

PENDIDIKAN KEWIRAUSAHAAN



Endang Mulyani

Pendidikan Kewirausahaan

Endang Mulyani

**UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 28 TAHUN 2014
TENTANG HAK CIPTA**

Pasal 2

Undang-Undang ini berlaku terhadap:

- a. semua Ciptaan dan produk Hak Terkait warga negara, penduduk, dan badan hukum Indonesia;
- b. semua Ciptaan dan produk Hak Terkait bukan warga negara Indonesia, bukan penduduk Indonesia, dan bukan badan hukum Indonesia yang untuk pertama kali dilakukan Pengumuman di Indonesia;
- c. semua Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dan pengguna Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait bukan warga negara Indonesia, bukan penduduk Indonesia, dan bukan badan hukum Indonesia dengan ketentuan:
 1. negaranya mempunyai perjanjian bilateral dengan negara Republik Indonesia mengenai perlindungan Hak Cipta dan Hak Terkait; atau
 2. negaranya dan negara Republik Indonesia merupakan pihak atau peserta dalam perjanjian multilateral yang sama mengenai perlindungan Hak Cipta dan Hak Terkait.

**BAB XVII
KETENTUAN PIDANA**

Pasal 112

Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (3) dan/atau Pasal 52 untuk Penggunaan Secara Komersial, dipidana dengan pidana penjara paling lama 2 (dua) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).

- (1) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
- (2) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- (3) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
- (4) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

Pendidikan Kewirausahaan

Endang Mulyani



Pendidikan Kewirausahaan

Oleh: Endang Mulyani

ISBN: 978-602-5566-46-2

Edisi Pertama

Diterbitkan dan dicetak oleh:

UNY Press

Jl. Gejayan, Gg. Alamanda, Komplek Fakultas Teknik UNY

Kampus UNY Karangmalang Yogyakarta 55281

Telp: 0274 – 589346

Mail: unypress.yogyakarta@gmail.com

© 2018 Endang Mulyani

Anggota Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI)

Anggota Asosiasi Penerbit Perguruan Tinggi Indonesia (APPTI)

Penyunting Bahasa: Shendy Amalia

Desain Sampul: Ngadimin

Tata Letak: Muh Wildanul Firdaus

Isi di luar tanggung jawab percetakan

Endang Mulyani

Pendidikan Kewirausahaan

-Ed.1, Cet.1.- Yogyakarta: UNY Press 2018

x + 231 hlm; 16 x 23 cm

ISBN: 978-602-5566-46-2

1. Pendidikan Kewirausahaan

KATA PENGANTAR

Puji syukur senantiasa kami panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat, taufik, dan hidayahNya kepada kami, sehingga kami dapat menyelesaikan penyusunan buku kewirausahaan ini dengan baik.

Pilihan menjadi wirausaha, sesungguhnya merupakan salah satu alternatif yang paling menjanjikan untuk kehidupan yang akan datang. Sayangnya pilihan karir menjadi wirausaha ini belum begitu banyak tumbuh di kalangan generasi muda kita. Pada umumnya orientasi generasi muda dalam menempuh pendidikan adalah untuk menjadi seorang pekerja bukan wirausaha, sehingga kewirausahaan perlu dikembangkan. Perilaku atau jiwa kewirausahaan yang dimiliki seseorang merupakan bekal utama untuk menjadi wirausaha yang sukses. Jiwa wirausaha bukan hanya masalah bakat, namun sesungguhnya bisa dilatih dan dikembangkan.

Tak ada yang sempurna, dengan berbagai keterbatasan, kami sudah berusaha semaksimal mungkin dalam penyusunan buku ini, namun jika masih ada kekurangan mohon saran dan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Semoga buku ini bermanfaat.

Penulis

Endang Mulyani

DAFTAR ISI

	halaman
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI	vi
BAB I KEWIRAUSAHAAN SEBAGAI PILIHAN KARIR	1
A. DORONGAN MEMILIH KARIR BERWIRAUSAHA.....	1
B. MENGUBAH MINDSET WIRAUSAHA.....	9
C. MEMPERSIAPKAN DIRI MENJADI PENGUSAHA MUDA	14
BAB II KONSEP DASAR KEWIRAUSAHAAN	17
A. PENGERTIAN KEWIRAUSAHAAN.....	17
B. WIRAUSAHA, WIRAUSAHAWAN, KEAHLIAN, PENEMU, DAN MANAJER.....	21
C. KONSEP WIRAUSAHA DARI BERBAGAI SUDUT PANDANG ..	30
D. WIRAUSAHAWAN DILAHIRKAN, DICETAK ATAU LINGKUNGAN	31
E. MANFAAT MEMPELAJARI KEWIRAUSAHAAN	32
BAB III KARAKTERISTIK KEWIRAUSAHAAN.....	35
A. PERCAYA DIRI.....	38
B. KREATIF	40
C. INOVATIF	42
D. BERANI MENANGGUNG RESIKO.....	43
E. MANDIRI	45
F. KEPEMIMPINAN	46
G. MENGENALI KARAKTERISTIK KEWIRAUSAHAAN.....	47
BAB IV KREATIF DAN INOVATIF.....	51
A. PENTINGNYA KREATIVITAS DALAM BERWIRAUSAHA	51
B. CARA MENEMUKAN IDE KREATIF.....	55
C. CARA MENGUBAH IDE KREATIF MENJADI INOVATIF	57
D. MENGUKUR KREATIVITAS DIRI	59

BAB V ETIKA BISNIS DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL.....	67
A. ETIKA BISNIS.....	67
B. TANGGUNG JAWAB SOSIAL.....	80
 BAB VI MENGELOLA SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)	83
A. PENGERTIAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM).....	83
B. TUJUAN DAN MANFAAT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA.....	84
C. KEGIATAN PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA.....	84
 BAB VII MENGELOLA PRODUKSI	89
A. PENGERTIAN MANAJEMEN PRODUKSI	89
B. FUNGSI PERENCANAAN	91
C. FUNGSI PENGORGANISASIAN (<i>ORGANIZING</i>).....	95
D. FUNGSI PENGGERAKAN (<i>ACTUATING</i>).....	99
E. FUNGSI KONTROL (<i>CONTROLLING</i>).....	100
 BAB VIII MENGELOLA PEMASARAN.....	107
A. KONSEP DAN STRATEGI PEMASARAN	107
B. SEGMENTASI PASAR.....	109
C. TARGET PASAR	111
D. PEMOSISIAN PRODUK.....	113
E. BAURAN PEMASARAN	116
 BAB IX MENGELOLA PERMODALAN USAHA	131
A. MENENTUKAN KEBUTUHAN MODAL PERUSAHAAN	131
B. MENGELOLA MODAL KERJA.....	133
C. MENCARI SUMBER DANA.....	138
D. MENGELOLA MODAL KERJA.....	140
 BAB X MENGANALISIS PELUANG USAHA.....	143
A. PENTINGNYA IDE DALAM BERWIRAUSAHA	143
B. MENCARI PELUANG USAHA	144
C. MENILAI PELUANG USAHA.....	147

BAB XI PERENCANAAN USAHA	153
A. PENTINGNYA PERENCANAAN USAHA.....	153
B. PENGERTIAN PERENCANAAN USAHA.....	156
C. HAL-HALYANG PERLU DIPERHATIKAN DALAM MENYUSUN <i>BUSSINES PLAN</i>	157
D. KERANGKA PERENCANAAN USAHA.....	159
E. SISTEMATIKA <i>BUSINESS PLAN</i> /PERENCANA USAHA.....	162
 BAB XII MEMULAI USAHA.....	 179
A. PERSIAPAN MEMULAI USAHA.....	183
B. MENJALANKAN/MENGIMPLEMENTASIKAN PERENCANAAN USAHA	184
C. MELAKUKAN EVALUASI PELAKSAAN USAHA.....	188
 GLOSARIUM.....	 191
DAFTAR PUSTAKA.....	193

BAB I

KEWIRAUSAHAAN SEBAGAI PILIHAN KARIR

Setiap orang pasti memiliki rencana dalam hidupnya. Salah satunya dengan memilih berwirausaha sebagai salah satu pilihan karir. Kewirausahaan merupakan opsi karir yang menarik bagi orang yang ingin meningkatkan kualitas hidupnya. Wirausaha merupakan hak siapapun dan tidak berkaitan dengan latar belakang pendidikan maupun asal usul Anda. Wirausaha menjadi sangat penting karena dapat menjadi salah satu langkah efektif untuk memecahkan masalah pengangguran, kemiskinan, dan keuangan seseorang. Popularitas kewirausahaan terus meningkat dimana saat ini kalangan generasi muda lebih tertarik untuk berwirausaha daripada bekerja untuk orang lain.

A. DORONGAN MEMILIH KARIR BERWIRAUSAHA

Pengembangan kewirausahaan beberapa tahun terakhir memang telah menjadi isu lembaga-lembaga ekonomi mulai dari tingkat daerah, nasional bahkan internasional. Kewirausahaan dianggap sebagai salah satu strategi pengembangan ekonomi terbaik untuk mengembangkan pertumbuhan ekonomi suatu negara dan mempertahankan daya saing negara dalam menghadapi meningkatnya *trend* globalisasi. Di samping

itu, meningkatnya jumlah wirausaha di suatu negara akan sangat berpengaruh terhadap terbukanya lapangan pekerjaan, menciptakan inovasi, dan meningkatkan produktivitas. Di saat yang sama, berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kewirausahaan dengan pertumbuhan ekonomi, khususnya dalam hal penciptaan lapangan pekerjaan, kelangsungan

*“All humans are born entrepreneurs.
The fact that the poor are alive is clear proof of their ability”
--Muhammad Yunus--*

hidup perusahaan dan perubahan teknologi (Gorman, Hanlon et al., 1997; Lena & Wong, 2003; Karanassios, Pazarskis et al., 2006; dalam Keat, et al, 2011). Lebih lanjut, tingginya jumlah wirausaha juga akan membantu negara tersebut dalam menghadapi persaingan global yang sudah tidak dapat dihindari lagi. Dengan demikian, kewirausahaan memiliki peran yang sangat vital bagi sebuah negara, khususnya sebagai pendorong pertumbuhan ekonomi di setiap negara.

Lebih jauh lagi bahwa wirausaha memberikan peluang seseorang menjadi lebih kaya. Itulah trend yang sedang terjadi dalam masyarakat. Ada anggapan yang mulai menjadi kebenaran sosial bahwa orang kaya pasti punya usaha. Usaha disini maksudnya adalah menjadi seorang wirausaha, seperti: membuka toko, bengkel, maupun jasa konsultan. Menjadi pengusaha lebih banyak dapat membuka peluang menjadi lebih kaya daripada menjadi pegawai negeri, karena pengusaha mempunyai kemungkinan pendapatan yang tidak terbatas. Selain itu suksesnya seorang wirausaha akan turut mensukseskan orang lain melalui penciptaan lapangan kerja. Jika Anda sukses menjadi wirausaha, maka akan ada banyak orang lain yang kualitas hidupnya semakin meningkat berkat Anda.

Kewirausahaan semakin terus digalakkan, banyak sekali program terkait dengan pendidikan kewirausahaan di sekolah menengah maupun perguruan tinggi. Contohnya pelatihan *entrepreneurship*, dan praktik kewirausahaan. Namun sejauh ini sudahkan Anda terlibat dalam program-program tersebut? Minatkah Anda untuk menjadi wirausaha? Malu untuk memulai usaha, tidak ada ide usaha, tidak ada waktu, dan alasan klasiknya adalah tidak memiliki modal adalah alasan utama seseorang enggan memulai usaha. Menurut pengamat pendidikan, Darmaningtyas (2011) ada kecenderungan semakin tinggi tingkat pendidikan semakin besar keinginan mendapat pekerjaan yang aman. Mereka tak berani ambil pekerjaan beresiko seperti berwirausaha. Pilihan status pekerjaan utama para lulusan perguruan tinggi adalah sebagai karyawan atau buruh, dalam arti menjadi tenaga kerja pada orang lain atau instansi atau perusahaan secara tetap dengan menerima upah atau gaji rutin.

Orientasi bekerja di perusahaan besar, berdasi, dan memiliki gaji tetap tidak ada salahnya, memang itulah salah satu motivasi melanjutkan pendidikan hingga perguruan tinggi. Namun bijaksanalah dalam memikirkan hal itu mengingat kondisi di lapangan tidak semudah yang kita bayangkan, mulailah untuk mencoba memikirkan pilihan karir sebagai wirausaha. Janganlah pola pikir mencari kerja menutup ide dan niat kita untuk membangun suatu usaha. Bukan berarti berhenti berharap mendapat pekerjaan, namun segeralah ubah pola pikir Anda untuk berwirausaha, karena sesungguhnya berwirausaha akan memberikan nilai tambah (*value added*) yang lebih besar baik bagi diri sendiri, orang lain, maupun negara. Ada beberapa hal yang menjadi pertimbangan perlunya berwirausaha, antara lain:

1. Susahnya Mencari Kerja

Mencari kerja bukan masalah yang mudah, ada yang bilang mencari kerja itu gampang-gampang susah. Dikatakan gampang jika seseorang mempunyai keunggulan kompetensi, keterampilan, dan pengalaman yang lebih, dan tentu susah bagi seseorang yang hanya memiliki kemampuan pas-pasan. Hal ini dikarenakan kesempatan kerja yang tersedia tidak sebanding dengan angkatan kerja. Satu kursi PNS atau formasi, umumnya diperebutkan oleh ratusan orang dan terlebih lagi formasi yang dibutuhkan terkadang tidak sesuai dengan keahlian dan kompetensi yang dimiliki. Jika sudah seperti ini maka akhirnya menunggu pekerjaan sambil menganggur, sehingga angka pengangguran semakin meningkat.

Pengangguran tidak tepat untuk sarjana maupun diploma, namun ironisnya justru banyak sarjana yang menjadi pengangguran. Hal ini ditunjukkan oleh masih besarnya pengangguran terdidik di Indonesia. Pengangguran terdidik naik dua kali lipat dalam empat tahun terakhir ini. Semakin meningkatnya jumlah pengangguran terdidik di Indonesia, salah satunya disebabkan oleh enggannya lulusan perguruan tinggi untuk berwirausaha. Menjadi wirausaha seringkali dipandang sebagai pilihan karir yang tidak terlalu disukai, karena wirausaha dihadapkan pada situasi keseharian yang tidak pasti, penuh rintangan, dan frustrasi

berkaitan dengan proses pendirian usaha baru. Kecilnya minat berwirausaha di kalangan lulusan perguruan tinggi sangat disayangkan. Lulusan perguruan tinggi mestinya bisa melihat kenyataan bahwa lapangan kerja yang ada tidak memungkinkan untuk menyerap seluruh lulusan perguruan tinggi di Indonesia, maka seharusnya lulusan perguruan tinggi mulai memilih berwirausaha sebagai pilihan karirnya.

2. Kecilnya Jumlah Wirausaha di Indonesia

Wirausaha adalah salah satu motor penggerak perekonomian. Wirausaha penting karena tidak ada satu bangsa di dunia yang mampu menjadi negara besar tanpa ditopang oleh pemuda dan masyarakat yang berwirausaha. Tingginya populasi usia produktif di Indonesia yang tidak berbanding lurus dengan ketersediaan jumlah lapangan pekerjaan, mendorong masyarakat Indonesia berlomba-lomba menciptakan terobosan untuk meningkatkan daya saing demi memajukan perekonomiannya masing-masing. Tidak heran semakin banyak bermunculan pelaku usaha sektor industri Usaha Kecil Menengah (UKM).

Tabel 1.1 Perkembangan Jumlah UMKM di Indonesia Tahun 2003–2010

Tahun	JumlahUMKM	Pertumbuhan	Persentase
2003	37.913.608	-	-
2004	38.725.960	812.352	2,10%
2005	38.906.774	180.814	0,46%
2006	40.766.742	1.859.968	4,56%
2007	42.390.749	1.624.007	3,83%
2008	43.224.007	833.258	1,93%
2009	47.109.555	3.885.548	8,25%
2010	48.936.480	1.826.925	3,73%
Rata-rata		1.574.696	3,55%

Sumber: *BPS dan statistik UKM*

Pertumbuhan wirausaha merupakan salah satu indikasi dari membaiknya perkembangan sosial ekonomi suatu bangsa. Bahkan, tingkat daya saing sebuah negara dapat dilihat dari seberapa banyak jumlah wirausahanya. Jumlah Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Indonesia terus bertambah setiap tahunnya. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) 2014, kontribusi sektor UMKM terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) mencapai 60,34%. Dari sisi serapan tenaga kerja, UMKM mampu menyerap tenaga kerja hingga 57,9 juta di berbagai daerah di Indonesia. Serapan tenaga kerja pada sektor ini juga meningkat dari 96,99% menjadi 97,22% pada periode yang sama. Kemudian pada tahun 2014, jumlah pelaku UMKM di Indonesia mencapai sekitar 57,9 juta. Meskipun sudah terjadi peningkatan, namun Indonesia masih tertinggal jauh dari negara Asia lainnya seperti Tiongkok dan Jepang dengan jumlah wirausahawan 10% dari total populasi, Malaysia 5%, dan Singapura 7%. Terlebih lagi di Amerika, lebih dari 12% penduduknya menjadi *entrepreneur*. Perkembangan UMKM ke depan masih harus terus dilakukan dengan berbagai inovasi. Sehingga produktivitas UMKM di Indonesia ke depan bisa bertambah dan bisa bersaing dengan UMKM di luar negeri. Pengembangan UMKM terkait dengan inovasi dan daya dukung ekonomi kreatif. Tanpa upaya untuk lebih meningkatkan kreativitas yang inovatif peningkatan pertumbuhan UMKM akan terhambat dan kalah bersaing dengan produk UKM dari luar negeri. Sumbangsih ekonomi kreatif terhadap PDB di tahun 2019 juga ditargetkan mencapai 7,5% di 2019. Dengan adanya target tersebut, perkembangan ekonomi kreatif di Indonesia semakin baik. (Paparan Wakil Ketua Umum Kadin Bidang UMKM, Koperasi dan Ekonomi Kreatif Erik Hidayat dalam Rakernas Kadin bidang UMKM, Koperasi dan Ekonomi Kreatif, 2016).

Wirausahawan dikatakan sebagai solusi bagi negara karena dari hasil karya para *entrepreneur*, negara memperoleh pendapatan melalui pajak yang dibayarkan. Hasil pajak ini berguna untuk membiayai pemerintahan, wirausaha adalah kunci bagi Indonesia untuk memajukan perekonomian. Setidaknya diperlukan 2 persen dari

penduduk Indonesia untuk berwirausaha agar bangsa ini maju. Wirausaha adalah salah satu motor penggerak perekonomian. Wirausaha penting karena tidak ada satu bangsa di dunia yang mampu menjadi negara besar tanpa ditopang oleh pemuda dan masyarakat yang berwirausaha Hatta Rajasa (2012).

Namun sayangnya, saat ini wirausahawan di Indonesia masih kurang dari 2 persen, dilansir berdasarkan perhitungan Deputy Bidang Pengkajian Kemenkop & UKM, pada Januari 2012. Wirausahawan juga dikatakan sebagai penyelamat krisis dan secara sosial dikatakan sebagai penyelamat pengangguran negara. Wirausahawan yang sebagian besar berskala mikro merupakan sektor yang paling banyak menyerap tenaga kerja. Di Indonesia, UKM merupakan sektor strategis dalam perekonomian nasional. Hal ini tercermin dari besarnya penyerapan tenaga kerja oleh sektor UKM. Data Badan Pusat Statistik (BPS) 2012 menyebutkan, jumlah tenaga kerja di sektor UKM sebanyak 107,6 juta orang atau setara dengan 97% dari jumlah pekerja di Indonesia.

Selain sebagai solusi bagi negara untuk mengatasi pengangguran, wirausaha juga merupakan solusi bagi diri kita sendiri, karena dengan berwirausaha Anda tidak perlu menganggur dan justru sebagai pencipta kerja bagi diri kita sendiri. Wirausaha juga merupakan solusi bagi sesama, karena dari pekerjaan yang Anda ciptakan akan memberikan pekerjaan bagi orang lain. Di samping itu, wirausaha juga merupakan solusi bagi komunitasnya, karena dari daya kreativitas dan inovasi akan dapat mengubah sumber daya menjadi produk yang dibutuhkan masyarakat luas.

Selain hal di atas, ada beberapa alasan mengapa kita perlu berwirausaha, di antaranya sebagai berikut.

a. Pendapatan Lebih Menjanjikan

Dengan menjadi seorang pegawai baik swasta maupun negeri, seberapapun banyaknya gaji tersebut, tetap mempunyai batasan maksimal gaji. Berbeda dengan kenaikan profit pada sebuah usaha, profit yang diperoleh tidak ada batasan. Seorang karyawan mungkin

mampu berkontribusi dalam meningkatkan profit suatu perusahaan hingga milyaran rupiah, namun kenaikan gaji yang diperoleh terkadang tidak sesuai dengan jasa yang telah diberikan. Jika gaji karyawan tidak akan bisa mengimbangi kenaikan harga-harga kebutuhan hidup yang makin meningkat, maka dengan berwirausaha kita bisa memperoleh loncatan-loncatan yang sangat berharga di dalam hidup. Setiap profit yang dihasilkan akan membuat usaha dan kehidupan kita semakin terarah dalam sebuah kesuksesan yang nyata.

b. Waktu Lebih Fleksibel

Dengan mempunyai usaha sendiri, seseorang mempunyai jam kerja yang lebih bebas karena tidak terikat jam kantor. Terlebih jika bisnis yang dijalankan sudah berjalan seimbang dan lancar, maka seorang wirausaha bisa mencari pegawai yang cakap dan bisa menangani bisnisnya. Jadi dengan menjadi wirausaha, seseorang semakin mempunyai waktu yang luas untuk melakukan aktivitas lain atau bahkan mengembangkan usaha yang lain. Waktu yang dimiliki lebih fleksibel, tetapi yang perlu diingat adalah disiplin dan tanggung jawab akan lebih tinggi di bidang wirausaha daripada kerja di kantor.

c. Dapat Mewujudkan Cita-Cita Hidup

Banyak sekali orang yang ingin bisa membuka kesempatan atau lapangan pekerjaan untuk orang lain dan hidup sejahtera dari segi finansial. Dengan menjadi seorang wirausaha, maka kesempatan untuk mencapai titik tersebut akan lebih besar daripada menjadi karyawan. Dalam berwirausaha, salah satu hal yang harus Anda kembangkan adalah motivasi berprestasi, karena kesuksesan dalam wirausaha merupakan prestasi yang harus Anda kembangkan sendiri. Jadi, kesuksesan yang akan Anda dapatkan tergantung pada Anda sendiri, bukan ditentukan oleh orang lain. Jadi, sebesar apa usaha yang Anda lakukan, maka sebesar itulah profit yang akan Anda dapatkan. Jadi, jangan patah semangat dan cepat puas dengan usaha yang Anda jalankan. Setelah Anda memahami tentang beberapa hal yang

mendorong dalam memilih karir, selanjutnya yang seharusnya Anda pikirkan adalah bagaimana caranya Anda bisa merubah pola pikir Anda untuk menjadi seorang wirausaha. Itulah beberapa alasan pentingnya memilih karir berwirausaha. Sekarang tergantung pilihan anda, sebagai “wirausaha” atau “karyawan”, menjadi “bos” atau “pekerja”. Demikian ini pandangan beberapa tentang wirausahawan dan karyawan:

Tabel 1.2 Perbedaan antara wirausahawan dengan karyawan

Wirausahawan	Karyawan
Secara alami aktif dan berupaya keras	Cenderung pasif, dan harus didorong
Bekerja untuk memenuhi sasaran, mencari kepuasan dan membangun kehidupan menjadi lebih baik	Bekerja karena ancaman, tekanan, target, dan beban rasa malu dll
Banyak motivasinya: kepuasan, kekuasaan, kesejahteraan, kebebasan, dan aktualisasi diri, kesuksesan	Gaji adalah motivasi satu-satunya
Mandiri mampu mengarahkan diri, menetapkan sasaran sendiri, harus diberi kebebasan, dan dibantu	Tidak mandiri, harus ada pemimpin yang mengarahkan, mendorong, dan menggerakkan
Dinamis, berinisiatif, dapat menyesuaikan diri, kreatif, selalu ingin mencari cara baru	Statis, suka rutinitas, menentang perubahan
Perlu mengeksplorasi potensi yang belum dikembangkan	Terbatas pada apa yang telah dicapainya
Mencari makna yang lebih luas dalam pekerjaan dan hidup, dan melihat lebih jauh ke depan	Puas dengan apa yang sudah ada, berpikiran sempit, dan memikirkan diri sendiri.

Sumber: ILO (2005)

B. MENGUBAH MINDSET WIRAUSAHA

Meubah sesuatu yang telah menjadi kebiasaan tidaklah mudah serta membutuhkan kerja keras dan banyak pengorbanan, apalagi menyangkut pola pikir dari seorang individu. Pandangan hidup, adat kebiasaan, persepsi, hingga perilaku, dipengaruhi oleh perjalanan hidupnya yang sangat panjang, baik dilihat dariketurunan (*hereditas*) maupun lingkungan. Mengubah pola pikir/*mindset* memerlukan keberanian dan kerelaan, karena tanpa itu semua tidak akan terjadi perubahan apa-apa.

Pola pikir seseorang setelah lulus sekolah maupun kuliah sebagian besar berorientasi untuk mencari kerja bukan berwirausaha. Pola pikir tersebut salah satunya

"Kalau Anda menginginkan perubahan kecil dalam hidup, ubahlah perilaku Anda. Tetapi bila Anda menginginkan perubahan yang besar dan mendasar, ubahlah pola pikir Anda."
- Stephen Covey

dipengaruhi oleh lingkungan pendidikan yang kurang mendukung kewirausahaan dan tentu berbagai kepercayaan yang diyakini masyarakat tentang kewirausahaan. Banyak orang yang tidak mau mencoba berwirausaha karena takut gagal atau bahkan hanya karena anggapan-anggapan tertentu. Banyak mitos yang terkadang mempengaruhi seseorang enggan berwirausaha. Oleh karena itu, janganlah percaya akan mitos-mitos seputar wirausaha misalkan ada yang mengatakan bahwa wirausaha dihasilkan dari bakat dan keturunan atau wirausaha diawali dengan memiliki uang yang banyak. Semua hal tersebut sebenarnya hanyalah karena kurangnya pemahaman kita tentang kewirausahaan. Sebenarnya, akal pikiran, karsa, semangat, kesempatan, waktu, pendidikan, dan pengalaman merupakan benda abstrak yang dijadikan sebagai modal yang tak ternilai serta sangat menentukan keberhasilan dalam berbisnis dan hidup bermasyarakat. Telah banyak riset yang dilakukan oleh para peneliti untuk memahami munculnya kewirausahaan, yang hasilnya memberikan pemahaman dan kebenaran bahwa mitos-mitos tersebut tidak boleh dipercaya. Menurut Suprpto, (2011) beberapa mitos yang selalu kita dengar di

tengah-tengah masyarakat terkait dengan kewirausahaan adalah sebagai berikut.

1. Menjadi Wirausahawan/Pengusaha adalah bakat dan keturunan

Bakat memang dapat membantu seseorang menjadi pengusaha, namun bukanlah satu-satunya penentu untuk menjadi pengusaha. Kenyataannya, banyak pengusaha dapat meraih kesuksesan yang diawali oleh adanya keterpaksaan dan kondisi hidup yang sulit, serta banyak pula pengusaha sukses bukan karena faktor keturunan. Sebagai contoh, pemilik Griya Bersih Sehat adalah Haryono (Alumnus Teknik Sipil ITB) yang mengembangkan usahanya sampai ke negara tetangga, bukanlah berasal dari keturunan keluarga pengusaha.

2. Wirausahawan adalah pelaku yang menjalankan usaha

Banyak yang beranggapan bahwa pengusaha adalah pelaku yang langsung menjalankan usaha di lapangan. Padahal, pengusaha merupakan pelaku sekaligus pemikir. Penekanan untuk mematahkan mitos ini akan dijelaskan pada pembahasan perencanaan bisnis, dimana terdapat satu indikasi bahwa "pemikiran" wirausaha adalah sama pentingnya dengan "melakukan" wirausaha. Wirausaha harus memiliki kecakapan dalam mempersiapkan bisnisnya dengan strategi, taktik, dan cara yang semuanya harus diputuskan berdasarkan pemikiran yang mendalam meski terdapat keputusan intuitif yang bisa saja dijalankan Moeryati Soedibjo, pemilik Mustika Ratu, telah berhasil mengembangkan obat dan tanaman tradisional menjadi komoditi internasional, bahkan beliaupun masih sanggup menyelesaikan studi S3 di usianya yang ke-70.

3. Wirausaha tidak bisa diajarkan atau dipelajari

Dewasa ini, bagaimanapun, pengenalan kewirausahaan sebagai suatu disiplin ilmu dapat membantu mengusir mitos ini. Seperti semua disiplin ilmu lain, kewirausahaan mempunyai model, proses, dan studi kasus yang menjelaskan bahwa karakteristik kewirausahaan

sebenarnya dapat diciptakan. Kreativitas, prakarsa, pengarah, kesanggupan menanggung resiko, kemampuan analisis, dan keterampilan dalam hubungan antarmanusia dapat diajarkan. Contohnya adalah Wahyu Saidi, seorang pengusaha yang belajar sampai strata tiga yang ternyata sukses dengan Bakmi Tebet, la pun banyak membuat buku dan seminar untuk membagi ilmu serta pengalamannya kepada orang lain.

4. Wirausahawan/Pengusaha adalah investor

Pendapat yang menyatakan bahwa pengusaha adalah mereka yang bertindak sebagai investor atau orang yang menyetorkan modalnya tidak salah, namun akan menjadi salah apabila hal tersebut dianggap sebagai satu-satunya, sebab seorang investor juga harus memiliki perilaku yang inovatif. Meskipun seseorang pada awalnya tidak mampu menjadi investor, jika ia memiliki kemampuan inovasi yang baik, maka kemampuan tersebut dapat pula dijadikan modal yang dapat menggantikan sumber daya uang sebagai investasi. Sebagai contoh, Made (Edam Burger) semula menjual burger orang lain, namun berkat kerja kerasnya lama-kelamaan ia bisa memiliki pabrik roti burger sendiri dengan omset mencapai Rp 30 juta per hari.

5. Pengusaha membutuhkan keberuntungan

Pada tempat dan waktu yang tepat selalu terdapat keberuntungan, tetapi yang pasti "keberuntungan" terjadi ketika sudah dilakukan persiapan untuk menemukan peluang. Pengusaha disiapkan untuk menangkap peluang, dan ketika peluang itu muncul, sering kali dipandang sebagai "keberuntungan." Sebenarnya akan lebih baik jika melakukan persiapan terlebih dahulu untuk menghadapi berbagai peluang yang pasti akan terjadi dan pandai memanfaatkan momentum. Apa yang muncul sebagai keberuntungan tadisebenarnya membutuhkan suatu persiapan, penetapan tujuan, keinginan kuat untuk mencapainya, pengetahuan, dan inovasi yang dikemas dalam sebuah konsep perencanaan. Eka Tjipta Wijaya, pemilik Sinar Mas Grup, menceritakan bahwa kesuksesannya didapat berkat belajar di pinggir jalan. Peluang

yang dimanfaatkannya, mulai dari menjual kopi di pinggir jalan sampai menjadi kontraktor kuburan di Sulawesi Selatan, mengantarkannya menjadi salah satu konglomerat di negeri ini.

6. Pengusaha harus selalu sukses

Persepsi ini sangat keliru, karena pengusaha yang sukses selalu membangun bisnisnya dengan jatuh bangun dan banyak yang mengalami kegagalan. Merupakan hal yang wajar bila pengusaha mengalami sejumlah kegagalan sebelum meraih kesuksesan. Mereka mengikuti pepatah “jika pada mulanya gagal, maka Anda harus berani mencoba, mencoba, dan terus mencoba sampai berhasil”. Sebenarnya, kegagalan memberikan banyak pelajaran kepada mereka yang berkeinginan untuk terus belajar dan sering, justru mengarahkan seseorang mencapai kesuksesan di masa mendatang. Bob Sadino, bos *agrobisnis* dan supermarket Kemchick yang sudah kenyang makan asam garam dan jatuh-bangun dalam menjalankan bisnisnya, mengawali kariernya sebagai supir taksi, kuli bangunan, dan menjual telur ayam secara keliling.

7. Pengusaha adalah sama seperti penjudi

Pengusaha tidak dapat dikatakan sama dengan penjudi. Semua hal berkenaan dengan usaha pasti tidak terlepas dari sebuah resiko, dari resiko kecil sampai besar. Seorang penjudi terkadang tidak dapat menghitung resikonya dan mendapatkan kemenangan hanya dari keberuntungan, sedangkan pengusaha mendapatkan keuntungan atau kesuksesan dari menghitung resiko. Pengusaha akan berhasil bila mengawali usahanya dengan kerja keras melalui perencanaan dan persiapan yang matang untuk memperkecil resiko. Hari Dharmawan, pendiri dan pemilik ritel besar 'Matahari,' selalu berpegang bahwa pengetahuan dan kemampuan mengelola bisnis, termasuk menghitung resiko yang mungkin terjadi di masa depan, harus dimiliki setiap pengusaha, karena hal tersebut memungkinkan usaha apapun yang dirintis bisa tumbuh dan berkembang menjadi besar.

Itulah beberapa mitos yang biasanya menjadi penghambat seseorang untuk memulai bisnis. selain itu, seringkali muncul pikiran-pikiran dalam diri Anda yang secara tidak sadar telah membuat diri anda pesimis dan mensugesti diri anda sendiri untuk tidak berwirausaha. Pikiran tersebut antara lain:

1. Saya tidak memiliki modal untuk berwirausaha
2. Saya tidak pantas dan tidak berbakat menjadi wirausaha
3. Saya tidak memiliki ide usaha yang bagus
4. Saya tidak kreatif
5. Saya malu untuk berjualan
6. Saya masih terlalu muda, belum saatnya berwirausaha
7. Saya tidak mau ribet dengan berwirausaha
8. Saya takut kalau gagal dan rugi
9. Saya tidak memiliki relasi
10. Saya takut kalau tidak laku

Itulah pikiran-pikiran yang seringkali mensugesti diri anda untuk enggan memulai usaha. Menjadi wirausaha pada dasarnya hanya membutuhkan 3M yaitu *motivation, mindset, dan make it*. Wirausaha membutuhkan keberanian untuk mencoba dan terus mencoba. Lakukan apa yang menjadi keinginan anda, kalahkan semua sugesti tersebut, tentukan keputusan anda dan segeralah wujudkan impian anda. 10 hal yang sering anda pikirkan tersebut tidak akan terjadi jika anda berpikir bahwa anda “Bisa”. Semua tergantung pada diri anda.

Setelah Anda memahami tentang cara-cara untuk menghilangkan mitos-mitos yang sering muncul di masyarakat, dan pikiran pesimis menjadi wirausaha tentunya Anda akan berfikir untuk mempersiapkan diri menjadi pengusaha, mumpung masih di usia muda. Apakah pemikiran Anda demikian? Jika iya, fokuslah pada apa yang Anda impikan dan apa yang bisa Anda lakukan seperti yang Anda tuangkan dalam tabel di atas, jangan larut pada ketakutan akan apa yang anda pikirkan! untuk memperkuat motivasi Anda menjadi pengusaha muda Anda baca uraian berikut.

C. MEMPERSIAPKAN DIRI MENJADI PENGUSAHA MUDA

Dengan berpedoman pada prinsip "Jika orang lain mampu, saya pun mampu," pada dasarnya kita semua bisa berhasil mengembangkan usaha sesuai dengan kemampuan dan keahlian kita. Ada beberapa hal yang harus dipersiapkan untuk menjadi pengusaha muda, yaitu kepribadian, keterampilan, kekuatan, dan kemauan merealisasikan mimpi menjadi kenyataan. Untuk membangun kepribadian menjadi pribadi seorang pengusaha muda ada beberapa hal yang perlu diperhatikan.

