

Dinamika Intrapreneurship di Perusahaan Denim Earthy Genova: Suatu Pendekatan Kualitatif

Nardina Salsabila^{1*}, Margo Purnomo², Ratih Purbasari³

^{1,2,3}Universitas Padjajaran, Bandung, Jawa Barat, Indonesia, 45363

Email Address: nardina23001@mail.unpad.ac.id^{1*}, purnomo@unpad.ac.id², ratih.purbasari@unpad.ac.id³

ABSTRAK: Penelitian ini mengkaji dinamika intrapreneurship di Earthy Genova, sebuah perusahaan denim yang mengandalkan penjualan daring dan *offline*. Intrapreneurship, yang melibatkan inovasi dan pengambilan inisiatif oleh karyawan, berperan penting dalam pengembangan strategi pemasaran yang lebih kreatif dan responsif terhadap perubahan pasar. Studi ini menggunakan metode kualitatif dengan desain studi kasus mendalam, di mana data dikumpulkan melalui observasi dan wawancara semi-terstruktur dengan pemilik perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman intrapreneurial di Earthy Genova mampu meningkatkan kualitas produk dan layanan, memperkuat loyalitas pelanggan, dan memperluas daya saing perusahaan dalam industri denim. Inovasi seperti pengembangan produk denim premium, serta pendekatan berorientasi pelanggan telah memberikan kontribusi signifikan terhadap keberhasilan perusahaan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa intrapreneurship adalah salah satu faktor kunci dalam keberhasilan Earthy Genova dalam menghadapi tantangan industri *fashion* yang dinamis. Studi ini memberikan wawasan penting bagi bisnis *e-commerce* lainnya mengenai pentingnya inovasi, dan kemampuan manajerial dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.

Kata kunci: Intrapreneurship, inovasi, loyalitas pelanggan, *e-commerce*, produk denim.

ABSTRACT: This study examines the dynamics of intrapreneurship at Earthy Genova, a denim company that relies on both online and offline sales. Intrapreneurship, which involves innovation and employee initiative, plays a critical role in developing more creative and responsive marketing strategies to adapt to market changes. This research uses a qualitative method with an in-depth case study design, where data is collected through observation and semi-structured interviews with the company's owner. The findings reveal that intrapreneurial experiences at Earthy Genova have improved product and service quality, strengthened customer loyalty, and enhanced the company's competitiveness in the denim industry. Innovations, such as the development of premium denim products and a customer-oriented approach, have significantly contributed to the company's success. The study concludes that intrapreneurship is a key factor in Earthy Genova's ability to navigate the challenges of the dynamic fashion industry. This research provides important insights for other e-commerce businesses regarding the importance of innovation and managerial capabilities in maintaining customer loyalty.

Keywords: Intrapreneurship, innovation, customer loyalty, e-commerce, denim product.

1. Pendahuluan

Perkembangan teknologi saat ini sangat pesat, tentunya teknologi saat ini sudah melekat erat dengan kehidupan manusia. Pengguna teknologi mencakup semua aspek kehidupan manusia dimulai dari anak kecil sampai dengan orang tua, pedagang – pedagang kecil bahkan sampai pengusaha besar. Banyak perusahaan yang memanfaatkan dan bergantung pada teknologi untuk menjalankan bisnis mereka. Hal ini bisa dirasakan diberbagai bidang bisnis, salah satunya dalam bidang fashion. *E-Commerce* merupakan suatu kegiatan jual, beli atau berdagang data, barang dan jasa melalui internet. *E-Commerce* melibatkan penggunaan internet, *website*, aplikasi yang bisa diakses melalui perangkat *mobile* (seluler) ataupun komputer untuk melakukan transaksi bisnisnya secara *online* (Laudon, 2012).

Dalam dunia bisnis e-commerce, kepuasan pelanggan sangat dipengaruhi oleh kualitas produk dan layanan yang ditawarkan. Oleh karena itu, para pelaku bisnis e-commerce harus terus berupaya meningkatkan kualitas produk dan pelayanan mereka agar mampu mempertahankan pelanggan yang sudah ada serta menarik pelanggan baru (Sari dan Fathurrahman, 2021). Selain itu, penting bagi mereka untuk memanfaatkan teknologi dan inovasi guna mengoptimalkan proses bisnis dan meningkatkan efisiensi dalam setiap transaksi yang dilakukan.

Menurut penelitian Nurani et al. (2021), pengalaman intrapreneurial seorang manajer bisnis memiliki dampak signifikan terhadap tingkat kepuasan dan loyalitas pelanggan dalam transaksi online. Pengalaman intrapreneurial ini memungkinkan manajer untuk merancang strategi pemasaran yang lebih inovatif dan efektif, yang berperan penting dalam meningkatkan kepuasan serta menjaga loyalitas pelanggan. Dengan

menggabungkan kreativitas dan keberanian untuk mengambil risiko yang terkendali, manajer dapat lebih responsif terhadap kebutuhan pasar yang dinamis, terutama dalam bisnis yang bergantung pada penjualan online, seperti brand "Earthy Genova" Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman intrapreneurial dapat menjadi salah satu faktor kunci yang memperkuat daya saing dan kesuksesan perusahaan dalam era digital yang terus berkembang.

Earthy Genova adalah sebuah perusahaan yang telah beroperasi sejak tahun 2018 dan dikenal sebagai salah satu pemain utama dalam industri denim dengan produk unggulan berupa *raw denim*. Sebagai bisnis yang mengandalkan penjualan online untuk meningkatkan pendapatan dan memperluas jangkauan pasar, Earthy Genova juga memiliki jaringan distribusi offline untuk mendukung penjualan di beberapa lokasi strategis. Kombinasi kanal penjualan ini menjadikannya salah satu brand yang sukses memadukan strategi e-commerce dan ritel konvensional.

