

Pengantar **DESIGN THINKING DAN INOVASI**



Rudy C Tarumingkeng

Oleh:

[Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD](#)

Guru Besar Manajemen, NUP: 9903252922

Rektor, Universitas Cenderawasih, Papua (1978-1988)

Rektor, Universitas Kristen Krida Wacana, Jakarta (1991-2000)

Ketua Dewan Guru Besar IPB-University, Bogor (2005-2006)

Ketua Senat Akademik IBM-ASMI, Jakarta

© RUDYCT e-PRESS

rudymt75@gmail.com

Bogor, Indonesia

26 Agustus 2025

DTBG1.Pengantar Design Thinking dan Inovasi

1. Latar Belakang: Mengapa Design Thinking Penting?

Dalam dua dekade terakhir, dunia bisnis dan manajemen menghadapi perubahan yang semakin cepat akibat globalisasi, revolusi digital, serta meningkatnya ekspektasi konsumen. Paradigma manajemen tradisional yang berorientasi pada efisiensi saja tidak lagi cukup untuk mempertahankan keunggulan kompetitif. Organisasi modern dituntut untuk menghadirkan solusi yang **relevan, inovatif, berorientasi pada pengguna, serta berkelanjutan**.

Di sinilah **design thinking** hadir sebagai sebuah kerangka berpikir sekaligus metodologi praktis. Pendekatan ini tidak hanya menekankan kreativitas, tetapi juga **empati terhadap manusia (human-centered approach)**, pengujian cepat melalui prototipe, serta pembelajaran iteratif. Banyak perusahaan global seperti **Apple, Google, IBM, dan Airbnb** telah membuktikan bahwa *design thinking* mampu menjadi katalisator inovasi, baik dalam produk, jasa, maupun model bisnis.

Sementara itu, dalam konteks Indonesia, keberhasilan Gojek, Tokopedia, maupun BRI Digital Banking juga menunjukkan pentingnya pendekatan yang menempatkan **pelanggan sebagai pusat inovasi**.

2. Definisi Design Thinking

Design thinking adalah suatu pendekatan pemecahan masalah (problem-solving approach) yang berorientasi pada manusia, bersifat

kolaboratif, kreatif, dan iteratif, dengan tujuan menghasilkan solusi yang inovatif dan relevan bagi pengguna.

Beberapa definisi akademik:

- **Tim Brown (IDEO, 2009):** Design thinking adalah pendekatan disiplin yang menggunakan *designer's sensibility* dan *methods* untuk mencocokkan kebutuhan pengguna dengan apa yang mungkin dilakukan secara teknologi dan yang layak dijalankan dalam strategi bisnis.
- **Liedtka & Ogilvie (2011):** Design thinking adalah proses yang mengkombinasikan penalaran analitis dan intuitif dalam mengembangkan peluang inovasi.
- **Plattner Institute of Design (Stanford d.school):** Design thinking merupakan metode untuk menghasilkan solusi kreatif berbasis empati, ideasi, prototyping, dan testing.

Dengan demikian, *design thinking* bukan sekadar teknik kreatif, tetapi suatu **mindset** sekaligus **proses manajerial** untuk menciptakan inovasi berkelanjutan.

3. Sejarah dan Perkembangan Design Thinking

1. Akar Filosofis

Konsep awal *design thinking* berasal dari dunia desain industri dan arsitektur (Simon, 1969 dalam *The Sciences of the Artificial*).

Herbert Simon menekankan bahwa desain adalah aktivitas memindahkan kondisi yang ada menuju kondisi yang diinginkan.

2. Era 1980–1990-an

- Muncul penelitian tentang *user-centered design* di bidang teknologi informasi.
- Perusahaan desain IDEO mengembangkan praktik *design thinking* yang kemudian dikenal luas.

3. Era 2000-an

- Stanford d.school mempopulerkan *design thinking* sebagai metode pembelajaran inovasi.
- Buku Tim Brown – **Change by Design** (2009) menjadi tonggak penting penyebaran konsep ini ke kalangan bisnis.

4. Era Kontemporer

- *Design thinking* tidak hanya digunakan di sektor desain produk, tetapi juga di **bisnis, manajemen, pendidikan, kesehatan, pemerintahan, bahkan organisasi non-profit**.
- Perkembangannya semakin erat dengan teknologi digital, *lean startup*, dan *agile methods*.