1. Membangun Kepribadian Menjadi Pengusaha Muda

Keberhasilan sebuah usaha sangat ditentukan oleh sosok pribadi sang pengusaha. Membangun kepribadian merupakan hal yang mutlak bagi keberhasilan sebuah usaha. Dengan persiapan yang memadai, kita dapat menjadi lebih siap dengan tidak mudah putus asa saat gagal dan tidak mudah terpuaskan saat berhasil. Kepribadian yang matang memudahkan kita untuk mengenal diri sendiri, memahami perubahan sikap mental, dan menyesuaikan diri dengan orang lain. Berikut merupakan beberapa hal yang harus diperhatikan dalam usaha membangun kepribadian seorang pengusaha:

a. Mengetahui karakter pribadi

Untuk menjadi sukses, seorang pengusaha paling tidak harus mempunyai karakter pribadi yang bermotivasi tinggi, suka mencari tantangan, tidak mudah putus asa, dan suka bergaul dengan orang lain. Motivasi tinggi diwujudkan dengan adanya dorongan dari diri sendiri untuk mencapai tujuan dan sukses secara terus-menerus. Selain itu, kebiasaan suka bergaul diwujudkan dengan upaya memperbanyak teman. Seseorang yang ingin berhasil paling tidak memiliki minimal 250 orang teman dan mengetahui data-data mengenai teman-temannya tersebut secara detail, seperti mengenai saat ulang tahun, nomor telepon, dan alamat surat elektronik.

b. Mengenali bakat dan kemampuan

Usaha yang berhasil biasanya terkait dengan mutu barang dan jasa yang dihasilkan. Keberhasilan usaha Bakso Lapangan Tembak, Es Teler 77, dan taksi *Blue Bird* dalam membangun merknya menjadikan usaha-usaha ini mudah diingat oleh para konsumen. Keberhasilan usaha tersebut diperoleh dari barang dan jasa terbaik yang dihasilkan oleh pengusaha. Untuk menghasilkan barang dan jasa terbaik diperlukan adanya bakat dan kemampuan. Ada orang yang terlahir dengan bakat tertentu, sehingga ketika dia berusaha sesuai dengan bakatnya tersebut akan dapat menghasilkan suatu produk/jasa yang berkualitas. Namun selain bakat yang dibawa sejak lahir, ada juga kemampuan berupa pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dari proses belajar. Dengan mengenal lebih tepat bakat dan minatnya, seseorang dapat membawa dirinya ke usaha yang sesuai dengannya, sehingga dapat menjalankan bidang usahanya sambil menikmati hobinya. Selain itu kita dapat sekaligus memperbaiki kelemahan yang ada terkait dengan bakat dan minat tersebut.

c. Siap menghadapi ketidakpastian

Seorang pengusaha akan menghadapi ketidakpastian, misalnya berupa pendapatan yang diperoleh setiap harinya. Tidak ada jaminan seorang pengusaha akan mendapatkan pendapatan yang tetap setiap waktu. Namun demikian, ada usaha untuk memperkecil ketidakpastian, yaitu dengan membuat perencanaan usaha yang baik, rinci, dan realistik. Perencanaan usaha yang baik akan mengurangi ketidakpastian. Selain itu dapat dilakukan mekanisme *reserve for deficit month*, yaitu cara mempersiapkan dana cadangan yang diperoleh dari keuntungan pada saat bulan-bulan tertentu usahanya ramai. Cara ini biasanya dilakukan dengan menyimpan 25% dari total keuntungan, sebelum keuntungan tersebut digunakan untuk keperluan lain seperti pembayaran bonus dan perluasan investasi.

d. Bersikap optimis

Seorang pengusaha pantang mengatakan "tidak bisa." Sepanjang pelanggan bersedia membayar, maka menjadi kewajiban pengusaha

untuk memenuhinya. Keberhasilan pengusaha Cina adalah pantang untuk mengatakan tidak bisa. Pengusaha Cina umumnya akan mengatakan bisa untuk memenuhi permintaan pelanggannya. Mereka menyediakan berbagai jenis barang dagangan dengan berbagai tingkatan harga sesuai kemampuan pelanggan. Sebab apabila seorang pelanggan butuh suatu barang sesuai kualitas dan kemampuan yang ada dan dijawab tidak bisa disediakan, maka potensi kehilangan pelanggan menjadi besar dan usaha akan menjadi tidak maksimal.

e. Siap kerja keras, tekun, dan sabar

Seringkali suatu usaha baru dimulai dari skala yang kecil, sehingga ketekunan, kesabaran, dan kerja keras menjadi syarat mutlak. Thomas Alfa Edison (pendiri General Electric), mengatakan bahwa keberhasilan ditentukan oleh 1% kemampuan otak dan 99% kerja keras. Usaha baru yang belum banyak dikenal perlu dengan sabar diperkenalkan ke masyarakat, bahkan kalau perlu dari pintu ke pintu (*door to door*), seperti yang dilakukan oleh Bob Sadino ketika pertama kali memulai usahanya. Berkat keuletan dan kerja kerasnya, saat ini Bob Sadino menjadi pengusaha besar dalam bidang supermarket dan agrobisnis.

f. Beranimengambil resiko dan jangan sampai rugi

Setiap hal yang menguntungkan pasti memiliki resiko dan tidak ada keuntungan yang tanpa resiko, sehingga memulai usaha baru pasti memiliki resiko. Berani mengambil resiko merupakan sikap mental yang diperlukan oleh pengusaha. Namun demikian, bukan berarti bahwa berani mengambil resiko dilakukan tanpa perhitungan. Setiap resiko dapat diperkecil dengan melakukan perhitungan secara matang, membuat alternatif, dan berhati-hati dalam setiap tindakan. Prinsip jangan sampai rugi harus dikembangkan. Usaha merupakan upaya mencari keuntungan, oleh sebab itu setiap tindakan usaha harus selalu memperhitungkan biaya dan manfaat.

BAB II

KONSEP DASAR KEWIRAUSAHAAN

Dalam kehidupan sehari-hari, masih banyak orang yang menafsirkan dan memandang bahwa kewirausahaan identik dengan apa yang dimiliki dan dilakukan “usahawan” atau “wiraswasta”. Pandangan tersebut tidaklah tepat, karena jiwa dan sikap kewirausahaan (*entrepreneurship*) tidak hanya dimiliki oleh usahawan. Akan tetapi, jiwa dan sikap kewirausahaan dapat dimiliki oleh setiap orang yang berpikir kreatif dan bertindak inovatif baik kalangan usahawan ataupun masyarakat umum seperti petani, karyawan, pegawai pemerintahan, mahasiswa, guru, dan pimpinan organisasi lainnya.

A. PENGERTIAN KEWIRAUSAHAAN

Sampai saat ini konsep kewirausahaan masih terus berkembang. Banyak konsep tentang kewirausahaan. Kewirausahaan adalah suatu sikap, jiwa, dan kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru yang sangat bernilai dan berguna bagi dirinya dan orang lain. Kewirausahaan merupakan sikap mental dan jiwa yang selalu aktif atau kreatif, berdaya, bercrepta, berkarya, dan berusaha dalam rangka meningkatkan pendapatan dalam kegiatan usahanya. Kewirausahaan pada hakekatnya adalah sifat, ciri dan watak seseorang yang memiliki kemauan dalam mewujudkan gagasan inovatif ke dalam dunia nyata secara kreatif. Kewirausahaan pada hakikatnya adalah suatu kemampuan dalam berpikir kreatif dan berperilaku inovatif yang dijadikan dasar, sumber daya, tenaga penggerak, tujuan, dan kiat dalam menghadapi tantangan hidup. Beberapa konsep kewirausahaan seolah-olah identik dengan kemampuan para wirausahawan dalam dunia usaha (*business*). Padahal, pada kenyataannya kewirausahaan tidak selalu identik dengan watak/ciri wirausahawan semata, karena sifat-

sifat wirausahawan pun dimiliki oleh seseorang yang bukan wirausahawan.

Kewirausahaan (*entrepreneurship*) muncul apabila seseorang individu berani mengembangkan usaha-usaha dan ide-ide barunya. Proses kewirausahaan meliputi semua fungsi, aktivitas, dan tindakan yang berhubungan dengan perolehan peluang dan penciptaan organisasi usaha (Suryana, 2001). Esensi dari kewirausahaan adalah menciptakan nilai tambah di pasar melalui proses pengombinasian sumber daya dengan cara-cara baru dan berbeda agar dapat bersaing. Nilai tambah tersebut dapat diciptakan melalui beberapa tahapan sebagai berikut:

- 1) Pengembangan teknologi baru (*developing new technology*).
- 2) Penemuan pengetahuan baru (*discovering new knowledge*).
- 3) Perbaikan produk (barang dan jasa) yang sudah ada (*improving existing products or services*).
- 4) Penemuan cara-cara yang berbeda untuk menghasilkan barang dan jasa yang lebih banyak dengan sumber daya yang lebih sedikit (*finding different ways of providing more goods and services with fewer resources*).

Dahulu orang beranggapan bahwa kewirausahaan adalah bakat bawaan sejak lahir (*entrepreneurship are born not made*) dan hanya diperoleh dari hasil praktik ditingkat lapangan dan tidak dapat dipelajari dan diajari, tetapi sekarang kewirausahaan merupakan suatu disiplin ilmu yang dapat dipelajari dan diajarkan. Ilmu kewirausahaan adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang nilai, kemampuan (*ability*), dan perilaku seseorang dalam menghadapi tantangan hidup untuk memperoleh peluang dengan berbagai resiko yang mungkin dihadapinya (Suryana, 2001). Jadi kewirausahaan merupakan disiplin ilmu tersendiri karena berisi ***Body of knowledge*** yang utuh dan nyata ada objek, konsep, dan metodenya. Oleh karena itu, untuk menjadi wirausaha yang sukses tidak hanya memiliki bakat saja tetapi juga harus memiliki pengetahuan mengenai segala aspek usaha yang akan ditekuninya. Sedangkan dalam konteks bisnis, menurut Zimmerer

(1996) dalam Suryana (2001), kewirausahaan adalah hasil dari suatu disiplin, proses sistematis penerapan kreativitas dan keinovasian dalam memenuhi kebutuhan dan peluang di pasar.

Menurut Entrepreneurship Center at Miami University of Ohio, Kewirausahaan sebagai proses mengidentifikasi, mengembangkan, dan membawa visi ke dalam kehidupan. Visi tersebut bisa berupa ide inovatif, peluang, cara yang lebih baik dalam menjalankan sesuatu. Hasil akhir dari proses tersebut adalah penciptaan usaha baru yang dibentuk pada kondisi resiko atau ketidakpastian. Salah satu kesimpulan yang bisa ditarik dari berbagai pengertian tersebut adalah bahwa kewirausahaan dipandang sebagai fungsi yang mencakup eksploitasi peluang-peluang yang muncul di pasar. Eksploitasi tersebut sebagian besar berhubungan dengan pengarahan dan atau kombinasi input yang produktif.

Jadi, kewirausahaan bisa bersifat sementara atau kondisional. Beberapa aktivitas yang mengandung nilai kewirausahaan contohnya antara lain:

- a. Pengusaha-pengusaha “kantoran” yang menjalankan perusahaan milik sendiri atau bermitra. Baik dari kelas pengusaha besar, menengah ataupun kecil.
- b. Pengusaha-pengusaha seperti pedagang kaki lima, warung nasi, restoran, toko klontong, bengkel, salon dan lain-lain.
- c. Pengusaha candak kulak, seperti bakul jamu, tukang bakso pikul/gerobak, dan lain sebagainya.
- d. Tokoh-tokoh pemasaran, seperti para direktur dan manajer pemasaran, *sales representative, business representative, salesmen/girl door to door.*
- e. Para distributor *multi-level-marketing* serta para agen asuransi.
- f. Tokoh-tokoh profesi seperti dokter, pengacara, notaris, konsultan yang membuka praktik sendiri, sampai supir taksi.
- g. Mereka yang menjalankan bisnis sambilan, tanpa melecehkan pekerjaan utamanya sebagai karyawan.

- h. Para karyawan yang sambil bekerja, berusaha mengumpulkan modal dan belajar untuk mempersiapkan diri menjadi pengusaha nantinya.
- i. Kaum profesional yang menjual *leadership* pada perusahaan-perusahaan besar mulai dari yang menjabat sebagai presiden direktur, direktur atau manajer.

Berdasarkan beberapa konsep kewirausahaan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa ada enam hakikat kewirausahaan, yaitu:

- a. Kewirausahaan adalah suatu nilai yang diwujudkan dalam perilaku yang dijadikan sumber daya, tenaga penggerak, tujuan, kiat, proses dan hasil bisnis.
- b. Kewirausahaan adalah suatu nilai yang dibutuhkan untuk memulai sebuah usaha dan mengembangkan usaha.
- c. Kewirausahaan adalah suatu proses dalam mengerjakan sesuatu yang baru (kreatif) dan berbeda (inovatif) yang bermanfaat dalam memberikan nilai lebih.
- d. Kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda.
- e. Kewirausahaan adalah suatu proses penerapan kreativitas dan keinovasian dalam memecahkan persoalan dan menemukan peluang untuk memperbaiki kehidupan usaha.
- f. Kewirausahaan adalah usaha menciptakan nilai tambah dengan jalan mengombinasikan sumber-sumber melalui cara-cara baru dan berbeda untuk memenangkan persaingan.

“Community helps to encourage, enable, and value what the entrepreneur starts. If nobody notices, there is no reward for the entrepreneur, others, or the world. When entrepreneurship lasts, what you create becomes the person rather than the persons who make it. It is ageless. It is a combined personality, not just one. It is a life unto itself.”
- Muhammad Yunus-
Pendiri Grameen Bank

B. WIRAUSAHA, WIRUSAHAWAN, KEAHLIAN, PENEMU, DAN MANAJER

Konsep wirausaha dapat dicermati dalam contoh berikut. Seorang pengusaha air minum dalam kemasan yang menarik dengan merk Aqua, Bapak Tirto Utomo, dapat dikatakan seorang wirausaha karena ia melakukan terobosan dalam usaha baru air minum dalam kemasan yang pada saat itu dikuasai oleh minuman bersoda dan beralkohol. Jadi Wirausaha adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk melihat dan menilai kesempatan-kesempatan bisnis; mengumpulkan sumber daya-sumber daya yang dibutuhkan untuk mengambil tindakan yang tepat dan mengambil keuntungan dalam rangka meraih sukses. "Wirausaha mencakup semua aspek pekerjaan, baik karyawan swasta maupun pemerintahan" (Soeparman Soemahamidjaja, 1980).

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa untuk menjadi wirausaha yang berhasil, syarat utama yang harus dimiliki adalah memiliki jiwa dan watak kewirausahaan. Jiwa dan watak kewirausahaan tersebut dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan, atau kompetensi. Kompetensi itu sendiri ditentukan oleh pengetahuan dan pengalaman usaha. Oleh karena itu, seorang wirausaha adalah seseorang yang memiliki jiwa dan kemampuan tertentu dalam berkreasi dan berinovasi. Ia adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (*ability to create the new and different*) atau kemampuan kreatif dan inovatif. Kemampuan kreatif dan inovatif tersebut secara riil tercermin dalam kemampuan dan kemauan untuk memulai usaha (*start up*), kemampuan untuk mengerjakan sesuatu yang baru (*creative*), kemauan dan kemampuan untuk mencari peluang (*opportunity*), kemampuan dan keberanian untuk menanggung resiko (*risk bearing*) dan kemampuan untuk mengembangkan ide dan meramu sumber daya. Kemauan dan kemampuan-kemampuan tersebut menurut Meredith (2006), diperlukan terutama untuk: (1) melakukan proses/teknik baru (*the new technic*); (2) menghasilkan produk atau jasa baru (*the new product or new service*); (3) menghasilkan nilai tambah baru (*the new value added*); (4) merintis usaha baru (*new businessess*), yang mengacu

pada pasar; (5) mengembangkan organisasi baru (*the new organisaton*). Wirausaha berfungsi sebagai perencana (*planner*) sekaligus sebagai pelaksana usaha (*businessman*). Sebagai perencana (*planner*), wirausaha berperan dalam:

1. Merancang perusahaan (*corporate plan*).
2. Mengatur strategi perusahaan (*corporate strategy*).
3. Memrakarsa ide-ide perusahaan (*corporate image*).
4. Memegang visi untuk memimpin (*visioner leader*).

Sebagai pelaksana usaha (*businessman*), wirausaha berperan dalam:

1. Menemukan, menciptakan, dan menerapkan ide baru yang berbeda (*create the new and different*).
2. Meniru dan menduplikasi (*imitating and duplicating*).
3. Meniru dan memodifikasi (*imitating and modification*).
4. Mengembangkan (*developing new product, new technology, new image, dan new organization*).

Menurut Casson (1982), yang dikutip Yuyun Wirasasmita (1993), ada beberapa kemampuan yang harus dimiliki wirausaha, yaitu: (a) *self knowledge*; (b) *imagination*; (c) *practical knowledge*, (d) *search skill*; (e) *foresight*; (f) *computation skill*; (g) *communication skill*. Beberapa kemampuan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. *Self knowledge*, yaitu memiliki pengetahuan tentang usaha yang akan dilakukannya atau ditekuninya.
- b. *Imagination*, yaitu memiliki imajinasi, ide, dan perspektif serta tidak mengandalkan pada sukses di masa lalu.
- c. *Practical knowledge*, yaitu memiliki pengetahuan praktis misalnya pengetahuan teknik, desain, *prosesing*, pembukuan, administrasi, dan pemasaran.
- d. *Search skill*, yaitu kemampuan untuk menemukan, berkreasi, dan berimajinasi.
- e. *Foresight*, yaitu berpandangan jauh ke depan.
- f. *Computation skill*, yaitu kemampuan berhitung dan kemampuan memprediksi keadaan masa yang akan datang.

- g. *Communication skill*, yaitu kemampuan untuk berkomunikasi, bergaul, dan berhubungan dengan orang lain.

Dengan beberapa keterampilan dasar di atas, maka seseorang akan memiliki kemampuan (kompetensi) dalam kewirausahaan. Menurut Dan & Bradstreet Business Credit Service (1993:1), ada 10 kompetensi yang harus dimiliki wirausaha, yaitu:

- a. *Knowing Your Business*, yaitu harus mengetahui usaha apa yang akan dilakukan. Dengan kata lain, seorang wirausahawan harus mengetahui segala sesuatu yang ada hubungannya dengan usaha atau bisnis yang akan lakukan. Misalnya, seseorang yang akan melakukan bisnis perhotelan harus memiliki pengetahuan tentang perhotelan. Untuk bisnis pemasaran komputer, ia harus memiliki pengetahuan pemasaran komputer.
- b. *Knowing the Basic Business Management*, yaitu mengetahui dasar-dasar pengelolaan bisnis, misalnya cara merancang usaha, mengorganisasikan dan mengendalikan perusahaan, termasuk dapat memperhitungkan, memprediksi, mengadministrasikan dan membukukan kegiatan-kegiatan usaha. Mengetahui manajemen bisnis berarti memahami kiat, cara, proses, dan pengelolaan semua sumber daya perusahaan secara efektif dan efisien.
- c. *Having the Proper Attitude*, yaitu memiliki sikap yang sempurna terhadap usaha yang dilakukannya. Ia harus bersikap sebagai pedagang, industriawan, pengusaha, eksekutif yang sungguh-sungguh, dan tidak setengah hati.
- d. *Having Adequate Capital*, yaitu memiliki modal yang cukup. Modal tidak hanya bentuk materi, tetapi juga rohani. Kepercayaan dan keteguhan hati merupakan modal utama dalam usaha. Oleh karena itu, harus cukup waktu cukup uang, cukup tenaga, tempat, dan mental.
- e. *Managing Finances Effectively*, yaitu memiliki kemampuan mengatur/mengelola keuangan secara efektif dan efisien,

mencari sumber dana dan menggunakannya secara tepat, serta mengendalikannya secara akurat.

- f. *Managing Time Efficiently*, yaitu kemampuan mengatur waktu seefisien mungkin, yaitu mengatur, menghitung, dan menepati waktu sesuai dengan kebutuhannya.
- g. *Managing People*, yaitu kemampuan merencanakan, mengatur, mengarahkan, menggerakkan (memotivasi), dan mengendalikan orang-orang dalam menjalankan perusahaan.
- h. *Satisfying Customer by Providing High Quality Product*, yaitu memberi kepuasan kepada pelanggan dengan cara menyediakan barang dan jasa yang bermutu, bermanfaat, dan memuaskan.
- i. *Knowing How to Compete*, yaitu mengetahui strategi/cara bersaing. Wirausaha harus dapat mengungkap kekuatan (*strenghts*), kelemahan (*weaks*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) dirinya dan pesaing. Ia harus menggunakan analisis SWOT baik terhadap dirinya maupun terhadap pesaing.
- j. *Copying with Regulations and Paperwork*, yaitu membuat aturan/pedoman yang jelas tersurat tidak tersirat.

Seorang wirausaha selain harus memiliki keterampilan dan kemampuan, wirausaha juga harus memiliki pengalaman yang seimbang. Menurut Kuriloff, Memphil, dan Cloud (1993), “ada empat kemampuan utama yang diperlukan untuk mencapai pengalaman yang seimbang agar wirausaha berhasil, yaitu:

- 1) *Technical competence*, yaitu memiliki kompetensi dalam bidang rancang bangun (*know-how*) sesuai dengan bentuk usaha yang akan dipilih, misalnya kemampuan dalam bidang teknik produksi dan desain produksi. Ia harus betul-betul mengetahui bagaimana barang dan jasa itu dihasilkan dan disajikan.
- 2) *Marketing competence*, yaitu memiliki kompetensi dalam menemukan pasar yang cocok, mengidentifikasi pelanggan dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Ia harus mengetahui

bagaimana menemukan peluang pasar yang spesifik, misalnya pelanggan dan harga khusus yang belum digarap pesaing.

- 3) *Financial competence*, yaitu memiliki kompetensi dalam bidang keuangan, mengatur pembelian, penjualan, pembukuan, dan perhitungan laba/rugi. Ia harus mengetahui bagaimana mendapatkan dana dan cara menggunakannya.
- 4) *Human relation competence*, yaitu kompetensi dalam mengembangkan hubungan personal, seperti kemampuan berelasi dan menjalin kemitraan antarperusahaan. Ia harus mengetahui hubungan interpersonal secara sehat.

Berdasarkan uraian di atas, Wirausaha identik dengan pengusaha kecil yang berperan sebagai pemilik dan manajer, maka wirausahawanlah yang memodali, mengatur, mengawasi, menikmati, dan menanggung resiko. Wirausahawan adalah seseorang yang bebas dan memiliki kemampuan untuk hidup mandiri dalam menjalankan kegiatan usahanya atau bisnisnya atau hidupnya. Ia bebas merancang, menentukan, mengelola, dan mengendalikan semua usahanya. Wirausahawan adalah orang-orang yang memiliki kemampuan melihat dan menilai kesempatan-kesempatan bisnis; mengumpulkan sumber daya-sumber daya yang dibutuhkan untuk mengambil tindakan yang tepat, mengambil keuntungan, serta memiliki sifat, watak, dan kemauan untuk mewujudkan gagasan inovatif ke dalam dunia nyata secara kreatif dalam rangka meraih sukses/meningkatkan pendapatan. Intinya, seorang wirausahawan adalah orang yang memiliki jiwa wirausaha dan mengaplikasikan hakekat kewirausahaan dalam hidupnya.

Secara epistemologis, sebenarnya seorang wirausahawan tidak hanya dapat berencana dan berkata-kata, tetapi juga dapat berbuat, merealisasikan rencana-rencana dalam pikirannya ke dalam suatu tindakan yang berorientasi pada kesuksesan. Untuk itu, dibutuhkan kreativitas, yaitu pola pikir tentang sesuatu yang baru, serta inovasi, yaitu tindakan dalam melakukan sesuatu yang baru. "Wirausahawan adalah mereka yang melakukan upaya-upaya kreatif dan inovatif

dengan jalan mengembangkan ide dan meramu sumber daya untuk menemukan peluang (*opportunity*) dan perbaikan (*preparation*) hidup” (Prawirokusumo, 1997). Wirausahawan adalah orang yang terampil memanfaatkan peluang dalam mengembangkan usahanya dengan tujuan untuk meningkatkan kehidupannya. Seorang wirausahawan selalu diharuskan menghadapi resiko atau peluang yang muncul, serta sering dikaitkan dengan tindakan yang kreatif dan inovatif.

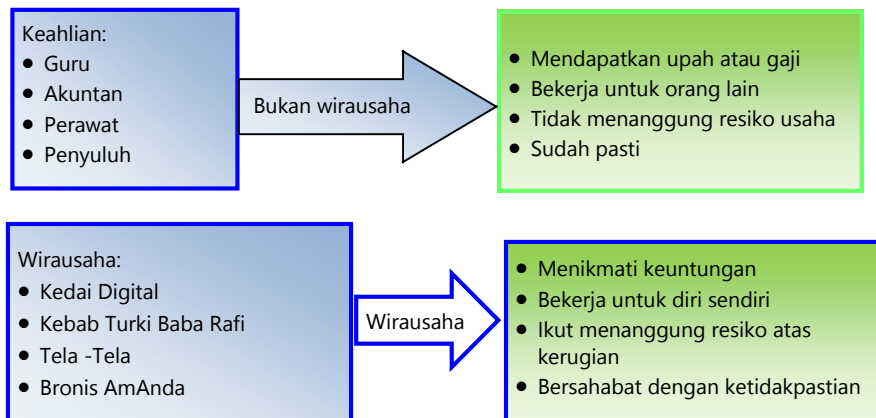
Menurut Ebert (2000), efektivitas wirausahawan tergantung pada keterampilan dan kemampuan. Keterampilan dasar manajemen (*Basic Management Skill*) tersebut meliputi:

1. *Technical Skill*, yaitu keterampilan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas khusus, seperti sekretaris, akuntan-auditor, dan ahli gambar.
2. *Human Relations Skill*, yaitu keterampilan untuk memahami, mengerti, berkomunikasi, dan berrelasi dengan orang lain dalam organisasi.
3. *Conceptual Skill*, yaitu kemampuan personal untuk berpikir abstrak, untuk mendiagnosis dan untuk menganalisis situasi yang berbeda, dan melihat situasi luar. Keterampilan konseptual sangat penting untuk memperoleh peluang pasar baru dan menghadapi tantangan.
4. *Decision Making Skill*, yaitu keterampilan untuk merumuskan masalah dan memilih cara bertindak yang terbaik untuk memecahkan masalah tersebut. Ada tiga tahapan utama dalam pengambilan keputusan, yaitu: (1) merumuskan masalah, mengumpulkan fakta, dan mengidentifikasi alternatif pemecahannya; (2) mengevaluasi setiap alternatif dan memilih alternatif yang terbaik; (3) mengimplementasikan alternatif yang terpilih, menindaklanjutinya secara periodik, dan mengevaluasi keefektifan yang telah dipilih tersebut.
5. *Time Management Skill*, yaitu keterampilan dalam menggunakan dan mengatur waktu seproduktif mungkin.

Berdasarkan uraian di atas jelaslah bahwa kemampuan tertentu mutlak diperlukan bagi seorang wirausahawan. Seperti telah dikemukakan dalam *Small Business Development Centre (5-6)* bahwa wirausahawan yang berhasil mempunyai lima kompetensi yang merupakan fungsi dari kapabilitas yang diperlukan, yaitu *technical, marketing, financial, personnel, and management*. Wirausahawan sebagai manajer dan sekaligus sebagai pemilik perusahaan dalam mencapai keberhasilan usahanya harus memiliki pengetahuan, keterampilan dan sikap, tujuan, pAndai mencari peluang, dan adaptif dalam menghadapi perubahan. Untuk menjadi wirausahawan yang berhasil, seseorang harus memiliki bekal pengetahuan kewirausahaan dan bekal keterampilan kewirausahaan. Bekal pengetahuan yang terpenting adalah bekal pengetahuan bidang usaha dan lingkungan usaha yang dimasuki, pengetahuan tentang peran dan tanggung jawab, pengetahuan tentang kepribadian dan kemampuan diri, pengetahuan tentang manajemen dan organisasi bisnis. Sedangkan bekal keterampilan yang perlu dimiliki meliputi keterampilan konseptual dalam mengatur strategi dan memperhitungkan resiko, keterampilan kreatif dalam menciptakan nilai tambah, keterampilan dalam memimpin dan mengelola, keterampilan berkomunikasi dan berinteraksi, serta keterampilan teknis bidang usaha. Akhirnya, wirausahawan harus menjaga kecenderungan peningkatan komitmen pada keputusan-keputusan untuk menghindari keharusan mengakui bahwa mereka membuat kekeliruan.

Seorang wirausahawan adalah individu-individu yang berorientasi kepada tindakan dan memiliki motivasi tinggi, yang beresiko dalam mengejar tujuannya. Untuk dapat mencapai tujuan-tujuannya, maka diperlukan sikap dan perilaku yang mendukung pada diri seorang wirausahawan. Sikap dan perilaku sangat dipengaruhi oleh sifat dan watak yang dimiliki oleh seseorang. Sifat dan watak yang baik, berorientasi pada kemajuan, dan sifat positif merupakan sifat dan watak yang dibutuhkan oleh seorang wirausahawan agar wirausahawan tersebut dapat maju/sukses. Untuk menjadi wirausahawan, hal pertama yang harus dimiliki adalah modal dasar

berupa ide atau visi yang jelas, kemauan dan komitmen yang kuat, cukup modal baik uang maupun waktu, cukup tenaga, dan pikiran. Modal-modal tersebut sebenarnya tidak cukup apabila tidak dilengkapi dengan beberapa kemampuan (*ability*). Berdasarkan uraian di atas, maka perlu Anda ketahui pula perbedaan antara wirausaha dengan keahlian. Perbedaan keahlian dan wirausaha juga nampak pada gambar dibawah ini:



Gambar 2.1 Perbedaan wirausaha dengan keahlian

Setelah memahami konsep kewirausahaan, wirausaha, dan wirausahawan dapat diambil kesimpulan bahwa wirausaha, wirausahawan, dan kewirausahaan merupakan tiga hal yang berbeda. Wirausaha adalah suatu kegiatan yang dapat memberikan nilai tambah terhadap produk atau jasa melalui transformasi kreativitas, inovasi, kepekaan terhadap peluang yang ada, sehingga produk atau jasa tersebut lebih dirasakan oleh masyarakat pengguna barang atau jasa. Pelaku atau subjek yang menjalankan usaha disebut wirausahawan. Menurut Ibnu Soedjono (1993) adalah seorang *entrepreneurial action* yaitu seseorang yang *inisiator, innovator, creator*, dan *organisator* yang penting dalam suatu kegiatan usaha, yang dicirikan: (a) selalu mengamankan investasi terhadap resiko, (b) mandiri, (c) berkreasi menciptakan nilai tambah, (d) selalu mencari peluang, (d) berorientasi

ke masa depan. Sedangkan konsep kewirausahaan, jaman dahulu orang beranggapan bahwa kewirausahaan adalah bakat bawaan sejak lahir (*entrepreneurship are born nat made*) dan hanya diperoleh dari hasil praktik ditingkat lapangan dan tidak dapat dipelajari dan diajari, tetapi sekarang kewirausahaan merupakan suatu disiplin ilmu yang dapat dipelajari dan diajarkan. Kewirausahaan adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang nilai, kemampuan (*ability*) dan perilaku seseorang dalam menghadapi tantangan hidup untuk memperoleh peluang dengan berbagai resiko yang mungkin dihadapinya (Suryana, 2001).

Wirausahawan berbeda dengan penemu yaitu orang yang menemukan sesuatu yang berguna bagi kehidupan manusia, misalnya Thomas Alpha Edison menemukan listrik. Einstein menemukan atom, dan lainnya. Mereka tidak dapat disebut wirausahawan jika penemuannya tersebut tidak ditransformasikan oleh mereka sendiri ke dalam dunia usaha. Wirausahawan adalah orang yang yang memanfaatkan penemuan tersebut ke dalam dunia usaha.

Wirausahawan berbeda dengan manajer. Meskipun demikian tugas dan perannya dapat saling melengkapi. Seorang wirausahawan yang membuka suatu perusahaan harus menggunakan keahlian manajerial (*manajerial skills*) untuk mengimplementasikan visinya. Dilain pihak seorang manajer harus menggunakan keahlian dari wirausahawan (*entrepreneurial skill*) untuk mengelola perubahan dan inovasi.

Menurut Kao (1989), secara umum posisi wirausahawan adalah menempatkan dirinya terhadap resiko atas guncangan-guncangan dari perusahaan yang dibangunnya (*venture*). Wirausahawan memiliki resiko atas finansialnya sendiri atau finansial orang lain yang dipercayakan kepadanya dalam memulai suatu. Ia juga beresiko atas keteledoran dan kegagalan usahanya. Sebaliknya manajer lebih termotivasi oleh tujuan yang dibebankan dan kompensasi (gaji dan benefit lainnya) yang akan diterimanya. Seorang manajer tidak toleran terhadap sesuatu yang tidak pasti dan membingungkan dan kurang berorientasi terhadap resiko dibandingkan dengan wirausahawan.

Manajer lebih memilih gaji dan posisi yang relatif aman dalam bekerja. Wirausahawan lebih memiliki keahlian intuisi dalam mempertimbangkan suatu kemungkinan atau kelayakan dan perasaan dalam mengajukan sesuatu kepada orang lain. Di lain pihak, manajer memiliki keahlian yang rasional dan orientasi yang terperinci (*rational and detailed-oriented skills*).

C. KONSEP WIRAUSAHA DARI BERBAGAI SUDUT PANDANG

Terlepas dari berbagai definisi wirausaha yang dikemukakan oleh para ahli, wirausaha dapat dipandang dari berbagai sudut dan konteks, yaitu ahli ekonomi, manajemen, pelaku bisnis, psikolog, dan pemodal.

1. Pandangan Ahli Ekonomi

Menurut ahli ekonomi, wirausaha adalah orang yang menggabungkan faktor-faktor produksi seperti sumber daya alam, tenaga kerja, material, dan peralatan lainnya untuk meningkatkan nilai yang lebih tinggi dari sebelumnya. Wirausaha juga merupakan orang yang memperkenalkan perubahan-perubahan, inovasi dan perbaikan produksi lainnya. Dengan kata lain, wirausaha adalah seseorang atau sekelompok orang yang mengorganisasikan faktor-faktor produksi, sumber daya alam, tenaga, modal dan keahlian untuk tujuan memproduksi barang dan jasa.

2. Pandangan Ahli Manajemen

Wirausaha adalah seseorang yang memiliki kemampuan dalam menggunakan dan menggabungkan sumber daya seperti keuangan, material, tenaga kerja, keterampilan untuk menghasilkan produk, proses produksi, bisnis dan organisasi usaha baru (*Marzuki Usman, 1997*). Wirausaha adalah seseorang yang memiliki kombinasi unsur-unsur internal yang meliputi motivasi, visi, komunikasi, optimisme, dorongan, semangat dan kemampuan memanfaatkan peluang usaha.

3. Pandangan Pelaku Bisnis

Menurut Scarborough dan Zimmerer (1993), wirausaha adalah orang yang menciptakan suatu bisnis baru dalam menghadapi resiko dan ketidakpastian dengan maksud untuk memperoleh keuntungan

dan pertumbuhan dengan cara mengenali peluang dan mengombinasikan sumber-sumber daya yang diperlukan untuk memanfaatkan peluang tersebut. Menurut Dun Steinhoff dan John F. Burgess (1993), pengusaha adalah orang yang mengorganisasikan, mengelola dan berani menanggung resiko sebuah usaha atau perusahaan. Sedangkan wirausaha adalah orang yang menanggung resiko keuangan, material, dan sumber daya manusia, cara menciptakan konsep usaha yang baru atau peluang dalam perusahaan yang sudah ada. Dalam konteks bisnis menurut Sri Edi Swasono (1978), wirausaha adalah pengusaha, tetapi tidak semua pengusaha adalah wirausaha. Wirausaha adalah pelopor dalam bisnis, inovator, penanggung resiko yang mempunyai visi ke depan dan memiliki keunggulan dalam prestasi di bidang usaha.

D. WIRAUSAHAWAN DILAHIRKAN, DICETAK ATAU LINGKUNGAN

Perdebatan yang sangat klasik adalah perdebatan mengenai apakah wirausahawan itu dilahirkan (*is borned*) yang menyebabkan seseorang mempunyai bakat lahiriah untuk menjadi wirausahawan atau sebaliknya wirausahawan itu dibentuk atau dicetak (*is made*). Sebagian pakar berpendapat bahwa wirausahawan itu dilahirkan, sebagian pendapat mengatakan bahwa wirausahawan itu dapat dibentuk dengan berbagai contoh dan argumentasinya. Misalnya Mr.X tidak mengenyam pendidikan tinggi tetapi kini dia menjadi pengusaha besar nasional. Dilain pihak kini banyak pemimpin/pemilik perusahaan yang berpendidikan tinggi tetapi reputasinya belum melebihi Mr. X tersebut.

Pendapat lain adalah wirausahawan itu dapat dibentuk melalui suatu pendidikan atau pelatihan kewirausahaan. Contohnya, setelah Perang Dunia ke-2 beberapa veteran perang di Amerika belajar berwirausaha. Mereka belajar berwirausaha melalui suatu pendidikan atau pelatihan baik pendidikan/pelatihan singkat maupun pendidikan/pelatihan yang berjenjang. Dengan modal pengetahuan dan fasilitas lainnya mereka berwirausaha. Samuel Walton pendiri **Walmart** yang kini menjadi retailer terbesar dunia adalah veteran yang

memulai usahanya pada usia 47 tahun. Ross Perot pendiri Texas Instrument yang pernah mencalonkan diri sebagai presiden Amerika dari partai independen juga seorang veteran yang berhasil dibentuk menjadi wirausahawan.

Ada yang mengatakan bahwa seseorang menjadi wirausahawan itu karena lingkungan. Misalnya, banyak orang WNI keturunan menjadi wirausahawan yang sukses karena mereka hidup di lingkungan para wirausahawan atau pelaku usaha. Pendapat yang sangat moderat adalah tidak mempertentangkan antara apakah wirausahawan itu dilahirkan, dibentuk atau karena lingkungan. Pendapat tersebut menyatakan bahwa untuk menjadi wirausahawan tidak cukup hanya karena bakat (dilahirkan) atau hanya karena dibentuk. Wirausahawan yang akan berhasil adalah wirausahawan yang memiliki bakat yang selanjutnya dibentuk melalui suatu pendidikan atau pelatihan, dan hidup di lingkungan yang berhubungan dengan dunia usaha. Seseorang yang meskipun berbakat tetapi tidak dibentuk dalam suatu pendidikan/pelatihan tidaklah akan mudah untuk berwirausaha pada masa kini. Hal ini disebabkan dunia usaha pada era ini menghadapi permasalahan-permasalahan yang lebih kompleks dibandingkan dengan era sebelumnya. Sebaliknya orang yang bakatnya belum terlihat atau mungkin masih terpendam jika ia memiliki minat dengan motivasi yang kuat akan lebih mudah untuk dibentuk menjadi wirausahawan. Bagi yang ingin mempelajari kewirausahaan janganlah berpedoman pada berbakat atau tidak. Yang penting memiliki minat dan motivasi yang kuat untuk belajar berwirausaha.