Penelitian mengenai pengaruh pengalaman intrapreneurial dalam konteks Earthy Genova menjadi sangat relevan karena pengalaman tersebut dapat mendorong terciptanya strategi pemasaran yang lebih inovatif, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan (Nurani et al., 2021). Dengan kemampuan intrapreneurial yang dimiliki oleh manajer, Earthy Genova dapat mengembangkan pendekatan yang adaptif untuk menanggapi perubahan pasar yang cepat, khususnya dalam industri *fashion* yang sangat kompetitif (Sari dan Fathurrahman, 2021).

Selain itu, memahami hubungan antara pengalaman intrapreneurial dan loyalitas pelanggan penting bagi Earthy Genova karena memungkinkan perusahaan untuk mempertahankan posisi kuat di pasar denim,

terutama di segmen online, yang mendominasi penjualan mereka. Dengan inovasi berkelanjutan dalam layanan pelanggan dan pengembangan produk yang sejalan dengan tren konsumen, Earthy Genova dapat lebih responsif dalam memenuhi kebutuhan pelanggannya, sehingga memperkuat loyalitas jangka panjang (Mulyadi, 2019).

Dalam konteks ini, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis lebih dalam bagaimana pengalaman intrapreneurial berpengaruh terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan, khususnya pada Earthy Genova yang sangat bergantung pada penjualan daring. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru bagi bisnis yang berbasis e-commerce untuk memahami peran penting inovasi dan kemampuan intrapreneurial dalam menciptakan strategi pemasaran yang lebih efektif dan berkelanjutan di era digital (Kurniawan, 2020).

Dengan memperhatikan pengaruh tersebut, Earthy Genova dapat terus beradaptasi dan berkembang di tengah ketatnya persaingan, mempertahankan eksistensi serta memperluas basis pelanggannya di dunia retail *fashion*. Keberhasilan Earthy Genova sejak 2018 hingga kini membuktikan bahwa sinergi antara inovasi, pengalaman manajerial, dan pemanfaatan kanal penjualan *online* dan *offline* merupakan kunci untuk bertahan dan sukses di industri yang dinamis ini.

Kualitas layanan mencerminkan kemampuan suatu perusahaan dalam memberikan layanan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Dalam konteks perusahaan Earthy Genova, yang memproduksi raw denim, kualitas layanan mencakup aspek seperti kecepatan respons terhadap keluhan pelanggan, kehandalan produk, dan pengalaman pembelian. Menurut Parasuraman et al. (1988), kualitas layanan dapat diukur melalui dimensi seperti tangibilitas, keandalan, ketanggapan, jaminan, dan empati.

Pengalaman pengguna dalam konteks Earthy Genova merujuk pada bagaimana pelanggan berinteraksi dengan platform online atau toko fisik perusahaan. Interaksi ini meliputi kemudahan navigasi situs web, responsivitas layanan pelanggan, dan bagaimana produk denim yang mereka beli memuaskan harapan. Pengalaman ini dapat mempengaruhi persepsi mereka terhadap brand secara keseluruhan, sebagaimana diungkapkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Klaus dan Maklan (2013), yang menyatakan bahwa pengalaman pengguna yang positif dapat meningkatkan loyalitas pelanggan.

Kepuasan pelanggan pada Earthy Genova diukur dari seberapa baik produk raw denim mereka memenuhi ekspektasi pelanggan. Kepuasan ini bisa terkait dengan kualitas bahan, desain yang inovatif, dan kesesuaian harga. Menurut Kotler dan Keller (2016), kepuasan pelanggan merupakan hasil dari perbandingan antara ekspektasi dan kinerja aktual produk.

Loyalitas pelanggan merujuk pada niat pelanggan untuk melakukan pembelian ulang produk Earthy Genova dan merekomendasikannya kepada orang lain. Oliver (1999) menyebutkan bahwa loyalitas pelanggan tercipta melalui kepuasan berkelanjutan yang mengarah pada pembelian berulang dan advokasi terhadap produk atau brand. Untuk Earthy Genova, loyalitas ini bisa dibangun melalui layanan after-sales yang baik, produk berkualitas tinggi, dan upaya intrapreneurship di dalam perusahaan yang terus berinovasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dinamika intrapreneurship di Earthy Genova, yaitu bagaimana inovasi internal dan pengambilan inisiatif karyawan dalam perusahaan dapat berkontribusi terhadap kualitas layanan, pengalaman pengguna, kepuasan, dan loyalitas pelanggan. Studi kualitatif ini diharapkan dapat memberikan

wawasan mendalam mengenai faktor-faktor yang mendorong keberhasilan intrapreneurship dalam sektor industri denim, khususnya raw denim yang diproduksi Earthy Genova.

Dalam studi terkait, misalnya oleh Antonioli et al. (2013), ditemukan bahwa intrapreneurship di perusahaan berperan penting dalam mendorong inovasi produk dan proses yang dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Sementara itu, Hisrich et al. (2008) menegaskan pentingnya budaya intrapreneurial yang mendukung kreativitas dan inovasi untuk menjaga daya saing di industri mode.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di salah satu bisnis e-commerce yang berlokasi di Bandung, yaitu Earthy Genova, yang telah beroperasi sejak tahun 2018. Earthy Genova berfokus pada produksi dan penjualan raw denim, baik melalui platform e-commerce maupun toko offline yang berlokasi di Jl. Singosari 2 No.1, Melong, Kec. Cimahi Selatan, Kota Cimahi, Jawa Barat 40534. Sejak awal berdiri, Earthy Genova terus berkembang, terutama dalam merespon kebutuhan pasar denim yang kian meningkat. Perusahaan ini menggabungkan pendekatan inovatif dalam pengelolaan bisnis melalui intrapreneurship, di mana tim manajemen terlibat aktif dalam pengembangan strategi untuk meningkatkan daya saing dan mempertahankan loyalitas pelanggan.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan desain studi kasus yang mendalam. Narasumber utama dalam penelitian ini adalah owner di Earthy Genova, yang memiliki pengetahuan komprehensif mengenai operasional perusahaan, khususnya terkait dengan penerapan konsep intrapreneurship. Penelitian ini berfokus pada pengalaman dan strategi manajemen dalam menerapkan inovasi melalui intrapreneurship untuk menghadapi tantangan di industri denim.

