

BAB V

PENGEMBANGAN BISNIS

5.1 Pengembangan Usaha

Pengembangan usaha Grombi difokuskan pada peningkatan daya saing, penguatan citra merek, serta perluasan jangkauan pasar. Upaya ini dilakukan secara bertahap dengan menyesuaikan kebutuhan perusahaan dan peluang pertumbuhan yang muncul dalam industri.

5.1.1. Rencana Bisnis

Untuk mendukung arah pengembangan usaha tersebut, Grombi menyusun rencana bisnis untuk tiga tahun ke depan. Rencana ini mencakup target penjualan serta fokus strategis yang akan dijalankan setiap tahunnya. Ringkasan rencana bisnis disajikan pada tabel berikut:

Tabel 5.1 Strategi Pengembangan Grombi Untuk 3 Tahun Kedepan

Item	Last 4 Week	2026	2027	2028
Target Penjualan	Rp 20.003.500 (1.270 Porsi)	Rp 264.000.000 (17.600 Porsi, Rp15.000/porsi)	Rp 369.600.000 (24.640 Porsi, Rp15.000/porsi)	Rp 665.280.000 (44.352 Porsi, Rp15.000/porsi)
Prioritas Tahunan	Validasi dan perencanaan bisnis	Membangun fondasi dan <i>awareness</i>	Pengembangan produk dan perluasan pasar	Profesionalisasi operasional dan ekspansi <i>multi point of sales</i>
Marketing	Strategi <i>multi point of sales</i>	Strategi meningkatkan brand awareness	Strategi perluasan jangkauan pasar	Strategi ekspansi dan kolaborasi brand
Operational	Strategi fifo dan <i>buffer stock</i>	Strategi standarisasi produksi dan kontrol kapasitas	Strategi peningkatan kapasitas dan kualitas produksi	Strategi penguatan sistem produksi dan supply chain

<i>Finance</i>	Strategi pengelolaan arus kas	Strategi perencanaan anggaran dan investasi produksi	Strategi pengelolaan biaya dan pengembangan channel	Strategi efisiensi operasional dan ekspansi bisnis
<i>Leadership</i>	Strategi koordinasi dan evaluasi tim	Strategi Perencanaan Kinerja dan Kolaborasi Eksternal	Strategi Monitoring Kinerja dan Tanggung Jawab Tim	Strategi Penguatan Struktur Organisasi dan Pengembangan Tim

Grombi memiliki rencana bisnis dari strategi yang terbagi menjadi 3 bagian yang akan dicapai dalam waktu 3 tahun, sebagai berikut:

1. Tahun pertama (2026), difokuskan pada penguatan fondasi operasional dan meningkatkan citra merek. Upaya utama dengan model bisnis B2C melalui kerja sama dengan kantin kampus, bazar wilayah Tangerang dan platform *online*.
2. Tahun kedua (2027), difokuskan pada pengembangan produk dan perluasan pasar. Langkah utamanya melakukan perencanaan dengan bisnis model B2C karyawan dengan cara membuka *multi point of sales* baru di 2 kampus lain dan mengikuti bazaar wilayah Gading Serpong dan Jakarta.
3. Tahun ketiga (2028), Grombi akan membentuk struktur organisasi yang lebih jelas, meningkatkan sistem kerja agar operasional lebih rapi dan efisien. Ekspansi bisnis melalui pembukaan *multi point of sales* baru dengan menggunakan bisnis model B2C karyawan di 1 titik kampus lain di wilayah Jakarta.

5.2 Strategi Pencapaian Kinerja Bisnis Grombi Tahun 2026

Strategi pencapaian kinerja bisnis Grombi tahun 2026 disusun sebagai bentuk penjabaran lebih lanjut dari rencana bisnis yang telah disajikan pada tabel 5.1. Fokus utama pada tahun 2026 adalah membangun fondasi bisnis yang kuat melalui penguatan operasional, peningkatan citra merek, serta perencanaan

keuangan dan kepemimpinan yang terstruktur. Strategi ini dirumuskan berdasarkan peran dan tanggung jawab masing-masing bagian agar pencapaian kinerja dapat dilakukan secara terarah dan terintegrasi.

5.2.1 Strategi CEO dalam Pencapaian Kinerja Grombi Tahun 2026

Pada tahun 2026, peran CEO dalam bisnis Grombi difokuskan pada penetapan arah strategis serta pengendalian pelaksanaan rencana bisnis agar berjalan secara konsisten di seluruh bagian. Melalui peran tersebut, CEO berfungsi sebagai pengarah utama yang memastikan setiap aktivitas operasional, pemasaran, dan keuangan selaras dengan tujuan bisnis yang telah ditetapkan. Sebagai bentuk implementasi strategi, CEO menyusun target kinerja tahunan yang menjadi pedoman bagi masing-masing divisi dalam menyusun rencana kerja dan menentukan prioritas aktivitas sepanjang tahun 2026. Penyusunan target ini didasarkan pada kondisi internal bisnis Grombi serta hasil evaluasi kinerja pada periode sebelumnya, sehingga keputusan strategis yang diambil bersifat realistis dan sesuai dengan kapasitas bisnis. Selain itu, efektivitas kerja tim ditingkatkan melalui penerapan mekanisme evaluasi kinerja secara berkala, seperti rapat koordinasi dan pemantauan capaian tiap divisi. Pendekatan ini diharapkan mampu meningkatkan akuntabilitas kerja, memperkuat komunikasi internal, serta mengurangi perbedaan persepsi antar anggota tim dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