E. MANFAAT MEMPELAJARI KEWIRAUSAHAAN

Mempelajari pengetahuan dan praktik kewirausahaan mempunyai beberapa manfaat. Manfaat tersebut akan memberikan kita pilihan karir untuk berperan menjadi:

- 1) Wirausahawan (*entrepreneurs*),

Wirausahawan adalah orang yang menjalankan usahanya sendiri

2) Wiramanajer (*intrapreneurs*),

Wiramanajer adalah orang yang memiliki kemampuan sebagai wirausahawan tetapi tidak menjalankan usaha sendiri melainkan menjalankan usaha atau memimpin usaha orang lain. Wiramanajer adalah manajer yang mengimplementasikan ide-ide wirausahawan menjadi sesuatu yang menguntungkan bagi organisasi/perusahaan (pinchott III, 1985). Tanri Abeng yang pernah menjadi manajer Bakri Group dan PT Multi Bintang adalah contoh seorang wiramanajer yang berhasil.

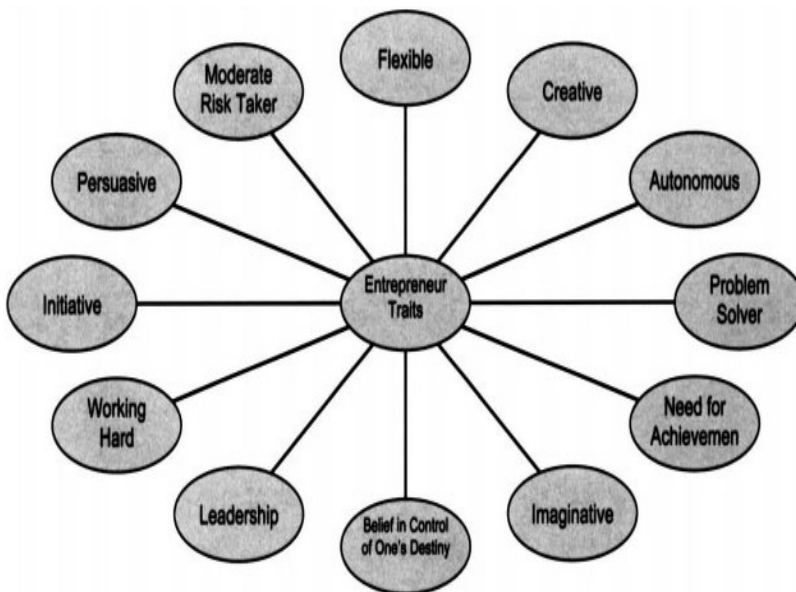
3) Wirakaryawan (*innopreneurs*)

Wirakaryawan adalah para karyawan yang memiliki kemampuan sebagai wirausahawan tetapi karena sebab-sebab tertentu mereka memilih untuk bekerja di suatu perusahaan/organisasi. Mereka adalah karyawan dari segala lapisan manajemen yang dapat mengimplementasikan ide-ide yang inovatif di dalam struktur perusahaan yang ada (Lynn dan Lynn, 1992).

BAB III

KARAKTERISTIK KEWIRAUSAHAAN

Membahas karakteristik kewirausahaan sebenarnya kita dapat belajar dari kisah sukses para wirausahawan, kita bisa mencontoh sikap dan perilakunya dalam membangun usaha. Sebagai contoh kisah sukses Saptuari pengusaha asal Yogyakarta pemilik kedai digital, dari sedikit cerita di atas, setidaknya ada beberapa hal yang bisa kita peroleh untuk menjadi sorang wirausaha/wirausahawan minimal memiliki sikap kreatif, berani mengambil resiko, mampu menangkap peluang, dan berpikir positif. Anda akan mengenal lebih jauh mengenai karakteristik kewirausahaan dalam Bab berikut ini. Secara teori banyak ahli yang mengungkapkan tentang karakteristik kewirausahaan. Menurut Erkkila, figur seorang *entrepreneur* adalah sebagai berikut:



Gambar 3.1 Entrepreneurship traits (Erkkila, 1990)

Sedangkan menurut Meredith (2006: 5), ciri-ciri atau karakteristik seorang wirausaha (*entrepeneur*) antara lain: 1) percaya diri, 2) berorientasi pada tugas dan hasil, 3) keberanian mengambil resiko, 4) berjiwa kepemimpinan, 5) berorientasi ke depan, dan 6) keorisinial. Bentuk ketatakelakuan ciri-ciri wirusaha dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3.1 Bentuk Ketatakelakuan Ciri-Ciri Wirausaha

Ciri-Ciri Kewirausahaan	Bentuk Tata Kelakuan
Percaya diri	Bekerja penuh keyakinan Tidak berketergantungan dalam melakukan pekerjaan
Berorientasi pada tugas dan hasil	Memenuhi kebutuhan akan prestasi Orientasi pekerjaan berupa laba, tekun dan tabah, tekad kerja keras. Berinisiatif
Pengambil resiko	Berani dan mampu mengambil resiko kerja Menyukai pekerjaan yang menantang
Kepemimpinan	Bertingkah laku sebagai pemimpin yang terbuka terhadap saran dan kritik.Mudah bergaul dan bekerjasama dengan orang lain
Berpikir ke arah yang asli	Kreatif dan Inovatif Luwes dalam melaksanakan pekerjaan Mempunyai banyak sumberdaya Serba bisa dan berpengetahuan luas
Keorisinilan	Berpikiran menatap ke depan Perspektif

Berdasarkan uraian pada tabel 3.1, terdapat banyak ciri wirausaha, dan bukan merupakan ciri-ciri pribadi (*personal traits*). Ciri-ciri tersebut, yang umum dijumpai pada Wirausahawan yang berhasil di seluruh dunia adalah sebagai berikut:

1. Dorongan berprestasi yang tinggi.

Wirausahawan yang berhasil memiliki keinginan besar untuk mencapai suatu prestasi.

2. Bekerja keras, dan tidak pernah tinggal diam.

Sebagian besar wirausahawan pada umumnya memiliki sikap “mabuk kerja” demi mencapai sasaran yang ingin dicita-citakan.

3. Memperhatikan kualitas produk.

Kualitas produk baik berupa barang maupun jasa sangat diperhatikan agar bisa bersaing dengan wirausahawan yang lain. Wirausahawanyang berhasil pada umumnya menangani dan mengawasi sendiri bisnisnya sampai mandiri sebelum ia mulai dengan usaha baru lagi.

4. Bertanggung jawab penuh.

Wirausahawan sangat bertanggung jawab atas usaha mereka, baik secara moral, legal, maupun mental.

5. Berorientasi pada imbalan wajar.

Wirausahawan pada umumnya berorientasi pada imbalan yang wajar. Imbalan yang wajar disini mengandung makna bahwa imbalan sesuai dengan kompetensi yang disumbangkan. Wirausahawan mau berprestasi, kerja keras, bertanggung jawab, dan mereka mengharapkan imbalan sepadan dengan usahanya. Imbalan itu tidak hanya berupa uang, tetapi juga pengakuan dan penghormatan. Uang yang dikejar oleh para Wirausahawan tidak semata-mata untuk memenuhi kebutuhan pribadi dan pengembangan usaha saja, tetapi juga dilihat sebagai ukuran prestasi kerja dan keberhasilan.

6. Optimis, untuk untuk berhasil.

Wirausahawanselalu pedoman bahwa semua waktu baik untuk bisnis maupun untuk pribadinya harus berhasil secara seimbang.

7. Berorientasi pada hasil kerja yang baik (*excellence oriented*).

Seringkali wirausahawan ingin mencapai sukses yang menonjol, dan menuntut segala yang kelas pertama (*first class*). Mereka selalu tidak puas atas karya yang dihasilkan. Kebanyakan Wirausaha mampu memadukan bagian-bagian dari usahanya dalam upaya mencapai hasil maksimal bagi usahanya. Mereka umumnya diakui sebagai “komandan” yang berhasil.

Berdasarkan ciri-ciri seorang wirausaha yang berhasil dalam uraian di atas, maka semangat yang terkait dengan karakteristik kewirausahaan pada setiap individu perlu dikembangkan dan perlu dipupuk terus. Dengan semangat tersebut kemajuan dan kebahagiaan akan bisa diraih. Dengan demikian, penderitaan dan kesengsaraan akan bisa diakhiri. Perlu dipahami bahwa masa depan bangsa dan negara ditentukan oleh masa sekarang. Hal yang terkait dengan karakteristik kewirausahaan. Karakter pokok yang sebaiknya dimiliki oleh seorang wirausaha, yaitu:

A. PERCAYA DIRI

Seorang wirausaha pada dasarnya memiliki perilaku, sifat dan watak yang berbeda-beda. Namun salah satu sifat yang harus dimiliki adalah *self esteem* atau percaya diri. Ia harus percaya diri dalam menjalankan bisnisnya maupun dalam menghadapi masalah-masalah yang harus dihadapinya saat menjalankan bisnisnya agar seorang wirausaha tersebut dapat maju atau sukses. Keyakinan diri ini juga harus dibarengi dengan sikap atau watak keyakinan, kemandirian, individualitas, dan optimisme. Percaya diri tentunya sangat berkaitan dengan cara berpikir dan bagaimana mengenali diri dengan baik, sehingga membuahkan sebuah hasil pekerjaan yang positif atau yang baik juga. Langkah awal yang sepatutnya dilakukan adalah mengarahkan pikiran kita agar selalu berpikir positif terutama dalam hal penilaian terhadap diri sendiri. Kemudian selalu memberi afirmasi

positif kepada diri sendiri, dengan demikian akan meningkatkan keyakinan dalam melakukan tindakan.

Eka Tjipta Widjaja adalah seorang wirausaha yang terbilang sukses di Indonesia sebagai pemilik group sinarmas. Beliau Menjadi orang terkaya nomer 3 di Indonesia (Versi majalah Global Asia). Untuk mencapai kesuksesan tersebut, beliau pernah menjadi pedagang keliling di Makassar, menjajakan biskuit dan kembang gula. Bahkan beliau pernah menjajakan dagangannya dengan mengayuh sepeda butut dan becak. Inilah salah satu contoh peranan percaya diri dalam berwirausaha. Dalam membangun usaha tentu anda kan memulai dari yang kecil. Untuk mencapai kesuksesan usaha hingga sebesar yang anda inginkan tentu tidak mudah dan butuh banyak pengorbanan. Sebelum sukses kemungkinan Anda akan mengalami kegagalan terlebih dahulu. Nah saat itulah Anda akan merasakan bagaimana pentingnya percaya diri dalam berwirausaha. Tanpa percaya diri, bagaimana Anda akan menjual produk Anda? bagaimana orang lain yakin dengan kemampuan dan usaha Anda? serta bagaimana Anda akan membangun komunikasi yang baik dengan mitra atau relasi Anda?

Depdiknas (2010), dalam panduan pendidikan kewirausahaan menyatakan bahwa seseorang dikatakan memiliki tingkat percaya diri yang tinggi jika dalam melakukan kegiatan tidak tergantung pada orang lain dan selalu bekerja dengan penuh keyakinan. Percaya Diri (*Self Confidence*) adalah menyakinkan pada kemampuan dan penilaian (*judgement*) diri sendiri dalam melakukan tugas dan memilih pendekatan yang efektif. Hal ini termasuk kepercayaan atas kemampuannya menghadapi lingkungan yang semakin menantang dan kepercayaan atas keputusan atau pendapatnya. Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa percaya diri adalah sikap keyakinan yang dimiliki oleh seseorang terhadap hasil kemampuannya.

Kepercayaan diri seseorang banyak ditentukan oleh kemampuan untuk memulai, melaksanakan, dan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik dalam arti baik perencanaannya, sistematikanya, teknis pelaksanaannya, efisiensi waktu, biaya dan tenaga, serta baik hasil

akhir yang diperoleh. Jika seseorang dapat memulai, melaksanakan, dan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan tertib, cekatan, mantap, dan lancar, maka hal itu menunjukkan bahwa dia dapat mengerjakan pekerjaan tersebut dengan penuh kepercayaan diri. Selain itu, faktor ketenangan, ketekunan, dan kegairahan dalam mengerjakan suatu pekerjaan, secara langsung ataupun tidak, dapat menunjukkan kepercayaan diri seseorang. Kepercayaan diri yang kurang atau yang labil dapat menyebabkan cara kerja yang canggung, tersendat-sendat dan tidak memuaskan.

B. KREATIF

Salah satu pola pikir yang menghambat Anda dalam memulai usaha adalah merasa tidak kreatif. Namun pada dasarnya semua orang adalah kreatif. Kesulitan dan kemelut dalam pikiran kita jangan dianggap sebagai rintangan untuk maju di dalam berwirausaha. Hadapilah hidup ini dengan penuh keyakinan. Apabila kita berhadapan dengan keadaan buruk, janganlah kita marah, berputus asa atau kecewa. Keyakinan, ketabahan, dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa harus kita miliki dan kita tanamkan dalam diri kita sendiri.

Di Bali tentu kita tidak asing dengan cenderamata unik Joger. Mr.Joger merupakan salah satu contoh orang yang kreatif, ia bisa memunculkan ide dan diterima orang lain dengan senang hati. Joseph Theodorus Wulianadi alias Mr Joger, BAA, BSS (Bukan Apa-Apa dan Bukan Siapa-Siapa). Pemilik pabrik kata-kata Joger ini bahkan disebut sebagai orang kreatif yang mampu memunculkan ide gila, aneh, menipu semua orang tapi bagaimana yang ditipu tidak merasa ditipu, dan malah merasa senang.

Menurut Meredith (2006), kreativitas adalah proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau konsep baru, atau hubungan baru antara gagasan dan konsep yang sudah ada. Dari sudut pandang keilmuan, hasil dari pemikiran kreatif (kadang disebut pemikiran *divergen*) biasanya dianggap memiliki keaslian dan kepantasan. Sebagai alternatif, konsepsi sehari-hari dari kreativitas adalah tindakan

membuat sesuatu yang baru. Kreativitas dalam kemasakinian sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain adalah faktor keturunan dan lingkungan.

Menurut Suryana (2003: 24), “ide-ide kreativitas sering muncul ketika wirausaha melihat sesuatu yang lama dan berpikir sesuatu yang baru dan berbeda. Oleh karena itu, kreativitas adalah menciptakan sesuatu dari yang asalnya tidak ada (*generating something from nothing*)”. Menurut Depdiknas (2010) dalam panduan pendidikan kewirausahaan, kreatif adalah berpikir dan melakukan sesuatu untuk menghasilkan cara atau hasil baru dari apa yang telah dimiliki. Kreatif adalah berpikir dan melakukan sesuatu untuk menghasilkan cara atau hasil berbeda dari produk/jasa yang telah ada. Kreativitas adalah kemampuan untuk berpikir yang baru dan berbeda. Seseorang dikatakan kreatif jika selalu berpikir dan bertindak sesuatu yang baru atau berfikir sesuatu yang lama dengan cara-cara baru.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kreatif adalah kemampuan yang ditunjukkan seseorang untuk menghasilkan suatu cara/produk baru dan berbeda dengan produk yang telah ada. Sebagai alternatif, konsepsi sehari-hari dari kreativitas adalah tindakan membuat sesuatu yang baru. Kreativitas dalam kemasakinian sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain adalah faktor keturunan dan lingkungan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kreatif adalah kemampuan yang ditunjukkan seseorang untuk menghasilkan suatu cara/produk baru dan berbeda dengan produk yang telah ada. Seseorang dikatakan kreatif jika:

1. Memiliki rasa keingintahuan yang besar
2. Keterbukaan terhadap pengalaman
3. Melihat sesuatu dengan cara yang tidak biasa
4. Memiliki gagasan atau ide-ide yang luar biasa dalam mengatasi masalah
5. Independen dalam pertimbangan, pemikiran, dan tindakan
6. Mampu menghasilkan gagasan atau karya dengan cara-cara yang asli bukan plagiat (keaslian).

C. INOVATIF

Kata inovasi dapat diartikan sebagai "proses" dan/atau "hasil" pengembangan dan/atau pemanfaatan/mobilisasi pengetahuan, keterampilan (termasuk keterampilan teknologis) dan pengalaman untuk menciptakan atau memperbaiki produk (barang dan/atau jasa), proses, dan/atau sistem yang baru, yang memberikan nilai yang berarti atau secara signifikan (terutama ekonomi dan sosial). Suryana (2003), menyatakan "bahwa inovasi adalah kemampuan untuk menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan persoalan-persoalan dan peluang untuk meningkatkan dan memperkaya kehidupan (*innovation is the ability to apply creative solution to those problems and opportunities to enhance or to enrich people's live*)". Inovasi sebagai suatu "objek" juga memiliki arti sebagai suatu produk atau praktik baru yang tersedia bagi aplikasi, umumnya dalam suatu konteks komersial. Biasanya, beragam tingkat kebaruannya dapat dibedakan, bergantung pada konteksnya; suatu inovasi dapat bersifat baru bagi suatu perusahaan (atau "agen/aktor"), baru bagi pasar, atau negara atau daerah, atau baru secara global. Sementara itu, inovasi sebagai suatu "aktivitas" merupakan proses penciptaan inovasi, seringkali diidentifikasi dengan komersialisasi suatu invensi. Inovasi adalah fenomena munculnya kata-kata baru dan bukan kata-kata warisan. Inovasi bersifat 'tidak sengaja'. Inovasi adalah ciptaan-ciptaan baru (dalam bentuk materi ataupun *intangible*) yang memiliki nilai ekonomi yang berarti (signifikan), yang umumnya dilakukan oleh perusahaan atau kadang-kadang oleh para individu. Inovasi adalah aplikasi komersial yang pertama kali dari suatu produk atau proses yang baru. Meredith (2006), mengatakan bahwa "seseorang yang inovatif memiliki kemampuan untuk menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan persoalan-persoalan dan peluang untuk meningkatkan dan memperkaya kehidupan".

Berdasarkan definisi di atas dapat diambil kesimpulan bahwa inovasi adalah kemampuan menangkap peluang dengan mengembangkan suatu gagasan/ide baru dari ide/gagasan yang telah ada. Seseorang dikatakan inovatif jika:

- 1) membuat karya yang berbeda dan bervariasi;
- 2) menciptakan suatu ide/gagasan sesuai dengan kebutuhan; mampu menghadapi setiap perubahan;
- 3) berusaha mencari pengetahuan secara terus menerus;
- 4) mengomunikasikan setiap gagasan secara efektif;
- 5) ulet;
- 6) memiliki imajinasi yang tinggi;
- 7) tidak merasa cepat puas;
- 8) berusaha mencari pengetahuan secara terus menerus.

D. BERANI MENANGGUNG RESIKO

Pada saat memulai bisnis, Wirausaha biasanya menghadapi resiko bisnis yang besar seperti resiko finansial, resiko pasar, dan resiko teknis produksi. Di Amerika Serikat lebih dari 3 juta bisnis baru dimulai tiap tahunnya, dan dua pertiga dari bisnis tersebut bergerak sebagaibisnis/usaha kecil. Rata-rata kegagalan diantara bisnis baru ini cukupmenggangu. Berdasarkan penelitian, 25 sampai 33 persen usaha kecil mengalami kegagalan selama dua tahun pertama masa operasinya.

Menjadi pengusaha harus tahan banting! Saat gagal atau merugi, justru di saat itulah seorang wirausaha banyak belajar. Untuk itu, ia harus memiliki jiwa ***NoFear Entrepreneur***. Seperti halnya seorang pengusaha kelas dunia pemilik *Virgin Group* (sebuah perusahaan raksasa yang memiliki banyak usaha) yaitu **Richard Branson**. Selain kharismatis, ia dikenal sebagai pengusaha yang memiliki keberanian untuk berinovasi, juga berspekulasi, untuk mencapai sukses yang ia inginkan. Richard Branson dikenal pernah gagal dan rugi jutaan dolar saat menginvestasikan uangnya. Namun, di balik semua itu, ia selalu memiliki keyakinan, sehingga membuatnya selalu berani di tengah berbagai halangan dan tantangan. Dengan tegas Richard mengatakan, "Kamu gagal kalau kamu tidak berani mencoba, dan jika kamu mencoba dan kamu gagal, ya memang akan ada catatan bahwa kamu pernah gagal". Banyak kejadian tidak menyenangkan saat berwirausaha,

namun di sanalah mereka kemudian mampu meraih hasil yang luar biasa.

Banyak seorang wirausaha/wirausahawan sukses di dunia yang dikenal karena keberaniannya. Mereka tidak takut rugi, bangkrut, atau gagal. Justru, dengan semua peristiwa kegagalannya mereka memetik pelajaran berharga. Misalnya saja **Donald Trump**, salah satu pengusaha properti yang pernah berutang hingga 1 miliar dolar AS namun jatuh bangkrut pada tahun 1990-an. Namun demikian ia berkata bahwa ia berkata: "Saya menolak untuk menyerah, kekalahan tidak ada dalam kamus daftar istilah saya". Dengan keberanian itulah, mereka menjelma menjadi pengusaha-pengusaha tidak kenal takut, atau *No Fear Entrepreneur*. Untuk sukses dalam berwirausaha, sifat berani menanggung resiko sangat penting.

Richard Cantillon orang pertama yang menggunakan istilah *entrepreneur* di awal abad ke-18, mengatakan bahwa seorang wirausaha adalah seseorang yang menanggung resiko. Wirausahawan dalam mengambil tindakan hendaknya tidak didasari oleh spekulasi, melainkan perhitungan yang matang. Ia berani mengambil resiko terhadap pekerjaannya karena sudah diperhitungkan. Oleh sebab itu, wirausahawan selalu berani mengambil resiko yang moderat, artinya resiko yang diambil tidak terlalu tinggi dan tidak terlalu rendah. Keberanian menghadapi resiko yang didukung komitmen yang kuat, mendorong wirausahawan untuk terus berjuang mencari peluang sampai memperoleh hasil. Hasil-hasil itu harus nyata/jelas dan objektif, dan merupakan umpan balik (*feedback*) bagi kelancaran kegiatannya (Suryana, 2003).

Kemauan dan kemampuan untuk mengambil resiko merupakan salah satu nilai utama dalam kewirausahaan. Wirausahawan yang tidak mau mengambil resiko akan sukar memulai atau berinisiatif. Menurut Angelita S. Bajaro, "seorang wirausaha yang berani menanggung resiko adalah orang yang selalu ingin jadi pemenang dan memenangkan dengan cara yang baik" (Yuyun Wirasasmita, dalam Suryana, 2003). Wirausahawan adalah orang yang lebih menyukai usaha-usaha yang lebih menantang untuk lebih mencapai kesuksesan atau kegagalan

daripada usaha yang kurang menantang. Oleh sebab itu, wirausahawan kurang menyukai resiko yang terlalu rendah atau terlalu tinggi. Keberanian untuk menanggung resiko menjadi salah satu nilai kewirausahaan adalah pengambilan resiko yang penuh dengan perhitungan dan realistis. Kepuasan yang besar diperoleh apabila berhasil dalam melaksanakan tugas-tugasnya secara realistis. Wirausahawan menghindari situasi resiko yang rendah karena tidak ada tantangan, dan menjauhi situasi resiko yang tinggi karena ingin berhasil. Pilihan terhadap resiko ini sangat tergantung pada :

- 1) daya tarik setiap alternatif;
- 2) kesediaan untuk rugi;
- 3) kemungkinan relatif untuk sukses atau gagal

Untuk bisa memilih, sangat ditentukan oleh kemampuan wirausahawan untuk mengambil resiko antara lain :

- 1) keyakinan pada diri sendiri;
- 2) kesediaan untuk menggunakan kemampuan dalam mencari peluang dan kemungkinan memperoleh keuntungan;
- 3) kemampuan untuk menilai situasi resiko secara realistis.

Pengambilan resiko berkaitan dengan berkaitan dengan kepercayaan diri sendiri. Artinya, semakin besar keyakinan seseorang pada kemampuan sendiri, maka semakin besar keyakinan orang tersebut akan kesanggupan mempengaruhi hasil dan keputusan, dan semakin besar pula kesediaan seseorang untuk mencoba apa yang menut orang lain sebagai resiko. Oleh karena itu, pengambil resiko ditemukan pada orang-orang yang inovatif dan kreatif yang merupakan bagian terpenting dari perilaku kewirausahaan (Suryana, 2003).

E. MANDIRI

Menurut Suryana (2003), kemandirian adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mengendalikan diri sendiri dalam berpikir dan bertindak, serta tidak merasa bergantung pada orang lain secara

emosional. Orang yang mandiri mengandalkan dirinya sendiri dalam merencanakan dan membuat keputusan, tetapi juga mempertimbangkan pendapat orang lain sebelum akhirnya membuat keputusan yang tepat bagi dirinya sendiri.

Menurut Depdiknas (2010) dalam panduan pendidikan kewirausahaan, seseorang dikatakan “mandiri” apabila orang tersebut dapat melakukan keinginan dengan baik tanpa adanya ketergantungan terhadap pihak lain dalam mengambil keputusan atau bertindak, termasuk mencukupi kebutuhan hidupnya, Kemandirian merupakan sifat mutlak yang harus dimiliki oleh seorang wirausahawan. Meredith (2006), pada prinsipnya, seorang wirausahawan harus memiliki sikap mandiri dalam memenuhi kegiatan usahanya. Mandiri dapat juga diartikan sebagai sikap dan perilaku yang tidak mudah tergantung pada orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa mandiri adalah sikap atau perilaku yang dimiliki oleh seseorang dengan tidak tergantung pada orang lain.

F. KEPEMIMPINAN

Seseorang dikatakan memiliki jiwa kepemimpinan yang tinggi, jika seseorang selalu terbuka terhadap saran dan kritik, mudah bergaul dan bekerja sama dengan orang lain. Meredith (2006), mengatakan bahwa bentuk ketatakelakuan orang yang memiliki jiwa kepemimpinan adalah bertingkah laku sebagai pemimpin yang terbuka terhadap saran dan kritik, mudah bergaul dan bekerja sama dengan orang lain.

Seseorang yang mempunyai jiwa kepemimpinan mampu menjalin hubungan dengan orang lain dalam melaksanakan tindakan dan pekerjaan. Seseorang yang memiliki jiwa kepemimpinan akan mengambil inisiatif untuk bertindak, dan bukan menunggu, sebelum sebuah kejadian yang tidak dikehendaki terjadi. Seorang yang memiliki jiwa kepemimpinan mempunyai sikap dan perilaku tanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya terhadap diri sendiri,

masyarakat, lingkungan (alam, sosial dan budaya), negara dan Tuhan Yang Maha Esa.

Tanggung jawab adalah sikap dan perilaku seseorang yang mau dan mampu melaksanakan tugas dan kewajibannya. Seseorang dikatakan memiliki jiwa kepemimpinan jika:

1. terbuka terhadap saran dan kritik
2. bersikap sebagai pemimpin dalam kelompok;
3. membagi tugas dalam kelompok;
4. terbuka terhadap saran dan kritik;
5. bersikap sebagai pemimpin dalam kelompok;
6. dalam diskusi memberikan kesempatan yang adil;
7. rela berkorban dan saling membantu
8. bersedia menjadi pelopor.

G. MENGENALI KARAKTERISTIK KEWIRAUSAHAAN

Untuk mengenali sejauh mana jiwa kewirausahaan yang Anda miliki, silahkan ukur diri Anda dengan mengisi instrumen di bawah ini!

Ini bukanlah tes!. Instrumen atau kuesioner ini adalah untuk informasi pribadi Anda. Untuk itu, Anda diharapkan memberikan jawaban dengan jujur. Bacalah pernyataan berikut ini, dan berikan tanda (√) sesuai dengan jawaban Anda. Ingat! Jangan membandingkan jawaban Anda dengan jawaban teman Anda, karena ini untuk informasi Anda.

Keterangan:

5 : Sangat Setuju

2 : Tidak Setuju

4 : Setuju

1 : Sangat Tidak Setuju

3 : Kurang Setuju

Tabel 3.2 Instrumen Tingkatan Jiwa Kewirausahaan

No	Pernyataan	Jawaban Anda				
		5	4	3	2	1
1.	Saya bersedia bekerja selama 50 jam atau lebih per minggu secara terus menerus					
2.	Keluarga akan mendukung apabila saya membuka usaha.					
3.	Jika perlu, saya bersedia menerima resiko keuangan dan karier.					
4.	Saya tidak memerlukan manfaat (benefit) yang disediakan oleh pekerjaan tetap.					
5.	Saya bersedia mengambil tanggung jawab penuh untuk kesuksesan atau kegagalan bisnis saya					
6.	Saya akan mendapatkan kesuksesan keuangan dengan mengoperasikan bisnis saya.					
7.	Saya merasa bangga jika berhasil menyelesaikan proyek dengan sukses.					
8.	Saya mempunyai tingkat energi tinggi yang dapat dipergunakan sepanjang waktu.					
9.	Saya senang mengerjakan tugas pekerjaan saya sendiri dalam mengambil keputusan yang berdampak terhadap pekerjaan saya					
10.	Saya percaya bahwa saya bertanggung jawab atas kesuksesan dan kegagalan saya					
11.	Saya memiliki keinginan yang kuat untuk mencapai hasil yang positif, meskipun memerlukan usaha tambahan					
12.	Saya memiliki kemampuan mengelola bisnis.					
13.	Saya dapat bekerja dalam situasi yang tidak pasti					
14.	Saya senang mengikuti jejak orang tua saya menjadi seorang wirausaha					

No	Pernyataan	Jawaban Anda				
15.	Saya percaya bahwa kemampuan dan keterampilan saya lebih tinggi dari rekanrekansekerja saya.					
16.	Tiap orang menaruh kepercayaan kepada saya dan menganggap saya jujur dan dapat dipercaya.					
17.	Saya selalu mencoba menyelesaikan setiap proyek yang saya lakukan, tanpa memandang tantangan dan kesulitan proyek tersebut.					
18.	Saya bersedia melakukan sesuatu meskipun orang akan mentertawakan atau mengejek saya apabila saya melakukan hal tersebut.					
19.	Saya mampu membuat keputusan secara cepat.					
20.	Saya memiliki hubungan yang baik dengan teman.					
TOTAL SKOR						

Berdasarkan total skor yang Anda peroleh, lihatlah sejauhmana jiwa kewirausahaan yang telah Anda miliki di bawah ini:

Total Skor Penilaian:

- 80-100 → Anda memiliki kemampuan yang sangat tinggi untuk menjadi seorang wirausaha
- 60 -79 → Anda memiliki kemampuan yang cukup tinggi untuk menjadi seorang wirausaha
- 40-59 → Kemampuan menjadi seorang wirausaha Anda ada pada kategori kurang
- 0 - 39 → Kemampuan menjadi seorang wirausaha Anda ada pada kategori sangat kurang

*“Disekitar kita
ada ribuan masalah,
dan itu adalah peluang bisnis.
Putuskan apa panggilan hidupmu.
Berselancarlah dengan itu.
Maka Tuhan akan memberkatimu.”
--Bambang Ismawan--*

BAB IV

KREATIF DAN INOVATIF

Bisnis tidak bisa berjalan dengan baik tanpa kreativitas, istilah tersebut ada benarnya. Banyak orang gagal dalam berwirausaha karena tidak kreatif dan banyak pula orang yang sukses dalam berwirausaha karena hanya bermodalkan kreativitas. Kreativitas memegang peranan yang cukup besar dalam berwirausaha. Kreativitas tidak hanya dibutuhkan dalam menciptakan produk saja, namun dalam berwirausaha. Setiap kegiatan perlu dilakukan secara kreatif, seperti kreativitas dalam mengelola sumber daya manusia, mengelola keuangan, dan mengelola pemasaran. Kreativitas merupakan keterampilan yang diasah dan dikembangkan, bukan dimiliki sejak lahir. Oleh karena itu Anda dapat membuat diri Anda menjadi orang kreatif atau bahkan meningkatkan kreativitas yang telah Anda miliki. Bab ini akan dibahas lebih dalam tentang bagaimana cara mengembangkan kreativitas dan bagaimana cara memunculkan ide kreatif yang inovasi.

A. PENTINGNYA KREATIVITAS DALAM BERWIRAUSAHA

Seseorang yang berkeinginan menjadi pengusaha sebaiknya minimal memiliki motivasi berprestasi, visi ke depan, komitmen terhadap pekerjaan, kemandirian, keberanian mengambil resiko, dan jiwa kepemimpinan. Hal itu semua belum cukup karena setiap pengusaha dituntut untuk selalu memiliki kreativitas yang tinggi dan inovasi. Banyak contoh yang menunjukkan bahwa kreativitas dan inovasi merupakan salah satu faktor yang bisa membawa seseorang menjadi seorang wirausaha yang sukses.

Kreativitas adalah karya yang merupakan hasil pemikiran dan gagasan. Ada rangkaian proses yang panjang dan harus digarap terlebih dahulu sebelum suatu gagasan menjadi suatu karya. Rangkaian tersebut antara lain meliputi fiksasi (pengikatan, pemantapan) dan

formulasi gagasan, penyusunan rencana, dan program tindakan nyata yang harus dilakukan sesuai dengan rencana yang telah disusun untuk mewujudkan gagasan tersebut.

Hasil penelitian terhadap otak manusia, menunjukkan bahwa fungsi otak manusia dibagi menjadi 2 (dua) bagian, yaitu fungsi otak sebelah kiri dan fungsi otak sebelah kanan. Setiap bagian otak memiliki fungsi spesifik dan menangkap informasi yang berbeda, fungsi bagian otak yang satu lebih dominan dari pada bagian lainnya. Fungsi bagian otak sebelah kiri dikendalikan secara linier (berpikir vertikal), berperan menangkap logika dan simbol-simbol. Sedangkan Fungsi otak bagian kanan lebih mengandalkan pada berpikir lateral, lebih menangkap hal yang intuitif, kreatif, dan emosional.

Menurut Zimmerer (1996), untuk mengembangkan keterampilan berpikir, seseorang menggunakan otak sebelah kiri. Sedangkan untuk belajar mengembangkan keterampilan kreatif digunakan otak sebelah kanan, ciri-cirinya :

1. Selalu bertanya, "Apa ada cara yang lebih baik?"
2. Selalu menantang kebiasaan, tradisi, dan kebiasaan rutin.
3. Bereaksi/merenungkan, berpikir dalam.
4. Berani bermain mental, mencoba untuk melihat permasalahan dari perspektif yang berbeda.
5. Menyadari kemungkinan banyak jawaban dari pada satu jawaban yang benar.
6. Melihat kegagalan dan kesalahan hanya sebagai jalan untuk mencapai sukses.
7. Mengorelasikan ide-ide yang masih samar terhadap masalah untuk menghasilkan pemecahan yang inovatif.
8. Memiliki keterampilan helikopter (*helicopters skill*), yaitu kemampuan untuk bangkit di atas kebiasaan rutin dan melihat permasalahan dari perspektif yang lebih luas kemudian memfokuskannya padakebutuhan untuk berubah.

Kebanyakan dari kita merasa apa yang sekarang ada tidak perlu diperbaiki karena akan membuang-buang waktu dan tenaga saja.

Pendapat ini tentunya merupakan sebuah kekeliruan, karena jika kita hanya berdiam diri, maka kita akan dikalahkan oleh para pesaing dengan mudahnya. Berdasarkan hal tersebut, maka Anda harus berbuat sesuatu, yaitu :

- a. Agar memiliki keunggulan dibanding dengan pesaing dan mempertahankan eksistensi usaha, maka Anda harus terus berupaya mencari sesuatu yang baru dan mengembangkan apa yang sudah ada agar menjadi lebih baik. Oleh karena itu, kreativitas sangat diperlukan oleh setiap wirausaha.
- b. Anda harus memastikan bahwa kreativitas yang telah usang, harus ada solusi yang lebih kreatif lagi.
- c. Para peneliti telah mengatakan bahwa kreativitas menyangkut keputusan-keputusan tentang apa yang Anda inginkan, dan bagaimana Anda melakukannya dengan lebih baik, oleh karena itu Anda harus memperhatikan hasil penelitian tersebut dalam melakukan aktivitas yang terkait dengan pengembangan usaha,
- d. Anda tidak perlu merasa sangat terbebani untuk menjadi kreatif, dengan melihat beberapa hal yang terkait dengan aktivitas kreativitas.

Dalam kehidupan sehari-hari, para peneliti telah membedakan tipe kreativitas menjadi:

- 1) Membuat atau menciptakan, dimana penciptaan merupakan proses membuat sesuatu dari tidak ada menjadi ada.
- 2) Mengombinasikan dua hal atau lebih yang sebelumnya tidak saling berkaitan, menjadi lebih bermanfaat.

Beberapa contoh produk kreatif dalam bidang ekonomi adalah sebagai berikut:

Kapan kreativitas bisa dimulai? Kreativitas bisa dimulai tidak ada batasan usia, dari anak-anakpun kreativitas bisa dimulai, dan tidak ada kata terlambat untuk berusaha. Berbekal kreativitas, tidak ada yang tak mungkin. Seperti yang dilakukan oleh Nur Handiah Jaime Taguba,

pemilik CV Multi Dimensi atau lebih dikenal dengan sebutan Rumah Kerang Cirebon. Nur berhasil membuat keindahan produk-produk ciptaannya. Mulai dari lampu hias, vas bunga, hiasan dinding, furnitur, bingkai foto, cermin hingga peralatan makan, semuanya terbuat dari kulit kerang simping. Di daerah asalnya, Cirebon, kulit kerang simping banyak berserakan di pantai dan dianggap sebagai limbah. Melihat adanya peluang, Nur mulai coba-coba mengolah kulit kerang jadi kerajinan tangan. Nur pun rajin melakukan lawatan ke dalam dan luar negeri. Dia mencari tahu kerajinan apa saja yang bisa dibuat dari kulit kerang dan bagaimana cara mengolahnya. Padahal awalnya CV Multi Dimensi hanya mengekspor kulit kerang kotor. Kini perusahaan yang berdiri pada tahun 2000 itu sudah memiliki 500 tenaga kerja. Dalam setahun, setidaknya 35 kontainer produknya diekspor ke 35 negara. Seperti Italia, Perancis, Polandia, Uni Emirat Arab, Thailand, Jepang, Afrika Selatan, Amerika Serikat, dan negara-negara Amerika Latin. Selain kulit kerang simping, Nur juga coba menggunakan kulit kerang lain. Seperti kerang dara, kerang hijau dan kerang hitam/kerang batu. Untuk strategi pemasarannya, selain rajin ikut pameran dimana-mana, Nur juga mengandalkan strategi promosi dari mulut ke mulut. "Ini sangat efektif. Dibantu oleh Pemda Cirebon yang kerap mengundang pejabat seperti Ibu Ani Yudhoyono dan Ibu Iriana Joko Widodo untuk berkunjung ke *showroom* kami. Media juga berperan penting. Berkat publikasi di berbagai media semakin banyak orang yang tahu mengenai produk kami," lanjut Nur. Supaya bisa bersaing dan tampil menonjol, Nur terus berinovasi dan mengikuti tren yang ada di pasaran. Dia pun membuka outlet di Jakarta, Yogyakarta dan Bali. Untuk memudahkan konsumen internasional mengakses informasi, dia membuat website www.capizbalishell.com.