Metode pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung di lokasi, dibantu dengan wawancara semi-terstruktur untuk mendapatkan informasi primer dan perspektif yang lebih dalam mengenai pengalaman intrapreneurial dalam mengelola bisnis denim di era digital. Instrumen penelitian berupa daftar pertanyaan yang berfokus pada pengalaman intrapreneurial, peran inovasi dalam manajemen, serta strategi peningkatan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis naratif, yang berguna dalam mengeksplorasi proses operasional dan pengembangan ide-ide baru di Earthy Genova.

3. Hasil dan Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini didasarkan pada hasil wawancara dengan narasumber yang memiliki wawasan mendalam terkait dinamika intrapreneurship di perusahaan Earthy Genova, sebuah bisnis e-commerce yang bergerak dalam produksi dan penjualan raw denim. Wawancara dilakukan dengan owner yang berperan kunci dalam menjalankan dan memimpin seluruh aktivitas bisnis Earthy Genova. Narasumber memiliki tanggung jawab untuk mengelola operasional perusahaan, merumuskan strategi bisnis, serta menerbitkan kebijakan yang berfokus pada inovasi dan daya saing perusahaan. Pada bagian ini, penulis menyampaikan hasil penelitiannya. Poin-poin yang disampaikan pada bagian ini lebih ditekankan pada kesimpulan-kesimpulan yang didapatkan dari pada menyampaikan deskripsi yang sangat detail dari data yang dimiliki.

Hasil wawancara juga mengungkap sembilan pengalaman utama yang berhubungan dengan dinamika intrapreneurial di Earthy Genova, termasuk bagaimana karyawan dan manajemen berkolaborasi untuk menciptakan inovasi di bidang produksi denim, memperkuat kualitas layanan, dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Salah satu contoh inovasi yang

dihasilkan adalah pengembangan lini produk denim premium yang dirancang khusus untuk memenuhi permintaan pasar lokal dan internasional, yang meningkatkan daya saing Earthy Genova di industri ini. Seperti dijelaskan oleh Hisrich et al. (2008), intrapreneurship memungkinkan organisasi untuk terus beradaptasi dan berinovasi dalam lingkungan yang dinamis.

Tabel 1

Dimensi Pengalaman Intrapreneurial pada bisnis *e-commerce*

No	Dimensi	Sumber
1	Inovasi Produk	(HBR, 2021)
2	Orientasi Pelanggan	(PwC, 2019)
3	Pengambilan Risiko	(Forbes, 2020)
4	Pengembangan Keterampilan	(McKinsey, 2021)
5	Kolaborasi dan Teamwork	(Inc, 2020)
6	Kepemimpinan	(Deloitte, 2020)
7	Kreativitas	(Entrepreneur, 2021)
8	Orientasi pada Tujuan	(Accenture, 2021)
9	Kepuasan Kerja	(Inc, 2020)

Sumber: Accenture (2021), Deloitte (2020), Entrepreneur (2021)

a) Inovasi Produk

Pengalaman intrapreneurial pertama yang terlihat di Earthy Genova adalah pendekatan unik dalam inovasi produk. Perusahaan ini mengutamakan feeling dan kebiasaan owner dalam merancang produk baru, sehingga setiap inovasi yang dihasilkan tidak hanya berdasarkan analisis pasar tetapi juga intuisi dan pemahaman mendalam tentang tren mode denim. Proses ini mencerminkan pentingnya pemikiran kreatif yang didorong oleh pengalaman dan pemahaman terhadap pelanggan.

Salah satu metode yang digunakan Earthy Genova dalam menciptakan produk inovatif

adalah pendekatan ATM (Amati, Tiru, Modifikasi). Dalam proses ini, perusahaan mengamati tren yang ada di pasar, meniru konsep dasar yang telah sukses, kemudian memodifikasinya agar sesuai dengan karakteristik brand mereka dan keinginan pelanggan. Hal ini memungkinkan Earthy Genova untuk tetap relevan di tengah persaingan pasar yang ketat, sambil tetap mempertahankan identitas merek mereka. Menurut O’Cass dan Ngo (2011), inovasi berbasis ATM adalah strategi yang efektif untuk menciptakan produk yang tidak hanya baru, tetapi juga memiliki nilai tambah bagi pelanggan.

Sebagai bagian dari proses inovasi, Earthy Genova juga melakukan test market melalui platform media sosial, seperti Instagram. Mereka menguji produk baru dengan meminta masukan langsung dari audiens tentang ide-ide inovatif yang sedang dikembangkan. Melalui test market ini, perusahaan dapat mengukur respons pelanggan potensial dan menyempurnakan produk sebelum diluncurkan ke pasar yang lebih luas. Menurut Gruner dan Homburg (2000), keterlibatan pelanggan dalam pengembangan produk baru melalui test market dapat meningkatkan peluang keberhasilan produk di pasar.