4. Prinsip-Prinsip Design Thinking

Ada beberapa prinsip inti:

1. Human-Centered

Fokus utama pada kebutuhan, keinginan, dan pengalaman manusia sebagai pengguna akhir.

2. Empathy

Kemampuan untuk memahami perasaan, motivasi, dan konteks hidup pengguna.

3. Ideation

Menghasilkan sebanyak mungkin ide kreatif tanpa batasan awal, lalu menyaringnya.

4. Prototyping

Membuat representasi sederhana dari solusi untuk diuji sejak dini.

5. Iteration

Solusi diuji berulang kali, diperbaiki berdasarkan umpan balik, hingga menemukan kecocokan (*fit*).

6. Collaboration

Melibatkan tim lintas disiplin: manajemen, teknologi, desain, pemasaran, bahkan pelanggan.

5. Tahapan Design Thinking

Menurut Stanford d.school, tahapan *design thinking* terdiri dari 5 langkah utama:

1. **Empathize** – Menggali pengalaman, masalah, dan kebutuhan pengguna.
2. **Define** – Merumuskan *problem statement* yang jelas dan fokus.
3. **Ideate** – Menghasilkan ide-ide kreatif melalui brainstorming.
4. **Prototype** – Membuat model sederhana atau simulasi dari solusi.
5. **Test** – Menguji prototipe pada pengguna, memperoleh umpan balik, lalu memperbaikinya.

Tahapan ini bersifat **non-linear**: bisa maju mundur sesuai kebutuhan pembelajaran.

6. Hubungan Design Thinking dengan Inovasi

Inovasi adalah proses menciptakan nilai baru melalui ide, produk, jasa, atau model bisnis. *Design thinking* merupakan salah satu metode yang efektif untuk mewujudkan inovasi.

- **Inovasi Produk**: Apple menggunakan *design thinking* dalam merancang iPhone sebagai perangkat intuitif.
- **Inovasi Jasa**: Airbnb menggunakan *design thinking* untuk memahami pengalaman wisatawan sehingga lahir platform berbagi hunian.

- **Inovasi Model Bisnis:** Gojek mengintegrasikan layanan transportasi, pembayaran, dan logistik berbasis kebutuhan sehari-hari konsumen Indonesia.

Dengan demikian, *design thinking* menjadi **jembatan antara kreativitas dan inovasi bisnis yang berkelanjutan**.

7. Penerapan Design Thinking dalam Bisnis

1. Startup

- Menguji *minimum viable product (MVP)* dengan cepat.
- Contoh: Tokopedia awalnya hanya marketplace sederhana sebelum berkembang menjadi *unicorn*.

2. Korporasi Besar

- Menggunakan *design thinking* untuk memperbaiki pengalaman pelanggan.
- Contoh: BRI dengan *BRI Digital Banking*, Telkom dengan *Indihome Experience*.

3. UMKM

- Membantu pedagang kecil memahami kebutuhan konsumen lokal dan mendesain ulang produk.
 - Contoh: UMKM kuliner yang beralih ke layanan online selama pandemi COVID-19.
-

8. Tantangan Implementasi Design Thinking

1. **Mindset organisasi:** Banyak organisasi masih terlalu birokratis.
2. **Keterbatasan sumber daya:** Tidak semua perusahaan siap berinvestasi dalam riset pengguna.

3. **Budaya gagal tabu:** Padahal *design thinking* mendorong eksperimen dan pembelajaran dari kegagalan.
 4. **Integrasi dengan strategi bisnis:** Kadang inovasi dari *design thinking* tidak terhubung dengan rencana jangka panjang perusahaan.
-

9. Studi Kasus

Kasus Global – Apple

Apple merancang produk bukan hanya berdasarkan teknologi, tetapi pengalaman pengguna (*user experience*). Hasilnya adalah produk dengan ekosistem terintegrasi (iPhone, iPad, Mac) yang meningkatkan loyalitas pelanggan.

Kasus Indonesia – Gojek

Awalnya hanya layanan ojek berbasis aplikasi, kini berkembang menjadi *super app* dengan lebih dari 20 layanan. Gojek berhasil memahami kebutuhan masyarakat urban: transportasi murah, cepat, dan aman.

Kasus Pendidikan – d.school Stanford

Mengintegrasikan *design thinking* dalam kurikulum lintas disiplin: teknik, bisnis, sosial, dan kesehatan. Hasilnya, mahasiswa menghasilkan prototipe nyata yang bisa diimplementasikan di dunia nyata.