(Dikutip dari <https://news.detik.com/adv-nhl-detikcom/2726783/ditangan-nur-limbah-kulit-kerang-jadi-perabot-cantik-bernilai-tinggidiakses> tanggal 10 November 2017)

Banyak orang ingin sukses, tetapi keinginannya itu tidak dibarengi dengan upaya-upaya nyata. Akibatnya, keinginan untuk sukses itu

tinggal mimpi belaka. Coba Anda tengok kehidupan orang-orang sukses di sekitar tempat tinggal Anda. Kesuksesan mereka tidak jatuh begitu saja dari langit. Kesuksesan mereka dibangun dengan kreativitas dan semangat pantang menyerah. Dari mereka kita bisa belajar, menyerap informasi tentang kesuksesan lalu mempraktikkannya dalam kehidupan kita sehari-hari. Kunci sukses yang paling dasar adalah tumbuhnya kreativitas dalam diri seseorang. Siapapun Anda dan apapun usaha Anda, jika mau sukses harus memiliki kreativitas yang tak boleh kering. Singkatnya, "*Tanpa creative tidak akan success*". Itu berarti, otak kita harus terus diasah agar menghasilkan gagasan-gagasan baru, cara-cara baru yang berbeda dengan yang sudah ada. Nah, sekarang yang harus Anda pikirkan adalah bagaimana cara menemukan ide kreatif?

B. CARA MENEMUKAN IDE KREATIF

Dari gambar di samping misalnya, Anda dapat menghasilkan barang yang bernilai jual tinggi. Barang bekas yang sudah tidak bermanfaat lagi disekitar Anda cukup banyak. Sayang jika barang tersebut kita buang begitu saja. Maka muncullah ide kreatif untuk membuat barang bekas itu menjadi barang yang mempunyai nilai jual tinggi. Namun, bagaimana cara memunculkan ide kreatif itu?

Untuk mendapatkan dan memunculkan ide kreatif banyak caranya, di antaranya:

1. *Create New And Different* (membuat sesuatu yang baru dan berbeda).

Maksudnya berpikir unik dan berbeda, meskipun awalnya agak sulit kita lakukan, tetapi dengan kegigihan dan kesabaran akan membuahkan hasil yang luar biasa. Barang siapa yang bersungguh-sungguh pasti dapat. Inovasi dapat dimaknai sebagai suatu proses menciptakan sesuatu yang baru, yang memberikan nilai signifikan bagi individu, kelompok, organisasi, dan masyarakat. Inovasi didapati dari intuisi dan imajinasi kreatif, yang merupakan bagian dari karakter otak kanan adalah salah satu hal baik, tapi jarang sekali digunakan sebagian besar orang selama hidupnya. Seperti halnya seorang *entrepreneur* juga

harus mempunyai imajinasi kreatif dan lebih banyak memakai kekuatan intuisinya untuk setiap perubahan yang akan dia buat. Imajinasi dan intuisi *entrepreneur* bukannya sesuatu yang bisa disengaja untuk dibuat, bisa disengaja untuk dipikirkan, akan tetapi sesuatu yang dengan sengaja timbul sendiri dalam kehidupan seseorang.

Contoh: Ide kreatif dari “kardus bekas”. Jangan biarkan kardus-kardus bekas hanya menumpuk di gudang saja. Sedikit kreativitas, Anda akan mengubahnya menjadi benda-benda favorit si kecil. Rumah-rumahan buat kemping, helm astronot, kereta api, pesawat terbang dan banyak lagi ide lainnya dan sebagai orang tua tentu tidak perlu membeli barang yang mahal. Ide kreatif lainnya dapat kita jumpai yaitu “mengubah kelapa jadi patung kepala”. Di tangan seniman, segalanya bisa menjadi menarik. Bahkan buah kelapa pun bisa diubah menjadi patung wajah yang unik. Seperti yang dilakukan Rudi R (40) yang memamerkan patung kepala karyanya di Jl. Cihampelas, Bandung. Membuat patung wajah dari kelapa menurut perajin patung kelapa Rudi R (40) harus menyesuaikan dengan alam. Artinya ketika harus membuat patung wajah, Rudi harus menyesuaikan dengan bentuk buah kelapa yang didapatkannya apakah berbentuk oval atau bulat.

2. ATM (Amati, Tiru dan Modifikasi)

ATM bukan berarti sebagai plagiat, namun sebagai ide awal saja yang kemudian ada kekhasan dari produk yang kita miliki. ATM ini bisa dilakukan dengan studi banding/jalan-jalan. Contoh: peyek bayam, belut daun singkong, yang umumnya bayam dan daun singkong hanya diolah menjadi sayur saja. Ide ini kemudian bisa dikembangkan dengan peyek daun kangkung misalnya atau peyek daun lainnya. Sama halnya dengan perusahaan pizza khas Indonesia di daerah Bandung yang baru, sudah go international dengan membuka gerai di Singapura, China, dan Uni Emirat Arab pada 2005. Pizza tersebut diberi nama “Papa Ron’s Pizza”. Ide ini tentu muncul awal dari Pizza Hut.

3. DNA, *Dream and Action* (punya impian dan lakukan)

DNA ini boleh jadi menjadi sia-sia kalau hanya kita memiliki impian saja tanpa adanya action. Tindakan itu adalah kenyataan; bukankah dalam istilah manajemen (POAC) yang sangat urgent tidak hanya *planning, organizing, dan controlling* saja, melainkan *actuating* yang menentukan segalanya? Sebab, kalau tidak ada *actuating/action/pelaksanaan*, maka akan dicap dengan NATO (*Not Action Talking Only*) atau OMDO (Omong Doang). Itu tadi tiga cara untuk memunculkan ide kreatif. Pertama, membuat sesuatu yang baru dan berbeda, kedua, Amati, Tiru dan Modifikasi, dan ketiga, punya impian dan lakukan. Nah, silakan munculkan ide-ide kreatifmu.

C. CARA MENGUBAH IDE KREATIF MENJADI INOVATIF

Beberapa orang kalah bertindak karena terlalu lama berpikir atau terlalu banyak teori. Sebaliknya seorang Wirausaha yang sukses umumnya tanggap, berpikir praktis, dan cepat mengambil keputusan untuk bertindak. Keterlambatan bertindak dapat berarti kerugian yang tidak ternilai, hal ini berlaku bagi semua orang yang ingin maju. Waktu, momentum, dan kesempatan benar-benar sangat penting dan menentukan perjalanan seseorang. Kegagalan sering dialami oleh seseorang atau perusahaan karena ketika usul diajukan momennya telah berubah akibat keterlambatan. Oleh karena itu, kecakapan sangat diperlukan dalam keadaan yang mendesak.

Ciri utama Wirausaha, menurut Peter Drucker yang dimuat dalam bukunya *innovation dan entrepreneurship* (1985), adalah mereka yang selalu mencari perubahan, berusaha mengikuti dan menyesuaikan pada perubahan itu, serta memanfaatkannya sebagai peluang serta mampu memilih dan mengambil keputusan alternatif yang paling tinggi memberikan produktivitas. Seorang Wirausaha yang kreatif dan inovasi akan mampu menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi bisnis pada zaman sekarang. Inovasi-inovasi yang berhasil adalah yang sederhana dan terfokuskan. Inovasi produk dan pe layanan harus terarah secara spesifik, jelas, dan memiliki desain yang dapat

diterapkan dengan keberadaan inovasi itu sendiri. Dasar untuk meningkatkan kemampuan inovasi di bidang produk dan pelayanan adalah sebagai berikut :

1. Mulailah belajar berinovasi dari pengalaman,
2. Menghargai karyawan yang memiliki gagasan inovasi,
3. Berorientasi kepada tindakan untuk berinovasi,
4. Menentukan tujuan dalam berinovasi,
5. Buatlah produk dengan penuh inovasi dengan proses secara sederhana,
6. Mulailah membuat produk dengan inovasi yang terkecil,
7. Menjalankan uji coba dan merevisinya,
8. Mengikuti jadwal yang sudah ditentukan di dalam berinovasi,
9. Bekerja dengan semangat, mempunyai keyakinan dan dengan penuh inovasi dan resiko.

Kemampuan inovasi seorang Wirausaha merupakan proses mengubah peluang suatu gagasan dan ide-ide kreatif yang dapat dijual. Oleh karena itu, jika seorang Wirausaha ingin sukses di dalam usahanya, ia harus membuat produk-produknya dengan inovasi-inovasi baru, karena inovasi faktor penting dalam proses produksi dan pelayanan. Dalam dunia bisnis, produk dan pelayananyang ttidak ada inovasi tidak akan berkembang, bahkan tidak akan sukses dalam berwirausaha. Pada praktiknya, banyak ditemui produk yang dibuat seorang Wirausaha dari tahun ke tahun tidak ada inovasi. Wirausahawan tersebut akan mengalami kegagalan dan kehancuran dalam menjalankan usahanya.

Dalam era globalisasi, persoalan-persoalan yang muncul dari dunia bisnis dan perdagangan harus diantisipasi dengan inovasi-inovasi terhadap produk. Seorang Wirausaha merupakan inovator yang merasakan gerakan perekonomian pada zaman sekarang. Untuk itu seorang wirausaha pada dasarnya dituntut untuk memiliki mitos dalam meningkatkan kemampuan inovasi diantaranya :

1. Teknologi merupakan kekuatan pendorong terhadap inovasi dan kesuksesan. Teknologi memang merupakan salah satu sumber

inovasi, akan tetapi bukanlah satu-satunya, kenyataannya desakan pasar dan konsumen merupakan keberhasilan untuk berinovasi.

2. Proyek yang besar akan lebih mengembangkan masalah inovasi dari pada proyek kecil. Akan tetapi, dalam kenyataannya, mitos ini sudah tidak terpakai lagi. Pada zaman era globalisasi sekarang ini, semakin banyak perusahaan kecil cenderung membuat tim-tim kecil yang mempermudah para pegawainya untuk menelorkan gagasan-gagasan, ide-ide, dan sebagainya.
3. Inovasi harus direncanakan terlebih dahulu dan dapat diperkirakan, tetapi kenyataannya tidak dapat diprediksi dan dapat dilakukan oleh setiap orang dalam melakukan inovasi .

D. MENGUKUR KREATIVITAS DIRI

Alat ukur tingkat kreativitas digunakan instrumen dari Peter Drucker (1970). Untuk mengukur kreativitas Anda, silahkan Anda isi kuesioner dan soal di bawah ini!

1. Instrumen pengukuran kreativitas tes sikap

Tabel 4.1 Instrumen Pengukuran Kreativitas Menggunakan Tes Sikap

No	Pernyataan	5	4	3	2	1
1.	Saya tidak suka pekerjaan yang tidak saya pahami bagaimana mengerjakannya.					
2.	Saya percaya bahwa imajinasi dapat membantu saya memecahkan permasalahan.					
3.	Menurut saya, kesuksesan adalah hasil dari kerja keras.					
4.	Saya percaya bahwa perubahan dapat menjadikan sesuatu yang luas biasa dan memberikan penghargaan.					

Pendidikan Kewirausahaan

No	Pernyataan	5	4	3	2	1
5.	Saya tidak ingin melihat kegagalan masa lalu, tetapi saya ingin fokus mencapai kesuksesan masa depan.					
6.	Semua orang yang saya tahu lebih kreatif daripada saya.					
7.	Menurut saya, bekerja dalam tim/kelompok lebih menyenangkan daripada bekerja sendiri.					
8..	Terkadang saya mampu membuat orang lain setuju dan mengikuti pendapat saya.					
9.	Saya suka menggunakan cara-cara baru untuk mengembangkan ide.					
10.	Saya dapat menempatkan segala sesuatu ditempat yang semestinya.					
11.	Saya sering percaya pada firasat dan feeling yang bagus untuk mengambil keputusan.					
12.	Saya lebih suka bekerja berdasarkan fakta daripada teori yang tidak jelas.					
13.	Saya mampu berkerja dalam situasi yang tidak pasti.					
14.	Saya lebih menyukai masalah-masalah yang solusinya variatif.					
15.	Saya terkadang merasa sangat antusias terhadap sesuatu.					
16.	Lebih baik saya mengerjakan sesuatu untuk kebenaran daripada kemenangan.					
17.	Saya lebih suka menjadi seorang <i>explorer</i> (penjelajah) daripada seorang akuntan.					
18.	petunjuk/keterangan yang lebih dibuat lebih fleksible daripada sangat spesifik.					
19.	Terkadang saya mendapatkan ide yang luar biasa saat sedang bersantai.					

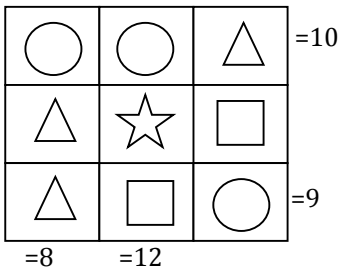
No	Pernyataan	5	4	3	2	1
20.	Ketika saya tidak mendapatkan solusi atas permasalahan yang saya hadapi, saya akan putus asa dan mudah menyerah.					
21.	Saya memAndang permasalahan sebagai suatu tantangan dan kesempatan.					
22.	Saya memiliki rasa humor yang tinggi diberbagai situasi.					
23.	Sangat bagus bagi pekerja/karyawan untuk sesekali melakukan rekreasi.					
24.	Kesepakatan dan peraturan dapat dimaknai sebagai sesuatu yang rigid/kaku.					
25.	Saya yakin terhadap kemampuan saya dalam menyelesaikan masalah yang sangat sulit.					
26.	Saya dapat menerima ide-ide yang kreatif.					
27.	Secara logika, pemecahan masalah yang terbaik adalah dengan cara bertahap (<i>step by step</i>).					
28.	Saya sangat senang apabila dapat mengeluarkan dan merealisasikan gagasan yang ada dibenak saya.					
29.	Saya merasa tidak nyaman bekerja dengan orang yang selalu mengutamakan rasionalitas dan objektivitas.					
30.	Saya tidak terlalu membutuhkan jabatan dan kekuasaan dalam hidup.					
31.	Lebih baik menjadi seorang ahli yang menguasai satu bidang daripada orang yang serba tahu namun tidak menguasainya secara maksimal.					

No	Pernyataan	5	4	3	2	1
32.	Saya berpendapat bahwa lebih baik bekerja disuatu perusahaan daripada menjadi seorang wirausaha.					
33.	Saya berpendapat bahwa metode yang logis dan sistematis sangat baik dan diperlukan untuk memecahkan persoalan.					
34.	Saya lebih tertarik untuk mencari dan menemukan gagasan-gagasan baru daripada menjual atau memperkenalkan gagasan-gagasan itu kepada orang lain.					
35.	Saya lebih menyukai bidang-bidang yang berkaitan dengan estetika seperti periklanan, desain, arsitektur, pariwisata, kerajinan, <i>software computer</i> , dan <i>entertainment</i> .					
36.	Saya lebih mudah bergaul dengan orang-orang yang berasal dari kelas sosial-ekonomi yang kurang lebih setara dengan saya.					
37.	Bagi saya mengerjakan sesuatu yang saya yakin benar, lebih penting daripada memperoleh dukungan dari orang lain.					
38.	Ide atau gagasan saya seringkali muncul pada saat keadaan mendesak.					

2. Instrumen Pengukuran Kreativitas Menggunakan Tes Essay

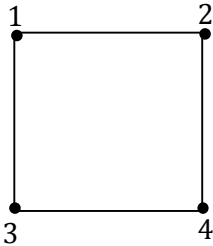
- a. Ada tiga orang yang terdiri atas dua orang anak-anak dan satu orang dewasa yang akan bepergian dari kota A menuju kota B melalui jalur laut. Saat itu hanya ada satu perahu kecil yang hanya cukup untuk membawa dua orang anak atau satu orang dewasa saja. Mereka bertiga adalah nahkoda yang berkompeten, Bagaimana cara yang paling efisien agar ketiga-tiganya dapat sampai di kota B dengan perjalanan yang paling sedikit?

- b. Bill adalah seorang turis di kota kecil, ia memutuskan untuk memotong rambutnya. Di kota tersebut kebetulan hanya ada dua tukang cukur dengan toko sendiri. Tempat potong yang pertama kelihatan berantakan, dan tukang cukurnya mengenakan pakaian yang berantakan dan rambutnya tidak rapi. Sedangkan yang kedua tempatnya rapi, tukang cukurnya mengenakan pakaian yang rapi dan rambutnya pun sudah tercukur rapi. Manakah tempat potong rambut yang seharusnya digunakan Bill? Apa alasannya?
- c. Seorang tukang taman sedang kebingungan karena ia disuruh menanam 10 batang pohon di taman kota. Syaratnya, kesepuluh pohon tersebut harus ditanam dalam lima baris dan tiap baris harus terdapat empat batang pohon. Bagaimanakah susunan penanaman kesepuluh pohon tersebut? Tuangkan jawabanmu dalam sebuah gambar!
- d. Perhatikan Gambar di Bawah ini!



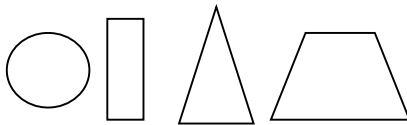
- 2 Lingkaran + 1 Segitiga = 10
 - 1 Segitiga + 1 Segiempat + 1 Lingkaran = 9
 - 1 Lingkaran + 2 Segitiga = 8 dan
 - 1 Lingkaran + 1 Bintang + 1 Segiempat = 12
- Berapa nilai masing-masing bangun di atas?

e. Perhatikan Gambar di Bawah ini!



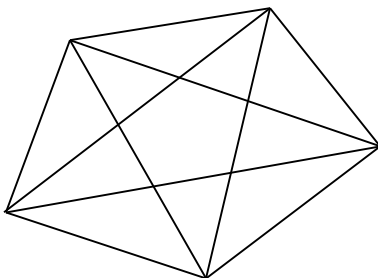
Persegi di atas terbentuk dari empat titik. Persegi ini memiliki sisi yang sama dengan masing-masing sudut sebesar 90° . Geserlah dua titik dan bentuklah persegi yang besarnya dua kali lebih besar dari persegi di atas.

f. Terdapat empat bangun sebagai berikut:



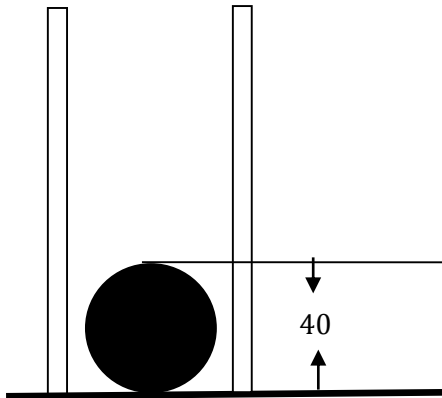
Kombinasikan dengan berbagai cara empat bangun di atas sehingga membentuk objek sebanyak mungkin dan berilah nama objek tersebut!

g. Perhatikan Gambar Berikut ini:



Berapa banyak segitiga (dalam beberapa bentuk) yang terlihat dari gambar disamping?

h. Perhatikan gambar di bawah ini!



Dalam suatu ruangan terdapat pipa besi yang menempel pada lantai. Di dalam pipa tersebut terdapat bola pingpong yang diameter luarnya sebesar 40 mm. Diameter bagian dalam pipa tersebut 2 mm lebih besar dari diameter luar bola. Sebagaimana terlihat pada gambar di atas:

Jika Anda salah satu dari enam orang yang ada di ruangan, dan di ruangan juga terdapat beberapa barang sebagai berikut:

- 100 m tali jemuran baju
- Satu Martil
- Alat Pemahat
- Kotak makanan cereal
- Tempat dari logam
- Gantungan Baju (hanger)
- Kunci Inggris
- Bola Lampu yang masih hidup

Sebutkan berbagai cara yang memungkinkan untuk bisa mengeluarkan bola dari dalam pipa tanpa merusak bola, pipa, dan lantai.

*Jika organisasi ingin kuat,
rekrut pasukan.*

*Jika organisasi ingin berlipat keuntungannya,
rekrut manajer.*

*Namun, jika organisasi ingin bertahan lama,
rekrutlah pemimpin.*

*--Erie Sudewo—
Founder Dompok Dhuafa*

BAB V

ETIKA BISNIS DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL

Kepercayaan dan kelangsungan perusahaan akan lebih terjamin jika Anda berpegang teguh pada etika bisnis yang ada. Bagaimana konsep etika, moral, atau norma dalam berbisnis? Pembahasan dalam Bab ini akan mengulas etika dalam bisnis.

A. ETIKA BISNIS

Sebelum melangkah lebih jauh untuk membicarakan topik-topik yang terkait dengan etika bisnis, perlu terlebih dahulu dipaparkan beberapa pengertian umum dan dasar tentang teori-teori etika sebagai latar belakang mengenai etika bisnis. Untuk itu dalam uraian materi ini pertama-tama secara sekilas akan dibahas tentang beberapa pengertian dasar tentang etika, yang akan berguna untuk memahami etika bisnis.

Untuk memahami apa itu etika, sesungguhnya kita perlu membandingkannya etika dengan moralitas. Istilah etika dan moralitas sering dipakai secara bersama-sama, sering dipertukarkan dan sering disamakan pengertiannya begitu saja. Hal ini sebenarnya tidak salah, hanya saja perlu diingat bahwa etika bisa saja mempunyai pengertian yang sama sekali berbeda dengan moralitas. Secara teoritis kita dapat membedakan pengertian antara etika dengan moralitas, walaupun dalam penggunaan praktis sering tidak mudah dibedakan. Perbedaan antara kedua istilah tersebut adalah:

Pertama, etika berasal dari bahasa Yunani "*ethos*", yang dalam bentuk jamaknya (*ta etha*) berarti adat istiadat atau kebiasaan. Dalam pengertian ini etika berkaitan dengan kebiasaan hidup yang baik pada diri seseorang maupun pada suatu masyarakat. Ini berarti etika berkaitan dengan nilai-nilai, tata cara hidup yang baik, aturan hidup yang baik, dan segala kebiasaan yang dianut dan diwariskan dari satu

orang ke orang yang lain atau dari satu generasi ke generasi yang lain. Kebiasaan ini lalu terungkap dalam perilaku berpola yang terus berulang sebagai sebuah kebiasaan. Pengertian etika di sini sama dengan pengertian moralitas. Moralitas berasal dari kata latin *mos*, yang dalam bentuk jamaknya (*mores*) berarti adat istiadat atau kebiasaan. Dalam pengertian yang pertama ini, Etika dan moralitas sama-sama berarti sistem nilai tentang bagaimana manusia harus hidup baik sebagai manusia yang telah diinstitusionalisasikan dalam sebuah adat kebiasaan yang kemudian terwujud dalam pola perilaku yang ajeg dan terulang dalam kurun waktu yang lama sebagaimana layaknya sebuah kebiasaan.

Kedua, etika dipahami dalam pengertian yang berbeda dengan moralitas. Dalam pengertian kedua ini, etika mempunyai pengertian yang jauh lebih luas dari moralitas. Etika dalam pengertian kedua ini diartikan sebagai filsafat moral, atau ilmu yang membahas dan mengkaji nilai dan norma yang diberikan oleh moralitas dalam pengertian pertama di atas. Dengan demikian, etika dalam pengertian pertama sebagaimana halnya moralitas, berisikan nilai dan norma-norma konkret yang menjadi pedoman dan pegangan hidup manusia dalam seluruh kehidupannya. Etika disini berkaitan dengan perintah dan larangan langsung yang bersifat konkret. Etika dalam pengertian ini lebih normatif, oleh karena itu lebih mengikat setiap pribadi manusia. Sebaliknya, etika dalam pengertian yang kedua ini sebagai filsafat moral, tidak langsung memberi perintah konkret sebagai pegangan siap pakai. Sebagai sebuah cabang filsafat, etika lalu sangat menekankan pendekatan kritis dalam melihat dan menggumuli nilai-nilai dan norma moral serta permasalahan-permasalahan moral yang timbul dalam kehidupan manusia, khususnya dalam masyarakat.

Dengan demikian, etika dalam pengertian kedua dapat dirumuskan sebagai refleksi kritis dan rasional mengenai:

- 1) nilai dan norma yang menyangkut bagaimana manusia harus hidup baik sebagai manusia.
- 2) masalah-masalah kehidupan manusia dengan mendasarkan diri pada nilai dan norma-norma moral yang umum diterima.

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa etika menjadi sebuah ilmu yang sangat luas dan kompleks serta berkaitan dengan seluruh bidang dan aspek kehidupan manusia. Bersamaan dengan itu etika dalam pengertian kedua ini membutuhkan bantuan dan masukan dari hampir seluruh ilmu lain termasuk eksakta. Dengan demikian, tidaklah berlebihan apabila dikatakan bahwa etika lalu menjadi sebuah ilmu interdisiplin. Sebagai ilmu interdisiplin, disatu pihak ia bertumpu pada nilai dan norma moral yang ada, tetapi di pihak lain ia juga mengandalkan kajian dan informasi dari ilmu lain untuk bisa mengambil keputusan yang tepat baik untuk bertindak maupun untuk mengevaluasi tindakan tertentu yang telah dilaksanakan. Agar lebih konkret lagi dalam menjelaskan masalah etika, kita dapat mengambil contoh nilai dan norma kejujuran. Pertanyaan etis yang dihadapi pelaku bisnis tertentu adalah, mengapa saya harus jujur dalam menawarkan barang dan jasa kepada masyarakat/konsumen? hal ini memang ada nilai dan norma tertentu bahwa saya harus berbisnis secara jujur sebagai manusia. Mengapa dalam berbisnis harus jujur, jawaban atas pertanyaan mengapa menyangkut pertimbangan dan pertanggungjawaban rasional, tanpa harus jatuh pada rasionalisasi atau pembenaran diri secara moral. Misalnya saja, dalam situasi konkret yang harus dihadapi seorang pengusaha adalah harus jujur dalam menawarkan barang kepada konsumen. Hal tersebut dilakukan bukan semata karena perintah moral, melainkan karena kecurangan bisnisnya tidak hanya akan merugikan konsumen, melainkan bahwa dalam situasi pasar yang terbuka, cepat atau lambat tindakan itu akan merugikan bisnisnya karena konsumen akan dengan mudah lari ke produk lain yang lebih mereka Andalkan. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa kejujuran tidak lagi merupakan sebuah tuntunan moral dari luar diri pengusaha, melainkan juga merupakan tuntunan dari dalam diri pengusaha dan perusahaan demi kepentingan pihak lain (konsumen, relasi bisnis, dan lainnya) dan juga demi kepentingan bisnis jangka panjang.

Setelah memahami tentang etika, dalam uraian ini akan dibahas konsep etika bisnis. Dalam pembahasan di atas kita sudah diuraikan bahwa bisnis bisa berkembang menjadi sebuah profesi yang luhur dan etis. Ini berarti bisnis perlu dijalankan secara etis. Dari pandangan ini timbul persoalan: apakah benar bahwa bisnis perlu dijalankan secara etis? Apakah bisnis perlu etika? Apakah bisnis dan etika ada hubungannya? Apakah bisnis memang mengenal etika. Dengan kata lain, apakah ada yang dinamakan dengan etika bisnis itu?

Untuk menjawab beberapa pertanyaan di atas, di sini perlu dibahas tentang:

1. Mitos Bisnis Amoral

Menurut mitos, bisnis adalah bisnis, artinya bisnis jangan dicampur adukkan dengan etika. Bisnis dengan etika tidak ada hubungannya. Oleh karena itu, bisnis tidak boleh dinilai dengan nilai-nilai etika atau moral. Bisnis hanya bisa dinilai dengan norma-norma bisnis, tidak dengan etika. Inilah ungkapan-ungkapan yang oleh De George disebut sebagai Mitos Bisnis Amoral.

2. Pengertian Etika Bisnis

Sebelum kita memahami konsep etika bisnis, terlebih dahulu kita lihat kembali tentang pengertian etika. Pada halaman 3, telah dipaparkan bahwa etika diartikan sebagai kebiasaan hidup yang baik pada diri seseorang maupun pada suatu masyarakat. Etika diartikan sebagai tata cara atau aturan hidup yang baik yang dianut dan diwariskan dari satu orang ke orang lain atau dari satu generasi ke generasi yang lain. Berdasarkan pengertian etika, maka etika bisnis dapat diartikan sebagai tata cara atau aturan yang baik dalam kegiatan berbisnis. Beberapa contoh usaha/bisnis yang melanggar etika nampak pada gambar berikut:



Menjual Ayam Tiren
(Mati Kemarin)

Bisnis dukun
pengandangan uang

Makanan berformalin

Di samping gambar di atas, beberapa contoh lain suatu aktivitas usaha yang termasuk pelanggaran etika bisnis adalah:

- a. Pada saat ada informasi gaji naik, distributor berusaha menimbun barang dagangan karena mereka tahu harga akan naik.
- b. Penjual di pasar sering mengurangi berat timbangan dari barang yang dijual, agar keuntungannya tinggi.
- c. Produsen sering menampilkan label 100% halal padahal kenyataan tidak.

Setelah Anda memahami beberapa usaha yang melanggar etika bisnis, tentunya nanti jika Anda membuka suatu usaha tidak melakukan usaha yang melanggar etika bisnis. Agar Anda menjadi lebih paham tentang beberapa hal yang termasuk pelanggaran etika bisnis, Anda baca uraian materi berikut! Aturan atau tata cara dalam berbisnis tercermin dalam prinsip-prinsip etika bisnis. Oleh karna itu, kita perlu memahami prinsip-prinsip etika bisnis.

2. Prinsip Etika Bisnis

Berdasarkan teori ekonomi, bisnis memang mempunyai etika. Kalau bisnis mempunyai etika, maka pertanyaan yang muncul adalah mana norma-norma atau prinsip etika yang berlaku dalam kegiatan

bisnis? Apakah prinsip-prinsip itu berlaku universal? Beberapa prinsip-prinsip umum dari etika bisnis adalah:

a. Prinsip Otonomi

Otonomi adalah sikap dan kemampuan manusia untuk mengambil keputusan dan bertindak berdasarkan kesadaran sendiri tentang apa yang dianggapnya baik untuk dilakukan. Orang yang bergerak di dalam bisnis dikatakan orang bisnis yang otonomi adalah orang yang sadar sepenuhnya akan apa yang menjadi kewajibannya dalam dunia bisnis. Ia tahu mengenai bidang kegiatannya, situasi yang dihadapinya, apa yang dihadapakan darinya, tuntutan dan aturan yang berlaku bagi bidang kegiatannya, sadar dan tahu akan keputusan dan tindakan yang akan diambilnya serta resiko atau akibat yang akan timbul baik bagi dirinya dan perusahaannya maupun bagi pihak lain. Di samping itu, ia juga tahu bahwa keputusan dan tindakan yang akan diambilnya akan sesuai atau sebaliknya bertentangan dengan nilai atau norma moral tertentu. Oleh karena itu, orang yang otonom bukanlah orang yang sekedar mengikuti begitu saja norma dan nilai moral yang ada, melainkan adalah orang yang melakukan sesuatu karena tahu dan sadar bahwa hal itu baik. Hal yang demikian berlaku dalam bidang bisnis, misalnya seorang pelaku bisnis hanya mungkin bertindak secara etis kalau dia diberi kebebasan dan kewenangan penuh untuk mengambil keputusan dan bertindak sesuai dengan apa yang dianggapnya baik. Tanpa kebebasan ini para pelaku bisnis hanya akan menjadi robot yang hanya bisa tunduk pada tuntutan perintah, dan kendali dari luar dirinya. Hanya dengan kebebasan ini ia dapat menentukan pilihannya secara tepat dan mengembangkan bisnisnya.

b. Prinsip Kejujuran

Menurut mitos, bisnis adalah kegiatan tipu-menipu demi meraih untung. Namun secara jelas dapat dilihat bahwa dalam kenyataan kegiatan bisnis tidak akan bisa bertahan lama dan berhasil kalau tidak didasarkan pada prinsip kejujuran. Sesungguhnya para pelaku bisnis modern sadar dan mengakui bahwa memang kejujuran dalam berbisnis

adalah kunci keberhasilannya, termasuk untuk bertahan dalam jangka panjang, dalam suasana bisnis yang penuh persaingan ketat. Hal ini dapat dilihat:

- 1) Kejujuran relevan dalam pemenuhan syarat-syarat perjanjian dan kontrak. Dalam mengikat perjanjian dan kontrak tertentu, semua pihak pelaku (pelaku bisnis) secara apriori saling percaya satu sama lain, bahwa masing-masing pihak tulus dan jujur dalam membuat perjanjian dan kontrak itu tulus melakukan perjanjian. Kejujuran ini sangat penting artinya bagi kepentingan masing-masing pihak dan sangat menentukan relasi dan kelangsungan bisnis masing-masing pihak selanjutnya. Apabila salah satu pihak berlaku curang dalam memenuhi syarat-syarat, selanjutnya tidak mungkin lagi pihak yang dicurigai itu mau menjalin relasi bisnis dengan pihak yang curang tadi. Hal ini mempunyai efek multiplier/ganda yang luar biasa. Dalam abad sekarang ini dimana informasi semakin terbuka dan berjalan sangat cepat, maka dalam waktu singkat semua pengusaha lainnya tahu bahwa pihak yang curang tadi harus dihindari sebisa mungkin dalam bisnis selanjutnya. Jadi dengan berlaku curang dalam memenuhi syarat-syarat perjanjian dan kontrak dengan pihak tertentu, pelaku bisnis sesungguhnya telah menggali kubur bagi bisnisnya sendiri.
- 2) Kejujuran juga relevan dalam penawaran barang dan jasa dengan mutu dan harga yang sebanding. Sebagaimana sudah dikatakan di depan, dalam bisnis modern penuh persaingan, kepercayaan konsumen adalah hal yang paling pokok. Oleh karena itu sekali pengusaha menipu konsumen, entah melalui iklan, pelayanan yang tidak sesuai dengan yang diinformasikan, konsumen akan dengan mudah lari ke produksi yang lain. Maka cara-cara bombastis, tipu-menipu bukan lagi cara bisnis yang baik dan berhasil. Kenyataan bahwa banyak konsumen Indonesia lebih suka mengonsumsi produk luar negeri, menunjukkan bahwa masyarakat Indonesia tidak begitu percaya dengan produknya sendiri.

3) Kejujuran juga relevan dalam hubungan kerja intern dalam suatu perusahaan. Perusahaan dapat berjalan kalau hubungan kerja dalam perusahaan itu dilandasi dengan kejujuran. Apabila karyawan terus menerus ditipu atasan dan sebaliknya, maka omong kosong apabila perusahaan dapat bertahan lama. Oleh karena itu kejujuran dalam perusahaan justru inti dari dan kekuatan dalam perusahaan. Perusahaan akan hancur apabila suasana kerja penuh dengan akal-akalan dan tipu-tipuan. Namun kejujuran hanya mungkin akan terjaga kalau ada etos bisnis yang baik dalam perusahaan itu, kalau ada standar-standar moral yang jelas, kalau karyawan diperlakukan secara manusiawi, kalau dapat terbina saling menghargai sebagai manusia yang satu dengan yang lain.

b. Prinsip Keadilan

Prinsip keadilan menuntut agar setiap orang diperlakukan secara sama sesuai dengan aturan yang adil dan sesuai dengan kriteria yang rasional objektif dan dapat dipertanggung-jawabkan. Demikian pula prinsip keadilan menuntut agar setiap orang dalam kegiatan bisnis entah dalam relasi eksternal perusahaan maupun relasi internal perusahaan perlu diperlakukan secara sama sesuai dengan haknya masing-masing. Keadilan menuntut agar tidak ada pihak yang dirugikan hak dan kepentingannya.

c. Prinsip Saling Menguntungkan

Prinsip ini menuntut agar bisnis dijalankan sedemikian rupa sehingga menguntungkan semua pihak. Jadi kalau prinsip keadilan menuntut agar tidak boleh ada pihak yang dirugikan hak dan kepentingannya, prinsip saling menguntungkan menuntut hak yang sama yaitu agar semua pihak berusaha untuk saling menguntungkan satu sama lain. Prinsip ini terutama mengakomodasi hakikat dan tujuan bisnis. Dalam kenyataan, pengusaha ingin memperoleh keuntungan dan konsumen ingin memperoleh barang dan jasa yang memuaskan,

dalam arti dapat memperoleh harga yang rendah dan kualitas yang baik, maka bisnis hendaknya dijalankan saling menguntungkan antara produsen dan konsumen. Oleh karena itu, dalam bisnis yang kompetitif, prinsip ini menuntut agar persaingan bisnis haruslah melahirkan suatu *win-win solution*.

d. Prinsip Integritas Moral

Prinsip ini menganjurkan agar tetap menjaga nama baik perusahaan. Ada sebuah imperatif moral yang berlaku bagi dirinya sendiri dan perusahaannya untuk berbisnis sedemikian rupa agar tetap dipercaya, tetap paling unggul dan tetap yang terbaik. Dengan kata lain prinsip ini merupakan tuntutan dan dorongan dari dalam diri pelaku bisnis dan perusahaan untuk menjadi yang terbaik dan dibanggakan. Hal ini tercermin dalam seluruh perilaku bisnisnya dengan siapa saja, baik keluar maupun ke dalam perusahaan.