Salah satu contoh produk inovatif yang berhasil adalah 2 Side Denim, di mana produk ini memiliki dua sisi dengan warna yang berbeda, yaitu satu sisi berwarna denim klasik dan sisi lainnya berwarna coklat. Inovasi ini memanfaatkan tren mode yang fleksibel dan fungsional, di mana pelanggan dapat mengenakan denim dengan dua gaya berbeda dalam satu produk. 2 Side Denim menjadi sukses besar, karena selain menghadirkan nilai estetika yang unik, produk ini juga menawarkan fungsionalitas lebih kepada pelanggan, sesuai dengan konsep user-centered design yang diterapkan oleh Earthy Genova.

Seperti yang dinyatakan oleh Ulwick (2005), inovasi produk yang fokus pada kebutuhan pengguna dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperkuat loyalitas terhadap merek.

b) Orientasi Pelanggan

Pengalaman intrapreneurial kedua di Earthy Genova adalah pendekatan orientasi pelanggan yang kuat, di mana pelanggan menjadi fokus utama dalam setiap keputusan bisnis. Earthy Genova menyadari bahwa untuk mencapai kesuksesan jangka panjang, mereka harus memahami kebutuhan pelanggan secara mendalam dan menyesuaikan strategi bisnis mereka untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Orientasi ini diimplementasikan melalui berbagai inisiatif, seperti pembuatan website resmi perusahaan yang memudahkan pelanggan untuk mendapatkan informasi produk, serta menjual produk secara online melalui marketplace populer untuk memperluas jangkauan pasar.

Selain itu, Earthy Genova aktif mengelola review produk dari pelanggan sebagai bagian dari strategi peningkatan kualitas layanan. Setiap produk yang mendapatkan ulasan buruk atau bintang rendah dari pelanggan tidak diabaikan, melainkan dijadikan sebagai bahan evaluasi. Tim Earthy Genova secara proaktif melakukan pendekatan langsung kepada pelanggan yang memberikan ulasan negatif, dengan tujuan untuk memahami permasalahan yang dihadapi dan mencari solusi bersama. Dengan cara ini, Earthy Genova tidak hanya memperbaiki produk yang kurang memuaskan, tetapi juga membangun hubungan yang lebih erat dengan pelanggan, sehingga meningkatkan loyalitas.

Pendekatan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kandampully et al. (2018), yang menunjukkan bahwa perusahaan yang berorientasi pada pelanggan, terutama

dalam menangani umpan balik negatif, cenderung lebih sukses dalam mempertahankan pelanggan dan menciptakan kepuasan yang lebih tinggi.

c) Pengambilan Risiko

Pengalaman intrapreneurial ketiga di Earthy Genova adalah pengambilan risiko. Dalam dunia bisnis, terutama pada sektor e-commerce dan industri fesyen seperti Earthy Genova, pengambilan risiko adalah langkah penting untuk mendorong inovasi dan pertumbuhan. Namun, Earthy Genova tidak sembarangan dalam mengambil risiko. Sebelum memutuskan untuk meluncurkan produk baru atau melakukan ekspansi bisnis, perusahaan selalu melakukan analisis mendalam mengenai kebutuhan perusahaan dan prospek pasar.

Salah satu langkah pertama yang diambil Earthy Genova adalah mengevaluasi aspek finansial perusahaan secara menyeluruh. Ini dilakukan untuk memastikan bahwa sumber daya yang diperlukan untuk mendukung keputusan bisnis tersedia dan cukup kuat. Keuangan yang stabil menjadi fondasi utama dalam pengambilan risiko yang besar, seperti peluncuran produk baru atau investasi besar-besaran dalam infrastruktur. Hal ini sejalan dengan temuan dari Miller dan Friesen (1982), yang menyatakan bahwa evaluasi keuangan yang matang dapat mengurangi potensi kegagalan dalam pengambilan risiko bisnis.

Selain itu, Earthy Genova selalu konsultasi dengan para ahli yang berpengalaman di bidangnya sebelum mengambil langkah-langkah berisiko tinggi. Konsultasi ini memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang potensi keuntungan dan tantangan yang mungkin dihadapi, sehingga perusahaan dapat mempersiapkan diri lebih baik. Menurut Sitkin dan Pablo (1992), pengambilan risiko yang berhasil memerlukan pendekatan yang terencana dan dukungan dari

sumber daya eksternal yang berpengalaman.

Seluruh proses pengambilan keputusan tersebut juga dilakukan dengan mematuhi aturan hukum yang berlaku. Earthy Genova memastikan setiap langkah yang diambil sesuai dengan hukum hitam-putih, yang berarti setiap keputusan besar harus didukung oleh dokumen legal yang jelas, seperti surat kontrak atau perjanjian formal lainnya. Ini tidak hanya untuk melindungi perusahaan dari risiko hukum, tetapi juga untuk membangun kepercayaan dengan mitra bisnis dan pelanggan. Proses ini mencerminkan prinsip-prinsip manajemen risiko yang diuraikan oleh Chapman dan Ward (2003), yang menekankan pentingnya struktur hukum dalam mengelola risiko di lingkungan bisnis yang dinamis.

d) Pengembangan Keterampilan

Pengalaman intrapreneurial keempat di Earthy Genova adalah pengembangan keterampilan. Dalam dunia bisnis yang dinamis, terutama di sektor e-commerce dan industri fesyen, keterampilan dan pengetahuan karyawan memainkan peran penting dalam mengoptimalkan produktivitas dan inovasi perusahaan. Earthy Genova memahami bahwa pengembangan keterampilan secara berkelanjutan sangat penting untuk menghadapi perubahan teknologi dan tren pasar yang cepat.