5.2.2 Strategi COO dalam Pencapaian Kinerja Grombi Tahun 2026

Pada tahun 2026, strategi operasional bisnis Grombi diarahkan pada pembangunan fondasi operasional yang stabil melalui penerapan proses kerja yang terstandarisasi serta pengendalian kapasitas produksi. Fokus utama strategi ini adalah memastikan bahwa seluruh aktivitas produksi berjalan secara sistematis dan terkontrol sejak tahap pengadaan bahan baku hingga pendistribusian produk kepada konsumen. Dalam mendukung pelaksanaan strategi operasional tersebut, COO bertanggung jawab dalam menyusun dan menerapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) produksi secara

menyeluruh. SOP tersebut mencakup pengelolaan bahan baku, proses pengolahan, penyimpanan, serta mekanisme distribusi produk. Dengan adanya SOP yang jelas, proses produksi diharapkan dapat berjalan lebih konsisten dan meminimalkan potensi kesalahan operasional.

Selain standarisasi proses, pengendalian kualitas produk menjadi prioritas utama dalam strategi operasional. COO memastikan bahwa setiap produk yang dihasilkan memiliki kualitas rasa dan tekstur yang konsisten sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Pengaturan kapasitas produksi juga dilakukan agar selaras dengan target penjualan serta model bisnis B2C yang dijalankan melalui kerja sama dengan kantin kampus, partisipasi dalam kegiatan bazar, dan pemanfaatan platform penjualan daring. Melalui penerapan strategi operasional yang terstruktur dan terintegrasi, proses produksi diharapkan dapat berjalan lebih efisien, risiko kesalahan produksi dapat diminimalkan, serta tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk Grombi dapat meningkat secara berkelanjutan.

5.2.3 Strategi CMO dalam Pencapaian Kinerja Grombi Tahun 2026

Pada tahun 2026, strategi pemasaran bisnis Grombi diarahkan tidak hanya pada peningkatan citra merek, tetapi juga pada penguatan posisi produk di benak konsumen sebagai camilan berbahan dasar umbi-umbian yang memiliki nilai keunikan dan kualitas yang konsisten. Strategi ini disusun untuk menjawab tantangan keterbatasan skala bisnis sekaligus memaksimalkan potensi pasar yang relevan dengan karakter target konsumen Grombi, yaitu mahasiswa dan pekerja muda.

Pendekatan pemasaran digital menjadi salah satu fokus utama dengan memanfaatkan media sosial sebagai kanal komunikasi merek. Media sosial digunakan tidak hanya sebagai sarana promosi, tetapi juga sebagai platform edukasi dan interaksi dengan konsumen. Konten pemasaran diarahkan untuk menampilkan keunikan produk, proses produksi, serta nilai yang diusung oleh bisnis Grombi, sehingga mampu membangun kedekatan emosional dengan

konsumen dan meningkatkan kepercayaan terhadap merek. Konsistensi dalam penyampaian pesan pemasaran diharapkan dapat memperkuat brand awareness serta membentuk identitas merek yang lebih jelas. Selain pemasaran digital, strategi pemasaran secara langsung juga menjadi bagian penting dalam mendukung pencapaian kinerja bisnis. Kehadiran aktif Grombi di lingkungan kampus dan kegiatan bazar di wilayah Tangerang dirancang sebagai sarana untuk memperluas jangkauan pasar sekaligus menguji respons konsumen secara langsung. Melalui interaksi tatap muka dengan konsumen, bisnis Grombi dapat memperoleh umpan balik yang lebih akurat terkait preferensi rasa, harga, dan kemasan produk, yang selanjutnya dapat digunakan sebagai dasar perbaikan strategi pemasaran dan pengembangan produk.

Strategi kolaborasi juga menjadi bagian dari upaya pemasaran pada tahun 2026. Bisnis Grombi direncanakan untuk menjalin kerja sama dengan pihak kantin kampus, komunitas mahasiswa, serta penyelenggara acara kampus guna memperluas distribusi produk sekaligus meningkatkan eksposur merek. Kolaborasi ini diharapkan mampu menciptakan visibilitas merek yang lebih tinggi dengan biaya pemasaran yang relatif efisien, sejalan dengan keterbatasan sumber daya yang dimiliki bisnis. Melalui penerapan strategi pemasaran yang terintegrasi antara pemasaran digital, promosi langsung, dan kolaborasi strategis, bisnis Grombi diharapkan dapat memperkuat citra merek, meningkatkan daya tarik produk, serta memperluas basis pelanggan. Strategi ini diharapkan mampu mendukung pencapaian target penjualan sekaligus menjadi fondasi pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan pada tahun 2026.

5.2.4 Strategi CFO dalam Pencapaian Kinerja Grombi Tahun 2026

Pada tahun 2026, strategi keuangan bisnis Grombi difokuskan pada penguatan sistem pengelolaan keuangan sebagai fondasi utama bagi keberlanjutan dan pertumbuhan bisnis. Strategi ini dirancang untuk memastikan bahwa setiap aktivitas operasional, produksi, dan pemasaran

didukung oleh perencanaan keuangan yang terstruktur serta pengendalian penggunaan dana yang efektif. Peran CFO menjadi krusial dalam menjaga keseimbangan antara kebutuhan pengembangan bisnis dan keterbatasan sumber daya finansial yang dimiliki.