Di samping beberapa prinsip etika bisnis yang bersifat umum di atas, dalam berwirausaha terdapat beberapa etika yang harus diperhatikan yang terkait dengan etika manajerial. Etika manajerial merupakan norma/aturan perilaku yang memandu manajer dalam pekerjaan mereka. Beberapa etika tersebut adalah:

1. Etika terhadap karyawan

Hal yang termasuk ke dalam etika ini meliputi: merekrut dan mencatat. Pedoman etis dan hukum mengemukakan bahwa keputusan perekrutan dan pemecatan harus didasarkan pada kemampuan karyawan melakukan pekerjaan. Karyawan boleh diberhentikan jika memang tidak mampu melakukan pekerjaan dengan baik. Demikian juga manajer dalam merekrut karyawan juga didasarkan kemampuan. Tetapi bagaimana dengan manajer yang merekrut teman atau saudara ketika masih ada orang lain yang lebih memenuhi syarat? Keputusan itu mungkin tidak melawan hukum, namun secara etis tidak dapat diterima”.

a) Menentukan kondisi upah dan kerja

Upah dan kondisi karyawan walaupun diatur oleh undang-undang, juga merupakan bidang yang *controversial*. Banyak terjadi seorang manajer membayar seorang pekerja kurang dari selayaknya karena ia tahu bahwa karyawan itu harus bekerja takut diberhentikan dan mempekerjakan pekerja melebihi standar kriteria bekerja. Standar kriteria bekerja adalah kurang lebih 35 jam per minggu, sehingga standar kriteria bekerja dalam sehari kurang lebih 7-8 jam. Namun dalam kenyataan seringkali terjadi manajer mempekerjakan karyawan setiap hari lebih dari 7-8 jam. Terkait dengan pemberian upah sebaiknya juga mengacu standar minimal upah di tiap-tiap daerah, namun dalam realita seringkali terjadi manajer memberi upah dibawah upah minimum regional (UMR)

b) Memberikan privasi dan respek

Seorang manajer sebaiknya mampu menjunjung tinggi privasi karyawan, misalnya seorang manajer melihat perilaku bawahan yang melanggar etika, namun tidak langsung dimarahi di depan umum, tetapi dipanggil sendiri untuk diberi nasihat.

2. Etika terhadap organisasi

Isu etis juga muncul dari perilaku karyawan terhadap majikannya, khususnya dalam kasus seperti konflik kepentingan, kerahasiaan dan kejujuran. Konflik kepentingan terjadi ketika suatu aktivitas yang bisa menguntungkan karyawan namun merugikan pihak majikannya. Contoh: perusahaan memiliki kebijakan yang melarang bagian pembelian menerima hadiah-hadiah dari pemasok. mempunyai penjaga keamanan yang menjual rahasia perusahaan ke pesaing, perilaku mencuri pasokan, menggelembungkan laporan biaya, dan menggunakan telepon kantor untuk melakukan panggilan jarak jauh atas kepentingan pribadi. Beberapa contoh tersebut di atas, mentinya

tidak terjadi di dalam suatu perusahaan jika ada sosialisasi tentang etika perusahaan yang sebaiknya harus dipatuhi.

3. Etika terhadap agen ekonomi yang lain

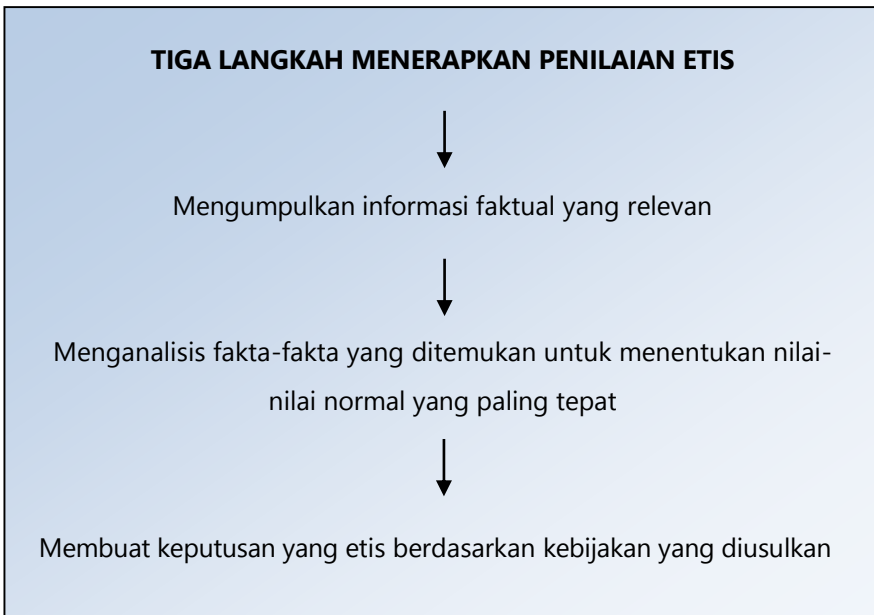
Suatu perusahaan sering menghadapi agen-agen yang melakukan aktivitas melanggar etika bisnis, seperti: periklanan, laporan keuangan, pemesanan dan pembelian, tawar-menawar dan perundingan. Misalnya suatu usaha/bisnis membuat laporan keuangan pada posisi positif, terlalu menekankan proyeksi pendapatan untuk memikat lebih banyak investor” (padahal kondisi sebenarnya perusahaan tersebut dalam kondisi rugi atau keuntungannya relatif sedikit). Contoh lain di banyak negara suap merupakan isu bisnis yang umum. Undang-Undang Amerika Serikat melarang suap, namun bagaimana dengan negara kita. Untuk menghindari hal tersebut tentu jawabnya adalah etika.

Mengapa di dalam melakukan usaha perlu etika bisnis. Berikut ini adalah beberapa hal yang mendukung perlunya etika bisnis di dalam melakukan aktivitas usaha yaitu:

- a. Kinerja bisnis tidak hanya diukur dari kinerja manajerial/finansial saja tetapi juga berkaitan dengan komitmen moral, pelayanan, jaminan mutu dan tanggung jawab sosial.
- b. Perusahaan perlu mempertahankan kepercayaan konsumen dan masyarakat
- c. Perlunya menjalankan bisnis dengan tidak merugikan hak dan kepentingan semua pihak yang terkait dengan bisnis.
- d. Di dalam suatu usaha yang dipertaruhkan tidak hanya keuntungan dalam bentuk uang tetapi reputasi perusahaan, dan nasib umat manusia.
- e. Masyarakat lebih suka menggunakan/berhubungan dengan perusahaan yang baik kualitasnya.
- f. Tindakan etis merupakan strategi bisnis jangka panjang terbaik bagi perusahaan.

4. Menilai Perilaku Etis

Apa yang membedakan perilaku etis dan perilaku tidak etis kadang kala bersifat subyektif dan mengundang perbedaan pendapat. Ada tiga langkah yang dapat digunakan untuk menilai perilaku etis dalam aktivitas bisnis yang tercermin pada bagan berikut ini :



Sumber : Griffin (2006)

Dalam kasus di lapangan, realitanya proses tidak selalu mulus seperti skema yang disajikan, misalnya : a. sering terjadi fakta tidak jelas, b. sering juga terjadi di dalam perusahaan tidak terdapat nilai moral yang telah disetujui bersama. Padahal apapun yang terjadi penilaian dan keputusan harus tetap dibuat. Oleh karena itu, para ahli manajemen mengemukakan bahwa jika tidak dibuat penilaian tentang etika di sebuah perusahaan maka rasa percaya akan hilang, padahal rasa percaya diri sangat dibutuhkan dalam transaksi bisnis apapun. Oleh karena itu, sebaiknya pada setiap usaha memiliki prinsip-prinsip etika bisnis yang harus disepakati bersama.

Organisasi berusaha mendorong perilaku etis dan melarang perilaku tidak etis dengan berbagai cara. Karena manajer dan karyawannya semakin sering melakukan aktivitas yang tidak etis bahkan illegal di berbagai perusahaan, maka banyak perusahaan yang mengambil langkah tambahan untuk mendorong perilaku etis di lingkungan kerja. Banyak diantaranya, menetapkan aturan main dalam menjalankan dan mengembangkan posisi etis yang jelas mengenai cara perusahaan dan karyawan menjalankan bisnisnya. Langkah tunggal yang paling efektif yang dapat diambil perusahaan adalah memperlihatkan dukungan manajemen puncak terhadap tindakan yang etis. Contoh: United Technologies (UT) menerbitkan kode etik sebanyak 21 halaman dan mengangkat seorang wakil presiden yang bertugas untuk memastikan bahwa UT melakukan bisnis secara etis. Pendekatan paling umum untuk membentuk komitmen manajemen puncak terhadap praktik bisnis yang etis adalah:

1) Membuat peraturan tertulis.

Banyak perusahaan menuliskan kode etik tertulis yang secara formal menyatakan keinginan mereka melakukan bisnis dengan perilaku yang etis. Jumlah perusahaan seperti itu meningkat secara pesat dalam kurun waktu tiga dasawarsa terakhir ini, dan kini hampir semua korporasi besar memiliki kode etik tertulis. Strategi dan praktik bisnis bias sering berubah, bahkan tujuan bisnis pun kadang-kadang berubah, prinsip inti dan nilai organisasi harus tetap bertahan. Ilustrasi : Hewlett-Packard memiliki kode etik tertulis yang mereka sebut The HP Way, sejak tahun 1957. Unsur-unsur pentingnya adalah sebagai berikut :

- 1) Kami mempercayai dan menghargai individu.
- 2) Kami fokus pada tingkat pencapaian prestasi dan kontribusi yang tinggi.
- 3) Kami menjalankan bisnis kami dengan integritas tanpa kompromi.
- 4) Kami meraih tujuan umum kami melalui kerja kelompok
- 5) Kami mendorong fleksibilitas dan inovasi.

2) Memberlakukan program etika

Banyak contoh mengemukakan bahwa tanggapan etis dapat dipelajari berdasarkan pengalaman. Ilustrasi : Penyabot perusahaan meracuni kapsul Tylenol, yang mengakibatkan kematian beberapa konsumen.

Karyawan pada Johnson & Johnson, pembuat Tylenol mengetahui bahwa tanpa memerlukan instruksi atau pengarahan dari perusahaan, mereka harus pergi ke rak-rak pengecer dan menarik produk tersebut secepat mungkin. Etika bisnis memang tanggung jawab perusahaan untuk mengajarkannya pada karyawan. Tidak dapat mengandalkan hanya pada sekolah-sekolah bisnis yang menanamkan etika dalam berbisnis. Etika mempengaruhi perilaku pribadi di lingkungan kerja. Tanggung jawab sosial adalah sebuah konsep yang berhubungan, namun merujuk pada seluruh cara bisnis berupaya menyeimbangkan praktik suatu organisasi dan, dengan demikian tanggung jawab sosial terhadap kinerja organisasi tersebut.

B. TANGGUNG JAWAB SOSIAL

Kesadaran sosial dan pandangan terhadap tanggung jawab sosial dalam bisnis terus berkembang. Pada tahun 1960-1970 bisnis dicirikan sebagai dorongan social yang negatif untuk menghasilkan laba. Selama tahun 1980-1990, kesejahteraan ekonomi yang dinikmati secara umum di kebanyakan sektor ekonomi telah mendorong perusahaan-perusahaan dalam berbagai industri telah mengintegrasikan pemikiran kepedulian sosial/tanggung jawab ke dalam bisnis. Apa sebenarnya yang dimaksud dengan tanggung jawab sosial di dalam bisnis? Untuk memahami konsep dan bentuk tanggung jawab sosial dalam bisnis dapat dibaca dalam uraian berikut.

1. Pengertian Tanggung Jawab Sosial dalam Bisnis

Tanggung jawab sosial adalah usaha suatu bisnis untuk menyeimbangkan komitmennya terhadap kelompok dan individu dalam lingkungannya, yang meliputi konsumen, karyawan, investor, dan pemasok. Pelaku bisnis, hendaknya memperhatikan kepentingan masyarakat. Barang yang dijual merupakan kebutuhan masyarakat dan sebagian keuntungan digunakan untuk kepentingan masyarakat. Ada suatu pendapat yang menyatakan bahwa bisnis yang

barokah adalah jika usaha 1 kesatuan, maka keuntungannya 1. Jika usaha 1, keuntungannya 2, maka yang 1 wajib disedekahkan.

2. Model Tanggung Jawab Sosial dalam Bisnis

Model tanggung jawab sosial dalam bisnis tidak selalu sama. Dibawah ini akan diberikan berbagai contoh bentuk tanggung jawab sosial dalam bisnis.

a. Pelanggan

Bisnis yang memiliki tanggung jawab sosial terhadap pelanggan, bentuknya dapat berupa, pelaku bisnis: 1) berusaha melayani pelanggannya secara wajar dan jujur, 2) mencari cara menetapkan harga secara wajar, 3) menghargai garansi, 4) memenuhi komitmen pengiriman pesanan, dan mempertahankan kualitas produk yang mereka jual, 5) konsumen mempunyai hak mengetahui seluruh aspek yang berkaitan dengan suatu produk konsumen mempunyai hak untuk didengar, 6) konsumen memiliki hak untuk memilih apa yang mereka beli, konsumen mempunyai hak untuk mendapatkan informasi dalam hal pembelian, gaya beraktivitas dalam perusahaan.

b. Karyawan

Bisnis yang bertanggung jawab secara sosial terhadap pekerjanya adalah: 1) memperlakukan karyawan dengan adil, 2) menganggap pekerja sebagai bagian dari tim, dan 3) menghormati harga diri dan kebutuhan dasar manusiawi mereka.

c. Investor

Untuk mempertahankan sikap mental dan tanggung jawab sosial terhadap para investor bisa dilakukan dalam bentuk, para manajer: 1) mengikuti prosedur akuntansi yang pantas, 2) memberikan informasi yang tepat, 3) melindungi hak-hak para pemegang saham. 4) berusaha terus terang dan akurat dalam menilai pertumbuhan dan profitabilitas masa depan serta menghindari tindakan tidak layak.

d. Pemasok

Hubungan dengan para pemasok harus dikelola dengan hati-hati, sebagai contoh, memanfaatkan pemasok dengan menentukan jadwal pengantaran yang realistis, mengurangi margin laba dengan cara terus-menerus menekan harga serendah mungkin.

BAB VI

MENGELOLA SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)

Peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi penting untuk peningkatan kualitas lembaga. Demikian juga dalam usaha/bisnis, kualitas sumber daya manusia menjadi hal penting untuk kelancaran suatu usaha. Oleh karena itu, perlu adanya manajemen sumber daya manusia yang baik di dalam setiap usaha. Nah, apa itu sumber daya manusia, bagaimana cara mengelolanya bisa Anda baca pada uraian berikut.

A. PENGERTIAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)

Keberhasilan suatu usaha dinilai dari kemampuannya memadukan penggunaan sumber-sumber daya yang dimiliki, secara efektif dan efisien dalam pelaksanaan strateginya di dalam usahanya. Meskipun demikian titik sentral pada setiap strategi dalam suatu perusahaan adalah metode pemanfaatan sumber-sumber daya, adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan perangkat (*device*) dan sekaligus pelaksana dari strategi suatu usaha. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada faktor produksi tenaga kerja dalam suatu usaha agar tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara optimal. Manusia (karyawan) sebagai motor penggerak kegiatan usaha perlu dikelola secara profesional. Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam sebuah perusahaan, karena itu perlu dikelola dengan baik.

Manajemen personalia adalah bagian dari manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada faktor produksi tenaga kerja dalam suatu organisasi agar tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara optimal. Aktivitas manajemen sumber daya manusia disebut juga manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian,

pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan organisasi dan masyarakat.

B. TUJUAN DAN MANFAAT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Tujuan SDM yaitu untuk meningkatkan dukungan sumber daya manusia dalam usaha meningkatkan efektivitas organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Secara operasional (dapat diamati/diukur) untuk meningkatkan produktivitas pegawai, mengurangi tingkat absensi, mengurangi tingkat perputaran kerja atau meningkatkan loyalitas pegawai pada organisasi. Adapun manfaat dari manajemen sumber daya manusia adalah:

1) Meningkatkan Produktivitas

Dilihat dari segi produktivitas, manfaat dari manajemen sumber daya manusia antara lain adalah: a) meningkatkan prestasi kerja, b) menurunkan absensi karyawan, dan c) menurunkan perputaran tenaga kerja.

2) Meningkatkan Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality Of Work Life*)

Dilihat dari segi kualitas kehidupan kerja, manfaat dari manajemen sumber daya manusia antara lain adalah: a) meningkatkan keterlibatan kerja, b) meningkatkan kepuasan kerja, c) menurunkan stres, dan d) menurunkan jumlah kecelakaan kerja.

C. KEGIATAN PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Dalam mengelola sumber daya manusia ada beberapa langkah yang harus dilakukan yaitu:

1. Analisis Jabatan

Komponen organisasi dan Sumber Daya Manusia (SDM) yang paling penting adalah penentuan pekerjaan atau jabatan. Untuk mencapai tujuan, perusahaan perlu menetapkan jenis-jenis pekerjaan

yang harus dilaksanakan. Manajer mutlak perlu mempunyai data yang lengkap mengenai semua jabatan yang ada agar dapat melaksanakan setiap fungsi manajemen. Data mengenai jabatan tersebut diperoleh dari hasil analisis jabatan. Yaitu proses mempelajari dan mengumpulkan berbagai informasi yang berhubungan dengan suatu jabatan dalam perusahaan. Untuk itu perlu diketahui jabatan apa saja yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, mengapa pekerjaan itu harus dilakukan serta persyaratan untuk menduduki suatu jabatan. Setelah melaksanakan analisis jabatan, maka akan diperoleh dua hal yaitu:

a. Uraian Jabatan

Uraian jabatan meliputi: 1) identitas atau nama jabatan, 2) fungsi jabatan, 3) uraian tugas pekerjaan, 4) wewenang, 5) tanggung jawab pejabat, 6) hubungan kerja, 7) bahan, alat, dan mesin yang digunakan, dan kondisi kerja.

b. Spesifikasi Jabatan

Spesifikasi jabatan memuat syarat-syarat minimum yang harus dipenuhi oleh seseorang yang dapat melaksanakan pekerjaan tersebut. Isi uraian jabatan meliputi: 1) persyaratan pendidikan, 2) persyaratan pengalaman, 3) persyaratan psikologi, dan 4) persyaratan khusus lainnya.

2. Perencanaan Tenaga Kerja

Perencanaan sumber daya manusia adalah kegiatan merencanakan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan sesuai dengan hasil analisis jabatan yang sudah dibuat. Perencanaan meliputi penentuan jumlah tenaga kerja, serta persyaratan yang diinginkan. Perkiraan tentang jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan didasarkan pada berbagai pertimbangan antara lain tentang rencana produksi yang dihasilkan serta. Perkiraan jumlah produksi ini dapat dipakai untuk memperkirakan jumlah tenaga kerja untuk mengerjakan kegiatan tersebut. Untuk tenaga pada level manajerial biasanya didasarkan pada jumlah jabatan yang tersedia dalam struktur

organisasi tersebut. Tujuan dari adanya perencanaan tenaga kerja dilakukan yaitu:

- a. Memenuhi kebutuhan karyawan baru akibat pembukaan usaha baru atau pembukaan cabang;
- b. Adanya karyawan yang keluar karena pensiun atau dikeluarkan oleh perusahaan.

3. Pengadaan Tenaga Kerja

Pengadaan karyawan merupakan upaya untuk memperoleh jumlah dan jenis tenaga kerja yang tepat untuk memenuhi kebutuhan organisasi dalam rangka mencapai tujuan bisnis. Pengadaan tenaga kerja meliputi 3 tahap, yaitu: penarikan tenaga kerja, seleksi tenaga kerja, dan penempatan tenaga kerja. Penarikan merupakan upaya mencari calon karyawan yang memenuhi syarat tertentu sehingga di perusahaan dapat memilih orang-orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan yang ada. Proses penarikan pegawai juga disesuaikan dengan kebutuhan dan persyaratan yang diinginkan. Penarikan dapat dilakukan melalui kenalan, iklan, bursa tenaga kerja, dari perguruan tinggi, dan dari pusat-pusat pelatihan calon pegawai. Agar dapat terjaring tenaga kerja yang sesuai dengan keinginan, maka dalam informasi perlu dijelaskan persyaratannya, misalnya usia, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman dan persyaratan lainnya.

Tenaga kerja dapat berasal dari dalam perusahaan (sumber *internal*) atau sumber dari luar perusahaan (*eksternal*). Sumber internal berasal dari karyawan dalam perusahaan itu sendiri untuk menduduki jabatan pada perusahaan yang baru. Sementara sumber *eksternal* (dari luar perusahaan) dapat diperoleh melalui iklan, perguruan tinggi atau sumber lainnya. Perusahaan ekspansi atau perluasan, dapat menggunakan sumber internal dan eksternal. Setelah penarikan, selanjutnya dilakukan seleksi. Seleksi adalah proses untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat sesuai ketentuan organisasi. Tujuan seleksi adalah untuk mendapatkan tenaga kerja yang paling tepat untuk menduduki jabatan tertentu. Menyeleksi calon tenaga kerja dapat dilakukan dengan: 1) seleksi surat lamaran, 2) tes umum, 3) wawancara, 3) psikotes, dan 4) tes kesehatan.

Bagi karyawan yang telah lolos seleksi mereka dapat langsung memperoleh penempatan kerja karena sudah berpengalaman. Penempatan kerja berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipangkunya berdasarkan kebutuhan jabatan. Selanjutnya diadakan orientasi/pengenalan di mana uraian tugas digunakan untuk menyampaikan informasi tentang tugas-tugas dan kewajiban yang harus dilaksanakan. Tetapi bagi mereka yang belum berpengalaman perlu diberikan pendidikan dan pelatihan lebih dahulu.

4. Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Kerja

Bagi pelamar yang belum memiliki pengalaman kerja perlu diberi pelatihan. Tujuan untuk membiasakan mereka bekerja di lingkungan perusahaan. Diharapkan setelah mengikuti pelatihan keahlian mereka bertambah atau meningkat sehingga mereka siap untuk dipekerjakan. Materi pelatihan diberikan kepada mereka sesuai dengan keahlian yang dibutuhkan. Di samping itu dipertimbangkan juga minat dan bakat karyawan. Jangka waktu pelatihan pun ditentukan sesuai kebutuhan pengalaman karyawan. Tempat pelatihan bisa dipilih di dalam atau di luar perusahaan. Begitu pula manajemen juga harus melaksanakan fungsi pengembangan pada karyawan yang sudah bekerja sebelumnya melalui pendidikan dan pelatihan. Pelatihan ini untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka sehingga mampu memenuhi tuntutan organisasi dalam menghadapi perkembangan dan persaingan.

5. Menentukan Upah/Gaji/Kompensasi Karyawan

Program kompensasi perlu diperhatikan dalam rangka mempertahankan karyawan yang profesional dan berkualitas. Kompensasi adalah imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi pada umumnya terdiri atas upah atau gaji, tunjangan perumahan, tunjangan hari tua, insentif dan premi. Tugas perusahaan adalah menentukan kompensasi yang akan diterima karyawan. Kompensasi dari waktu ke waktu akan meningkat dan diberikan dalam bentuk uang maupun bukan uang. Besarnya

kompensasi dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain: jabatan, pendidikan, wewenang dan tanggung jawab, dan faktor-faktor lainnya

6. Perencanaan Karir Pegawai

Perencanaan karir adalah perjalanan kerja karyawan selama berada dalam perusahaan. Karyawan dapat merencanakan karirnya sejak mulai kerja sampai berhenti bekerja. Karir karyawan lebih banyak ditentukan oleh karyawan yang bersangkutan. Selain perencanaan karir, perusahaan juga harus melakukan evaluasi kinerja karyawan. Penilaian kinerja merupakan proses untuk menilai prestasi kerja karyawan sehingga dapat memberikan umpan balik kepada karyawan dan organisasi tentang pelaksanaan kerja mereka dan dapat dijadikan dasar sebagai program perbaikan kinerja, penyesuaian kompensasi/upah, promosi jabatan dan pengembangan karir.

7. Kebijakan Kesejahteraan Pegawai

Kebijakan kesejahteraan karyawan dapat diberikan dalam bentuk keselamatan dan kesehatan kerja, baik fisik maupun mental karyawan. Kondisi fisik meliputi penyakit dan kecelakaan kerja, seperti kehilangan nyawa, cacat atau penyakit lainnya. Sedangkan kesehatan psikologis mental adalah penyakit akibat stres dan kondisi kerja yang tidak memuaskan.

8. Pemutusan Hubungan Kerja

Pemutusan hubungan kerja merupakan kebijakan perusahaan untuk memberhentikan karyawan. Pemutusan hubungan kerja dapat disebabkan oleh berbagai sebab:

1. Memasuki masa pensiun karena usia.
2. Permintaan pengunduran diri
3. Pemecatan karena melakukan kesalahan,
4. Pensiun dini
5. Meninggal dunia.

BAB VII

MENGELOLA PRODUKSI

Dalam mengembangkan usaha salah satu faktor yang mendukung adalah adanya kreativitas dalam produksi secara terus menerus. Tahun 1994 Jumadi ketemu Puji Santoso, yang ternyata gemar menciptakan puzzle kayu berbentuk bola. Darah bisnis Jumadi langsung berdenyut kencang melihat ide bisnis tersebut. Seiring berjalannya waktu, Jumadi ikut menciptakan kreasi berbagai puzzle. “Modalnya adalah ketekunan dan pantang menyerah untuk terus mencoba menciptakan model puzzle baru,” ujarnya. Puzzle buatan Jumadi memang unik. Ada yang berbentuk bola, kubus, silinder, dan sebagainya. Semuanya terbuat dari bahan baku kayu limbah pabrik mebel di Semarang. “Setiap bulan saya butuh lima truk limbah kayu. Harga per truknya Rp 5 juta,” ujarnya. Dari penjelasan tersebut nampak bahwa pengembangan produk perlu dikelola/dimanage dengan baik. Nah, apabila Anda ingin memahami tentang konsep dan cara mengelola/*memanage* produk Anda baca uraian berikut.

A. PENGERTIAN MANAJEMEN PRODUKSI

Pengertian manajemen produksi tidak terlepas dari pengertian produksi itu sendiri. Produksi merupakan segala kegiatan untuk menciptakan atau menambah nilai guna/manfaat (*utility*) suatu barang atau jasa. Untuk melakukan proses produksi dibutuhkan faktor-faktor produksi yang berupa tanah, modal, tenaga kerja, dan *skills*. Proses produksi yang berjalan dengan lancar dan baik merupakan suatu hal yang sangat diharapkan oleh suatu perusahaan. Untuk mewujudkan proses produksi agar selalu berjalan dengan baik, dibutuhkan suatu manajemen yang bisa mengelola keseluruhan kegiatan produksi tersebut. Manajemen merupakan kunci keberhasilan pencapaian tujuan suatu perusahaan. Suatu perusahaan tidak akan mampu

menjawab setiap tantangan yang timbul sebagai akibat dari perubahan teknologi, perubahan organisasi, dan lingkungan jika tidak ada suatu manajemen yang efektif. Menurut Manullang (1996), manajemen merupakan suatu seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, manajemen produksi adalah suatu proses secara berkesinambungan dan efektif menggunakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan.

Ruang lingkup manajemen produksi, dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 7.1 Ruang Lingkup Manajemen Produksi

Kegiatan manajemen produksi tidak hanya menyangkut pemrosesan (*manufacturing*) berbagai barang, tetapi juga melaksanakan kegiatan produksi yang menyediakan berbagai bentuk jasa. Oleh karena itu, manajemen produksi menyangkut segala fungsi untuk merencanakan, mengelola, dan mengawasi faktor-faktor produksi yang dibutuhkan (input) untuk menghasilkan barang/jasa secara lebih efektif dan efisien. Manajemen produksi berperan dalam mengubah dan sekaligus menambah nilai guna faktor-faktor produksi menjadi barang/jasa tertentu.

Berdasarkan uraian di atas, manajemen produksi dapat diartikan sebagai proses manajemen yang diterapkan dalam kegiatan atau bidang produksi dalam sebuah perusahaan. Manajemen produksi berperan untuk mengombinasikan faktor-faktor produksi sedemikian rupa sehingga dapat dihasilkan produk yang lebih berdaya. Dalam uraian di atas telah disampaikan bahwa manajemen produksi menyangkut segala proses untuk merencanakan, mengelola, dan mengawasi faktor-faktor produksi yang dibutuhkan (input) untuk menghasilkan barang/jasa secara lebih efektif dan efisien. Untuk memperjelas ruang lingkup manajemen produksi dapat Anda pahami materi tentang fungsi manajemen produksi pada uraian berikut. Fungsi manajemen produksi adalah meliputi fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Beberapa fungsi manajemen produksi tersebut akan diuraikan satu persatu sebagai berikut.

B. FUNGSI PERENCANAAN

Fungsi perencanaan mencakup beberapa kegiatan, yaitu:

1. Perencanaan Produk dan Proses produksi

Setelah Anda memiliki ide produk, langkah selanjutnya adalah merancang desain produk. Desain produk tidak semata-mata rancangan di atas kertas, tetapi juga proses secara keseluruhan sampai karya tersebut terwujud dan memiliki nilai ekonomis. Desain produk yang baik tetapi hanya di atas kertas saja, maka hanya akan terjerumus

semata-mata sebagai konsep belaka. Karena desain yang baik adalah desain yang dapat memenuhi kebutuhan masyarakat.

Ketika seseorang membuat desain produk sebaiknya memperhatikan sasaran tentang: apa, mengapa, siapa, bagaimana, dimana, dan kapan. Hal ini dikenal dengan tahapan identifikasi permasalahan yang merupakan kunci yang menentukan keberhasilan. Selain memperhatikan sasaran selanjutnya dalam proses desain produk harus menentukan pengembangan produk (*product development*). Dalam pengembangan produk disamping harus bergantung pada masalah yang ada, juga ditentukan oleh faktor-faktor yang perlu dikaji dalam mendesain produk. Faktor-faktor tersebut meliputi:

a. Faktor Performansi

Suatu desain itu harus praktis, ekonomis, aman, sesuai dengan kondisi psikologis dan fisiologis manusia (*ergonomic*), maka desain produk perlu mempertimbangkan: 1) kenyamanan, 2) kepraktisan, 3) keselamatan/keamanan, 4) kemudahan dalam penggunaan, kemudahan dalam pemeliharaan, dan kemudahan dalam perbaikan.

b. Faktor Fungsi

Suatu desain secara fisik dan teknis harus bekerja sesuai dengan fungsi yang dituntut. Oleh karena itu perlu mempertimbangkan: 1) kelayakan, kehandalan, 2) spesifikasi dari material, 3) struktur penggunaan atau sistem tenaga.

c. Faktor Produksi

Desain harus memungkinkan untuk diproduksi sesuai dengan metode dan proses yang telah ditentukan. Untuk itu perlu mempertimbangkan: 1) permesinan, 2) bahan baku, 3) sistem proses produksi, 4) tingkat keterampilan tenaga kerja, 5) biaya produksi, dan 5) standardisasi.

d. Faktor Pemasaran

Desain dapat dikatakan berhasil jika jangkauan pasar semakin luas dan masa hidup dapat bertahan dalam waktu yang lama. Untuk itu dipertimbangkan, meliputi: 1) selera konsumen, 2) citra produk, 3) sasaran pasar, 4) penentuan harga, dan 5) saluran distribusi.

e. Faktor Kepentingan Produsen

Desain produk yang dihasilkan harus bertujuan menghasilkan keuntungan atau laba, sehingga akan menjamin kelangsungan hidup produsen. Dengan demikian perlu mempertimbangkan: 1) identitas perusahaan, 2) status (swasta, pemerintah, yayasan, dan lain-lain).

f. Faktor Kualitas Bentuk

Suatu desain harus dibuat sedemikian rupa agar menarik sehingga menimbulkan kenikmatan estetis. Hal ini penting dalam meningkatkan cita rasa seseorang/masyarakat/konsumen. Untuk itu perlu diperhatikan: 1) spirit dan gaya jaman, 2) estetika dan daya tarik, 3) penyelesaian detail dan finishing, 4) pengolahan bentuk sesuai struktur dan karakter bahan, dan 5) kombinasi dengan bahan lain. Dalam mendesain produk usahakan desain produk tersebut merupakan konsep yang unik dan belum ada sebelumnya. Contohnya:



Gambar di atas merupakan contoh produk yang unik dan juga menarik. Dimana desain gambar cangkir di atas belum ada sebelumnya. Usahakan memproduksi barang yang memang sebelumnya belum ada.

Kalaupun barang tersebut sudah ada, cobalah untuk dikreasikan semenarik mungkin.

2. Perencanaan Tingkat Produksi

Salah satu keputusan penting dalam perusahaan adalah menentukan tingkat (volume) produksi. Penentuan volume produksi harus disesuaikan dengan jumlah permintaan pasar. Tingkat produksi yang terlalu besar dibanding permintaan pasar dapat mengakibatkan pemborosan biaya, seperti biaya penyimpanan, biaya modal dan biaya kerusakan barang selama penyimpanan. Tetapi tingkat produksi yang terlalu kecil dibanding permintaan juga mengakibatkan hilangnya kesempatan memperoleh keuntungan dan hilangnya para pelanggan. Salah satu cara penentuan volume produksi adalah menggunakan model peramalan (estimasi). Estimasi dapat dilakukan dengan 2 metode, yaitu:

- a. Metode kuantitatif, yaitu membuat ramalan dengan bantuan metode statistik dan matematika
- b. Metode kualitatif, yaitu memperkirakan jumlah produksi dengan pendapat ahli peramal.

3. Perencanaan Peralatan Produksi

Perencanaan fasilitas adalah menentukan bagaimana suatu aset tetap perusahaan digunakan secara efektif dan efisien dalam menunjang kegiatan produksi. Perencanaan fasilitas produksi meliputi kegiatan-kegiatan: a) penetapan jenis barang yang akan diproduksi, b) penentuan proses produksi yang diperlukan, c) penentuan hubungan antar departemen, d) penentuan kebutuhan ruangan untuk semua bagian dalam produksi, e) penyusunan rencana fasilitas, dan f) pemeliharaan fasilitas.

4. Perencanaan Tata Letak Pabrik

Perencanaan tata letak merupakan salah satu tahap perencanaan yang bertujuan untuk mengembangkan suatu sistem produksi yang efektif dan efisien, sehingga mampu mencapai kapasitas optimal dan biaya produksi paling ekonomis. Jenis tata letak dalam industri manufaktur yaitu:

- a. Tata letak proses (*process layout*): penyusunan tata letak dimana alat yang sejenis atau yang mempunyai fungsi sama ditempatkan dalam bagian yang sama.
- b. Tata letak produk (*product layout*): penyusunan tata letak dimana proses produksinya telah distandardisasikan dan setiap produk akan melalui tahapan operasi yang sama sejak awal sampai akhir.
- c. Tata letak posisi tetap (*fixed position layout*): penyusunan tata letak dimana produksinya relatif sulit dipindahkan karena ukuran, bentuk atau karakteristiknya (misal : pembuatan kapal laut, pesawat terbang, lokomotif dll).

5. Perencanaan Lokasi Usaha/Lokasi Produksi

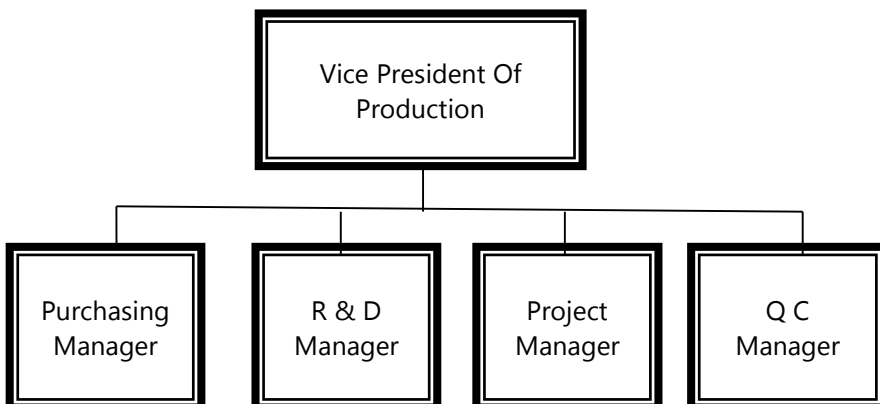
Tujuan perencanaan lokasi adalah untuk menentukan tempat pabrik sebaik mungkin agar dapat berproduksi dengan lancar, dengan biaya operasi yang murah dan memungkinkan perluasan di masa depan. Penentuan lokasi pabrik perlu mempertimbangkan: a) mudah dijangkau oleh konsumen, b) dekat dengan bahan baku, c) ketersediaan tenaga kerja, d) ketersediaan tenaga listrik, e) ketersediaan air, f) ketersediaan alat transportasi, g) memungkinkan perluasan di masa depan.

C. FUNGSI PENGORGANISASIAN (*ORGANIZING*)

Fungsi pengorganisasian mencakup penentuan struktur organisasi dan kebutuhan sumber daya yang diperlukan di bagian produksi untuk mencapai tujuan operasi serta mengatur wewenang dan tanggung jawab yang diperlukan dalam pelaksanaannya. Pengorganisasian meliputi seluruh kegiatan menentukan jumlah dan jenis sumber daya

manusia yang akan digunakan untuk mendukung tercapainya fungsi perencanaan termasuk menentukan wewenang dan tanggung jawab masing-masing sumber daya manusia yang digunakan.