Di Earthy Genova, perusahaan memberikan kebebasan bagi siapa saja yang ingin belajar dan mengembangkan keterampilannya. Salah satu metode yang diterapkan adalah *learning by doing*, di mana karyawan diberi kesempatan untuk belajar secara langsung dengan berpartisipasi dalam tugas-tugas sehari-hari. Metode ini memungkinkan karyawan untuk memperoleh pengalaman praktis dan meningkatkan keterampilan mereka melalui pengalaman langsung. Menurut Kolb (1984), *experiential learning* atau pembelajaran berbasis

pengalaman sangat efektif dalam memperkuat pengetahuan dan keterampilan karena melibatkan karyawan dalam proses nyata di lingkungan kerja.

Selain itu, karyawan juga diberikan kesempatan untuk belajar langsung dari kepala divisi, yang memiliki pengetahuan mendalam tentang operasional di bidang mereka masing-masing. Dengan pendekatan ini, setiap karyawan dapat memperoleh wawasan dan keterampilan yang lebih spesifik yang diperlukan untuk berkembang dalam peran mereka. Karyawan dapat melihat secara langsung bagaimana setiap kepala divisi menjalankan proses produksi, strategi manajemen, dan cara mengatasi tantangan operasional. Hal ini menciptakan lingkungan belajar yang kolaboratif dan memungkinkan transfer pengetahuan yang efektif antar karyawan dan manajemen.

Namun, Earthy Genova juga memiliki standar yang jelas untuk keterampilan yang diperlukan jika karyawan ingin terlibat langsung dalam proses pembuatan produk. Setiap kepala divisi menentukan standar keterampilan yang harus dipenuhi oleh setiap karyawan sebelum mereka diizinkan untuk terjun langsung dalam produksi. Standar ini memastikan bahwa setiap orang yang terlibat dalam proses produksi memiliki kompetensi yang sesuai untuk menjaga kualitas produk dan efisiensi operasional. Menurut Noe et al. (2017), pengembangan keterampilan yang terstruktur dan berbasis standar dapat meningkatkan kompetensi karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Dengan pendekatan fleksibel dan terstruktur ini, Earthy Genova berhasil menciptakan budaya pembelajaran yang terbuka dan adaptif, di mana setiap karyawan memiliki kesempatan untuk berkembang, namun tetap mempertahankan standar kualitas yang tinggi.

e) Kolaborasi dan Kerjasama

Pengalaman intrapreneurial kelima di Earthy Genova adalah kolaborasi dan teamwork. Dalam menjalankan bisnis e-commerce yang kompetitif, Earthy Genova menekankan pentingnya bekerja sama secara sinergis baik dengan mitra eksternal maupun internal. Kolaborasi yang efektif memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi, mempercepat inovasi, dan mempertahankan daya saing perusahaan.

Salah satu bentuk kolaborasi yang signifikan di Earthy Genova adalah kerja sama dengan perusahaan pemasok. Mereka hanya bekerja dengan satu pemasok bahan baku utama, yang terikat melalui kontrak kerja formal. Hal ini tidak hanya memberikan stabilitas dalam pasokan bahan baku, tetapi juga memperkuat hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan. Kontrak kerja ini memastikan bahwa kedua belah pihak memiliki komitmen yang jelas, baik dalam hal kualitas bahan maupun waktu pengiriman, sehingga risiko gangguan dalam rantai pasok dapat diminimalisir. Menurut Jones et al. (1997), kemitraan strategis dengan pemasok dapat meningkatkan efisiensi operasional dan memungkinkan perusahaan fokus pada inovasi produk.

Di sisi internal, Earthy Genova sangat menghargai komunikasi terbuka dengan semua karyawan. Untuk setiap proyek atau ide baru, owner biasanya memulai dengan membreakdown poin-poin penting secara mandiri, sebelum membagikannya kepada tim untuk dikembangkan lebih lanjut. Proses ini tidak hanya memberikan arahan yang jelas, tetapi juga mendorong karyawan untuk terlibat dalam pengembangan ide tersebut, memberikan masukan, dan mengambil peran aktif dalam implementasinya. Pendekatan kolaboratif ini menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, di mana ide-ide dari setiap

anggota tim dihargai dan diintegrasikan ke dalam proses inovasi.

Kolaborasi dan teamwork di Earthy Genova juga mencakup interaksi lintas divisi, di mana setiap departemen bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sama. Misalnya, dalam meluncurkan produk baru, tim pemasaran, produksi, dan penjualan saling berkolaborasi untuk memastikan bahwa produk tersebut tidak hanya diproduksi dengan kualitas tinggi, tetapi juga dipromosikan dan didistribusikan dengan tepat. Menurut Katzenbach dan Smith (1993), teamwork yang efektif dalam sebuah organisasi mampu meningkatkan produktivitas dan inovasi karena adanya keterlibatan dan sinergi dari berbagai departemen yang bekerja bersama.

f) Kepemimpinan

Pengalaman intrapreneurial keenam di Earthy Genova adalah kepemimpinan. Dalam perusahaan ini, kepemimpinan memainkan peran penting dalam pengambilan keputusan dan pencapaian tujuan bersama. Meskipun owner Earthy Genova masih sangat muda, berusia 21 tahun, ia telah menunjukkan kemampuan kepemimpinan yang matang dalam mengelola perusahaan. Kepemimpinan di Earthy Genova dibagi menjadi dua jenis keputusan, yang memungkinkan fleksibilitas dalam mengelola operasional perusahaan.