Untuk mendukung hal tersebut, CFO akan menyusun perencanaan anggaran tahunan yang komprehensif dengan mengalokasikan dana secara proporsional pada setiap kebutuhan utama bisnis, meliputi biaya operasional harian, biaya produksi, serta aktivitas pemasaran. Penyusunan anggaran ini dilakukan dengan mempertimbangkan proyeksi pendapatan, kapasitas produksi, serta target penjualan yang telah ditetapkan, sehingga anggaran yang disusun bersifat realistis dan sesuai dengan kondisi bisnis Grombi. Selain perencanaan anggaran, pengelolaan arus kas menjadi salah satu fokus utama dalam strategi keuangan tahun 2026. CFO bertanggung jawab untuk melakukan pengawasan terhadap arus kas masuk dan keluar secara berkala guna memastikan ketersediaan dana yang cukup untuk mendukung seluruh kegiatan bisnis. Pengawasan ini bertujuan untuk meminimalkan risiko kekurangan likuiditas yang dapat menghambat operasional, khususnya pada fase awal penguatan fondasi bisnis.

Pengendalian biaya juga menjadi bagian penting dari strategi keuangan. CFO direncanakan untuk menerapkan prinsip efisiensi dalam penggunaan dana dengan melakukan evaluasi terhadap setiap pengeluaran dan memastikan bahwa biaya yang dikeluarkan memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan bisnis. Pendekatan ini diharapkan dapat membantu bisnis Grombi dalam menjaga struktur biaya yang sehat serta meningkatkan kemampuan bisnis dalam menghadapi ketidakpastian pasar. Melalui penerapan strategi keuangan yang terencana, terkontrol, dan berorientasi pada efisiensi, bisnis Grombi diharapkan mampu menjaga stabilitas keuangan, mendukung kelancaran operasional, serta menjadi landasan yang kuat bagi pengembangan bisnis pada tahun-tahun berikutnya.

5.3 Strategi Pengembangan Usaha Bisnis Grombi

Strategi pengembangan usaha bisnis Grombi disusun berdasarkan target pertumbuhan penjualan dan rencana perluasan titik penjualan untuk periode tahun 2026 hingga 2028. Penyusunan strategi ini bertujuan untuk memastikan bahwa pengembangan usaha dilakukan secara terukur dan realistis dengan mempertimbangkan kapasitas operasional, potensi pasar, serta pengalaman penjualan pada periode sebelumnya. Penetapan target dilakukan melalui pendekatan *forecasting* yang di *breakdown* ke dalam jumlah titik penjualan, asumsi volume penjualan pada setiap lokasi, serta penetapan harga jual per porsi. Pendekatan ini memungkinkan bisnis Grombi untuk mengembangkan usaha secara bertahap, dimulai dari penguatan titik penjualan yang telah berjalan, kemudian dilanjutkan dengan penambahan lokasi baru seiring dengan meningkatnya kemampuan produksi dan penerimaan pasar.

2026				
Titik Penjualan	Asumsi Penjualan	Total Porsi (2026)	Harga/ Porsi	Total Omzet (2026)
Titip Jual (4 Tempat Makan)	220 porsi/bln/titik × 12 bln	10.560	Rp15.000	Rp158.400.000
Kantin Kampus UMN	100 porsi/bulan × 8 bulan	800	Rp18.000	Rp14.400.000
Bazaar UMN	60 porsi/hari × 5 hari × 4 kali bazaar	1.200	Rp20.000	Rp24.000.000
Bazaar Mall Alam Sutera	70 porsi/hari × 7 hari × 2 kali bazaar	980	Rp30.000	Rp29.400.000
TOTAL		13.540		Rp226.200.000

Tabel 5.2 Proyeksi Penjualan Bisnis Grombi Tahun 2026

Berdasarkan tabel 5.2, pada tahun 2026, strategi pengembangan usaha bisnis Grombi berfokus pada tahap awal pertumbuhan dengan memaksimalkan saluran penjualan yang relatif stabil dan berisiko rendah. Pengembangan usaha dilakukan melalui empat sumber penjualan utama, yaitu titip jual pada empat tempat makan,

penjualan di Kantin Kampus UMN, serta partisipasi pada bazar UMN dan bazar di Mall Alam Sutera. Skema titip jual menjadi kontributor utama dengan asumsi penjualan rata-rata 220 porsi per bulan di setiap titik selama 12 bulan. Strategi ini dipilih karena mampu memberikan arus penjualan yang konsisten tanpa memerlukan keterlibatan operasional harian yang tinggi. Penjualan di Kantin Kampus UMN dilakukan selama delapan bulan dengan asumsi 100 porsi per bulan sebagai bentuk penetrasi pasar kampus secara bertahap. Partisipasi bazar dimanfaatkan sebagai sarana peningkatan omzet sekaligus pengujian potensi pasar di luar lingkungan kampus. Target penjualan pada bazar ditetapkan berdasarkan estimasi jumlah hari kegiatan dan rata-rata penjualan harian yang disesuaikan dengan karakteristik lokasi. Berdasarkan perhitungan tersebut, target penjualan tahun 2026 mencapai 13.540 porsi dengan total omzet sebesar Rp226.200.000.

2027				
Titik Penjualan	Asumsi Penjualan	Total Porsi (2027)	Harga/Porsi	Total Omzet (2027)
Titip Jual (5 Tempat Makan)	235 porsi/bln/titik × 12 bln	14.100	Rp17.000	Rp239.700.000
Kantin Kampus UMN	125 porsi/bulan × 8 bulan	1.000	Rp20.000	Rp20.000.000
Kantin Kampus UBM	80 porsi/bulan × 4 bulan	320	Rp20.000	Rp6.400.000
Bazaar Alam Sutera	80 porsi/hari × 7 hari × 2 kali bazaar	1.120	Rp35.000	Rp39.200.000
Bazaar Summarecon Mall Serpong	80 porsi/hari × 7 hari × 1 kali bazaar	560	Rp35.000	Rp19.600.000
TOTAL		17.100		Rp324.900.000