Tugas dan wewenang bagian produksi dalam suatu perusahaan secara umum adalah mengurus pemesanan barang, menetapkan target produksi, membuat strategi untuk produksi perusahaan, dan mengawasi kualitas dari produk yang dijual oleh perusahaan, melakukan proses produksi yang efisien termasuk kualitasnya, dan melakukan pelabelan serta pengemasan produk. Dalam fungsinya tersebut, pengorganisasian dalam produksi biasanya diwujudkan dalam struktur organisasi. Penentuan struktur organisasi dalam produksi sangat fleksibel tergantung kebutuhan masing-masing perusahaan. Struktur organisasi produksi suatu perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu: 1) strategi organisasi, 2) skala produksi, 3) teknik dan metode yang digunakan dalam proses produksi, 4) teknologi yang digunakan, dan 5) lingkungan. Bagian-bagian dalam struktur organisasi produksi secara umum menurut Prestasi Junior Indonesia (PJI, 2012), dapat digambarkan sebagai berikut:



Tugas masing-masing bagian dari struktur organisasi produksi tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Vice President Of Production*

Beberapa pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dari *Vice President Of Production* antara lain adalah:

- a. Bekerja sama dengan seluruh divisi production untuk merancang seluruh kegiatan produksi perusahaan.
- b. Mengontrol dan mengevaluasi kinerja seluruh staf.
- c. Menjalinkan kerjasama dengan supplier/agen.
- d. Mengoordinasikan kegiatan operasional seluruh *business plan* dengan divisi lain.

2. *Purchasing Manager*

Pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dari *Purchasing Manager* antara lain adalah:

- a. Mencari supplier dengan produk terbaik dan harga yang kompetitif.
- b. Melakukan pembelian produk dari supplier.

3. *R & D Manager*

Bagian *R & D Manager* bertanggung jawab atas pekerjaan yang terkait dengan:

- a. Survey pasar untuk memperoleh informasi terkait dengan produk yang dihasilkan.
- b. Melakukan eksperimen untuk menghasilkan produk yang lebih efektif dan efisien.
- c. Melakukan inovasi dan diversifikasi pengembangan produk.

4. *Project Manager*

Bidang pekerjaan *Project Manager*, adalah:

- a. Bertanggung jawab atas seluruh kegiatan operasional ide bisnis yang dipegangnya.
- b. Mengelola laporan penjualan.
- c. Memonitor persediaan produk.

5. Manajer *Quality Control* (QC)

Manajer *quality control* dalam produksi bertanggung jawab pada pekerjaan yang terkait dengan:

- a. Memastikan bahwa produk yang akan dibeli dari supplier atau yang akan dijual pada konsumen memiliki kualitas yang terbaik.
- b. Menjaga keamanan dan keselamatan kerja seluruh staf.
- c. Mengembangkan produk yang sudah ada menjadi produk yang lebih baik atau lebih baru.
- d. Merancang produk baru.

D. FUNGSI PENGGERAKAN (*ACTUATING*)

Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan fungsi penggerakan (*actuating*) merupakan fungsi manajemen yang paling utama dalam manajemen produksi. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen produksi, sedangkan fungsi *actuating* justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi yang melakukan proses produksi. Dalam hal ini, George R. Terry (1986) mengemukakan bahwa *actuating* merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa sehingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran perusahaan dan sasaran anggota-anggota perusahaan tersebut. Berdasarkan pengertian di atas, fungsi penggerakan (*actuating*) tidak lain merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan motivasi agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya. Fungsi penggerakan produksi meliputi kegiatan memimpin, mengawasi dan memotivasi karyawan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan deskripsi kerja yang yang diberikan dalam produksi.

Jika suatu perusahaan memiliki struktur organisasi sebagaimana terlihat dalam gambar di atas, maka *vice presiden of production*-lah yang bertanggung jawab untuk mengarahkan bawahannya agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan *job description* yang telah

ditetapkan. Dalam menjalankan fungsi pengarahan dalam produksi seorang pemimpin tidak hanya mengarahkan dalam artian sekedar menyuruh, namun hendaknya ikut serta memberikan contoh nyata bagaimana melaksanakan suatu pekerjaan yang baik dan benar. Dalam produksi, bentuk kegiatan pengarahan (*actuating*) adalah:

1. Mengarahkan bagian *purchasing manager* mengenai bagaimana menjalin hubungan dengan supplier, mencari dan mengambil keputusan untuk menentukan supplier yang akan diajak kerjasama, dan mengingatkan kapan waktu pembelian bahan baku.
2. Mengarahkan bagian *R & D manager* untuk terus melakukan pengembangan produk dengan memberikan contoh produk-produk inovatif sebagai inspirasi serta membantu bagian *R & D manager* dalam mencari solusi atas permasalahan yang timbul akibat produk yang dihasilkan.
3. Mengarahkan bagian *project manager* untuk dapat meng-*handle* proyek dengan baik dengan membantu menangani hal-hal teknis terkait dengan pelaksanaan proyek.
4. Menjelaskan standard dan teknis *quality control* yang dilaksanakan perusahaan sehingga diperoleh produk yang berkualitas.

E. FUNGSI KONTROL (*CONTROLLING*)

Menurut George R. Terry (1980) fungsi kontrol atau pengawasan dalam suatu perusahaan adalah mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan sebab-sebab penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif dimana perlu. Definisi lain mengenai pengawasan menurut Sofyan Assauri (1980), pengawasan adalah kegiatan pemeriksaan dan pengendalian atau memastikan apakah kegiatan produksi dapat mencapai hasil yang memuaskan sesuai dengan tujuan perusahaan. Pengawasan produksi merupakan kegiatan yang terdiri atas sekumpulan prosedur yang dengan baik digariskan bertujuan mengkoordinasikan semua unsur-unsur dalam proses produksi, manusia, mesin, alat-alat (*tools*) dan material ke dalam arus yang lancar untuk dapat menghasilkan output (*product*) dengan

kemungkinan sedikit sedikit sekli *interruption*, dalam waktu yang secepat mungkin dan dengan pengorbanan biaya yang sekecil-kecilnya.

Menurut Cloude S. George (1991: 263) pengawasan produksi adalah mempercepat dan mengawasi pekerjaan melalui suatu pabrik, hingga pekerjaan bergerak dari satu departemen ke departemen lain secara sistematis tanpa adanya kelambatan dengan kemacetan-kemacetan yang minimum. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa pengawasan produksi merupakan suatu kegiatan pengawasan yang dimulai sejak penyediaan bahan mentah sampai barang jadi bertujuan mengoordinasikan semua unsur-unsur dalam proses produksi untuk dapat menghasilkan produk dalam waktu yang tepat dan ongkos yang minimum. Jadi pengawasan produksi membantu pelaksanaan operasi produksi agar lebih efisien dan lancar dengan biaya yang minimal pada tingkat hasil tertentu.

Fungsi pengawasan dalam produksi mencakup kegiatan mengembangkan standar kualitas, standar waktu kerja dan standar hasil kerja pada bagian produksi. Salah satu proses operasional yang penting dalam aspek produksi untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut adalah dengan pengawasan produksi (*production control*). Pengawasan tidak dapat diadakan tanpa adanya perencanaan, sebaliknya perencanaan dapat dilakukan tanpa pengawasan. Pengawasan berusaha untuk memberikan agar pelaksanaan rencana itu sesuai dengan apa yang telah ditentukan.

Pengawasan dalam produksi tidak dapat dipisahkan dari rencana atau tujuan tertentu, maka dalam pengawasan perlu diketahui : a) tujuan yang telah ditetapkan, b) cara menilai atau mengukur aktivitas yang dijalankan, c) cara membandingkan aktivitas dengan pedoman yang telah ditentukan, dan d) cara untuk mengadakan perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi agar tujuan yang telah ditentukan dapat dicapai.

Dalam suatu kegiatan produksi di suatu perusahaan mungkin saja terjadi penyimpangan atau kesalahan dari apa yang diharapkan atau direncanakan sebelumnya. Dengan adanya pengawasan produksi maka dapat dicari sebab-sebab timbulnya penyimpangan, berapa besar

penyimpangan dan kesalahan tersebut dan kemungkinan-kemungkinan untuk memperkecil dan menghindari serta mencari kemungkinan tentang dasar-dasar perbaikan atas penyimpangan-penyimpangan tersebut.

Dalam pengawasan produksi ada empat fungsi utama yang perlu diperhatikan yaitu :

1. *Routing*

Yaitu fungsi yang menentukan dan mengatur urutan-urutan operasi yang akan dilalui, dimulai dari bahan hingga barang itu selesai dikerjakan menjadi barang jadi. *Routing* ini merupakan dasar dari fungsi *scheduling* dan *dispatching*.

2. *Schedule*

Merupakan usaha menentukan urutan-urutan operasi yang akan dilalui, sehingga dapat dilakukan pengalokasian bahan baku, bahan pembantu serta fasilitas lainnya dan kapan pekerjaan-pekerjaan itu harus selesai.

3. *Dispatching*

Yaitu pemberian perintah-perintah kepada para pekerja yang telah ditentukan untuk mengerjakan aktivitas tertentu. Perintah-perintah ini berasal dari order set yang telah disusun sebelumnya.

4. *Follow-up*

Merupakan fungsi penelitian dan pengecekan terhadap semua aspek yang mempengaruhi kelancaran kegiatan produksi.

Ada beberapa jenis pengawasan. Menurut Sofjan Assauri (1980) jenis-jenis pengawasan tersebut antara lain :

1. Pengawasan Pesanan (*Order Control*).

Pengawasan pesanan biasanya digunakan dalam proses produksi terputus-putus (*intermittent proses*). Tujuan utama pengawasan pesanan adalah mengerjakan dan menyelesaikan suatu pesanan tertentu. Seluruh pekerjaan terdiri atas kumpulan pekerjaan, merupakan suatu pesanan. Pesanan ini dapat dari pembeli atau bagian yang mengurus persediaan. Jadi yang dimaksud dengan *order kontrol* yaitu pengawasan produksi yang

dilakukan terhadap produk yang dikerjakan sehingga produk tersebut sesuai dengan keinginan pemesan, baik mengenai bentuk, jenis dan kualitasnya

2. Pengawasan Arus (*Flow Control*)

Pengawasan arus yaitu pengawasan produksi yang dilakukan terhadap arus kerja, sehingga dapat menjamin kelancaran proses pengerjaan. Jenis pengawasan ini digunakan dalam produksi yang terus menerus dalam pabrik. Tujuan utama pengawasan ini adalah mengusahakan agar tercapai tingkat hasil yang konstan setiap jamnya

Hal-hal yang mempengaruhi tingkat pengawasan mutu yang dilakukan tergantung pada faktor-faktor berikut ini :

1. Kemampuan proses

Batas-batas yang ingin kita capai haruslah disesuaikan dengan kemampuan proses yang ada. Tidak akan ada gunanya kita mengawasi suatu proses dalam batas-batas yang melebihi kemampuan proses yang ada.

2. Spesifikasi yang berlaku

Spesifikasi dari hasil produksi yang ingin dicapai harus dapat berlaku, bila ditinjau dari segi kemampuan proses tadi dan keinginan atau kebutuhan konsumen. Dalam hal ini harus dapat dipastikan dulu apakah spesifikasi yang ditentukan tersebut dapat berlaku dari kedua sisi yang dapat disebutkan, sebelum pengawasan mutu pada proses dapat dimulai.

3. Apkiranyang dapat diterima

Tujuan mengawasi suatu proses adalah untuk mengurangi bahan-bahan dibawah standar, bahan-bahan yang terbuang atau bahan-bahan apkiran menjadi seminimal mungkin. Tingkat pengawasan yang dilakukan tergantung banyaknya bahan-bahan yang berada dibawah standar atau apkiran (*scrap*) yang dapat diterima. Banyaknya produk yang rusak yang dapat diterima harus ditentukan dan disetujui sebelumnya.

4. Ekonomisnya kegiatan produksi

Ekonomis atau efisiennya suatu kegiatan produksi tergantung pada seluruh proses-proses yang ada didalamnya. Suatu barang yang sama dapat dihasilkan dengan biaya-biaya produksi yang berbeda, dan dengan jumlah barang-barang apkiran yang berbeda. Tidaklah selalu ekonomis untuk memilih proses dengan jumlahbarang apkiran yang sedikit, karena biaya untuk pengerjaan (*processing cost*) lebih lanjut mungkin akan lebih mahal.

*“You have to be burning with an idea,
or a problem, or a wrong
that you want to right.*

*If you're not passionate enough
from the start, you'll never stick it out.”*

- Steve Jobs--

BAB VIII

MENGELOLA PEMASARAN

Strategi pemasaran terintegrasi sebagaimana diuraikan dalam artikel tersebut merupakan salah satu strategi pemasaran dari sekian banyak strategi yang ada. Pemasaran (*marketing*) merupakan aspek penting yang menentukan kesuksesan suatu usaha. Sem menarik apapun suatu produk dibuat, jika pemasaran tidak berjalan maka tidak ada artinya. Pemasaran bukanlah kegiatan mudah, banyak wirausahawan gagal hanya karena aspek pemasaran, oleh karena dalam menjalankan bisnis atau usaha seseorang harus memahami betul strategi pemasaran dan teknik pemasaran yang ada. Bab ini akan membahas berbagai hal terkait dengan strategi pemasaran, taktik pemasaran, dan konsep bauran pemasaran.

A. KONSEP DAN STRATEGI PEMASARAN

Manajemen perusahaan bertujuan agar perusahaan tetap hidup dan berkembang. Tujuan itu dapat dicapai dengan cara mempertahankan dan meningkatkan laba. Laba dapat dipertahankan dan ditingkatkan dengan cara mempertahankan dan meningkatkan penjualan. Salah satu cara untuk mempertahankan dan meningkatkan penjualan adalah dengan meningkatkan kegiatan pemasaran secara insentif dan kontinyu. Pemasaran merupakan kegiatan perusahaan di dalam membuat perencanaan, menentukan harga, produk, mendistribusikan barang dan jasa, serta promosi. Adapun proses pemasaran meliputi 6 tahap, yaitu:

1. Analisis kesempatan pasar dilakukan dengan cara menganalisis peluang pasar yang relevan agar dapat digunakan untuk mencapai tujuannya.

2. Penentuan pasar sasaran

Penentuan pasar sasaran yang akan dilayani oleh perusahaan. Penentuan pasar sasaran ini sulit sekali, karena keinginan, kebutuhan, kebiasaan dan reaksi kelompok konsumen adalah berbeda-beda. Oleh karena itu, untuk dapat melayani kebutuhan dan keinginan konsumen, perusahaan harus menentukan segmentasi pasar dan menetapkan segmen pasar yang mana yang akan dilayani.

3. Menetapkan strategi persaingan pada pasar sasaran yang dilayani. Perusahaan harus menetapkan produk dan jasa apa yang akan ditawarkan pada pasar sasaran.

4. Mengembangkan sistem pemasaran dalam perusahaan. yang dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan dalam melayani pasar sasaran.

5. Mengembangkan rencana pemasaran. Rencana pemasaran ini sangat perlu karena keberhasilan perusahaan terletak pada kualitas rencana pemasaran yang bersifat jangka panjang dan jangka pendek. Rencana pemasaran dapat mengarahkan kegiatan pemasaran dalam mencapai pasar sasaran. Komponen rencana pemasaran terdiri atas: (a) analisis situasi pasar, (b) tujuan dan sasaran pemasaran, dan (c) strategi pemasaran.

6. Melaksanakan dan mengendalikan rencana pemasaran yang telah disusun.

Berdasarkan penjelasan di atas, strategi pemasaran merupakan bagian dari perencanaan pemasaran yang merupakan tahap kelima dari proses pemasaran. Strategi pemasaran adalah alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut. Strategi pemasaran memberikan arah dalam kaitannya dengan variabel segmentasi pasar, identifikasi pasar sasaran, pemosisian, unsur bauran pemasaran, dan biaya bauran pemasaran. Strategi pemasaran dipandang sebagai salah

satu dasar yang dipakai dalam menyusun rencana usaha, termasuk rencana pemasaran. Lebih-lebih dalam masa persaingan yang ketat, peranan strategi pemasaran semakin diandalkan untuk memenangkan persaingan. Untuk menyusun strategi pemasaran harus memperhatikan lingkungan pemasaran, karena dalam lingkungan pemasaran banyak variabel yang mempengaruhinya. Variabel lingkungan yang mempengaruhi pemasaran diantaranya:

- a) Variabel yang dapat dikendalikan
Variabel yang berkaitan dengan *marketing mix* seperti: produk, harga, distribusi dan promosi. Masing-masing faktor internal yang terkait dengan fungsi perusahaan itu dapat menunjukkan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Faktor internal tersebut adalah faktor yang dapat dikendalikan oleh pimpinan perusahaan.
- b) Variabel-variabel yang tidak dapat dikendalikan merupakan variabel-variabel yang terdapat dalam lingkungan pemasaran dan berpengaruh erat terhadap pemasaran. Pengendalian terhadap faktor-faktor ini lebih kecil, karena berada di luar perusahaan, tetapi berpengaruh terhadap pemasaran. Variabel-variabel ini antara lain faktor kondisi politik, hukum, perundang-undangan dan sosial budaya. Faktor ini dapat mengakibatkan adanya peluang dan ancaman bagi pemasaran produk suatu perusahaan.

B. SEGMENTASI PASAR

1. Pengertian

Kadang-kadang permintaan yang berlainan muncul di pasar yang sama, misalnya pasar terbagi menjadi lebih dari satu, sehingga membentuk sejumlah segmen. Jika ditemukan sejumlah konsumen dengan permintaan yang berlainan itulah yang disebut segmen. Kelompok konsumen yang disusun dengan berdasarkan ciri-ciri yang sama disebut segmen pasar.

Segmentasi pasar adalah tindakan membagi-bagi pasar yang bersifat heterogen dari sebuah produk ke dalam satuan-satuan pasar yang bersifat homogen. Segmentasi pasar dilakukan karena perilaku konsumen itu sangat beragam, sehingga perlu dilakukan segmentasi pasar agar menjadi lebih homogen. Adanya pasar yang lebih homogen akan memudahkan perusahaan menyusun program pemasaran yang jitu, sehingga program pemasaran yang dirancang akan meningkatkan penjualan dan dapat menghemat biaya.

2. Kriteria dan syarat segmentasi pasar

- a. Segmentasi pasar yang efektif harus memenuhi kriteria dan syarat sebagai berikut:
- b. Dapat diukur daya belinya.
- c. Dapat dijangkau, baik lokasi maupun komunikasinya sehingga dapat dilayani secara efektif.
- d. Cukup besar dan menguntungkan.
- e. Suatu kelompok konsumen akan pantas disebut segmen, jika kelompok tersebut cukup besar dan menguntungkan.
- f. Dapat dilaksanakan sehingga semua program yang disusun dapat efektif.
- g. Segmen-segmen dapat dibedakan secara konseptual dan memberikan tanggapan yang berbeda terhadap elemen-elemen dan program-program bauran pemasaran yang berlainan.

3. Manfaat segmentasi pasar

- a. Perusahaannya akan berada pada posisi yang lebih baik untuk mendapatkan kesempatan-kesempatan dalam pemasaran karena ia lebih mudah untuk mempelajari keinginan setiap segmen.
- b. Perusahaan dapat menggunakan kemampuannya yang ada untuk merespon pemasaran yang berbeda-beda secara baik, sehingga dapat menghemat biaya, energi dan waktu.
- c. Perusahaan dapat mengatur produknya dan marketing.
- d. Perusahaan memilih segmen mana yang berpotensi paling besar yang akan menjadi sasaran.

C. TARGET PASAR

Setelah dilakukan segmentasi pasar, tahap selanjutnya adalah memilih pasar sasaran. Penentuan pasar sasaran itu penting karena suatu perusahaan yang memutuskan untuk beroperasi dalam beberapa pasar tidak mungkin untuk melayani seluruh pelanggan di pasar, sehingga ia harus menentukan secara pasti pasar mana yang akan dimasuki agar kegiatan pemasaran dapat berhasil dengan baik. Penentuan tentang segmen pasar mana yang akan dimasuki disebut pasar sasaran.

1. Strategi Pemilihan Pasar Sasaran.

Alternatif yang ditempuh oleh perusahaan untuk memilih pasar sasaran adalah

a. Pasar tidak dibeda-bedakan.

Berdasarkan strategi ini perusahaan memproduksi satu produk untuk semua konsumen dengan kegiatan yang sama.

Contoh: Perusahaan kembang gula memasarkan hanya satu jenis coklat batangan untuk setiap konsumen, Contoh lain, Coca Cola dulu hanya memproduksi satu macam produk yaitu Coca Cola botolan.

b. Pasar dibeda-bedakan.

Berdasarkan strategi ini perusahaan memproduksi macam-macam produk dan ditujukan kepada segmen yang berbeda dengan program pemasaran yang berbeda pula untuk setiap segmen.

Contoh: Coca-Cola selain membuat Coca-Cola botolan, juga membuat Coca-Cola kalengan yang diperuntukkan bagi konsumen yang akan bepergian. Di samping itu, perusahaan Coca-Cola juga membuat produk baru berupa Sprite dan Fanta. Strategi pemasaran yang dibeda-bedakan ini akan meningkatkan biaya.

c. Pasar terkonsentrasi

Berdasarkan strategi ini, perusahaan memusatkan pada segmen tertentu yang paling potensial, kemudian mengembangkan produk yang ideal untuk melayani segmen tersebut. Contoh: VW, dulu hanya

memusatkan perhatiannya pada kebutuhan konsumen akan mobil kecil dan praktis. Strategi ini akan memudahkan untuk melayani segmen pasar yang dimasuki karena ia mengetahui betul kebutuhan dan keinginan konsumen yang tidak begitu banyak. Strategi ini akan menghemat biaya, baik biaya produksi, distribusi dan promosi.

d. Pemasaran atomisasi

Pemasaran individual yang dipuaskan, tidak semua produk dapat dilakukan atomisasi tetapi hanya produk-produk tertentu, misalnya: pakaian, rumah, dan mobil.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi pemilihan strategi pasar sasaran

a. Pemilikan sumber daya

Jika sumber daya perusahaan terbatas, sedangkan segmen pasar yang dilayani cukup banyak, perusahaan lebih baik memilih strategi pemasaran terpusat.

b. Homogenitas barang.

Jika sifat produk itu tidak bisa diubah-ubah atau sulit diadakan variasi, misalnya garam, bensin, kelapa sawit dan lain-lain, maka seyogianya perusahaan memilih strategi pemasaran serba sama. Akan tetapi, jika sifat produk itu sebaliknya, seperti kamera, perusahaan lebih cocok memilih strategi pemasaran serba aneka atau terpusat.

c. Tahapan daur hidup produk

Pada masa pengenalan, biasanya perusahaan akan mengkhususkan satu produk untuk tujuan menarik permintaan primer. Untuk itu seyogianya perusahaan memilih strategi pemasaran serba sama. Pada masa kedewasaan, biasanya persaingan sudah sangat ketat dan konsumen sudah mulai jenuh terhadap produk yang ada, perusahaan biasanya berusaha untuk mengembangkan produk baru. Untuk itu perusahaan seyogianya memilih strategi serba aneka.

d. Homogenitas pasar

Jika pasar mempunyai kebutuhan dan keinginan yang sama, perusahaan seyogianya menggunakan strategi pemasaran serba sama.

D. PEMOSISIAN PRODUK

1. Pengertian

Langkah selanjutnya setelah penentuan pasar sasaran, kegiatan yang dilakukan adalah pemosisian produk. Pemosisian produk adalah kegiatan perusahaan untuk mengomunikasikan produknya kepada pemikiran konsumen, sehingga konsumen beranggapan bahwa produk perusahaannya berbeda dengan produk sejenis yang dibuat oleh perusahaan lain. Fokus utama Pemosisian produk adalah pada persepsi pelanggan dan bukan sekedar fisik yang dihasilkan. Keberhasilan pemosisian produk sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan untuk mendiferensiasikan dirinya secara efektif dibandingkan dengan para pesaingnya, yaitu dengan menyampaikan atau memberikan nilai superior kepada pelanggannya. Nilai superior ini bisa berupa produk yang berkualitas, pelayanan yang baik, personil yang profesional, dan citra yang baik.

2. Tujuan Pemosisian Produk

Tujuan yang ingin dicapai pada aktivitas pemosisian produk adalah:

- a. Memosisikan produk di pasar, sehingga produk tersebut terpisah atau berbeda dengan merek-merek pesaing,
- b. Memosisikan perusahaan kepada pasar sasarnya bagaimana perusahaan berbeda dengan pesaingnya. Kedua tujuan tersebut sangat penting untuk memenangkan persaingan.

3. Cara Memosisikan Produk

Ada tujuh pendekatan yang dapat digunakan untuk melakukan pemosisian, yaitu:

a. Atribut

Pemosisian produk dengan cara atribut diberikan ciri-ciri atau manfaat produk bagi pelanggan, sehingga berbeda dengan produk sejenis dari pesaing. Misalnya Viva kosmetik sangat cocok untuk iklim tropis; pasta gigi total (buatan Palmolive) diposisikan sebagai pasta gigi *all in one* yaitu berfungsi untuk kerusakan gigi, lubang gigi, plak dan karang gigi.

b. Manfaat

Pemosisian produk yang dilakukan dengan cara perusahaan mempromosikan manfaat produk tersebut kepada konsumen misalnya larutan penyegar kaki tiga diposisikan untuk menyembuhkan penyakit sariawan.

c. Harga dan mutu

Pemosisian produk yang berusaha menciptakan citra berkualitas tinggi dengan harga tinggi atau menekankan harga murah sebagai indikator nilai, misalnya harga ditinggikan terhadap pesaing supaya memberi kesan bahwa kualitasnya lebih tinggi, computer buatan Taiwan bermerk Acer diposisikan sebagai komputer berkualitas tinggi, tetapi berharga murah.

d. Penggunaan spesifik/khusus

Pemosisian produk yang dilakukan dengan cara perusahaan menyatukan bahwa produknya untuk golongan tertentu, misalnya *Gatorade* untuk atlit, *Campbell soup* sebagai pengganti makan siang.

e. Pengguna produk

Pemosisian produk dengan cara produk perusahaan diposisikan dengan mengaitkan dengan tokoh terkenal, misalnya perusahaan *Avis* yang menggunakan OJ Simpson.

f. Posisi melawan pesaing

Menurut pendekatan ini dilakukan dengan cara produk perusahaan dikaitkan dengan posisi persaingan terhadap pesaing utama. contohnya Pepsi menggunakan iklan komparatif menyaingi Coke. Dikaitkan dengan macam produk lain, misalnya KOPIKO yang diposisikan sebagai kopi dalam bentuk permen.

4. Prosedur Identifikasi Pemosisian Produk

Prosedur identifikasi pemosisian produk dapat dilakukan dengan cara:

- a. Menentukan produk/pasar yang relevan
Suatu produk biasanya dimaksudkan untuk memenuhi lebih dari satu kebutuhan. Oleh karena itu, suatu produk diposisikan di berbagai pasar yang berbeda. Langkah pertama yang harus dilakukan yaitu dengan mengumpulkan semua kebutuhan dan keinginan konsumen yang mungkin dapat dipenuhi oleh produk. Contoh NIKE untuk sepatu *sport*, tapi juga dibuat produk untuk keperluan lain.
- b. Mengidentifikasi pesaing, baik pesaing primer, maupun pesaing sekunder.
Pesaing primer adalah pesaing yang bersaing untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan inti, sedang pesaing sekunder adalah pesaing tak langsung yaitu mereka yang tak langsung muncul dipikiran bilamana seseorang sedang berpikir mengenai keinginan atau kebutuhan konsumen.
- c. Menentukan bagaimana konsumen mengevaluasi pilihan. Untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka, perusahaan perlu mengadakan riset pemasaran untuk memahami cara dan standar yang digunakan konsumen dalam evaluasi keputusan pembelian.
- d. Mengetahui bagaimana persepsi konsumen terhadap posisi pesaing.

5. Merencanakan dan Melaksanakan Strategi Pemosisian Produk

Setelah pasar sasaran dan posisi yang dikehendaki ditetapkan, selanjutnya merancang program pemasaran yang dapat memastikan bahwa informasi produk yang disampaikan kepasar akan menciptakan persepsi yang akan diinginkan dibenak konsumen. Jantung dari strategi *positioning* (pemosisian produk) adalah promosi.

6. Memantau Posisi Produk

Posisi produk atau merk perlu dipantau setiap saat untuk menyesuaikan perubahan lingkungan setiap saat. Kosmetika Mirabella, iklannya untuk golongan atas, sedang harganya murah sehingga timbul kesan untuk golongan bawah. Jadi tidak jelas posisinya.

MR-90 (mobil Rakyat-90) harganya mahal, tetapi merk untuk golongan bawah, sehingga tidak laku.

E. BAURAN PEMASARAN

Unsur pokok selanjutnya dalam strategi pemasaran adalah bauran pemasaran. Bauran pemasaran merupakan campuran dari variabel-variabel pemasaran yang dapat dikendalikan dapat digunakan oleh sesuatu perusahaan untuk memperoleh tingkat penjualan yang diinginkan. Philip Kotler mengatakan bahwa bauran pemasaran adalah perangkat variabel-variabel pemasarn terkendali yang perusahaan gabungkan untuk menghasilkan tanggapan yang diinginkan dalam pemasaran atau target market.

Bauran pemasaran terdiri atas 4 unsur utama yang terkenal dengan nama 4-P yaitu: (1) Product, (2) Price, (3) Place, dan (4) Promotion. Meskipun variabel-variabel pemasaran itu sekarang berkembang tidak hanya terbatas pada 4-P saja, akan tetapi empat P ini tetap digunakan di dalam bauran pemasaran. Pemahaman yang baik terhadap keempat variabel bauran pemasaran bagi seorang manajer pemasaran akan dapat sangat membantu untuk menyusun perencanaan pemasaran. Variabel-variabel tersebut perlu dikombinasikan dan dikoordinir agar perusahaan dapat melaksanakan

kegiatan pemasarannya dengan baik. Perusahaan tidak hanya menggabungkan variabel-variabel tersebut, tetapi juga mengoordinasikannya sehingga perusahaan dapat melaksanakan kegiatan pemasarannya seefektif mungkin. Oleh karena pentingnya *marketing mix* di bawah ini dijelaskan masing-masing variabel dari 4 P ini.

1. Produk

a. Pengertian Produk

Produk adalah apa saja yang dapat ditawarkan dipasar untuk mendapatkan perhatian permintaan, pemakaian atau konsumsi yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan yang meliputi benda fisik, jasa, orang, tempat organisasi atau gagasan. Berdasarkan definisi tersebut di atas, yang dimaksud produk itu bukan hanya benda fisik saja, tetapi juga yang lain seperti: jasa, ide, tempat, dan lain-lainnya. Pokoknya segala sesuatu itu dibutuhkan oleh konsumen. Produk adalah unsur utama dan yang terpenting dari bauran pemasaran. Perusahaan yang ingin tetap *survive* dalam lingkungan yang berubah-ubah seperti sekarang ini dituntut untuk menghasilkan dan menawarkan produk yang bernilai pada kelompok konsumen yang ditujunya. Oleh karena itu, perencanaan dan pengembangan produk akan menjadi kegiatan yang sangat penting bagi perusahaan. Produk yang dipasarkan sebagai pemuas kebutuhan dan keinginan konsumen dapat berupa benda, ide, program kegiatan, tempat atau lainnya. Perencanaan produk akan mencakup semua kegiatan perusahaan untuk menetapkan jenis-jenis produk apa saja yang akan dipasarkan, sedangkan pengembangan produk akan mencakup teknis dari penelitian, pembuatan desain dan pengolahan produk.

b. Produk baru

Produk baru adalah suatu produk yang dipasarkan perusahaan yang berbeda dengan produk yang sudah pernah dipasarkan.

1) Klasifikasi produk baru

- a) Produk baru dapat dikategorikan sebagai berikut:
- b) Produk yang benar-benar baru sebagai hasil inovasi, misalnya

sinar laser pemecah batu ginjal, alat pacu jantung, dan sebagainya.

- c) Produk baru sebagai hasil modifikasi, misalnya kopi instan sebagai pengganti kopi bubuk.
- d) Produk baru dengan manfaat sama, misalnya suatu perusahaan tadinya belum memasarkan deterjen, sekarang ikut memasarkan deterjen.
- e) Produk baru karena perubahan merk. Produk baru memiliki daur hidup, mulai dari pengenalan, pertumbuhan, kedewasaan, dan sampai pada tahap penurunan. Pada tahap penurunan, selera konsumen terhadap produk tersebut mulai menurun, sehingga perlu mengembangkan produk baru untuk mengantisipasinya. Di samping itu, adanya faktor persaingan, faktor perubahan teknologi dan mode, menjadikan produk menjadi usang sehingga permintaan menurun. Untuk mengantisipasinya, perusahaan perlu mengembangkan produk baru secara kontinyu.

2) Tahap Pengembangan Produk

Tahap-tahap pengembangan produk meliputi beberapa tahapan sebagai berikut:

- a) Penemuan gagasan
- b) Pengembangan produk baru dapat diawali dengan pencarian gagasan produk baru. Sumber gagasan produk baru dapat berasal dari, iklan, perusahaan riset, pemasaran, asosiasi dagang, penerbitan atau publikasi industrial.
- c) Penyaringan gagasan
- d) Setelah gagasan/ide di dapat dan dikumpulkan maka tahap selanjutnya adalah menyaring gagasan tersebut, kemudian memilihnya yang terbaik, sehingga perusahaan mampu untuk melaksanakan. Tujuan penyaringan gagasan itu adalah untuk mengembangkan ide yang baik dan meninggalkan ide yang kurang menguntungkan sehingga tidak merugikan perusahaan bila gagasan tersebut dilaksanakan.
- e) Pengembangan dan pengujian konsep

- f) Gagasan yang telah disaring kemudian dikembangkan menjadi konsep produk. Fungsi pengujian konsep produk tersebut berkenaan dengan sejauh mana produk yang dikembangkan sesuai dengan kebutuhan konsumen.
- g) Pengembangan strategi pemasaran

Setelah konsep produk selesai, tahap selanjutnya adalah pengembangan strategi pemasaran awal untuk memperkenalkan jenis produk tersebut ke pasar potensial.

a) Analisis Bisnis

Setelah konsep produk dan strategi pemasaran telah diputuskan tahap selanjutnya adalah menganalisis dari segi bisnis. Analisis bisnis dilakukan dengan mengadakan penelitian kelanjutan tentang kemungkinan pelaksanaan produksi. Apabila hasil analisis ini layak maka konsep itu dilanjutkan.

b) Pengembangan Produk

Jika konsep produksi telah lolos dari analisis di atas, tahap selanjutnya adalah pengembangan produk yang diwujudkan dalam bentuk produk fisik.

c) Pengujian Pasar

Apabila produk telah lolos dari tahap pengembangan, maka produk tersebut siap diberi nama, merk, kemasan dan jaringan pemasaran awal untuk pengujian pasar selanjutnya. Pengujian pasar dilakukan untuk mengetahui reaksi konsumen dan berapa besarnya pangsa pasar. Uji pasar akan memberikan informasi yang memadai untuk mengambil keputusan, apakah produk baru tersebut akan diluncurkan ke pasar atau tidak.

3) Daur Hidup Produk

Setelah melemparkan produk ke pasaran perusahaan berharap agar produk tersebut bertahan lama dan disukai sehingga dapat menutupi biaya usaha dan biaya yang telah dikeluarkan oleh perusahaan selama ini. Namun demikian manajemen menyadari bahwa

setiap produk akan mengalami daur hidup walaupun bentuk sebenarnya dan beberapa lama produk itu bertahan sangatlah sukar untuk diperkirakan. Tahap-tahap yang dilalui dalam kehidupan produk sering disebut daur hidup produk atau *Product Life Cycle*. Adapun tahapan daur hidup produk adalah sebagai berikut:

a) Tahap Perkenalan

Tahap ini merupakan tahap awal pertama kalinya produk diperkenalkan atau dipasarkan, sehingga volume penjualannya rendah, dan pertumbuhan penjualannya sangat lambat, tahap ini ditandai dengan adanya biaya promosi dan distribusi yang tinggi, harga perolehan tinggi dan sudah tentu belum ada laba karena biaya untuk pengenalan produk tersebut cukup tinggi.

b) Tahap Pertumbuhan

Pada tahapan ini, produk mulai diterima konsumen sehingga volume penjualannya meningkat relatif pesat. Tahap ini ditandai dengan masuknya pesaing baru karena tertarik pada peluang pasar dari produk tersebut. Perusahaan lain juga memperkenalkan produk barunya yang akhirnya akan memperluas pasar. Di samping itu, harga relatif tetap atau sedikit agak turun karena permintaan meningkat tajam. Biaya produksi turun, sedang biaya promosi relatif tetap atau sedikit naik karena untuk mengantisipasi pesaing, laba meningkat karena biaya promosi turun dengan volume penjualan meningkat lebih besar. Strategi yang dilakukan pada tahapan ini adalah:

- (1) Menambahkan nilai keistimewaan dan model produk serta kualitasnya.
- (2) Memasuki segmen pasar baru.
- (3) Mengadakan saluran distribusi baru.
- (4) Kebijakan penurunan harga pada saat yang tepat untuk menarik pembeli.
- (5) Mengalihkan iklan dan mengedarkan produk.

c) Tahap Kedewasaan

Pada tahap ini ditandai dengan merosotnya penjualan secara drastis dalam waktu lama. Laba yang diprediksikan semakin berkurang, pesaing yang lemah akan berguguran satu persatu. Strategi yang digunakan pada tahap ini adalah:

- (1) Modifikasi pasar.
- (2) Modifikasi produk.
- (3) Modifikasi bauran pemasaran.

d) Tahap Penurunan

Tahap ini ditandai dengan merosotnya penjualan secara drastis dalam waktu lama, ada kemajuan teknologi karena terjadi pergantian selera konsumen, meningkatnya persaingan domestik. Pada tahap ini pada umumnya laba menurun sehingga banyak perusahaan yang mengundurkan diri. Strategi yang pada umumnya digunakan dalam tahapan ini adalah:

- (1) Melepaskan produk yang merugi atau lini produk yang rugi.
- (2) Inovasi untuk menemukan sesuatu yang baru.
- (3) Memilih distributor yang lebih selektif.
- (4) Promosi hanya kepada pelanggan tetap.
- (5) Penurunan harga.
- (6) Menjual perusahaan kepada perusahaan lain.