Untuk keputusan besar yang berkaitan dengan strategi jangka panjang atau keputusan yang berdampak signifikan pada arah perusahaan, owner mengambil keputusan sendiri. Ini termasuk hal-hal seperti pengembangan produk baru, perubahan besar dalam model bisnis, atau investasi strategis. Menurut Yukl (2013), dalam konteks kepemimpinan strategis, seorang pemimpin yang memiliki visi yang jelas dan otoritas penuh dalam keputusan besar dapat menjaga stabilitas dan arah perusahaan sesuai dengan

tujuan yang diinginkan.

Namun, untuk keputusan sehari-hari atau yang sifatnya operasional, Earthy Genova mendorong pendekatan yang lebih kolaboratif, di mana tim yang memutuskan. Dengan demikian, setiap anggota tim dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, yang membantu memperkuat rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap perusahaan. Pendekatan ini juga memberikan kesempatan kepada tim untuk berkontribusi aktif dalam menemukan solusi kreatif dan inovatif bagi perusahaan.

Salah satu tantangan yang dihadapi dalam kepemimpinan di Earthy Genova adalah perbedaan usia antara owner dan karyawan. Dengan usia owner yang masih muda, pendekatan kepemimpinan yang diterapkan lebih bersifat non-formal, di mana komunikasi lebih mirip seperti teman daripada hubungan hierarkis yang kaku. Hal ini menciptakan suasana kerja yang lebih santai dan mendukung keterbukaan. Pendekatan kepemimpinan ini juga dikenal sebagai *leadership by friendship*, yang menekankan hubungan emosional yang kuat dan kemitraan daripada kontrol otoritatif (Northouse, 2018). Dengan cara ini, owner Earthy Genova mampu membangun kepercayaan dengan tim dan menjaga moral kerja yang tinggi, meskipun ada perbedaan usia yang signifikan.

Kepemimpinan yang bersifat non-formal di Earthy Genova memungkinkan karyawan untuk merasa lebih nyaman dan terlibat dalam memberikan masukan atau ide-ide baru tanpa adanya hambatan hierarkis yang terlalu ketat. Menurut Goleman (2000), kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan interpersonal mampu menciptakan iklim kerja yang lebih positif dan mendorong kreativitas, yang sangat penting dalam industri yang cepat berubah seperti e-commerce dan fesyen.

g) Kreativitas

Pengalaman intrapreneurial ketujuh di Earthy Genova adalah kreativitas. Dalam dunia bisnis e-commerce yang kompetitif, kreativitas sangat penting untuk menciptakan produk yang unik dan menghadirkan solusi inovatif bagi pelanggan. Earthy Genova memanfaatkan keunggulan memiliki konveksi sendiri untuk mendukung proses kreatif ini. Dengan kontrol penuh atas proses produksi, Earthy Genova dapat menyesuaikan bahan dan desain sesuai dengan keinginan pelanggan, yang membedakannya dari produk-produk lain di pasaran.

Keberadaan konveksi sendiri memungkinkan Earthy Genova untuk menghasilkan bahan yang tidak sama persis dengan produk lainnya. Hal ini menciptakan nilai tambah yang menarik bagi konsumen yang mencari keunikan dalam produk denim. Menurut Amabile (1996), kemampuan untuk memproduksi barang secara internal memberikan kesempatan untuk mengeksplorasi inovasi tanpa terbatas oleh kebijakan atau batasan dari pihak ketiga. Dengan demikian, Earthy Genova dapat merespons kebutuhan pasar dan permintaan konsumen dengan lebih cepat dan fleksibel.

Karyawan di Earthy Genova didorong untuk melakukan eksplorasi dan menyampaikan ide-ide kreatif mereka. Lingkungan kerja yang mendukung kreativitas ini mendorong tim untuk berbagi ide, bereksperimen dengan desain baru, dan berinovasi dalam proses produksi. Mereka diberi kebebasan untuk berkolaborasi dalam menciptakan produk-produk baru dan mengambil risiko dalam eksperimen desain, sehingga menghasilkan berbagai variasi denim yang menarik. Pendekatan ini sejalan dengan teori kreativitas yang menyatakan bahwa lingkungan yang mendukung kolaborasi dapat memicu inovasi (Csikszentmihalyi, 1997).

Dengan memiliki konveksi sendiri, biaya

untuk produksi sampel menjadi relatif rendah. Hal ini memungkinkan tim untuk menguji berbagai ide tanpa harus khawatir tentang biaya produksi yang tinggi. Keberanian untuk mencoba hal baru tanpa tekanan biaya ini menciptakan peluang bagi Earthy Genova untuk menemukan desain yang menarik dan menguntungkan. Dalam konteks ini, Earthy Genova dapat dengan cepat memproduksi sampel produk baru, mengumpulkan umpan balik dari pelanggan, dan melakukan penyesuaian yang diperlukan sebelum meluncurkan produk secara resmi.

h) Orientasi Pada Tujuan

Pengalaman intrapreneurial yang ke delapan adalah Orientasi pada Tujuan. Karyawan yang memiliki orientasi pada tujuan yang kuat dapat membantu perusahaan fokus pada tujuan bisnis dan mengembangkan strategi yang tepat untuk mencapainya. Orientasi pada tujuan juga berperan penting dalam memotivasi karyawan untuk bekerja keras dan mencapai hasil yang diinginkan.

Earthy Genova menetapkan target spesifik dan *Key Performance Indicators* (KPIs) yang jelas untuk setiap bulan, memastikan bahwa seluruh tim memahami apa yang diharapkan dari mereka. Tujuan-tujuan ini mencakup berbagai aspek, seperti peningkatan penjualan, pengembangan produk baru, dan peningkatan kepuasan pelanggan. Dengan menetapkan target yang terukur dan relevan, Earthy Genova dapat fokus pada pencapaian hasil yang diinginkan, sambil memberikan panduan yang jelas bagi seluruh tim.