Tabel 5.3 Proyeksi Penjualan Bisnis Grombi Tahun 2027

Berdasarkan tabel 5.3, pada tahun 2027, strategi pengembangan usaha difokuskan pada peningkatan skala penjualan melalui penambahan titik distribusi serta peningkatan volume penjualan pada lokasi yang telah berjalan. Jumlah titik titip jual ditingkatkan menjadi lima tempat makan dengan asumsi penjualan

rata-rata 235 porsi per bulan per titik selama 12 bulan. Peningkatan ini mencerminkan adanya pertumbuhan permintaan serta kepercayaan pasar terhadap produk Grombi. Selain itu, penjualan di Kantin Kampus UMN ditingkatkan baik dari sisi volume maupun harga jual per porsi. Pengembangan usaha juga dilakukan dengan membuka penjualan di Kantin Kampus UBM sebagai titik baru dengan durasi penjualan terbatas. Partisipasi bazar diperluas ke Mall Alam Sutera dan Summarecon Mall Serpong untuk menjangkau segmen pasar yang lebih luas. Melalui strategi ini, target penjualan tahun 2027 ditetapkan sebesar 17.100 porsi dengan total omzet Rp324.900.000.

2028				
Titik Penjualan	Asumsi Penjualan	Total Porsi (2027)	Harga/ Porsi	Total Omzet (2028)
Titip Jual (5 Tempat Makan)	250 porsi/bln/titik × 12 bln	15.000	Rp18.000	Rp270.000.000
Kantin Kampus UMN	150 porsi/bulan × 8 bulan	1.200	Rp20.000	Rp24.000.000
Kantin Kampus UBM	100 porsi/bulan × 8 bulan	800	Rp20.000	Rp16.000.000
Kantin Kampus UPH	100 porsi/bulan × 8 bulan	800	Rp20.000	Rp16.000.000
Bazaar Alam Sutera	100 porsi/hari × 7 hari × 1 kali bazaar	700	Rp40.000	Rp28.000.000
Bazaar Summarecon Mall Serpong	100 porsi/hari × 7 hari × 2 kali bazaar	1.400	Rp40.000	Rp56.000.000
Bazaar Lippo Mall Puri	80 porsi/hari × 7 hari × 2 kali bazaar	1.120	Rp40.000	Rp44.800.000
TOTAL		21.020		Rp454.800.000

Tabel 5.4 Proyeksi Penjualan Bisnis Grombi Tahun 2028

Berdasarkan tabel 5.4, pada tahun 2028, strategi pengembangan usaha bisnis Grombi memasuki tahap ekspansi yang lebih luas dengan memanfaatkan pengalaman operasional dan jaringan pasar yang telah terbentuk. Skema titip jual dipertahankan pada lima tempat makan dengan peningkatan asumsi penjualan

menjadi 250 porsi per bulan per titik selama 12 bulan. Pengembangan usaha di lingkungan kampus diperluas dengan menambahkan Kantin Kampus UPH sebagai titik penjualan baru, selain Kampus UMN dan UBM. Penambahan ini bertujuan untuk memperluas jangkauan pasar mahasiswa di wilayah yang berbeda. Partisipasi bazar juga ditingkatkan dengan mengikuti kegiatan di Mall Alam Sutera, Summarecon Mall Serpong, dan Lippo Mall Puri dengan target penjualan dan harga jual yang lebih tinggi. Berdasarkan proyeksi tersebut, target penjualan tahun 2028 mencapai 21.020 porsi dengan total omzet sebesar Rp 454.800.000.

Berdasarkan proyeksi penjualan dan target pengembangan usaha yang telah disusun, strategi pengembangan usaha bisnis Grombi dirancang dengan pendekatan pertumbuhan yang terukur dan bertahap. Setiap peningkatan target penjualan dari tahun ke tahun didasarkan pada perhitungan jumlah titik penjualan, estimasi volume penjualan pada masing-masing lokasi, serta penyesuaian harga jual yang mempertimbangkan nilai produk dan daya beli pasar. Pendekatan ini memastikan bahwa pengembangan usaha tidak dilakukan secara spekulatif, melainkan memiliki dasar perencanaan yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan. Strategi pengembangan usaha tidak hanya menekankan pada penambahan titik penjualan baru, tetapi juga pada optimalisasi kinerja titik penjualan yang telah berjalan. Peningkatan volume penjualan per lokasi menjadi indikator penting dalam menilai efektivitas strategi yang diterapkan, sehingga bisnis Grombi dapat memaksimalkan potensi pasar yang sudah ada sebelum melakukan ekspansi lebih lanjut. Selain itu, penyesuaian harga jual dilakukan secara bertahap untuk menjaga keseimbangan antara peningkatan pendapatan dan penerimaan pasar terhadap produk.

5.4 Pengembangan Kepemimpinan CEO untuk Tiga Tahun ke Depan

5.4.1 Penetapan Kebutuhan Kompetensi untuk Mendukung Target Tiga Tahun

Rencana bisnis Grombi untuk periode 2026–2028 yang telah dijelaskan pada tabel 5.1, memerlukan kesiapan kompetensi dari setiap bagian agar target dapat dicapai secara konsisten. Setiap tahap perkembangan bisnis

memiliki tuntutan kerja yang berbeda, sehingga kebutuhan kompetensi harus ditetapkan secara jelas sejak awal. Dengan demikian, proses operasional, pemasaran, keuangan, dan kepemimpinan dapat berjalan mengarah pada tujuan yang sama dan mendukung ekspansi usaha dalam jangka menengah.