10. Refleksi Kritis: Masa Depan Design Thinking

1. Keterhubungan dengan Teknologi AI

- AI dapat mempercepat proses pengumpulan data pengguna.
- Namun, empati manusia tetap menjadi unsur utama.

2. Integrasi dengan Sustainability

- *Design for good*: solusi bisnis harus mendukung keberlanjutan sosial dan lingkungan.

3. Manajemen Perubahan Organisasi

- Agar berhasil, *design thinking* harus diintegrasikan dengan budaya perusahaan yang terbuka dan adaptif.

4. Kebutuhan di Indonesia

- Menjadi kunci bagi UMKM, BUMN, dan startup untuk menghadapi **era digital dan pasar ASEAN 2045**.

11. Penutup

Design thinking bukan sekadar metode, tetapi sebuah **paradigma baru** dalam manajemen dan inovasi. Pendekatan ini membantu organisasi untuk lebih **empatik, adaptif, kreatif, kolaboratif, dan inovatif**. Dengan mengintegrasikan *design thinking* dalam strategi bisnis, perusahaan mampu meraih pertumbuhan yang tidak hanya profitabel tetapi juga berkelanjutan.

Berikut **tabel perbandingan** antara *Design Thinking* dan *Traditional Problem Solving* agar mahasiswa lebih mudah memahami perbedaan paradigma. Tabel ini bisa dimasukkan ke dalam materi kuliah maupun dipresentasikan secara visual.

Tabel Perbandingan: Design Thinking vs Traditional Problem Solving

Aspek	Design Thinking	Traditional Problem Solving
Orientasi	Berpusat pada manusia (<i>human-centered</i>), fokus pada kebutuhan dan pengalaman pengguna	Berpusat pada masalah (<i>problem-centered</i>), fokus pada efisiensi dan solusi teknis
Proses	Iteratif, fleksibel, maju–mundur sesuai pembelajaran	Linear, berurutan dari identifikasi masalah ke solusi
Pendekatan	Eksploratif dan kreatif, menekankan empati, ideasi, prototipe, uji coba	Analitis dan logis, menekankan diagnosis, perhitungan, dan penyelesaian rasional
Definisi Masalah	Didefinisikan melalui observasi, wawancara, empati dengan pengguna (<i>problem framing</i>)	Didefinisikan oleh manajer/ahli, sering dari sudut pandang internal organisasi
Generasi Ide	Brainstorming terbuka, menghasilkan banyak kemungkinan solusi (<i>divergent thinking</i>)	Fokus pada satu solusi terbaik dengan analisis cost–benefit (<i>convergent thinking</i>)

Aspek	Design Thinking	Traditional Problem Solving
Eksperimen & Prototyping	Mendorong pembuatan prototipe sederhana, diuji cepat dengan pengguna nyata	Jarang membuat prototipe awal; solusi diuji setelah implementasi final
Respon terhadap Kegagalan	Kegagalan dianggap sebagai pembelajaran penting dalam iterasi	Kegagalan dianggap sebagai kesalahan yang harus dihindari
Kolaborasi	Multidisiplin, melibatkan berbagai latar belakang (desain, bisnis, teknologi, pengguna)	Sering bersifat silo, dikerjakan oleh departemen atau pakar tertentu
Output	Solusi inovatif, relevan, dan user-friendly; sering berupa model bisnis baru, produk/jasa kreatif	Solusi praktis untuk menyelesaikan masalah spesifik, lebih fokus pada efisiensi
Contoh Aplikasi	Apple (iPhone: user experience), Airbnb (customer journey), Gojek (super app kebutuhan harian)	Analisis SWOT, manajemen operasi klasik, optimasi biaya produksi

Tabel ini bisa dikembangkan menjadi **infografik kontras** dua kolom (*Desain Thinking* → penuh warna & kreatif vs *Problem Solving Tradisional* → kaku & linear).

Apakah Bapak ingin saya lanjutkan dengan membuatkan **infografik visual berwarna** dari tabel ini agar bisa langsung digunakan di perkuliahan?

Berikut **Refleksi dan Diskusi** untuk melengkapi materi “*Pengantar Design Thinking dan Inovasi*”. Narasi ini bersifat akademik-reflektif, sehingga dapat dipakai baik dalam pengajaran maupun sebagai bahan bacaan kritis mahasiswa.