Untuk memastikan bahwa setiap tim tetap berada di jalur yang benar, Earthy Genova melakukan *review* kinerja setiap dua minggu. Selama sesi ini, manajemen menilai kemajuan terhadap KPIs yang telah ditetapkan dan melakukan penyesuaian strategi jika

diperlukan. Proses ini menciptakan sebuah siklus umpan balik yang terus-menerus, di mana karyawan dapat melihat dampak dari kerja keras mereka dan bagaimana kontribusi mereka berkontribusi pada pencapaian tujuan keseluruhan perusahaan.

Pendekatan yang terstruktur ini juga membantu Earthy Genova dalam menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada hasil, di mana setiap individu merasa terlibat dan bertanggung jawab atas pencapaian tujuan bersama. Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan KPIs secara efektif memiliki kemungkinan lebih tinggi untuk mencapai tujuan bisnis mereka (Parmenter, 2015). Dengan demikian, melalui orientasi yang kuat pada tujuan dan penggunaan metrik yang tepat, Earthy Genova mampu menjaga fokus dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Dengan adanya sistem ini, Earthy Genova tidak hanya dapat mencapai tujuan jangka pendek, tetapi juga membangun fondasi yang kuat untuk pertumbuhan dan keberlanjutan jangka panjang. Pendekatan ini menggarisbawahi pentingnya menetapkan tujuan yang jelas dan melakukan evaluasi secara berkala untuk memastikan bahwa perusahaan tetap berada pada jalur yang benar menuju kesuksesan.

i) Kepuasan Kerja

Pengalaman intrapreneurial yang terakhir adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja mencerminkan tingkat kebahagiaan dan kepuasan karyawan yang berkontribusi pada budaya intrapreneurial di perusahaan. Karyawan yang merasa puas cenderung lebih termotivasi dan terlibat dalam tugas mereka, sehingga dapat mendorong inovasi dan kolaborasi dalam tim.

Earthy Genova mengutamakan komunikasi terbuka dan pendekatan personal

untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Salah satu cara yang diterapkan adalah dengan mengadakan pertemuan informal seperti makan bersama setiap minggu. Kegiatan ini tidak hanya menciptakan suasana yang akrab, tetapi juga memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berbagi ide, pengalaman, dan pandangan mereka secara lebih santai. Dalam suasana yang lebih bebas ini, karyawan dapat merasa lebih nyaman untuk mengekspresikan pemikiran mereka, sehingga menciptakan lingkungan yang mendukung kreativitas.

Selain itu, menjelang akhir masa kontrak, manajemen melakukan diskusi yang mendalam dengan karyawan tentang kesiapan mereka untuk melanjutkan kerja di perusahaan. Diskusi ini dimulai tiga bulan sebelum kontrak habis, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengevaluasi pengalaman mereka, merumuskan harapan, dan mendiskusikan kemungkinan perpanjangan kontrak. Selama sesi ini, manajemen Earthy Genova juga mendorong karyawan untuk menyampaikan masalah atau tantangan yang mereka hadapi. Dengan demikian, perusahaan dapat bersama-sama mencari solusi dan melakukan penyesuaian yang diperlukan, menciptakan rasa saling pengertian dan kerjasama yang lebih kuat antara manajemen dan karyawan.

Keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan ini sangat penting untuk menciptakan rasa kepemilikan dan tanggung jawab terhadap hasil pekerjaan. Sebuah penelitian menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan, mereka lebih mungkin untuk merasa puas dan berkomitmen pada perusahaan (Harter, Schmidt, & Hayes, 2002). Oleh karena itu, dengan pendekatan yang inklusif dan kolaboratif ini, Earthy Genova tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan.

Dengan langkah-langkah tersebut, Earthy

Genova berhasil menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi lebih dalam. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi dapat berfungsi sebagai pendorong utama bagi inovasi dan kemajuan dalam perusahaan.

4. Kesimpulan

Pengalaman intrapreneurial di Earthy Genova mencerminkan pendekatan holistik dalam mengelola inovasi dan pengembangan bisnis di sektor e-commerce, khususnya dalam produksi dan penjualan raw denim. Berikut adalah kesimpulan dari sembilan pengalaman intrapreneurial yang telah diidentifikasi:

1. **Inovasi Produk:** Earthy Genova secara aktif menciptakan produk baru dengan memanfaatkan kreativitas dan pendekatan inovatif, seperti produk dua sisi denim. Pendekatan ini memberikan diferensiasi di pasar dan memenuhi kebutuhan konsumen yang beragam.
2. **Orientasi Pelanggan:** Perusahaan ini mengutamakan orientasi pelanggan dengan membangun komunikasi yang efektif melalui media sosial dan website, serta melakukan pendekatan langsung kepada pelanggan untuk memahami umpan balik mereka. Hal ini memungkinkan Earthy Genova untuk menyesuaikan produk dan layanan sesuai dengan keinginan konsumen.
3. **Pengambilan Risiko:** Earthy Genova menganalisis kebutuhan perusahaan dan melakukan evaluasi mendalam sebelum mengambil keputusan besar. Dengan pendekatan yang berbasis data dan konsultasi dengan pihak berpengalaman, perusahaan ini mengelola risiko secara bijaksana untuk memastikan keberhasilan inovasi.
4. **Pengembangan Keterampilan:** Melalui metode *learning by doing* dan interaksi langsung dengan setiap kepala divisi, Earthy Genova memastikan karyawan

memiliki keterampilan yang diperlukan untuk mendukung proses produksi. Standard skill yang ditetapkan membantu karyawan berkembang secara profesional.