5.4.1.1 Kompetensi COO yang Diperlukan untuk Mendukung Pencapaian Target

Dari sisi operasional, pertumbuhan Grombi pada tahun-tahun awal menuntut fondasi produksi yang kuat, stabil, dan dapat direplikasi. Seiring bertambahnya titik penjualan yang akan dikelola, proses operasional tidak lagi cukup dilakukan secara manual atau berdasarkan intuisi, sehingga dibutuhkan standar kerja yang jelas agar kualitas produk tetap konsisten di setiap *batch*. Karena itu, kemampuan dalam menyusun dan menerapkan *standard operating procedure* (SOP), mengelola stok bahan baku dengan sistem FIFO, memonitor kebutuhan harian hingga mingguan, serta memastikan tidak ada *bottleneck* dalam proses produksi menjadi sangat penting. Selain itu, operasional juga harus mampu meningkatkan kapasitas produksi seiring naiknya permintaan, tanpa mengorbankan kualitas rasa maupun tekstur produk. Kompetensi ini menjadi kunci agar Grombi mampu mempertahankan mutu produk dan menjaga kepuasan konsumen meskipun volume penjualan meningkat dari tahun ke tahun.

5.4.1.2 Kompetensi CMO yang Diperlukan untuk Mendukung Pencapaian Target

Pada sisi pemasaran, strategi Grombi untuk memperluas jangkauan melalui *multi point of sales* dan memperkuat citra merek membutuhkan tim dengan kemampuan komunikasi dan kreativitas yang tinggi. Pemasaran tidak hanya sekadar membuat konten, tetapi juga membangun identitas merek yang dapat dikenali dan relevan bagi konsumen muda, khususnya Gen Z. Hal ini mencakup kemampuan memahami tren, membuat visual dan pesan yang menarik, serta

menjaga konsistensi *branding* di berbagai *touchpoint*, baik *online* maupun *offline*. Selain itu, tim pemasaran perlu memiliki keterampilan kolaborasi, baik dengan *influencer*, komunitas kampus, maupun mitra titik penjualan baru, untuk memastikan setiap ekspansi berjalan efektif. Pengelolaan komunikasi publik juga menjadi penting agar Grombi dapat menguatkan posisinya sebagai *brand* yang *modern, fun*, dan dekat dengan gaya hidup konsumen muda.

5.4.1.3 Kompetensi CFO yang Diperlukan untuk Mendukung Pencapaian Target

Sementara itu, dari sisi keuangan, perkembangan bisnis yang semakin kompleks mengharuskan adanya sistem pengelolaan finansial yang rapi dan terukur. Bagian keuangan berperan memastikan bahwa setiap rencana ekspansi dapat dilakukan tanpa mengganggu kestabilan arus kas. Untuk mencapai hal ini, dibutuhkan kompetensi dalam menyusun anggaran, membuat laporan keuangan bulanan yang akurat, serta mengelola dan memproyeksikan aliran kas agar perusahaan dapat memenuhi kebutuhan operasional sehari-hari. Selain itu, CFO perlu mampu menghitung kebutuhan investasi, baik untuk penambahan alat produksi, pengembangan titik jual baru, maupun peningkatan kapasitas bisnis di masa depan. Dengan kemampuan tersebut, seluruh keputusan strategis yang diambil tim manajemen memiliki dasar finansial yang kuat dan dapat dipertanggungjawabkan.

5.4.2 Kompetensi Tim Grombi Saat Ini

Berdasarkan hasil evaluasi kinerja, kompetensi tim Grombi saat ini menunjukkan kombinasi antara kemampuan yang sudah memadai dan area yang masih memerlukan peningkatan. Secara umum, kompetensi dasar seperti penyelesaian tugas, pemahaman tanggung jawab, dan inisiatif masih belum konsisten di seluruh posisi, sehingga perlu dilakukan identifikasi lebih detail mengenai kesenjangan kompetensi (*competency gap*) yang dapat memengaruhi pencapaian target jangka panjang Grombi.

Tabel 5.4 Perbandingan Kompetensi *C-Level*

<i>C-Level</i>	Kebutuhan Kompetensi 2026–2028	Kompetensi Tim Saat Ini	Kesenjangan Kompetensi	Kategori
COO	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun & menerapkan SOP secara konsisten. - Mengelola stok dengan sistem FIFO. - Memonitor kebutuhan harian dan mingguan. - Menjaga efisiensi waktu produksi & mencegah <i>bottleneck</i>. - Mampu meningkatkan kapasitas produksi sesuai permintaan. 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Stock opname</i> tidak rutin. - Produksi sering terlambat & kurang efisien. - Komunikasi lemah dan inisiatif rendah. - Persiapan operasional sering terlambat. 	Kesenjangan sangat besar , terutama disiplin, inisiatif, efisiensi, dan sistem kerja.	Jauh
CMO	<ul style="list-style-type: none"> - Memahami tren & menghasilkan konten kreatif berkelanjutan. - Menjaga konsistensi branding di berbagai <i>touchpoint</i>. - Membangun kolaborasi dengan <i>influencer</i>/komunitas. - Mengelola komunikasi eksternal secara profesional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Kreativitas meningkat tetapi belum konsisten. - <i>Branding</i> mulai terarah namun belum stabil di semua kanal. - Masih membutuhkan pendampingan dalam komunikasi eksternal. - Proaktivitas sudah ada, namun ritme kerja masih fluktuatif. 	Kesenjangan moderat , ada perkembangan tetapi belum stabil.	Cukup
CFO	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun anggaran tahunan & kebutuhan investasi ekspansi. - Membuat laporan keuangan bulanan akurat & rapi. - Mengelola arus kas untuk menjaga stabilitas finansial. - Menghitung kebutuhan alat, produksi, dan titik jual baru. 	<ul style="list-style-type: none"> - Laporan keuangan akurat tetapi format belum sistematis. - Beberapa kali lupa pencatatan harian. - Manajemen arus kas sudah cukup baik. - Pemahaman proyeksi dan <i>budgeting</i> sudah ada. 	Kesenjangan relatif kecil , terutama pada kedisiplinan pencatatan & sistematisasi laporan.	Dekat