Refleksi dan Diskusi: Design Thinking dan Inovasi

1. Design Thinking sebagai Paradigma Baru dalam Manajemen

Perubahan paradigma dalam ilmu manajemen sering kali terjadi ketika pendekatan lama tidak lagi mampu menjawab tantangan baru. Jika era manajemen ilmiah (Taylor, 1911) menekankan pada efisiensi, dan era manajemen strategis (Porter, 1980-an) menekankan pada keunggulan kompetitif melalui analisis industri, maka abad ke-21 menuntut sebuah pendekatan yang lebih holistik: **menggabungkan kreativitas, teknologi, dan orientasi manusia**.

Dalam refleksi ini, *design thinking* bukan hanya alat teknis, melainkan sebuah **mindset** yang mendobrak sekat antara “desainer” dan “manajer”. Dulu, desainer dianggap hanya berkaitan dengan estetika produk, sedangkan manajer fokus pada angka-angka bisnis. Kini, batas itu memudar: manajer juga dituntut berpikir seperti desainer—empatik, kreatif, dan eksperimental.

Diskusi ini memunculkan pertanyaan reflektif: *Apakah setiap manajer harus menjadi seorang desainer?* Jawabannya bukan berarti semua harus bisa menggambar sketsa produk, melainkan semua harus memiliki **cara berpikir desain** dalam merumuskan solusi organisasi.

2. Empati sebagai Landasan Inovasi

Salah satu kritik terhadap dunia bisnis modern adalah terlalu seringnya keputusan diambil berdasarkan **asumsi internal** tanpa memahami

kebutuhan riil pelanggan. Banyak produk gagal di pasar bukan karena teknologi buruk, tetapi karena tidak sesuai dengan kebutuhan manusia.

Design thinking menekankan tahapan **empathize**: pengamatan lapangan, wawancara mendalam, bahkan merasakan pengalaman pengguna. Di sini muncul refleksi:

- Bagaimana manajer dapat benar-benar mengembangkan empati, sementara mereka sering terjebak dalam *comfort zone* kantor?
- Apakah empati bisa diajarkan secara sistematis dalam pendidikan bisnis?

Diskusi ini mengingatkan pada kasus **Nokia** yang gagal mempertahankan dominasinya bukan karena teknologi yang buruk, tetapi karena kehilangan kepekaan terhadap perubahan perilaku konsumen yang beralih ke smartphone berbasis layar sentuh.

3. Definisi Masalah: Seni Merumuskan Pertanyaan yang Tepat

Dalam *design thinking*, tahap **define** adalah merumuskan *problem statement*. Banyak organisasi terjebak pada **problem solving trap**—berfokus cepat pada solusi tanpa benar-benar memahami masalah.

Refleksi kritis:

- Sering kali organisasi mendefinisikan masalah berdasarkan perspektif internal (misalnya: "penjualan turun"), padahal masalah sesungguhnya adalah *kurangnya relevansi produk dengan aspirasi konsumen*.
- Seni manajerial bukan hanya menjawab pertanyaan, tetapi **merumuskan pertanyaan yang tepat**.

Di sinilah *design thinking* melatih mahasiswa manajemen untuk berpikir ulang: "Apakah masalah yang kita jawab benar-benar masalah pelanggan?"

4. Ideasi dan Kreativitas: Menghargai Divergensi

Tahap **ideate** menuntut keberanian untuk menghasilkan ide sebanyak mungkin tanpa sensor awal. Hal ini berlawanan dengan budaya organisasi tradisional yang cenderung konservatif dan menghindari "ide gila".

Refleksi penting di sini adalah:

- Bagaimana menciptakan iklim organisasi yang aman (*psychological safety*) agar karyawan berani menyampaikan ide?
- Bagaimana menyeimbangkan *divergent thinking* (mencari sebanyak mungkin ide) dengan *convergent thinking* (memilih ide terbaik)?

Kasus menarik adalah **Google X (Moonshot Factory)** yang justru merayakan kegagalan ide-ide awal, karena kegagalan dianggap bagian dari proses menemukan terobosan.

5. Prototyping dan Uji Cepat: Budaya "Fail Fast, Learn Faster"

Dalam dunia bisnis tradisional, kegagalan dianggap aib. Sebaliknya, *design thinking* menekankan pentingnya **prototyping** dan **testing** sejak dini, meski dengan versi sederhana.