4) Merk Produk

Untuk memasarkan suatu produk diperlukan merk produk yang membedakan suatu produk dengan produk yang lainnya. Merk itu berupa nama, istilah, lambang atau kombinasi dari semua yang dimaksudkan. Tujuan pemberian merk produk adalah untuk: 1) mengidentifikasi guna memudahkan penanganan produk; 2) melindungi keutuhan produk dari kemungkinan ditiru pesaing; 3) memudahkan konsumen menemukan produk yang diinginkan; 4) dasar diferensiasi harga.

Pada dasarnya merk dagang dapat dibedakan atas empat macam yaitu:

a) Merk individual

Merk individual adalah merk dagang yang hanya digunakan untuk satu macam produk. Contoh unilever memproduksi sabun merk Lux dan Lifebuoy.

b) Merk Kelompok

Merk kelompok adalah merk dagang yang digunakan untuk beberapa jenis barang misalnya merk Honda dan Toshiba.

c) Merk kelompok sendiri untuk semua produk

Jenis merk dagang ini berbeda untuk tiap-tiap kelompok produk yang dihasilkan perusahaan. Contoh sepatu merk A untuk wanita, sepatu merk B untuk pria.

d) Merk dagang yang dikombinasikan dengan nama setiap produk

Merk dagang perusahaan dengan nama merk masing-masing produk yang dihasilkan. Contoh: Honda (sepeda motor) dengan nama Honda Astrea Star dan Honda Astrea Prima.

Dasar pemilihan merk dagang hendaknya mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut: 1) memberi gambaran tentang manfaat produk, 2) menunjukkan mutu produk, 3) mudah diucapkan, dikenal dan diingat, dan 4) mudah dibedakan.

5) Kemasan dan Label

Pengemasan merupakan kegiatan untuk merancang dan memperoleh wadah dan pembungkus untuk suatu produk. Kemasan tidak hanya digunakan untuk pelindung terhadap produk tetapi juga digunakan untuk meningkatkan citra produk, sehingga mempunyai daya tarik tersendiri bagi konsumen. Oleh karena itu, kemasan yang digunakan harus memenuhi syarat sebagai berikut:

- a) Harus dapat melindungi produk terhadap kerusakan, kebocoran dan kehilangan.
- b) Harus praktis dan ekonomis sehingga memudahkan

konsumen baik dalam membawanya maupun penyimpanannya.

- c) Ukuran kemasan harus sesuai dengan kehendak konsumen.
- d) Kemasan hendaknya memberikan aspek deskriptif yaitu: menggambarkan merk, kualitas, rasa, campuran atau kombinasi di antaranya.
- e) Mempunyai citra dan aspek tertentu, misalnya kemasannya untuk keperluan kecantikan biasanya kemasannya sangat menarik, sehingga memberi kesan barang yang mahal.

Label adalah bagian dari kemasan dan merupakan informasi tercetak yang terlekat pada kemasan yang memuat tentang produk. Fungsi label adalah sebagai berikut:

- a) Mengidentifikasi produk/merk.
- b) Menjelaskan tingkat mutu,
- c) Menerangkan tentang produk: (1) siapa yang membuatnya, (2) di mana dibuat, (3) kapan dibuat, (4) apa isinya, (5) cara menggunakannya.
- d) Mempromosikan produk melalui grafirannya yang menarik.

2. Harga

a. Pengertian Harga

Agar sukses memasarkan barang atau produk setiap perusahaan harus menetapkan harga secara tepat dan kompetitif. Harga merupakan satu-satunya unsur bauran produk yang merupakan penyumbang pemasukan atau pendapatan tertinggi bagi perusahaan. Harga juga merupakan unsur bauran pemasaran yang fleksibel artinya dapat diubah-ubah sesuai dengan kebutuhan. Harga adalah jumlah uang yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari produk dan pelayanan yang maksimal.

b. Tujuan Penetapan Harga

Tujuan Penetapan Harga adalah:

- 1) Memperoleh laba

Perusahaan menetapkan harga produk tertentu dengan

keyakinan akan memperoleh laba atau keuntungan yang memuaskan.

2) Memperoleh manfaat bukan laba

Manfaat bukan laba tujuan penetapannya adalah untuk memperbaiki dan mempertahankan *market share* stabilitas harga pesaingnya, kepuasan konsumen dan mencapai target pengembalian investasi.

c. Metode Penetapan Harga Jual Produk

Banyak perusahaan menggunakan prosedur penetapan harga yang paling mudah pengaturannya. Harga memerlukan asumsi yang sangat terbatas tentang permintaan. Beberapa metode penetapan harga jual adalah sebagai berikut:

1) Metode Penambahan

Menurut metode ini harga jual ditentukan sama dengan jumlah biaya per unit barang ditambah sejumlah laba tertentu yang diinginkan.

$$\text{Harga Jual} = \text{Biaya Produksi} + \text{Laba}$$

2) Metode Titik Impas

Penetapan harga dengan menggunakan harga tertentu dengan harapan untuk dapat mengembalikan dana yang tertanam dalam investasi.

$$\text{BEP} = \text{Biaya Tetap} : (\text{Harga jual per-unit} - \text{Biaya Variabel})$$

3. Saluran Distribusi

a. Pengertian

Setelah barang dibuat dan siap untuk dipasarkan tahap berikutnya adalah memilih saluran distribusi. Perusahaan harus memilih saluran distribusi yang tepat, dan tidak terlalu panjang, karena saluran distribusi yang terlalu panjang berakibat semakin banyaknya mata rantai yang terlibat. Hal ini menyebabkan beban biaya semakin tinggi dan besar. Beban biaya distribusi yang semakin besar berakibat harga-

harga menjadi lebih mahal sehingga kurang kompetitif. Sebaliknya saluran distribusi yang sangat pendek bisa menjadi kurang efektifnya penyampaian produk tersebut, tetapi beban biaya lebih kecil, sehingga harga bisa ditekan. Kebijakan saluran distribusi adalah suatu bentuk dari kebijaksanaan bauran pemasaran. Saluran distribusi adalah saluran yang digunakan oleh perusahaan untuk menyalurkan produknya sampai ketangan konsumen pada saat yang diinginkan dan dibutuhkan.

b. Macam-Macam Saluran Distribusi

Secara fisik saluran distribusi dapat dibedakan

- 1) Saluran distribusi langsung.
Saluran distribusi langsung adalah saluran distribusi yang langsung dari produsen kepada konsumen.
- 2) Saluran distribusi semi langsung
Saluran distribusi semi langsung adalah saluran distribusi yang hanya menggunakan satu perantara, misalnya melalui pengecer.
- 3) Saluran distribusi tidak langsung
Saluran distribusi tidak langsung adalah saluran distribusi yang menggunakan dua atau lebih banyak perantara kepada konsumen.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pemilihan Saluran Distribusi

Beberapa faktor yang mempengaruhi pemilihan saluran distribusi adalah:

- 1) Karakteristik barang atau produk
- 2) Sifat barang
Sifat barang yang digunakan sebagai dasar pertimbangan dan penentuan untuk memilih saluran distribusi adalah: a) nilai barang per unitnya, b) besar dan berat barang, c) keawetan barang, d) produk yang berteknologi tinggi atau rendah.
- 3) Karakteristik perusahaan, jika sumber dana dan sumber daya

manusia terbatas, lebih baik menggunakan saluran distribusi panjang. Karakteristik pasar, seperti: a) Jumlah pembeli potensial, dan b) Jumlah pembeli setiap kali pesan.

- 4) Karakteristik perantara, seperti: a) pelayanan yang diberikan, b) kekuatan permodalan perantara, dan (c) sikap perantara terhadap kebijaksanaan produsen.

4. Promosi

a. Pengertian Promosi

Suatu produk betapapun baiknya jika tidak diinformasikan kepada konsumen menjadikan produk itu tidak dikenal dan tidak dipahami sehingga kerja perusahaan itu akan sia-sia, oleh karena itu perusahaan itu harus menginformasikan produk ciptaannya kepada konsumen dan berusaha untuk dimengerti dan dikenal dengan usaha yang semaksimal mungkin untuk mempengaruhi dan membujuk konsumen agar mau membeli serta mengerti apa yang telah diciptakan oleh perusahaan tersebut. Usaha untuk menginformasikan produk tersebut dilakukan disebut promosi. Promosi adalah komunikasi yang persuasif, mengajak, membujuk dan meyakinkan untuk mengarahkan pada tingkatan pertukaran dalam pemasaran. Promosi dapat dilakukan melalui metode periklanan, *personal selling*, promosi penjualan dan publisitas. Kegiatan komunikasi pemasaran yang lain selain promosi misalnya riset pemasaran. Kegiatan promosi yang dilakukan dengan perencanaan yang baik diharapkan memberikan kontribusi yang maksimal bagi peningkatan penjualan dan bagian pasar yang telah ada sebelumnya bagi perusahaan dan organisasi.

b. Tujuan Promosi

Tujuan dari promosi adalah untuk:

- 1) Memberikan informasi kepada pihak lain terutama konsumen mengenai hasil yang telah dikeluarkan oleh perusahaan yang sebaiknya diketahui oleh pihak lain terutama konsumen.
- 2) Memberitahukan persepsi produk yang dibutuhkan kepada pelanggan.

- 3) Memperkenalkan dan memberikan pemahaman tentang produk kepada pihak lain terutama konsumen.
- 4) Mendorong untuk memilih dan membeli suatu produk yang dihasilkan.
- 5) Membujuk pelanggan untuk memilih dan membeli suatu produk yang dihasilkan.
- 6) Mengimbangi kelemahan unsur bauran pemasaran yang lain.
- 7) Menanamkan citra yang baik yang telah dihasilkan.

c. Media Promosi

1) Periklanan

Periklanan merupakan pesan yang dilaksanakan oleh perusahaan melalui *mass media*. Kegiatan periklanan merupakan kegiatan menyebarkan pesan atau informasi kepada masyarakat. Kegiatan periklanan adalah suatu alat untuk membuka komunikasi dua arah antara penjual dan pembeli, sehingga keinginan mereka dapat dipenuhi dengan cara yang lebih efektif dan efisien. Adanya komunikasi dua arah ini menciptakan terjadinya pertukaran yang saling menguntungkan antara perusahaan itu sendiri dengan konsumen yang potensial. Media yang sering digunakan untuk promosi adalah surat kabar, majalah, media elektronik baik TV atau radio, *billboard*, dan sebagainya.

2) *Personal selling*

Personal selling adalah interaksi antara individu yang saling bertemu muka dengan tujuan untuk menimbulkan penjualan. Dalam kegiatan *personal selling* ini lebih fleksibel dibandingkan dengan metode yang lainnya, karena tenaga-tenaga penjualan dapat langsung mengetahui minat dan antusiasnya konsumen dan sekaligus dapat mengetahui reaksi yang timbul secara langsung dari konsumen sehingga dapat mengadakan dan memberikan reaksi timbal balik dengan segera.

3) Publisitas

Publisitas adalah rangsangan terhadap permintaan suatu produk barang atau jasa dari organisasi dengan meminta untuk menyusun berita yang menarik tentang produk barang atau jasa dari organisasi

tersebut pada media publisitas seperti: radio, televisi atau pertunjukan yang digelar tanpa dibiayai oleh sponsor. Cara ini sangat baik karena publisitas dapat menjangkau pembeli potensial yang tak dapat dijangkau oleh periklanan dan personal selling. Cara ini juga lebih efektif karena penyampaiannya dilakukan secara rinci, sehingga merupakan suatu berita yang baru dan menarik. Jenis-jenis publisitas antara lain melalui: a) artikel, b) berita yang memuat hasil konferensi press perusahaan dan c) berita editorial.

4) Promosi Penjualan

Alat kegiatan promosi selain periklanan, *personal selling* dan publisitas adalah promosi penjualan yang dilakukan dengan peragaan, pertunjukan, pameran, demonstrasi dan berbagai macam usaha penjualan yang bersifat tidak rutin. Promosi penjualan dapat dikatakan sebagai semua bentuk intensif untuk mencapai penjualannya dengan cara sebagai berikut: 1) pemberian contoh barang, 2) pemberian kupon barang, 3) pemberian undian.

*“An idea that is developed
and put into action is more important
than an idea that exists only as an idea.”*

- Edward de Bono

BAB IX

MENGELOLA PERMODALAN USAHA

Pada bab ini akan membahas masalah Manajemen Permodalan. Manajemen Permodalan adalah alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan teknik investasi modal dan pencarian sumber-sumber modal secara efektif dan efisien. Hal yang sangat penting dalam kelancaran melakukan kegiatan usaha atau perusahaan adalah bagaimana mengelola keuangan usaha, perusahaan agar lancar, mendatangkan manfaat jangka panjang. Beberapa permasalahan yang berhubungan dengan pengelolaan keuangan adalah sebagai berikut:

- 1) Berapa dana yang dibutuhkan untuk menjalankan perusahaan?
- 2) Bagaimana cara mendapatkan dana?
- 3) Bagaimana mengalokasikan dana yang terbatas untuk mendatangkan manfaat maksimal?
- 4) Bagaimana mengatur aktiva (kekayaan) tetap, dan aktiva (kekayaan) lancar?
- 5) Bagaimana menghitung dan mendistribusikan keuntungan yang diperoleh?
- 6) Bagaimana mengelola modal kerja?
- 7) Alat apa yang digunakan untuk mengukur kinerja?

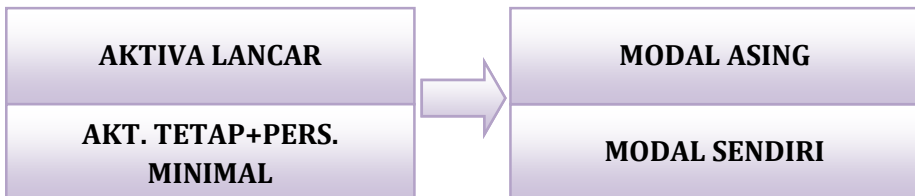
Untuk memahami beberapa hal yang terkait dengan bagaimana cara mengelola permodalan dalam suatu usaha secara rinci dapat Anda pahami dalam uraian berikut.

A. MENENTUKAN KEBUTUHAN MODAL PERUSAHAAN

Pembelanjaan atau keuangan dalam perusahaan adalah menyangkut masalah keseimbangan finansial di dalam perusahaan. Aktivitas dalam pembelajaran perusahaan meliputi: (a) mengadakan keseimbangan antara aktiva (pos-pos sebelah debet Neraca) dengan

pasiva (pos-pos sebelah kredit Neraca) yang diperlukan perusahaan, dan (b) mencari susunan dari aktiva dan pasiva dengan sebaik-baiknya. Pemilihan susunan aktiva akan menentukan “Struktur kekayaan”, dan susunan pasiva akan menentukan “Struktur finansial” dan “struktur modal”.

Struktur kekayaan adalah perbandingan antara aktiva lancar dengan aktiva tetap. Aktiva lancar meliputi sejumlah investasi dalam kas/giro bank, persediaan barang, piutang dagang, sedangkan aktiva tetap meliputi investai untuk pengadaan alat perlengkapan, mesin, gedung dan tanah. Struktur keuangan adalah perbandingan antara jumlah modal asing (modal pinjaman/kredit dari para kreditur, baik jangka pendek maupun jangka panjang) dengan jumlah modal sendiri. Struktur modal adalah pembelanjaan permanen yang menunjukkan perbandingan antara modal asing jangka panjang (kredit berjangka lebih dari 1 tahun) dengan modal sendiri (modal setoran dari pemilik/pemegang saham). Dalam hubungannya dengan struktur kekayaan dan struktur finansial ini, dikenal adanya “pedoman” struktur finansial konservatif yang didasarkan pada prinsip keamanan yang dapat memberikan perlindungan terhadap kreditur maupun terhadap perusahaan. Aturan finansial menetapkan bahwa besarnya modal asing tidak melebihi besarnya modal sendiri. Keseluruhan “aktiva tetap” dan persediaan minimal yang harus ada harus sepenuhnya dapat dibiayai dengan modal sendiri. Jadi, dalam keadaan normal dapat digambarkan sebagai berikut:



Keterangan:

Aktiva tetap ditambah persediaan bersih harus sepenuhnya dapat dibelanjai dengan modal sendiri, karena aktiva tersebut periode

perputarannya (masa tertanamnya modal) berjangka panjang, sehingga harus dibiayai dengan dana yang jangka waktu pengembaliannya berjangka lebih panjang lagi bahkan tak terbatas waktunya yaitu modal sendiri.

B. MENGELOLA MODAL KERJA

1. Pengertian modal kerja

Modal kerja adalah modal yang jangka waktu perputarannya cepat dalam waktu kurang dari satu tahun. Modal kerja sama dengan jumlah seluruh aktiva lancar.

Contoh:

Aktiva lancar :

1. Kas	Rp. 75.000, -
2. Bank	Rp 125.000, -
3. Piutang dagang	Rp 150.000, -
4. Persediaan	Rp 200.000, -
<hr/>	
Modal	Rp 550.000, -

Modal kerja dalam perusahaan dapat dibedakan menjadi 2:

- a) Modal kerja permanen yaitu modal kerja yang harus tetap ada pada perusahaan untuk menjaga kelancaran usaha.
- b) Modal kerja variabel, yaitu modal kerja yang jumlahnya berubah-ubah sesuai dengan perubahan keadaan.

2. Cara menghitung besarnya kebutuhan modal kerja

Untuk menghitung besarnya kebutuhan modal kerja ideal dalam rangka menjamin kontinuitas operasi bisnis, dapat digunakan rumus sebagai berikut:

Modal kerja minimum = Periode perputaran pengeluaran dana kas \times pengeluaran tiap-tiap hari + modal kerja minimal yang harus ada

a. Periode perputaran modal kerja:

Periode perputaran modal kerja adalah jangka waktu berubahnya uang menjadi barang atau piutang sampai kembali lagi menjadi uang.

Contoh:

Untuk memenuhi permintaan peralatan laboratorium kewirausahaan di suatu Perguruan Tinggi, UD. Jaya Mandiri memerlukan waktu 100 hari. Biaya untuk pembelian bahan dan pengeluaran lainnya seperti: konsumsi, upah karyawan, per hari sebesar Rp 2000.000, - Besarnya kas minimal di brankas/bank) ditetapkan sebesar Rp. 5.000.000, -

Jadi kebutuhan modal kerja = $(100 \times \text{Rp } 2.000.000) + \text{Rp } 5.000.000$
= Rp 205.000.000, -

b. Investasi pada Kas

Uang kas diperlukan bagi perusahaan untuk membiayai operasi perusahaan sehari-hari agar mampu untuk mengadakan investasi baru dalam aktiva tetap. Pengeluaran kas (aliran kas keluar) meliputi pembayaran untuk :

- 1) Pembelian bahan
- 2) Pembayaran upah buruh
- 3) Pembayaran gaji pimpinan pabrik
- 4) Pembelian mesin baru
- 5) Pembayaran bunga utang
- 6) Membayar dividen pada pemegang saham
- 7) Membayar angsuran utang
- 8) Membayar biaya penjualan
- 9) Membayar biaya administrasi dan umum
- 10) Membayar biaya promosi

Aliran kas masuk terdiri atas:

- 1) Hasil penjualan produk secara tunai
- 2) Hasil penerimaan piutang
- 3) Penyertaan modal dari pemilik
- 4) Hasil penjualan saham
- 5) Penerimaan kredit dari bank
- 6) Penjualan alat dan mesin dan aktiva tetap lain yang tak berguna

Kelebihan kas masuk terhadap kas keluar merupakan saldo kas yang tertahan dalam perusahaan (surplus kas).

c. Penentuan persediaan kas minimal

Makin besar uang kas yang tersedia, berarti perusahaan makin likuid (mampu membayar) tetapi juga berarti semakin banyak uang yang menganggur di brankas, sehingga akan mamperkecil profitabilitas/laba perusahaan. Sebaliknya jika perusahaan hanya mengejar profitabilitas dengan memutarakan uang yang ada di brankas, akan mengakibatkan perusahaan ilikuid (tidak mampu membayar) pada saat ada tagihan. Oleh karena itu jumlah kas ideal harus diupayakan.

Standar ideal jumlah persediaan uang yang harus ada, menurut H. G. Guthmann seperti dikutip Bambang Riyanto (1998), menyatakan bahwa jumlah kas dalam perusahaan manufaktur yang “*Well Finance*” adalah sebesar 5% s.d 10% dari jumlah aktiva lancar.

d. Investasi dalam piutang dagang

Dalam rangka mendongkrak volume penjualan, biasanya perusahaan menjual produknya secara kredit. Penjualan secara kredit ini akan menimbulkan adanya “Piutang dagang”.Manajemen piutang merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan yang menjual produknya secara kredit. Manajemen piutang ini meliputi:

- 1) Pengendalian pemberian piutang
- 2) Pengendalian penagihan piutang
- 3) Evaluasi terhadap politik penjual kredit

Dalam pemberian piutang yang perlu diperhatikan adalah resiko kredit tidak terbayar, jangka waktu harus dilunasi, dan tingkat kemampuan konsumen yang akan diberi fasilitas pembelian secara kredit. Jumlah piutang dagang sebaiknya diusahakan agar periode perputarannya pendek. Semakin cepat periode perputaran piutang berarti bahwa piutang segera terlunasi dan hal ini berarti bahwa investasi pada piutang sangat efisien.

$$\text{Tingkat perputaran piutang} = \frac{\text{jumlah penjualan kredit}}{\text{piutang rata - rata pertahun}}$$
$$= \dots \text{ kali}$$

$$\text{Periode perputaran piutang} = \frac{\text{jumlah hari dalam setahun}}{\text{tingkat perputaran piutang}}$$
$$= \dots \text{ hari}$$

1. Investasi pada persediaan

Masalah penentuan besarnya investasi modal dalam persediaan mempunyai efek yang langsung terhadap keuntungan perusahaan. Kesalahan dalam penetapan jumlah investasi dalam perusahaan akan memperkecil keuntungan usaha. Sebaliknya adanya investasi yang terlalu kecil juga akan merugikan perusahaan karena kurangnya persediaan bahan baku misalnya akan mengakibatkan perusahaan tidak bisa bekerja dengan kapasitas penuh sehingga terdapat kapasitas menganggur yang akan mempertinggi biaya produksi. Oleh karena itu, pengusaha harus menentukan jumlah investasi pada persediaan yang ideal (normal). Menurut Weston dan Brigham, besarnya persediaan pada umumnya = 12% s.d. 20% dari Jumlah Penjualan, atau 16% s.d. 30% dari Total Aktiva.

2. Menentukan persediaan minimal.

Persediaan minimal yaitu persediaan yang harus ada untuk menjaga agar kelancaran usaha dapat terjamin. Persediaan minimal biasanya ditentukan dengan pada tingkat di mana tambahan biaya simpan sama besarnya dengan biaya ekstra karena kehabisan bahan. Biasanya persediaan minimal ditetapkan berdasarkan pengalaman dan antisipasi masa depan. Contoh: persediaan pengaman = 10 % dari penjualan.

3. Investasi pada aktiva tetap

Investasi pada aktiva tetap seperti investasi untuk pembelian mesin, pembangunan gedung dan pembelian tanah merupakan investasi jangka panjang, karena baru akan diterima kembali dalam waktu beberapa tahun secara berangsur-angsur melalui depresiasi (penyusutan nilai aktiva).

Contoh:

Perusahaan membeli mesin fotokopi seharga Rp20.000.000,- dengan masa penggunaan selama 5 tahun. Pada akhir tahun ke 5 mesin tersebut sudah tak bisa dipakai lagi sehingga nilai residunya sama dengan Rp0,-. Dengan metode garis lurus, maka besarnya penyusutan nilai mesin adalah:

$$\frac{1}{5} \times Rp\ 20.000.000 = Rp\ 4.000.000,-/tahun$$

Agar investasi pada aktiva tetap (mesin, gedung dll) dapat efisien, maka setiap usulan investasi harus dinilai kelayakannya dengan membandingkan antara:

- a. Aliran kas keluar investasi
- b. Aliran kas masuk

C. Mencari Sumber Dana

Untuk membiayai seluruh kegiatan operasinya, setiap perusahaan membutuhkan sumber dana. Ada berbagai jenis sumber dana yang diperlukan guna pembelanjaan perusahaan. Secara garis besar, sumber dana dapat dibedakan ke dalam 3 jenis sumber:

1. Sumber Intern

Sebagaimana diketahui, perusahaan melakukan kegiatan untuk mendapatkan laba. Laba adalah penghasilan bersih yang merupakan tambahan kekayaan bagi perusahaan. Bagi perusahaan yang transaksinya dilakukan secara “tunai”, maka laba itu akan berwujud bertambahnya uang kas. Uang kas yang berasal dari laba tersebut dapat digunakan sebagai tambahan modal perusahaan. Jika laba perusahaan itu tidak dibagi kepada pemilik tetapi digunakan untuk modal, maka pembelanjaan ini disebut “pembelanjaan intern”.

2. Sumber Ekstern

Sumber ekstern adalah modal perusahaan yang berasal dari pihak luar perusahaan. Sumber ekstern bisa berasal dari perseorangan (kreditur), leveransir (supplier), Bank, dan perusahaan lain.

Sumber dana ekstern dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:

a. Pinjaman jangka pendek

Pinjaman jangka pendek adalah pinjaman yang jangka waktunya paling lama 1 tahun. Pinjaman jangka pendek dapat berbentuk antara lain:

- 1) Kredit Rekening Koran (R-C credit) yaitu kredit yang diberikan oleh Bank untuk langganannya. Langgan sebagai pemegang rekening giro diberi kesempatan untuk menggunakan kredit yang diberikan sampai plafond maksimum yang ditentukan. Setiap saat langganannya dapat mengembalikan berapapun juga kepada bank. Pendeknya, dalam jangka waktu yang dijanjikan, maka kreditur mempunyai hak untuk menjual barang yang menjadi jaminan tersebut.

2) Kredit Obligasi

Kredit obligasi yaitu kredit yang diberikan oleh perusahaan dan pemerintah kepada para pengambil kredit (biasanya perusahaan) dengan bunga tetap yang harus dibayar pada tanggal yang ditentukan, dengan jangka waktu 5 tahun atau lebih. Sebagai bukti pinjaman, perusahaan pengambil kredit mengeluarkan surat tanda utang yang disebut "OBLIGASI".

3) Kredit Investasi (Kredit Usaha) dari Bank

Kredit investasi yaitu kredit yang diberikan oleh Bank kepada perusahaan untuk mengembangkan usahanya. Kredit investasi atau kredit usaha ini biasanya berjangka waktu 5 tahun atau lebih. Dalam pemberian kredit ini, bank meminta jaminan dalam bentuk jaminan usaha perusahaan dan jaminan barang tak bergerak (mesin, gedung, tanah, kendaraan) milik perusahaan/pengusaha.

4) Modal dari Pemilik Perusahaan (saham)

Dalam perusahaan perseorangan, modal yang diperlukan dapat diperoleh dari pribadi pemilik perusahaan. Dalam perusahaan yang berbentuk CV (*Comanditer Venotshaf*), perusahaan dapat menambah modalnya dengan menambah setoran modal atau menambah anggota baru sebagai pemilik dengan memberikan modalnya kepada perusahaan. Bagi perusahaan dalam bentuk PT (Perseroan Terbatas) modal dapat diperoleh dengan menerbitkan surat saham dan menjualnya kepada masyarakat. Bagi perusahaan yang sudah "Go Public" sebagai PT Terbuka (Tbk) dapat menjual sahamnya di Bursa Efek (Pasar Modal).

b. Pinjaman jangka panjang

Pinjaman/kredit jangka panjang adalah kredit yang dikembalikan dalam jangka waktu lebih dari 1 tahun. Contoh kredit jangka: kredit hipotik, yaitu kredit yang diberikan oleh kreditur atau bank kepada para pengambil kredit, dengan jaminan barang-barang tak bergerak, seperti rumah, dan tanah. Meskipun menggunakan utang jangka pendek lebih beresiko daripada menggunakan utang jangka panjang,

utang jangka pendek memberikan beberapa keuntungan (Setyo Admojo, 1999) diantaranya:

1) Kecepatan

Dalam kredit jangka pendek, uang yang diperlukan untuk aktivitas perusahaan akan segera dapat diperoleh daripada kredit jangka panjang. Kreditur akan melakukan analisis yang lebih mendalam untuk kredit jangka panjang karena dana akan terikat dalam waktu yang lama.

2) Fleksibilitas

Untuk mendanai aktiva lancar temporer atau musiman, perusahaan cenderung kurang menyukai utang jangka panjang. Alasannya: (1) *floatation cost* (biaya untuk memperoleh utang) untuk utang jangka panjang biasanya lebih besar dari *floatation cost* untuk utang jangka pendek, (2) meskipun utang jangka panjang dapat dibayar sebelum waktunya, untuk melakukan ini diperlukan biaya, (3) utang jangka panjang biasanya disertai dengan "*covenant*" atau aturan-aturan dari kreditur yang dapat menghambat efisiensi pengambilan keputusan manajemen.

3) Biaya utang

Pada umumnya utang jangka panjang lebih mahal biayanya (suku bunganya lebih tinggi) daripada utang jangka pendek. Hal ini ditunjukkan dengan *yield curve* yang naik. Utang jangka panjang lebih mahal karena perkiraan bahwa tingkat inflasi di masa mendatang akan naik.

4) Resiko Utang

Jika perusahaan menggunakan utang jangka panjang, biaya bunga relatif stabil untuk waktu yang lama, tapi jika ia menggunakan utang jangka pendek, suku bunga relatif berfluktuasi.

D. MENGELOLA MODAL KERJA

Dalam memahami bagaimana mengelola kas dengan efektif membutuhkan pengetahuan dan siklus modal kerja. Modal kerja bersih terutama terdiri atas tiga aktiva, yaitu kas, piutang dan persediaan dikurangi dua sumber utang jangka pendek yaitu utang usaha dan

akrual (Longenecker, et.all, 2000). Langkah-langkah dalam siklus modal kerja yaitu:

1. Membeli atau memproduksi persediaan untuk penjualan, yang meningkatkan utang usaha, mengasumsikan pembelian tersebut merupakan pembelian kredit dan meningkatkan persediaan di tangan.
2. Menjual persediaan untuk kas, yang meningkatkan kas atau menjual persediaan secara kredit, yang meningkatkan piutang usaha.
3. Membayar utang usaha, yang mengurangi utang usaha, dan mengurangi kas.
4. Membayar biaya operasi dan pajak, yang mengurangi kas.
5. Mengumpulkan piutang usaha ketika dilunasi, yang mengurangi piutang usaha dan meningkatkan kas.
6. Memulai siklus kembali.

Dalam mengelola arus kas suatu perusahaan, ada beberapa masalah penting yaitu:

1. Arus kas suatu perusahaan terdiri atas kas yang mengalir ke dalam bisnis dan arus kas yang keluar dari bisnis.
2. Perusahaan kecil yang menguntungkan kadang menghadapi permasalahan arus kas karena gagal memahami siklus modal kerja atau gagal dalamantisipasi akibat negatif pertumbuhan.
3. Arus kas masuk dan keluar direkomendasikan dalam anggaran kas: peramalan, penerimaan dan pengeluaran kas.

“Gagalnya calon pengusaha atau pengusaha di awal usaha mereka yaitu karena tidak mampu merancang perencanaan bisnis (business plan) yang baik. Maka, begitu memasuki dunia bisnis, banyak hal yang tak terduga muncul dan tak tahu apa yang harus dilakukan.”

-- Rhenald Khasali--

BAB X

MENGANALISIS PELUANG USAHA

Peluang usaha merupakan respon seseorang, sekelompok orang, atau organisasi untuk memecahkan masalah yang ada di dalam masyarakat dalam rangka memenuhi kebutuhan di lingkungan masyarakat, yang meliputi: pasar, komunitas, dan lain-lain. Menemukan peluang usaha yang bagus adalah langkah awal untuk mengubah keinginan dan kreativitas wirausaha menjadi peluang bisnis. Peluang usaha yang bagus sangat penting untuk memulai bisnis agar dapat bersaing di kemudian hari. Bagaimanapun juga peluang bisnis yang bagus tidak hanya muncul secara kebetulan pada diri wirausaha, melainkan karena kerja keras, usaha, dan kreativitas dari wirausaha itu sendiri.

A. PENTINGNYA IDE DALAM BERWIRAUSAHA

Ide itu bukan peluang dan tidak akan muncul bila wirausahawan tidak mengadakan evaluasi dalam pengamatan secara terus-menerus. Menurut Zimmerer (1996: 82) kreativitas seringkali muncul dalam bentuk ide-ide untuk menghasilkan barang dan jasa baru. Banyak ide yang betul-betul asli, akan tetapi sebagian besar peluang tercipta ketika wirausahawan memiliki cara pandang baru terhadap ide-ide lama. Pertanyaannya, bagaimana ide bisa menjadi peluang? Ada beberapa cara, antara lain :

1. Ide dapat digerakkan secara internal melalui perubahan cara-cara/metode yang lebih baik untuk melayani dan memuaskan pelanggan dalam memenuhi kebutuhan.
2. Ide dapat dihasilkan dalam bentuk produk dan jasa baru.
3. Ide dapat dihasilkan dalam bentuk modifikasi bagaimana pekerjaan dilakukan atau memodifikasi cara melakukan suatu pekerjaan.

Hasil dari ide-ide secara keseluruhan adalah perubahan dalam bentuk arahan atau petunjuk bagi perusahaan untuk kreasi baru tentang barang yang dihasilkan perusahaan. Banyak wirausahawan yang berhasil bukan atas ide sendiri tetapi hasil pengamatan dan penerapan ide-ide orang lain yang bisa dijadikan peluang. Keberhasilan wirausaha dicapai apabila wirausahawan menggunakan produk, proses, dan jasa-jasa inovasi sebagai alat untuk menggali perubahan. Wirausahawan dapat menciptakan nilai dengan cara mengubah semua tantangan menjadi peluang melalui ide-idenya dan akhirnya ia menjadi pengendali usaha. Semua tantangan bisa menjadi peluang apabila ada inovasi, misalnya menciptakan permintaan melalui penemuan baru. Dengan penemuan baru para wirausahawan, dapat mengendalikan pasar, dan akhirnya membuat ketergantungan konsumen pada produsen. Dengan demikian, produsen tidak lagi tergantung kepada konsumen seperti falsafah pemasaran yang konvensional.

Ide-ide yang berasal dari wirausahawan dapat menciptakan peluang untuk memenuhi kebutuhan riil dipasar. Ide-ide itu menciptakan nilai potensial di pasar sekaligus menjadi peluang usaha. Dalam mengevaluasi ide untuk menciptakan nilai-nilai potensial (peluang usaha), wirausahawan perlu mengidentifikasi dan mengevaluasi semua resiko yang mungkin terjadi dengan cara :

1. Pengurangan kemungkinan resiko melalui strategi proaktif.
2. Penyebaran resiko pada aspek yang paling mungkin.
3. Pengelolaan resiko yang mendatangkan nilai atau manfaat.

B. Mencari Peluang Usaha

Wirausahawan adalah orang yang mencari dan melihat peluang yang tersembunyi dengan gagasan baru, kemudian bekerja keras mengubah peluang menjadi kenyataan. Wirausahawan mempunyai rasa ingin tahu yang besar dan senantiasa menyimpan informasi yang menarik minat dalam ingatan mereka. Para wirausahawan pada umumnya berusaha keras untuk menelusuri banyak sumber gagasan baru. Sumber gagasan baru tersebut adalah :

1. Konsumen.

Wirausahawan harus selalu memperhatikan apa yang menjadi keinginan konsumen atau memberikan kesempatan kepada konsumen untuk mengungkapkan keinginan mereka.

2. Perusahaan yang sudah ada

Wirausahawan harus selalu memperhatikan dan mengevaluasi produk atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan yang sudah ada dan kemudian mencari cara untuk memperbaiki penawaran yang sudah ada sehingga bisa membentuk usaha baru.

3. Saluran distribusi.

Saluran distribusi juga merupakan sumber gagasan baru yang sangat baik karena kedekatan mereka dengan kebutuhan pasar.

4. Pemerintah.

Pemerintah juga merupakan sumber pengembangan gagasan baru dengan dua cara, yaitu: Pertama, melalui dokumen hak-hak paten yang memungkinkan pengembangan sejumlah produk baru. Kedua, melalui peraturan pemerintah kepada dunia usaha yang bisa memungkinkan munculnya gagasan baru, misalnya: peraturan keselamatan kerja memungkinkan munculnya usaha yang dipusatkan pada produk-produk keselamatan kerja.

5. Penelitian dan pengembangan

Penelitian dan pengembangan sering menghasilkan gagasan produk baru atau perbaikan produk yang sudah ada.