Dari sisi kedisiplinan, setiap posisi menunjukkan tingkat konsistensi yang berbeda. CFO memiliki disiplin kerja yang cukup baik namun masih sering lupa melakukan pencatatan harian, sehingga kelengkapan data keuangan sempat terganggu. CMO menunjukkan perkembangan positif dalam proaktivitas, tetapi ritme pengerjaan tugas masih naik-turun dan belum stabil. COO merupakan posisi dengan tingkat kedisiplinan paling lemah, terutama terkait *stock opname*, penyelesaian produksi tepat waktu, serta persiapan operasional harian.

Kemudian, dalam hal komunikasi, CFO mampu menyampaikan kebutuhan dan perkembangan tugasnya dengan jelas. CMO juga dapat berkomunikasi dengan baik, terutama ketika menghadapi kebingungan terkait aktivitas promosi, CMO cenderung langsung mengonfirmasi kepada CEO. Meskipun koordinasi dengan pihak eksternal masih menjadi tantangan, CMO menunjukkan upaya yang konsisten untuk meningkatkan kemampuan tersebut. Sebaliknya, COO masih menjadi posisi dengan tantangan komunikasi terbesar. COO cenderung harus ditanya terlebih dahulu, sehingga kebutuhan produksi maupun logistik sering terlambat disampaikan. Meskipun inisiatif sesekali muncul, hal tersebut sangat jarang dan biasanya datang terlambat. Kondisi ini membuat komunikasi internal menjadi kurang efektif dan dapat menghambat alur operasional secara keseluruhan.

Berdasarkan perbandingan pada tabel 5.2, terlihat bahwa tingkat kesiapan setiap posisi berada pada kategori yang berbeda. CFO menunjukkan kesiapan yang paling tinggi dan termasuk dalam kategori dekat, karena kompetensi pengelolaan keuangan yang dimiliki saat ini relatif selaras dengan kebutuhan sistem keuangan yang lebih terstruktur, meskipun masih memerlukan peningkatan pada aspek konsistensi pencatatan dan format pelaporan. CMO berada pada kategori dalam tahap pengembangan, yang mengindikasikan bahwa meskipun terdapat progres dalam kreativitas, proaktivitas, dan kemampuan pemasaran, beberapa kompetensi seperti stabilitas ritme kerja serta komunikasi dengan pihak eksternal masih perlu

diperkuat untuk memenuhi tuntutan branding dan ekspansi titik penjualan. Sementara itu, COO berada pada kategori jauh, karena kesenjangan kompetensi operasional yang dimiliki saat ini masih cukup signifikan, terutama terkait disiplin kerja, manajemen stok, efisiensi produksi, dan penyusunan SOP sebagai fondasi skala operasional yang lebih besar. Dengan demikian, hasil perbandingan ini menegaskan bahwa penguatan kompetensi perlu dilakukan secara bertahap dan terarah pada setiap posisi agar seluruh fungsi manajemen dapat mendukung pencapaian target Grombi pada periode 2026–2028.

5.4.3 Strategi CEO dalam Meningkatkan Kompetensi Tim

Dalam menghadapi target jangka menengah Grombi selama tiga tahun ke depan, CEO perlu memastikan bahwa setiap anggota tim memiliki kemampuan dan kesiapan yang memadai untuk menjalankan tugasnya secara optimal. Meskipun sebelumnya CEO telah mendampingi, menegur, dan memberikan arahan langsung kepada tim, terdapat beberapa area di mana performa dan kemandirian anggota masih belum sepenuhnya sesuai standar. Oleh karena itu, ditetapkan strategi pengembangan tim yang lebih terstruktur untuk menutup *gap* kompetensi, membangun kemandirian, serta meningkatkan efektivitas operasional, pemasaran, dan keuangan untuk mendukung pencapaian target tiga tahun ke depan.

Salah satu strategi utama yang diterapkan CEO adalah program pelatihan (*training*). Pelatihan ini dirancang sesuai dengan kebutuhan spesifik setiap divisi. Bagian operasional dibekali pelatihan mengenai standarisasi produksi, manajemen stok, pengelolaan kapasitas, dan efisiensi proses agar kualitas produk tetap terjaga meskipun volume penjualan meningkat. Sementara itu, bagian pemasaran mengikuti pelatihan terkait *branding*, pembuatan konten kreatif, kolaborasi dengan mitra eksternal, dan komunikasi publik, sehingga tim mampu membangun citra merek yang konsisten dan menjangkau konsumen muda secara efektif. Bagian keuangan juga

mendapatkan pelatihan lanjutan mengenai perencanaan anggaran, proyeksi investasi, serta pengelolaan arus kas agar seluruh keputusan ekspansi memiliki dasar finansial yang kuat.

Selain pelatihan, CEO juga menerapkan *coaching* dan *mentoring* untuk anggota tim yang memerlukan pendampingan lebih intensif, misalnya dengan merekrut staf yang sudah berpengalaman untuk membimbing anggota tim yang performanya masih perlu ditingkatkan. Dengan jadwal *coaching* yang terstruktur dan evaluasi progres secara berkala, pendekatan ini membantu tim tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga menumbuhkan budaya kerja yang disiplin, profesional, dan proaktif.