Refleksi manajerial:

- Mampukah budaya korporasi di Indonesia menerima kegagalan kecil sebagai bagian dari proses pembelajaran?
- Bagaimana mengubah paradigma "takut gagal" menjadi "berani bereksperimen"?

Contoh relevan adalah **Gojek**, yang pada awalnya hanya menguji layanan antar dengan 20 pengemudi ojek di Jakarta sebelum berkembang menjadi *super app*.

6. Integrasi dengan Inovasi Bisnis

Pertanyaan reflektif berikutnya adalah: apakah *design thinking* berdiri sendiri atau perlu diintegrasikan dengan kerangka inovasi lain?

Diskusi mengarah pada integrasi:

- Dengan **Lean Startup**: *design thinking* memberi empati dan ide, sedangkan lean startup menekankan *build–measure–learn*.
- Dengan **Agile Methodology**: keduanya menekankan iterasi cepat, namun agile lebih teknis pada pengembangan produk digital.
- Dengan **Business Model Canvas**: *design thinking* melengkapi dengan pendekatan human-centered dalam merancang proposisi nilai.

Refleksi ini menegaskan bahwa *design thinking* adalah **filsafat kerja inovasi**, bukan sekadar metode.

7. Tantangan Implementasi di Indonesia

Dalam konteks Indonesia, terdapat beberapa hambatan implementasi:

1. **Budaya hierarkis**: bawahan enggan menyampaikan ide yang berbeda dengan atasan.
2. **Keterbatasan riset pengguna**: banyak UMKM tidak punya akses untuk melakukan riset mendalam.
3. **Fokus jangka pendek**: sebagian besar organisasi lebih menekankan pencapaian target kuartalan daripada inovasi jangka panjang.

Diskusi kritis: Bagaimana pendidikan bisnis di Indonesia bisa melatih mahasiswa untuk menjadi agen perubahan budaya organisasi, bukan sekadar manajer teknis?

8. Etika dan Keberlanjutan dalam Design Thinking

Refleksi yang lebih luas adalah hubungan *design thinking* dengan **etika bisnis** dan **sustainability**. Apakah semua inovasi yang diciptakan melalui *design thinking* selalu baik?

Diskusi muncul dari fenomena:

- Aplikasi berbasis digital bisa menciptakan kemudahan, tetapi juga bisa menimbulkan **ketergantungan teknologi** atau **eksploitasi data pribadi**.
- Produk inovatif yang sukses di pasar bisa berdampak buruk pada lingkungan, jika tidak mempertimbangkan aspek keberlanjutan.

Maka, *design thinking* era modern perlu diperluas menjadi **design thinking for sustainability**, yang tidak hanya mengutamakan pengguna, tetapi juga planet dan masyarakat.

9. Studi Kasus Diskusi

1. **Airbnb**: Sukses karena mendesain ulang pengalaman menginap berbasis komunitas. Namun, menimbulkan kontroversi karena memicu kenaikan harga sewa di kota-kota besar. Refleksi: apakah inovasi selalu netral secara sosial?
2. **BRI Digital Banking**: Menggunakan *design thinking* untuk merancang layanan digital yang lebih ramah pengguna. Tantangan: bagaimana menjaga inklusi digital bagi masyarakat desa yang masih terbatas akses internet?
3. **Kesehatan (Telemedicine di Indonesia)**: Layanan Halodoc sukses karena memahami kebutuhan masyarakat untuk konsultasi cepat. Namun, refleksi: bagaimana menjaga kualitas diagnosa medis dalam format daring?

10. Refleksi Filosofis: Design Thinking sebagai Cara Pandang Hidup

Lebih dari sekadar metodologi, *design thinking* dapat dilihat sebagai **filsafat hidup** dalam menghadapi ketidakpastian. Empati mengajarkan kita untuk mendengar, ideasi melatih imajinasi, prototyping menumbuhkan keberanian mencoba, dan testing mengajarkan kerendahan hati untuk menerima umpan balik.

Dalam konteks VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) dan BANI (Brittle, Anxious, Nonlinear, Incomprehensible), *design thinking* menjadi semacam **kompas moral dan intelektual**: bagaimana tetap berorientasi pada manusia sambil menjawab tantangan global.