5. Kolaborasi dan Teamwork: Earthy Genova menjalin kerjasama yang erat dengan pemasok dan mengutamakan komunikasi dalam tim. Dengan membreakdown ide-ide menjadi poin-poin penting dan mengembangkan konsep bersama, kolaborasi ini meningkatkan produktivitas dan inovasi.
6. Kepemimpinan: Pemimpin di Earthy Genova, meski masih muda, mengadopsi pendekatan kepemimpinan yang non-formal, menjadikan mereka sebagai teman bagi karyawan. Pembagian tanggung jawab dalam pengambilan keputusan memperkuat rasa keterlibatan dan tanggung jawab di antara karyawan.
7. Kreativitas: Dengan memiliki konveksi sendiri, Earthy Genova dapat bereksplorasi dalam menciptakan bahan dan produk yang unik. Biaya yang rendah untuk sampel memungkinkan karyawan untuk bebas berinovasi dan menyampaikan ide-ide baru tanpa hambatan finansial.
8. Orientasi pada Tujuan: Earthy Genova menetapkan target dan KPI yang spesifik dan terukur, yang direview secara berkala. Pendekatan ini memastikan bahwa seluruh tim fokus dan termotivasi untuk mencapai hasil yang diinginkan.
9. Kepuasan Kerja: Perusahaan ini berkomitmen untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui komunikasi terbuka, seperti makan bersama dan diskusi tentang perkembangan kontrak. Keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab.

Secara keseluruhan, pengalaman intrapreneurial di Earthy Genova menunjukkan pentingnya inovasi, kolaborasi, dan komunikasi dalam membangun budaya yang mendukung kreativitas dan keterlibatan karyawan.

Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga memperkuat daya saing perusahaan di pasar denim yang semakin kompetitif. Dengan demikian, Earthy Genova telah berhasil menciptakan ekosistem yang mendukung pertumbuhan berkelanjutan dan inovasi dalam bisnis e-commerce.

Daftar Pustaka

- Accenture. (2021). *Driving innovation in e-Commerce*.
- Antonioli, D., Mazzanti, M., & Pini, P. (2013). Innovation, industrial relations and employee outcomes: Evidence from Italy. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 86, 56-75. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2012.11.015>
- Chapman, C., & Ward, S. (2003). *Project risk management: Processes, techniques, and insights*. John Wiley & Sons.
- Deloitte. (2020). *Five characteristics of intrapreneurs*.
- Entrepreneur. (2021). *The top qualities*.
- Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*, 78(2), 78-90.
- Gruner, K. E., & Homburg, C. (2000). Does customer interaction enhance new product success? *Journal of Business Research*, 49(1), 1-14.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-279.
- Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2008). *Entrepreneurship*. McGraw-Hill.

- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1993). *The wisdom of teams: Creating the high-performance organization*. Harvard Business Review Press.
- Klaus, P., & Maklan, S. (2013). Towards a better measure of customer experience. *International Journal of Market Research*, 55(2), 227-246. <https://doi.org/10.2501/IJMR-2013-021>
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Prentice-Hall.
- Kurniawan, A. (2020). *Peran inovasi dalam meningkatkan daya saing e-commerce*. Jakarta: Penerbit Gramedia.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2020). *Marketing management* (15th ed.). Pearson.
- Miller, D., & Friesen, P. H. (1982). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum. *Strategic Management Journal*, 3(1), 1-25.
- Morris, M. H., Kuratko, D. F., & Covin, J. G. (2011). *Corporate entrepreneurship & innovation*. Cengage Learning.
- Mulyadi, R. (2019). *Strategi loyalitas pelanggan di era digital*. Bandung: Alfabeta.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). SAGE Publications.
- Nurani, I., Sutedjo, E., & Saputra, Y. (2021). Pengaruh pengalaman intrapreneurial terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan online: Studi pada bisnis kuliner. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 8(1), 1-9.
- Nurani, P., Sutrisno, B., & Ardiansyah, T. (2021). Pengaruh pengalaman intrapreneurial terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan online. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 12(2), 123-135.
- Klaus, P., & Maklan, S. (2013). Towards a better measure of customer experience. *International Journal of Market Research*, 55(2), 227-246. <https://doi.org/10.2501/IJMR-2013-021>
- Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. (2021). Pengaruh pengalaman intrapreneurial terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan online. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 12(2), 123-135.
- O'Cass, A., & Ngo, L. V. (2011). Examining the firm's value creation process: A managerial perspective of the firm's value offering strategy and performance. *British Journal of Management*, 22(4), 646-671.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 33-44. <https://doi.org/10.1177/00222429990634>
- Parmenter, D. (2015). *Key performance indicators: Developing, implementing, and using winning KPIs*. Wiley.
- Sari, D., & Fathurrahman, M. (2021). Peningkatan kualitas produk dan pelayanan pada e-commerce untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. *Jurnal Pemasaran Digital*, 15(1), 67-80.
- Sitkin, S. B., & Pablo, A. L. (1992). Reconceptualizing the determinants of risk behavior. *Academy of Management Review*, 17(1), 9-38.
- Ulwick, A. W. (2005). *What customers want: Using outcome-driven innovation to create breakthrough products and services*. McGraw-Hill.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.
- Kurniawan, A. (2020). *Peran inovasi dalam meningkatkan daya saing e-commerce*. Jakarta: Penerbit Gramedia.
- Mulyadi, R. (2019). *Strategi loyalitas pelanggan di era digital*. Bandung: Alfabeta.
- Nurani, P., Sutrisno, B., & Ardiansyah, T. (2021). Pengaruh pengalaman intrapreneurial terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan online. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 12(2), 123-135.

- A. (2008). *Entrepreneurship*. McGraw-Hill.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-279.