Selanjutnya, CEO menggunakan metode delegasi tugas bertahap sebagai sarana pembelajaran dan pengembangan kemandirian tim. Setiap anggota diberikan tanggung jawab yang sesuai dengan kapasitasnya, dengan pengawasan proporsional agar tim dapat belajar mengambil keputusan dan menjalankan tugas secara mandiri. Melalui pendekatan ini, anggota tim dapat membangun kepercayaan diri, meningkatkan kemampuan problem solving, dan siap menghadapi peningkatan kompleksitas operasional dan ekspansi bisnis di masa depan.

Semua strategi ini didukung dengan monitoring dan evaluasi yang konsisten. CEO menetapkan indikator kinerja (KPI) yang jelas untuk tiap divisi, melakukan evaluasi berkala terhadap progres pelatihan dan *coaching*, serta menyesuaikan strategi pengembangan apabila target capaian masih belum sesuai. Dengan demikian, pengembangan kompetensi tim tidak hanya bersifat reaktif terhadap masalah yang muncul, tetapi juga proaktif untuk mempersiapkan tim menghadapi tuntutan bisnis yang semakin kompleks.

5.4.4 Dampak Penerapan Kepemimpinan CEO terhadap Pencapaian Target Tiga Tahun

Penerapan kepemimpinan CEO di Grombi diharapkan memiliki dampak signifikan terhadap pencapaian target tiga tahun ke depan. Melalui arahan yang jelas, pendampingan langsung, *coaching*, pelatihan, dan delegasi tugas bertahap, CEO bertujuan menumbuhkan kemandirian serta meningkatkan kompetensi setiap divisi sesuai standar yang dibutuhkan. Dengan strategi ini, diharapkan tim dapat memperbaiki disiplin kerja, meningkatkan komunikasi internal, dan melaksanakan tugas sesuai target operasional, pemasaran, dan keuangan yang telah ditetapkan. Dampak yang diproyeksikan dari kepemimpinan CEO mencakup kesiapan COO dalam menjaga konsistensi produksi meskipun volume penjualan meningkat, kemampuan CMO dalam membangun citra merek dan menjalankan strategi *multi point of sales* secara efektif, serta pengelolaan keuangan yang baik oleh CFO dalam mendukung perencanaan investasi dan arus kas perusahaan.

Selain itu, kepemimpinan CEO diharapkan membentuk budaya kerja yang disiplin, kolaboratif, dan proaktif. Dengan *monitoring* dan evaluasi berkala, CEO akan memastikan setiap anggota tim memahami tanggung jawabnya, mampu menyelesaikan target tepat waktu, dan menyesuaikan diri dengan perubahan tuntutan bisnis. Strategi ini dirancang untuk meminimalkan risiko keterlambatan pencapaian target, penurunan kualitas produk, atau ketidakseimbangan beban kerja, sekaligus mempersiapkan tim menghadapi ekspansi dan kompleksitas operasional di masa mendatang. Secara keseluruhan, penerapan kepemimpinan CEO diproyeksikan menjadi faktor kunci dalam mendukung Grombi mencapai target tiga tahun kedepan, memperkuat fondasi operasional, memperluas pasar, dan membentuk struktur organisasi yang lebih profesional dan efisien.

5.5 Strategi Pembentukan *Dream Team* Manajemen Grombi

Pembentukan *dream team* manajemen bisnis Grombi dirancang sebagai langkah strategis lanjutan apabila upaya pengembangan dan pelatihan terhadap

tim sebelumnya tidak menghasilkan peningkatan kinerja yang signifikan. Pada tahap awal, CEO terlebih dahulu melakukan pembinaan melalui pendampingan, pelatihan, serta pemberian arahan kerja yang lebih terstruktur dengan tujuan meningkatkan kemandirian dan efektivitas kinerja tim. Namun, apabila setelah proses tersebut tim masih belum mampu mendukung percepatan pengambilan keputusan serta pengembangan usaha secara optimal, maka diperlukan strategi alternatif berupa pembentukan tim manajemen yang lebih profesional.

Pendekatan ini mencerminkan prinsip kehati-hatian dalam pengelolaan sumber daya manusia, di mana keputusan restrukturisasi tidak dilakukan secara langsung, melainkan didasarkan pada hasil evaluasi kinerja yang terukur. Pembentukan *dream team* menjadi bagian dari strategi antisipatif untuk menjaga keberlanjutan bisnis Grombi, khususnya dalam menghadapi fase pertumbuhan yang menuntut kecepatan, ketepatan, serta tingkat kemandirian yang lebih tinggi dalam pelaksanaan strategi bisnis.

Pemilihan anggota *dream team* dilakukan berdasarkan beberapa kriteria utama, yaitu pengalaman kerja atau usaha yang relevan, kemampuan teknis sesuai bidang masing-masing, serta kesiapan untuk menjalankan tanggung jawab secara mandiri tanpa ketergantungan pada arahan langsung dari CEO. Dengan pendekatan ini, struktur manajemen yang dibentuk diharapkan mampu bekerja secara efektif dan profesional dalam mendukung strategi pengembangan usaha bisnis Grombi.

Pemilihan CFO difokuskan pada individu yang memiliki latar belakang pendidikan dan pengalaman di bidang keuangan, khususnya dalam pengelolaan arus kas, perencanaan anggaran, serta pengendalian biaya. Posisi CFO memegang peran penting dalam menjaga stabilitas keuangan bisnis Grombi, terutama dalam menghadapi rencana pengembangan usaha dan peningkatan skala operasional. Individu yang dipilih sebagai CFO diharapkan memiliki pengalaman kerja di bidang akuntansi, keuangan, atau pengelolaan bisnis, baik melalui pengalaman profesional maupun pengalaman mengelola usaha. Kompetensi dalam menyusun

laporan keuangan, melakukan analisis biaya, serta memahami perencanaan keuangan jangka menengah menjadi pertimbangan utama. Dengan adanya CFO yang kompeten, bisnis Grombi dapat mengambil keputusan strategis berbasis data keuangan yang akurat dan terukur.