11. Pertanyaan Diskusi untuk Mahasiswa

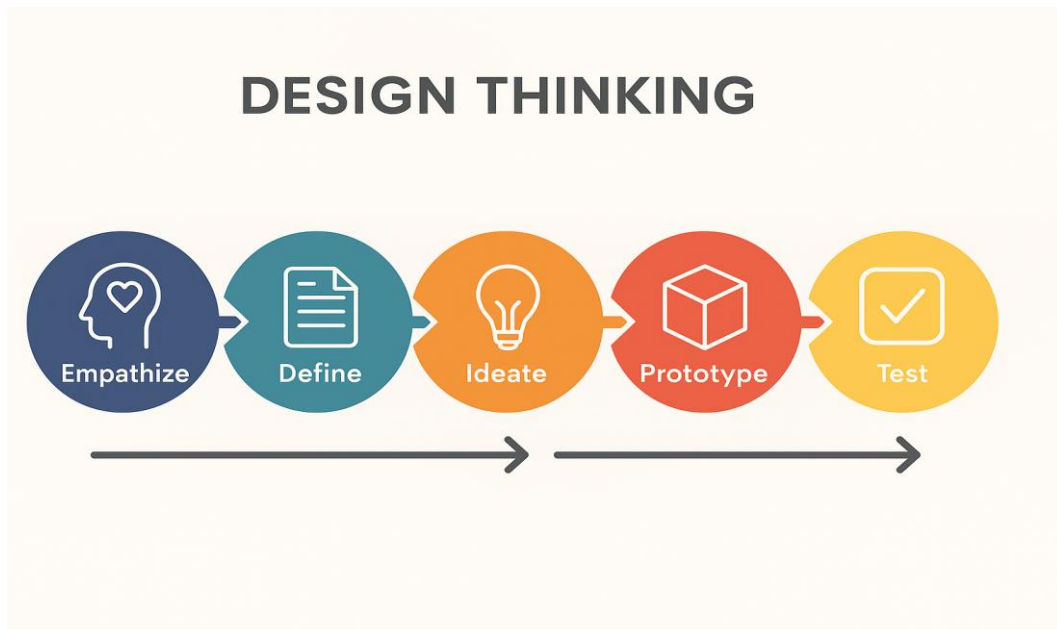
1. Bagaimana *design thinking* dapat membantu UMKM di Indonesia menghadapi persaingan global?
 2. Apa perbedaan utama antara *design thinking* dan *problem solving tradisional*?
 3. Apakah inovasi hasil *design thinking* selalu memiliki dampak positif? Bagaimana jika berdampak negatif pada masyarakat atau lingkungan?
 4. Bagaimana cara menerapkan budaya "fail fast, learn faster" di organisasi yang sangat birokratis?
 5. Apa peran pemimpin dalam menciptakan iklim yang kondusif untuk *design thinking*?
-

12. Kesimpulan Reflektif

Design thinking adalah cermin dari kebutuhan manusia modern: mencari solusi yang tidak hanya efisien, tetapi juga **bermakna, relevan, dan berkelanjutan**. Refleksi kritis menunjukkan bahwa keberhasilan *design thinking* bergantung bukan hanya pada teknik, tetapi pada **budaya organisasi, kepemimpinan, dan integritas etis**.

Dalam dunia bisnis Indonesia, pendekatan ini menjadi peluang sekaligus tantangan. Peluang untuk melahirkan inovasi yang berpihak pada manusia dan keberlanjutan, sekaligus tantangan untuk mengubah budaya manajemen yang masih konvensional.

Jika diinternalisasi, *design thinking* dapat menjadi **paradigma manajemen abad ke-21**: menghubungkan logika bisnis dengan kreativitas desain, menggabungkan strategi dengan empati, serta menyeimbangkan profit dengan keberlanjutan.



🙏, Berikut **Glosarium** untuk melengkapi materi kuliah “*Design Thinking dan Inovasi*”.

Glosarium – Design Thinking dan Inovasi

1. **Design Thinking**

Pendekatan pemecahan masalah yang berpusat pada manusia (*human-centered*), bersifat kreatif, iteratif, dan kolaboratif untuk menghasilkan solusi inovatif.

2. **Inovasi**

Proses menciptakan nilai baru melalui produk, jasa, proses, atau model bisnis yang lebih efektif, efisien, dan relevan dengan kebutuhan pasar.

