien, dan terus-menerus berinovasi untuk meningkatkan nilai produk dan daya saing bisnis.

Kewirausahaan dalam Chazen juga termasuk keberanian mengambil risiko, pengelolaan sumber daya secara efisien, dan terus-menerus berinovasi untuk meningkatkan nilai produk dan daya saing bisnis.

### **3.1.2 Teori *Pivoting***

*Pivoting* adalah proses perubahan arah strategis bisnis tanpa mengubah visi utama, dilakukan sebagai respons adaptif terhadap perubahan kondisi pasar atau untuk memanfaatkan peluang baru yang lebih potensial. *Pivoting* dalam bisnis memiliki karakteristik sebagai keputusan strategis berbasis data dan analisis yang mendalam, bukan tindakan gegabah.

Jenis pivot yang dilakukan oleh Chazen termasuk:

1. Pivot Model Bisnis: Mengubah fokus dari bisnis makanan Jepang dengan produk kompleks ke bisnis minuman matcha yang lebih sederhana dalam produksi dan distribusi.
2. Pivot Produk: Dari beragam produk makanan ke minuman matcha *ceremonial grade*.
3. Pivot Target Pasar: Fokus pada konsumen muda, terutama milenial dan Gen Z yang menggemari tren matcha.

Pivot ini menurunkan risiko operasional, finansial, dan pemasaran dengan mengoptimalkan potensi pasar minuman matcha yang sedang ramai, sesuai dengan teori pivot yang menekankan adaptasi dan respon cepat terhadap dinamika pasar.

### 3.2 Teori Khusus

#### 3.2.1 Teori Kepemimpinan Transformasional (*Transformational Leadership*)

Teori Kepemimpinan Transformasional pertama kali diperkenalkan oleh James MacGregor Burns (1978) dan kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh Bernard M. Bass (1985). Teori ini menjelaskan bagaimana seorang pemimpin mendorong perubahan yang signifikan dalam organisasi melalui kemampuan untuk memengaruhi, menginspirasi, serta meningkatkan motivasi dan komitmen anggota tim. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berfokus pada penyelesaian tugas, tetapi juga pada pengembangan kualitas personal setiap individu dalam organisasi.

Berdasarkan teori Bass, kepemimpinan transformasional memiliki empat komponen utama, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. *Idealized influence* menggambarkan peran pemimpin sebagai teladan yang dihormati

dan dipercaya. *Inspirational motivation* menekankan kemampuan memimpin dalam menyampaikan visi yang kuat dan mampu memotivasi tim untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. *Intellectual stimulation* mencerminkan dorongan bagi anggota tim untuk berpikir kritis, kreatif, dan berani mencari pendekatan baru dalam menyelesaikan masalah. Sementara *individualized consideration* menunjukkan perhatian pemimpin terhadap kebutuhan perkembangan individu melalui dukungan, pendampingan, dan komunikasi yang terbuka.

Berdasarkan materi pada dokumen materi *Transformational Leadership* UMN, teori ini memiliki pendekatan kepemimpinan yang menciptakan lingkungan kerja suportif, mendorong perubahan budaya organisasi, dan membantu individu berkembang melebihi ekspektasi awal. Dalam konteks bisnis, teori ini relevan ketika pemimpin menghadapi perubahan besar seperti pergeseran model usaha, *rebranding*, maupun pembelajaran ulang terhadap sektor baru. Kepemimpinan transformasional memungkinkan organisasi melewati ketidakpastian transisi melalui motivasi yang kuat, perumusan visi baru, serta pembentukan komitmen bersama untuk mendukung arah usaha yang baru.

### **3.2.2 Teori Lewin's Change Management**

Kurt Lewin (1951) mengembangkan salah satu model manajemen perubahan yang paling banyak digunakan dalam organisasi, yaitu model tiga tahap: *unfreeze*, *change*, dan *refreeze*. Model ini memberikan kerangka untuk memahami bagaimana sebuah organisasi bertransisi dari kondisi lama menuju kondisi baru secara sistematis dan terstruktur. Tahap pertama, *unfreeze*, dilakukan ketika organisasi mulai menyadari adanya masalah dalam pola kerja atau struktur lama sehingga perlu dipersiapkan untuk perubahan. Tahap ini melibatkan proses identifikasi kendala, analisis

kebutuhan perubahan, serta pelepasan kebiasaan atau prosedur lama yang sudah tidak relevan.

Tahap kedua, *change*, merupakan fase implementasi perubahan, di mana organisasi mulai menerapkan prosedur baru, menyesuaikan sistem kerja, dan memperkenalkan cara-cara baru dalam menjalankan operasional. Pada tahap ini, terjadi proses pembelajaran, adaptasi, dan penyesuaian yang melibatkan seluruh unsur dalam organisasi. Tahap ketiga, *refreeze*, adalah fase stabilisasi, yaitu ketika organisasi memperkuat kondisi baru yang sudah diterapkan melalui standarisasi, penyusunan prosedur tetap, serta pembentukan kebiasaan baru yang mendukung arah perubahan.

Teori ini sangat relevan dalam memahami proses pivot bisnis, seperti transisi dari ZenGusto ke Chazen, yang memerlukan pelepasan pola usaha lama, implementasi model bisnis baru, serta pembentukan struktur operasional yang lebih sesuai dengan karakter industri baru. Model Lewin membantu menjelaskan bagaimana pemimpin dapat memandu tim melalui perubahan dengan lebih terarah, mengurangi resistensi, dan menciptakan stabilitas pada fase pasca penerapan perubahan.

### **3.2.3 Teori *Dynamic Capabilities***

Teori *Dynamic Capabilities* diperkenalkan oleh Teece, Pisano, dan Shuen (1997) sebagai pengembangan dari teori *Resource Based View* (RBV). Teori ini menjelaskan bahwa keunggulan bersaing sebuah organisasi tidak hanya bergantung pada kepemilikan sumber daya yang berharga, tetapi pada kemampuan organisasi untuk mengonfigurasi ulang, menyesuaikan, dan memobilisasi sumber daya tersebut sesuai kondisi lingkungan yang terus berubah.

*Dynamic capabilities* terdiri dari tiga proses utama: *sensing*, *seizing*, dan *reconfiguring*. *Sensing* adalah kemampuan organisasi untuk mengenali peluang atau ancaman dalam lingkungan bisnis, seperti munculnya tren baru atau kesenjangan pasar. *Seizing* merupakan kemampuan untuk menangkap peluang tersebut melalui pengambilan keputusan strategis, perancangan model bisnis, atau investasi dalam sumber daya baru. Sementara *reconfiguring* menggambarkan kemampuan menata ulang aset, proses kerja, dan struktur organisasi agar lebih sesuai dengan arah baru yang ditempuh.

Teori ini sangat relevan dalam konteks perubahan usaha dari ZenGusto ke Chazen, di mana pemimpin perlu mampu membaca tren matcha yang sedang berkembang, mengambil keputusan pivot, serta menyesuaikan ulang operasional dan identitas bisnis agar sesuai dengan sektor baru. *Dynamic capabilities* menjelaskan bagaimana organisasi dapat tetap relevan dan kompetitif ketika menghadapi pasar yang bergerak cepat serta preferensi konsumen yang berubah dari waktu ke waktu.