Sebagai gambaran profil individu yang sesuai dengan kebutuhan tersebut, Ferdian Jonathan dapat dijadikan contoh. Ferdian Jonathan dikenal memiliki sikap kerja yang rajin dan teliti dalam mengerjakan tugas, serta mampu bekerja secara cepat dan responsif terhadap kebutuhan yang mendesak. Selain itu, ia memiliki kemauan belajar yang tinggi ketika menghadapi hal-hal yang belum dipahami, sehingga mampu menyesuaikan diri dengan dinamika dan kompleksitas pengelolaan keuangan bisnis. Sikap integritas yang baik, serta kemampuan berpikir kritis dan analitis, menjadi nilai tambah dalam mendukung pengambilan keputusan keuangan yang akurat dan bertanggung jawab. Contoh profil tersebut digunakan untuk menggambarkan kriteria sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh bisnis Grombi dalam fungsi keuangan apabila dilakukan restrukturisasi manajemen. Dengan adanya CFO yang memiliki kompetensi teknis, ketelitian, serta kemampuan analitis yang memadai, bisnis Grombi diharapkan mampu menjaga kesehatan keuangan, meningkatkan efisiensi penggunaan dana, serta mendukung pengambilan keputusan strategis secara lebih terukur dan berkelanjutan.

Pemilihan COO difokuskan pada individu yang memiliki pengalaman di bidang operasional, khususnya dalam pengelolaan proses produksi, pengendalian kualitas, serta pengaturan alur kerja operasional. Mengingat bisnis Grombi bergerak di bidang makanan, COO diharapkan memiliki pemahaman terhadap proses produksi makanan, manajemen persediaan, serta pengendalian standar kualitas produk. Individu yang dipilih sebagai COO diharapkan mampu menyusun dan menerapkan standar operasional prosedur (SOP) secara konsisten, mengelola kapasitas produksi sesuai target penjualan, serta memastikan efisiensi operasional. Kehadiran COO yang kompeten diharapkan dapat meningkatkan konsistensi

kualitas produk dan mengurangi keterlibatan langsung CEO dalam pengawasan operasional harian.

Sebagai gambaran profil individu yang sesuai dengan kebutuhan tersebut, Andreas Liberaldhie dapat dijadikan contoh. Andreas Liberaldhie memiliki pemahaman yang baik mengenai konsep operasional bisnis, serta dikenal memiliki sikap teliti, tingkat tanggung jawab yang tinggi, dan kemampuan dalam menyusun perencanaan kerja. Selain itu, pengalaman dalam menjalankan usaha memberikan pemahaman praktis terkait pengelolaan operasional, pengambilan keputusan teknis, serta pengendalian proses kerja agar berjalan secara efektif dan efisien. Contoh profil tersebut digunakan untuk menggambarkan karakteristik sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh bisnis Grombi apabila dilakukan restrukturisasi manajemen operasional. Dengan adanya COO yang memiliki kompetensi operasional dan pengalaman praktis, diharapkan konsistensi kualitas produk dapat terjaga, efisiensi proses produksi dapat meningkat, serta ketergantungan CEO terhadap pengawasan operasional harian dapat dikurangi.

Pemilihan CMO difokuskan pada individu yang memiliki pengalaman dan pemahaman di bidang pemasaran, khususnya dalam merancang strategi pemasaran yang sesuai dengan karakteristik target pasar bisnis Grombi. CMO diharapkan memiliki kemampuan dalam membangun citra merek, menyusun strategi promosi, serta memahami perilaku konsumen pada segmen mahasiswa dan pekerja muda. Individu yang dipilih sebagai CMO diharapkan memiliki pengalaman dalam kegiatan pemasaran digital maupun pemasaran langsung, serta mampu menyusun strategi komunikasi merek yang konsisten. Dengan adanya CMO yang kompeten, strategi pemasaran Grombi dapat dijalankan secara lebih terarah dan berkelanjutan, sehingga mendukung pencapaian target penjualan dan pengembangan usaha.

Sebagai gambaran profil individu yang sesuai dengan kebutuhan tersebut, Patricia Sharon dapat dijadikan contoh. Patricia Sharon memiliki pengalaman kerja di bidang pemasaran selama beberapa tahun. Pengalaman tersebut

memberikan pemahaman yang memadai mengenai perencanaan strategi pemasaran, pengelolaan komunikasi merek, serta penerapan kegiatan promosi yang relevan dengan kebutuhan pasar. Selain pengalaman profesional, Patricia Sharon juga memiliki usaha di bidang makanan yang telah berjalan dengan baik. Keberlangsungan usaha tersebut menunjukkan adanya kemampuan dalam menerapkan strategi pemasaran yang efektif dan terstruktur. Dengan latar belakang tersebut, Patricia Sharon dinilai memiliki kompetensi yang sesuai untuk mendukung pelaksanaan strategi pemasaran bisnis Grombi secara lebih terarah dan berkelanjutan. Keberadaan CMO dengan pengalaman profesional dan pemahaman praktis terhadap pengelolaan usaha diharapkan dapat meningkatkan efektivitas kegiatan pemasaran, memperkuat posisi merek, serta mendukung pencapaian target penjualan dan pengembangan usaha Grombi ke depan.