3. **Human-Centered Design (HCD)**

Prinsip desain yang menempatkan kebutuhan, pengalaman, dan aspirasi manusia sebagai pusat dari setiap proses inovasi.

4. **Empathy (Empati)**

Kemampuan memahami perasaan, motivasi, dan pengalaman pengguna untuk mengidentifikasi masalah yang relevan.

5. **Problem Statement**

Rumusan masalah yang jelas dan fokus, digunakan sebagai dasar untuk menemukan solusi inovatif.

6. **Ideation (Ideasi)**

Tahap pengembangan ide kreatif melalui metode seperti brainstorming, mind mapping, atau teknik kreatif lainnya.

7. **Prototype (Prototipe)**

Representasi sederhana dari produk, jasa, atau solusi yang diuji pada tahap awal untuk memperoleh umpan balik.

8. Testing (Pengujian)

Proses menguji prototipe pada pengguna untuk mengidentifikasi kelebihan, kekurangan, serta peluang perbaikan solusi.

9. Iteration (Iterasi)

Siklus perbaikan berulang dalam proses design thinking, berdasarkan hasil pengujian dan umpan balik pengguna.

10. Minimum Viable Product (MVP)

Versi awal dari produk dengan fitur minimum yang memungkinkan pengujian ide bisnis secara cepat dengan pengguna nyata.

11. Lean Startup

Metode pengembangan bisnis yang menekankan kecepatan eksperimen, pembelajaran berbasis data, dan pengurangan risiko melalui MVP.

12. Agile Methodology

Pendekatan manajemen proyek yang menekankan iterasi cepat, kolaborasi lintas fungsi, dan adaptasi terhadap perubahan.

13. Business Model Canvas (BMC)

Kerangka visual untuk merancang model bisnis yang mencakup sembilan elemen utama, seperti proposisi nilai, segmen pelanggan, dan aliran pendapatan.

14. Value Proposition

Janji nilai unik yang ditawarkan suatu produk/jasa kepada pelanggan untuk memecahkan masalah atau memenuhi kebutuhan mereka.

15. Open Innovation

Konsep inovasi yang melibatkan kolaborasi dengan pihak eksternal, seperti mitra bisnis, startup, atau komunitas, untuk memperkaya ide dan solusi.

16. Disruptive Innovation

Inovasi yang mengubah aturan main industri dengan

menghadirkan solusi lebih sederhana, murah, atau mudah diakses (misalnya Gojek, Tokopedia).

17. **VUCA**

Akronim untuk *Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity* – kondisi dunia modern yang penuh ketidakpastian.

18. **BANI**

Akronim untuk *Brittle, Anxious, Nonlinear, Incomprehensible* – konsep lanjutan dari VUCA yang menekankan kerentanan psikologis dan struktural.

19. **User Experience (UX)**

Keseluruhan pengalaman dan persepsi pengguna saat berinteraksi dengan produk, layanan, atau sistem.

20. **Psychological Safety**

Kondisi tim yang aman secara psikologis untuk mengemukakan ide tanpa takut dihakimi atau disalahkan.

Berikut **Daftar Pustaka** untuk mendukung materi kuliah “*Design Thinking dan Inovasi*”.

Daftar Pustaka – Design Thinking dan Inovasi

- Barney, J. (1991). *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*. Journal of Management, 17(1), 99–120.
- Brown, T. (2009). *Change by Design: How Design Thinking Creates New Alternatives for Business and Society*. Harper Business.
- Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Harvard Business School Press.
- Christensen, C. M. (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Harvard Business Review Press.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone.
- Kelley, T., & Kelley, D. (2013). *Creative Confidence: Unleashing the Creative Potential Within Us All*. Crown Business.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2015). *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Harvard Business Review Press.
- Liedtka, J., & Ogilvie, T. (2011). *Designing for Growth: A Design Thinking Toolkit for Managers*. Columbia University Press.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons.

- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). *Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want*. John Wiley & Sons.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
- Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. Crown Publishing.
- Rogers, D. (2016). *The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age*. Columbia Business School Publishing.
- Simon, H. A. (1969). *The Sciences of the Artificial*. MIT Press.
- Tidd, J., & Bessant, J. (2021). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change* (7th ed.). John Wiley & Sons.

✦ Daftar pustaka ini bisa dijadikan **referensi utama** untuk RPS, bahan kuliah, maupun makalah mahasiswa.