6. Kebutuhan masyarakat

Penemuan atau inovasi berasal dari persepsi kebutuhan yang jelas ingin dipenuhi. Terdapat banyak contoh barang atau jasa yang telah dikembangkan dari kebutuhan. Contoh: peralatan penetes air untuk irigasi di daerah yang kekurangan air.

7. Hobby atau kesenangan pribadi

Hobby atau minat pribadi adakalanya bisa mendorong bisnis baru. Misalnya kesenangan membuat roti akan bisa memunculkan usaha baru. Dengan mengembangkan roti yang mempunyai rasa yang khas yang disukai oleh orang lain, seseorang bisa mendirikan usaha pembuatan roti tersebut.

8. Mengamati kecenderungan dan kebiasaan

Kecenderungan dan kebiasaan dalam mode merupakan sumber gagasan untuk melakukan usaha baru. Banyak peluang yang terlihat oleh para pengamat mendorong untuk mengerjakan sesuatu yang baru pada saat yang tepat. Berdirinya usaha-usaha butik, perancangan mode pakaian merupakan salah satu contoh dari pemanfaatan peluang usaha baru melalui pengamatan kecenderungan dalam bidang mode. Mengamati kekurangan produk dan jasa yang ada, adalah lahan subur bagi gagasan barang dan jasa baru. Pendekatan ini ditunjukkan untuk memperbaiki kinerja atau menambah keunggulan yang diperlukan. Pengembangan kunci anti pencuri di mobil merupakan peluang usaha baru dengan memanfaatkan kelemahan dari kekurangan yang ada pada kunci biasa yang mudah dirusak oleh para pencuri.

9. Pemanfaatan produk dari perusahaan lain

Banyak perusahaan baru yang terbentuk sebagai perusahaan yang memanfaatkan produk dari perusahaan yang sudah ada. Misalnya seorang pegawai pengetik dari suatu perusahaan berusaha mendapatkan tambahan penghasilan dengan mengetik skripsi, laporan, dan lain-lain di rumahnya di malam hari dan di hari Minggu. Beberapa pemberi order merasa puas dengan hasil kerjanya sehingga mereka menjadi konsumen tetap.

Selain beberapa sumber tersebut, untuk mendapatkan peluang usaha/ide bisnis yang bagus terdapat beberapa sumber ide bisnis. Beberapa sumber untuk menemukan peluang usaha/ide bisnis antara lain adalah: a) keterampilan dan pengalaman, b) waralaba, c) media

massa (koran, majalah, TV, internet), d) pameran, e) survei, f) keluhan-keluhan, g) curah pendapat, dan kreativitas.

Dari berbagai sumber ide peluang usaha yang telah diuraikan di atas, kreativitas merupakan sumber untuk memperoleh peluang usaha yang paling potensial. Kreativitas merupakan kemampuan untuk merancang, membentuk, membuat atau melakukan sesuatu dengan cara yang baru atau dengan cara yang berbeda. Agar memiliki daya kreativitas, Anda perlu membuka mata dan pikiran, serta jeli melihat adanya peluang usaha. Suatu peluang usaha betapapun bagus, pada akhirnya hanyalah sebuah sarana, sehingga harus dikembangkan dan diubah menjadi peluang usaha/bisnis yang menguntungkan.

C. MENILAI PELUANG USAHA

Dalam realita, seringkali terjadi seseorang yang ingin membuka usaha baru didorong oleh rasa optimis yang berlebihan. Untuk menetralkan rasa optimis yang berlebihan perlu dilakukan penilaian terlebih dahulu terhadap peluang usaha yang telah ditemukan. Bagaimana cara menilai peluang usaha tersebut? Dalam menilai peluang usaha, kita harus berhati-hati dan tidak boleh gegabah asal membuka usaha baru, tetapi harus memperhitungkan segala kemungkinan yang akan dihadapi. Beberapa kemungkinan tersebut antara lain, teman yang akan diajak kerja sama, sumber modal, komoditi yang akan dijual, dan kemungkinan daya serap pasar tidak sesuai dengan yang diharapkan. Secara rinci ada beberapa langkah yang perlu diperhatikan dalam menilai peluang usaha baru yaitu:

1. Penetapan Kelayakan Usaha Baru

Langkah pertama yang harus dilakukan dalam memulai usaha baru adalah analisis kelayakan usaha tersebut. Hakikat dari analisis kelayakan usaha baru adalah menemukan jawaban tentang apakah peluang usaha baik yang berupa produk baru atau jasa dapat dijual, berapa biaya yang dikeluarkan serta mampukah produk atau jasa

tersebut mampu memperoleh laba. Pada tahap analisis kelayakan usaha baru ini ada beberapa langkah yang harus dilakukan yaitu:

a. Analisis Kelayakan Teknis

Sebelum peluang usaha baru diimplementasikan, dilihat dari aspek teknis perlu dilakukan analisis. Dalam melaksanakan analisis kelayakan teknis ada 2 langkah yang harus dilakukan, yaitu :

- Identifikasi Analisis Teknis
Sebuah peluang usaha baru harus memiliki persyaratan teknis yang antara lain: daya tarik penampilan produk, produk mudah dimodifikasi sesuai dengan perubahan teknologi, permintaan konsumen dan perkembangan pesaing, daya tahan dari bahan baku produk, mudah diproduksi, dan biaya rendah.
- Uji Coba Produk atau Jasa
Setelah produk dianalisis secara teknis perlu dilakukan uji coba produk dalam rangka untuk memperoleh jaminan bahwa produk atau jasa tersebut dapat memenuhi permintaan konsumen.

b. Analisis Peluang Pasar

Wirausahawan yang akan membuka usaha baru selalu membutuhkan informasi tentang pasar, karena tujuan dari pemasaran adalah untuk memenuhi permintaan pelanggan. Oleh karena itu, perlu adanya riset pasar untuk menemukan pasar yang menguntungkan, memilih produk yang dapat dijual, menerapkan teknik pemasaran yang lebih baik dan merencanakan sasaran yang realistis. Tujuan riset pasar adalah mengumpulkan informasi untuk pengambilan keputusan tentang usaha yang akan dibuka. Pada tahap ini ada beberapa langkah yang harus dilakukan, yaitu:

1) Analisis Potensi Pasar

Penentuan potensi pasar dari peluang usaha yang baru direncanakan hendaknya dimulai dengan pengumpulan data-data yang relevan mengenai potensi pembeli, motivasi pembeliannya, kebiasaan pembeli, dan dampak perubahan dari karakteristik produk pada potensi pasar.

2) Identifikasi Pasar Potensial

Potensi pasar adalah ungkapan mengenai peluang penjualan maksimum untuk produk atau jasa tertentu selama periode waktu yang ditentukan, misalnya satu tahun. Langkah untuk mengidentifikasi dan mengestimasi potensi pasar adalah:

a. Identifikasi pemakai akhir dari produk atau jasa

Langkah yang dilakukan pada tahap ini adalah identifikasi pelanggan potensial.

b. Identifikasi segmen pasar pokok

Setelah pelanggan potensial dapat ditetapkan, langkah kedua adalah mengklasifikasikan pelanggan-pelanggan yang dalam kategori homogen/masing-masing mempunyai karakteristik yang sama. Karakteristik tersebut meliputi lokasi pelanggan, karakteristik demografi, saluran distribusi dimana mereka bisa dicapai dengan baik dan media periklanan yang paling responsif. Kategori pelanggan potensial sangat penting karena memungkinkan usaha baru untuk memilih segmen pasar dengan cara menyesuaikan kemampuan dari usaha tersebut terhadap apa yang diperlukan untuk menarik dan mendapatkan loyalitas dari pelanggan atau konsumen.

c. Menentukan volume pembelian potensial dalam tiap-tiap segmen pasar dan volume total dari semua segmen

Langkah ketiga ini terkait dengan perkiraan konsumen potensial dari produk atau jasa baru oleh tiap-tiap segmen pasar pada periode sekarang dan yang akan datang. Salah satu cara untuk mendapatkan informasi ini adalah dengan memilih perwakilan untuk menguji pasar.

d. Sumber Informasi Pasar

Informasi yang dimaksud adalah informasi untuk mengevaluasi peluang pasar masa sekarang dan yang akan datang dari usaha baru. Dua pendekatan untuk memperoleh data tentang informasi tersebut adalah mengadakan penelitian secara spesifik yang dirancang untuk mengumpulkan informasi yang dinamakan dengan data primer, dan

menemukan data-data relevan yang berasal dari lembaga seperti biro pusat statistik, kantor dinas, maupun biro penelitian yang disebut dengan data sekunder.

e. Uji Coba Pasar

Uji coba pasar cenderung menjadi teknik riset pamungkas untuk mengurangi resiko yang ada pada usaha baru dan menilai keberhasilannya. Metode yang digunakan dalam uji coba pasar adalah pameran perdagangan, menjual pada sejumlah konsumen terbatas, dan menggunakan uji coba pasar dimana penerimaan calon pembeli bisa diamati dan dianalisis lebih dekat. Uji coba pasar juga memberikan kemungkinan peluang dalam pemasaran, distribusi dan pelayanan.

2. Penilaian Kemampuan Organisasional

Setiap bisnis usaha membutuhkan orang-orang dengan berbagai jenis keterampilan dan bakat untuk bekerja sama mencapai tujuan organisasional. Hal yang perlu diperhatikan adalah jenis keterampilan, jenis organisasi dan keterampilan yang dibutuhkan dalam penerapan usaha baru yang efektif serta keterampilan dan bakat yang dibutuhkan jika usaha baru tersebut mulai berhasil dan tumbuh. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam langkah ini, yaitu:

a. Penentuan kebutuhan personalia dan perencanaan struktur organisasi awal

Langkah pertama dalam penentuan kebutuhan personalia adalah analisis kebutuhan tenaga kerja dan berbagai aktivitas yang perlu dilakukan. Langkah kedua adalah pengelompokkan aktivitas tersebut ke dalam seperangkat tugas yang bisa ditangani individu secara efektif. Langkah tiga adalah dari berbagai tugas dikategorikan untuk membentuk dasar dari struktur organisasi.

b. Perbandingan kebutuhan dan ketersediaan personalia

Pada langkah ini perlu dilakukan membandingkan personalia yang dibutuhkan dan orang-orang yang berkualitas yang tersedia bagi usaha baru. Apakah ketersediaan orang-orang yang berkualitas sudah memenuhi dari yang dibutuhkan.

3. Analisis Persaingan

Semua bisnis/usaha akan menghadapi persaingan baik persaingan langsung yaitu dari produk atau jasa yang identik dengan produk perusahaan itu pada pasar yang sama dan tekanan tidak langsung dari barang pengganti. Suatu pendekatan untuk menganalisis tekanan persaingan dipusatkan pada tiga hal yaitu:

- a. Identifikasi pesaing besar potensial
- b. Identifikasi berbagai strategi dan taktik yang digunakan pesaing
- c. Identifikasi keuntungan persaingan tertentu dari usaha yang dilaksanakan.

BAB XI

PERENCANAAN USAHA

Setelah Anda memahami tentang cara menilai peluang usaha baru dan telah terpilih satu peluang usaha yang bisa dikembangkan, langkah selanjutnya sebelum usaha dibuka adalah menyusun perencanaan usaha/*business plan*. Sebelum Anda menyusun perencanaan usaha Anda perlu memahami tentang pentingnya menyusun perencanaan usaha.

A. PENTINGNYA PERENCANAAN USAHA

Dasar dari sebuah usaha yang akan dijalankan adalah adanya *business plan* atau perencanaan dalam membangun sebuah usaha. *Business plan*/perencanaan usaha merupakan kumpulan dokumen yang menyatakan keyakinan akan kemampuan sebuah bisnis/usaha untuk menjual barang ataupun jasa dengan menghasilkan profit yang tinggi dan menarik bagi investor untuk menanamkan modalnya kepada perusahaan kita.

Pada umumnya banyak orang pada saat awal membuka usaha baru banyak mengalami kegagalan. Kegagalan ini antara lain disebabkan karena pada saat membuka usaha tidak menyusun perencanaan terlebih dahulu, sehingga apa yang dilakukan tidak didasarkan pada perhitungan awal. Membuka usaha baru tidak mungkin tanpa ada rencana sebelumnya. Rencana perlu disusun betapapun sederhananya secara tertulis. Perencanaan yang tidak tertulis pasti sudah ada rekayasa didalam pikiran seseorang yang akan membuka usaha, seperti rekayasa tentang usaha apa yang akan dipilih, tempatnya dimana, siapa konsumennya, dibutuhkan modal berapa, berapa perkiraan tentang keuntungan yang akan diperoleh.

Tampaknya wirausaha baru cenderung melaksanakan kegiatan *trial and error* atau coba-coba. Seandainya usaha yang dilakukan gagal

mereka akan beralih ke usaha yang lain, dan jika sudah gagal beberapa kali maka mereka akan berhenti melakukan usaha/menyerah tanpa melakukan evaluasi tentang apa yang menyebabkan terjadinya kegagalan. Model seperti ini banyak dijumpai pada masyarakat kita.

Dinyatakan oleh David H. Bangs, Jr (1995:x), bahwa seorang pengusaha yang tidak bisa membuat perencanaan sebenarnya merencanakan kegagalan. Ungkapan ini benar, dari hasil pengamatan para pemilik perusahaan kecil yang menyisihkan waktu untuk mengkaji semua strateginya, menggunakan informasi untuk menguji kebenaran pendapatnya, dan cukup pandai mengenali kekurangan-kekurangan dirinya adalah pengusaha yang tidak mengalami kegagalan.

Suatu rencana kerja yang dibuat secara tertulis dan resmi guna menjalankan perusahaan merupakan perangkat yang tepat untuk memegang kendali perusahaan dan menjaga agar fokus usaha perusahaan tidak menyimpang. Pandangan ini sudah berlaku di negara maju. Para wirausaha baru di negara kita kebanyakan menyimpan rencana perusahaan di dalam pikirannya. Ini bukan berarti kita membenarkan model perencanaan di dalam pikiran saja. Akan tetapi, seorang pengusaha minimal harus memiliki catatan-catatan tertentu secara tertulis yang akan diikuti dalam pelaksanaannya. Di samping menyusun perencanaan, memulai usaha baru tidak tepat kiranya jika langsung dalam bentuk usaha besar. Memang ada pengusaha yang langsung membuka usaha besar tanpa mempunyai pengalaman terlebih dahulu. Akibatnya jika usaha besar ini mengalami benturan maka akan timbul kepanikan bagi pemiliknya sendiri dan perusahaan semacam ini gampang mengalami kegagalan. Memulai usaha dalam bentuk usaha kecil akan memberikan pengalaman demi pengalaman dalam pengelolaan usahanya. Berdasarkan pengalaman setiap tahun dan analisis data yang terkumpul maka dengan mudah perusahaan berkembang menjadi perusahaan besar. Berdasarkan uraian di atas, nampak perlunya disusun perencanaan usaha/*business plan* sebelum seseorang membuka usaha.

Dengan adanya *bussines plan* mendatangkan banyak kegunaan, antarlain yaitu:

1. Sebagai pedoman untuk mencapai keberhasilan/kesuksesan usaha, *Bussines Plan* memberikan informasi:
 - a. kemana kita akan menuju,
 - b. dimana posisi kita sekarang, dan
 - c. bagaimana kita akan mencapai tujuan tersebut dari posisi yang sekarang.
2. Sebagai alat untuk mengajukan permodalan yang bersumber dari luar.
3. Membantu menetapkan kemungkinan perusahaan untuk *mendesign* pasar.
4. Memberikan petunjuk pada wirausaha dalam mengorganisasi perencanaan mereka.

Setelah Anda memahami pentingnya disusun perencanaan usaha, sebelum Anda menyusun perencanaan usaha Anda perlu memahami terlebih tentang makna dari perencanaan usaha. Untuk bisa memahami makna perencanaan usaha dengan baik, Anda baca terlebih dahulu tulisan pada kolom dibawah ini.

Gagalnya calon pengusaha atau pengusaha di awal usaha mereka adalah akibat tidak mampu merancang perencanaan bisnis (business plan) yang baik. Maka, begitu memasuki dunia bisnis, banyak hal yang tak terduga muncul dan tak tahu apa yang harus dilakukan.

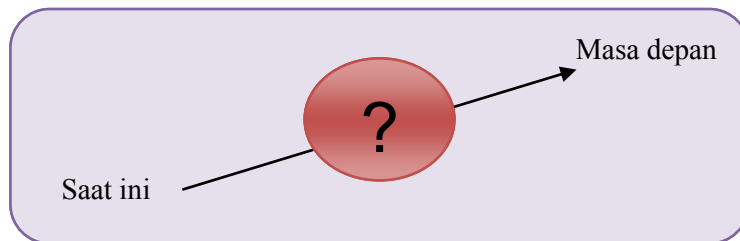
Rhenald Khasali

Dalam kutipan Rhenald Khasali di atas, dinyatakan bahwa gagalnya calon pengusaha di awal usaha adalah akibat tidak mampu merancang perencanaan bisnis (*bussines plan*) yang baik. Maka, begitu memasuki dunia bisnis, banyak hal yang tak terduga muncul dan tak tahu apa yang harus dilakukan. Oleh karena itu, agar Anda dapat

menyusun perencanaan usaha dengan baik pahami terlebih dahulu uraian materi tentang perencanaan usaha berikut ini.

B. PENGERTIAN PERENCANAAN USAHA

Agar perusahaan berjalan pada jalan yang benar maka seorang wirausaha harus menyusun *Business Plan*. *Business Plan* merupakan suatu dokumen yang menyatakan keyakinan akan kemampuan sebuah bisnis untuk menjual barang atau jasa dengan menghasilkan keuntungan yang memuaskan dan menarik bagi penyandang saran. Pengertian lain dari *business plan* adalah sebuah *selling document* yang mengungkapkan daya tarik dan harapan sebuah bisnis kepada penyandang dana potensial. *Business plan* adalah dokumen tertulis yang merinci seluk-beluk usaha/bisnis. Business plan mencakup informasistatus saat ini, kebutuhan mendatang dan hasil yang diharapkan dari usaha/bisnis tersebut, seperti nampak pada gambar berikut.



Menurut Bygrave, 1994 : 441 (dalam Buchari Alma, 2006 : 198) mendefinisikan *Business Plan* sebagai dokumen yang disediakan oleh *entrepreneur* yang memuat rincian tentang masa lalu, keadaan sekarang dan kecenderungan masa depan dari sebuah perusahaan. Isinya mencakup analisis tentang manajerial, keadaan fisik bangunan, karyawan, produk, sumber permodalan, informasi tentang jalannya perusahaan selama ini dan posisi pasar dari perusahaan. *Business Plan* juga berisi tentang rincian profit, neraca pembayaran, proyeksi aliran kas untuk dua tahun yang akan datang. Selain itu juga memuat

pandangan dan ide dari untuk dua tahun yang akan datang, pandangan dan ide dari anggota tim manajemen serta menyangkut strategi dan tujuan perusahaan yang hendak dicapai. Jadi *business plan* adalah dokumen tertulis yang disiapkan oleh wirausaha yang menggambarkan semua unsur-unsur yang relevan baik internal maupun eksternal mengenai perusahaan untuk memulai suatu usaha. Isi dari *business plan* sering merupakan perencanaan terpadu yang menyangkut pemasaran, permodalan, manufakturing dan sumber daya manusia.

C. HAL-HAL YANG PERLU DIPERHATIKAN DALAM MENYUSUN *BUSSINES PLAN*

Dalam menyusun perencanaan usaha/*bussines plan* ada beberapa hal yang perlu diperhatikan adalah:

1. Usahakan perencanaan usaha yang disusun tidak terlalu tebal tetapi lengkap.

Artinya perencanaan usaha mencakup berbagai informasi yang dibutuhkan oleh evaluator baik dari pihak investor maupun kreditor untuk melakukan pengambilan keputusan. Uraian lebih rinci sebaiknya dibuat dalam bentuk lampiran. Kuratko dan Hodgetts (2004) menyarankan agar tebal rencana bisnis tidak lebih dari 50 halaman.

2. Penampilan perencanaan usahadibuatmenarik.

Hal ini perlu dilakukan karena investor dan kreditor akan memperoleh kesan pertama terhadap perusahaan yang sedang mencari pendanaan dari penampilan perencanaan usaha yang diajukan kepada mereka.

3. Sampul depan perencanaan usaha memuat nama perusahaan, alamat, nomor telpon, dan bulan serta tahun rencana bisnis dikeluarkan.

Hal tersebut untuk memudahkan calon investor atau kreditor melakukan komunikasi dengan perusahaan atau pada saat mereka memberikan jawaban balasan terhadap perencanaan usaha yang disampaikan perusahaan. Pada bagian dalam dari sampul, dituliskan jumlah salinan/copy bisnis yang diedarkan. Hal ini akan memberi kesan

kepada calon investor maupun kreditor bahwa mereka adalah pihak yang diprioritaskan oleh perusahaan dalam memperoleh penawaran dari perencanaan usaha/rencana bisnis.

1. Perencanaan usaha yang baik harus mencantumkan ringkasan eksekutif (*executive summary*) yang memuat penjelasan mengenai keadaan usaha.

Rencana bisnis yang baik harus mencantumkan ringkasan eksekutif (*executive summary*) yang dapat disampaikan dalam 2-3 halaman yang memuat penjelasan mengenai keadaan usaha saat ini. Ringkasan tersebut dapat berisi produk dan jasa yang dihasilkan, manfaat produk bagi pelanggan, ramalan keuangan, tujuan perusahaan dalam jangka panjang (lebih dari lima tahun), jumlah dana yang dibutuhkan, serta manfaat yang akan diterima oleh investor.

2. Perencanaan usaha yang baik akan mencantumkan resiko utama (*critical risk*) dari bisnis yang akan dijalankan.

Pencantuman resiko bisnis akan meningkatkan kewaspadaan dari pengusaha dan investor untuk menyiasati cara meminimalisir resiko bisnis tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, secara ringkas dapat dikatakan bahwa perencanaan usahayang baik adalah perencanaan usaha yang dengan memperhatikan :

- a. Singkat dan padat
- b. Terorganisir rapi dengan penampilan menarik
- c. Rencana yang menjanjikan
- d. Tidak melebih-lebihkan proyeksi
- e. Mengemukakan resiko bisnis yang signifikan
- f. Tim terpercaya dan efektif
- g. Fokus
- h. Menyampaikan target pasar
- i. Realistis

Setelah Anda memahami beberapa hal yang sebaiknya diperhatikan dapat menyusun perencanaan usaha, sebelum menyusun perencanaan usaha, Anda perlu memahami tentang kerangka perencanaan usaha yang dapat Anda baca pada uraian materi berikut.

D. KERANGKA PERENCANAAN USAHA

Perencanaan usaha pada umumnya memuat:

1. Nama perusahaan

Pemilihan nama perusahaan harus dipikir baik-baik karena berdampak jangka panjang. Pemberian nama harus berorientasi ke depan, tidak hanya pada faktor-faktor yang kekinian.

2. Lokasi

Lokasi terbagi atas lokasi perusahaan, lokasi pertokoan, dan lokasi pabrik/industri. Ada 2 hal yang harus diperhatikan dalam pemilihan lokasi yaitu :

a. *Backward linkage*/pertalian ke belakang.

Backward linkage adalah pemilihan letak perusahaan yang memperhatikan bagaimana sumber daya (*resources*) yang akan digunakan. Termasuk dalam hal ini adalah bahan baku, tenaga kerja, suasana dan kondisi masyarakat setempat.

b. *Forward linkage*/pertalian ke depan

Forward linkage adalah pemilihan letak perusahaan yang memperhatikan daerah pemasaran hasil produksi. Dalam hal ini yang diperhatikan dalam pemilihan letak perusahaan adalah apakah tersedia konsumen yang cukup untuk menyerap hasil produksi.

3. Komoditi yang akan diusahakan

Menurut Wasty Soetomo, 1992 : 224 (dalam Buchari Alma, 2006: 202), pemilihan komoditi yang akan diusahakan setidaknya mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :

a. Membanjirnya permintaan masyarakat terhadap jenis-jenis hasil usaha tertentu, baik berupa barang-barang ataupun jasa.

- b. Teridentifikasinya kebutuhan tersembunyi masyarakat akan barang-barang atau jasa tertentu.
 - c. Kurangnya saingan dalam bidang usaha yang kita kerjakan.
 - d. Adanya kemampuan yang meyakinkan untuk bersaing usaha dengan orang lain dalam mengembangkan suatu bidang usaha yang sama.
4. Konsumen yang dituju
- Prospek konsumen ini didasarkan atas bentuk usaha dan jenis usahanya. Jika jenis usaha yang dijalankan berbentuk industri tentu jangkauan konsumen yang dituju lebih jauh dibandingkan dengan usaha bentuk pertokoan.
5. Pasar yang akan dimasuki
- Sebuah perusahaan yang akan memasuki pasar akan menempatkan perusahaannya sebagai pemimpin pasar (*market leader*), penantang pasar (*market challenger*), pengikut pasar (*market follower*), atau perelung pasar (*market nicher*).
6. Partner yang akan diajak kerjasama
- Partnership* adalah suatu asosiasi atau persekutuan dua orang atau lebih untuk menjalankan suatu usaha mencari keuntungan. Walaupun persekutuan ini banyak dilakukan dalam bidang usaha yang mencari laba, tetapi ada juga persekutuan yang dibentuk tidak untuk mencari laba. Bentuk *partnership* dapat mengatasi beberapa kelemahan yang terdapat pada bentuk usaha perseorangan. Ada dua macam *partnership* yaitu:
- a. *General partners*
General partnership adalah bentuk *partnership* dimana semua anggota ikut secara aktif mengoperasikan bisnis dan sama-sama bertanggung jawab, termasuk tanggung jawab yang tidak terbatas terhadap utang-utang bisnis.
 - b. *Limited partnership*
Limited partnership adalah bentuk *partnership* dimana sekurang-kurangnya satu orang yang bertanggung jawab tidak terbatas dan anggota lainnya bertanggung jawab terbatas.

7. Personil dapat dipercaya dalam menjalankan perusahaan
Personil yang menjalankan perusahaan hendaknya dipilih seseorang yang memiliki kejujuran yang tinggi.
8. Jumlah modal yang diharapkan dan yang tersedia dalam jumlah yang cukup
Pada umumnya seseorang pada saat mau mendirikan usaha jumlah modal yang tersedia untuk membuka usaha sangat minim. Modal utama adalah semangat dan kejujuran. Jika modal yang dimiliki pengusaha awal sangat kecil dapat dilakukan kerjasama dengan partner, yang masing-masing menyetorkan modalnya. Semua sumber dan kemampuan pengumpulan modal ini harus ditulis. Modal awal ini harus tetap dicari sampai memenuhi/mencukupi untuk membuka usaha yang masih baru.
9. Peralatan perusahaan yang disediakan disesuaikan dengan kepentingan
Peralatan yang disediakan disesuaikan dengan kepentingan usaha. Peralatan usaha pertokoan, akan berbeda dengan usaha kerajinan dan industri. Untuk pertama kali membuka usaha, pikirkan peralatan yang sangat diperlukan. Peralatan yang tidak begitu diperlukan penggunaannya sebaiknya tidak dibeli terlebih dahulu, sebab akan mengganggu uang kas. Ada dua hal yang dipertimbangkan dalam menyediakan peralatan yaitu ekonomis dan prestise.
10. Penyebaran promosi
Sebagai suatu usaha baru, tentu belum dikenal oleh masyarakat. Oleh sebab itu, harus direncanakan apakah usaha ini perlu diperkenalkan/dipromosikan atau tidak. Jika akan dipromosikan harus direncanakan bentuk promosi, tempat/media mempromosikan, keunggulan apa yang akan ditunjukkan, apakah akan menonjolkan harga murah, kualitas prima, lokasi strategis, dan sebagainya.

E. SISTEMATIKA *BUSINESS PLAN*/PERENCANA USAHA

Sistematika Perencanaan usaha/*bussines plan* adalah sebagai berikut:

1. Cover depan

Gambar dan *design cover* depan proposal harus dapat mewakili jenis dan karakter dari usaha yang tercerminkan dari *design* dan warna yang sesuai.

2. Ringkasan Eksekutif

Rencana bisnis yang baik harus mencantumkan ringkasan eksekutif (*executive summary*) yang memuat penjelasan mengenai keadaan usaha. Rencana bisnis yang baik harus mencantumkan ringkasan eksekutif (*executive summary*) yang dapat disampaikan dalam 2-3 halaman yang memuat penjelasan mengenai keadaan usaha saat ini. Ringkasan tersebut dapat berisi produk dan jasa yang dihasilkan, manfaat produk bagi pelanggan, ramalan keuangan, tujuan perusahaan dalam jangka panjang (lebih dari lima tahun), jumlah dana yang dibutuhkan, serta manfaat yang akan diterima oleh investor.

3. *Company Profile*

a. *Company profile*, memuat:

b. Nama Perusahaan

c. Identitas Perusahaan

d. Logo

e. Makna Logo

f. Alamat

g. Bentuk badan hukum (kalau berbentuk badan hukum)

4. Deskripsi bisnis

Menggambarkan diskripsi bisnis yang dikembangkan secara singkat.

Struktur Organisasi (Jabatan, uraian tugas, nama+foto)

Jabatan	Uraian Tugas	Nama dan Foto
1. President		
2.VP of HRD		
3.VP of Production		
4.VP of Finance		
5.VP of Marketing		
6.VP of Public Relations		

5. Sejarah Berdirinya Usaha

Sejarah berdirinya usaha menggambarkan kepada calon investor tentang dasar atau landasan usaha ini berdiri apakah cukup kuat dilihat dari pengalaman dan keutuhan individu yang terlibat didalamnya.

6. Visi

Visi merupakan rangkaian kalimat yang menyatakan cita-cita atau impian sebuah organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai di masa depan. Visi merupakan pernyataan *want to be* dari organisasi atau perusahaan.

Contoh visi:

- Menjadikan SAFIRA *Company* menjadi perusahaan jasa pelatihan kewirausahaan yang menarik, mampu meningkatkan keterampilan berwirausaha, menghasilkan nilai tambah yang tinggi dan unggul di tingkat nasional.
- Menjadi Bank kebanggaan nasional yang unggul, terkemuka dan terdepan dalam layanan dan kinerja

7. Misi

Misi adalah pernyataan tentang apa yang harus dikerjakan oleh lembaga dalam usahanya mewujudkan Visi. Misi merupakan sesuatu yang nyata untuk dituju serta dapat pula memberikan petunjuk garis besar cara pencapaian Visi.

Contoh Misi:

- a. Memperkenalkan produk *SAFIRA Company* yang berupa jasa pelatihan kewirausahaan.
 - b. Meningkatkan kualitas produk *SAFIRA Company*.
 - c. Melakukan analisis pasar dengan menentukan sasaran pemasaran produk.
 - d. Memperluas akses pemasaran produk *SAFIRA Company*.
8. Rencana Usaha (nama bisnis, tanggal pelaksanaan, lokasi pelaksanaan)
9. Target profit (target profit bersih per bulan, terhitung sejak *launching* perusahaan)

10. Manajemen usaha

Manajemen usaha meliputi aspek pemasaran, produksi, keuangan dan SDM.

a. Aspek pemasaran, meliputi:

1) Gambaran Umum Pasar, meliputi:

a) Segmen pasar

Segmen pasar adalah merupakan gambaran umum dari konsumen usaha kita.

b) Target Pasar

Target pasar adalah merupakan sasaran khusus bagi konsumen potensial dari usaha kita.

c) Pemosisian

Pemosisian adalah bagaimana kita menempatkan usaha kita diantara pesaing usaha yang sejenis.

2) Permintaan

Aspek ini meliputi perkiraan jumlah permintaan konsumen terhadap produk, proyeksikan permintaan konsumen dalam beberapa periode/tahun mendatang.

Daftar Perkiraan Permintaan terhadap Produk

Tahun	Perkiraan Permintaan(Unit)

3) Penawaran

Aspek ini meliputi jumlah penawaran terhadap produk sejenis yang ada di pasar dan proyeksi penawaran dalam beberapa periode/tahun mendatang.

Penawaran Produk Pesaing Sejenis dan Proyeksi Penawaran

Tahun	Nama Pesaing	Kapasitas Produksi (unit)	Proyeksi Penawaran (unit)

4) Rencana Penjualan dan Pangsa Pasar

Rencana Penjualan adalah rencana produk yang akan dijual dalam waktu 1 tahun disesuaikan dengan kondisi permintaan dan penawaran. Pangsa Pasar adalah bagian dari penjualan produk kita dibandingkan dengan penjualan total produk sejenis dalam industri. Cara menghitung rencana penjualan dan pangsa pasar tampak pada tabel berikut.

Rencana Penjualan dan Pangsa Pasar

Tahun	Permintaan (A)	Penawaran (B)	Peluang (C = A-B)	Rencana Penjualan (D)	Pangsa Pasar (DX100%/ C)

5) Strategi Pemasaran

Strategi Pemasaran Perusahaan meliputi:

a) *Strategi Product*

Strategi Produk adalah strategi mengenai bagaimana produk usaha kita dapat menarik hati konsumen untuk membelinya. Produk usaha kita dapat dibedakan berdasarkan mutu/kualitas, ukuran, desain, kemasan, dan kegunaan lebih dibandingkan pesaing.

b) *Strategi Price*

Strategi harga adalah strategi mengenai bagaimana produk kita lebih menarik konsumen dari segi harga dibandingkan pesaing. Umumnya konsumen lebih tertarik kepada produk dengan harga yang lebih murah. Selainnya itu dari segi harga, kita dapat

membedakan produk kita berdasarkan harga satuan dan harga grosir, syarat pembayaran, diskon/potongan harga.

c) *Strategi Promotion*

Strategi promosi adalah strategi mengenai bagaimana produk kita dapat dikenal oleh konsumen. Strategi promosi dapat dilakukan melalui beberapa cara:

i. *Advertising*(Iklan)

Iklan dapat dilakukan melalui beberapa media, yaitu: Media Cetak : Brosur, spanduk, poster, iklan majalah/koran. Media TV dan Radio : Iklan TV, Jingle Iklan Radio.

ii. *Sales Promotion*

Promosi melalui acara / pameran yang digelar di tempat keramaian dimana konsumen produk berada dan juga dilakukan penjualan ditempat.

iii. *Personal Selling*

iv. Promosi melalui penjualan langsung ke tempat konsumen berada dengan menawarkan dan mencoba produk langsung.

v. Strategi Saluran distribusi

Ada beberapa saluran distribusi, yaitu:

(a) Distribusi Langsung, yaitu: penyaluran hasil produksi langsung dari produsen ke pemakai.

Produsen ---->> Pemakai

(b) Distribusi Eceran

Produsen ---->> Produsen ---->> Konsumen

(c) Distribusi Grosir

Produsen --> Grosir --> Pengecer --> Konsumen

(d) Distribusi melalui agen penjualan

Produsen -> Agen -> Grosir -> Pengecer -> konsumen

b. Aspek Produksi

Perencanaan yang perlu dilakukan menyangkut produk (output), terutama pada usaha manufaktur dan industri pengolahan adalah:

1. Dimensi Produk

Dimensi produk berkenaan dengan sifat dan ciri-ciri produk yang meliputi bentuk, ukuran, warna serta fungsinya.

a) Proses Produksi

Perencanaan proses produksi pada dasarnya menjelaskan tahapan-tahapan proses yang diperlukan untuk menghasilkan produk atau output yang dimaksud. Bentuk proses biasa digambarkan dalam lembaran skema atau diagram alur yang disertai dengan keterangan deskriptif.

b) Kapasitas Produksi

Perencanaan kapasitas produksi dilakukan untuk semua mesin, peralatan, dan faktor produksi lainnya sesuai dengan rencana jumlah produk akhir yang akan dihasilkan. Dengan sendirinya, kapasitas produksi sampai dengan tingkatan yang rinci semuanya akan mengacu pada hasil dari perhitungan peluang pasar atas produk yang bersangkutan. Kapasitas produksi biasa dinyatakan dalam unit per periode waktu tertentu (tahun, bulan, minggu, hari, atau jam). Untuk perencanaan strategis, proyeksi kapasitas dilakukan dalam jangka minimal 3 tahun ke depan, sesuai dengan rencana produksinya.

Tahun	Rencana produksi (dalam unit)

2. Mesin dan Peralatan

Dalam *bussines plan* baik untuk pembelian ataupun sewa alat, ada beberapa hal yang sebaiknya dilakukan yaitu membuat daftar mesin dan peralatan secara rinci seperti namapak padatabel berikut.

Nama Mesin/Peralatan	Merk	Jumlah Unit	Harga	Jumlah Harga
1.				
2.				
3.				
Total Pembelian Mesin/Peralatan				

3. Bahan Baku dan Bahan Pembantu

Perencanaan bahan baku dan bahan pembantu merupakan bagian utama untuk perhitungan kebutuhan modal kerja. Hal-hal yang perlu diperhatikan adalah nama bahan baku yang dibutuhkan, kuantitas, dan harga beli.

Nama Bahan Baku	Merk	Jumlah Unit	Harga	Jumlah Harga
1.				
2.				
3.				
Total Pembelian Bahan Baku				

c. Aspek Keuangan

Aspek finansial dari perencanaan usaha harus dapat memperlihatkan potensi dana yang dimiliki, kebutuhan dana eksternal, perhitungan kelayakan usaha, termasuk di dalamnya 3 performa laporan keuangan: neraca, rugi-laba, dan *cash flow*. Secara ringkas, dapat diberikan format sederhana perhitungan kelayakan usaha dilihat dari aspek finansial sebagai berikut:

1) Sumber Pendanaan

Uraian	Persentase (%)		Jumlah (c = a + b)
	(a)	(b)	
1. Modal Sendiri			
2. Pinjaman			
Jumlah (1+2)			

2) Kebutuhan Modal untuk Investasi

Uraian	Banyaknya (1)	Harga/Unit (2)	Jumlah (3 = 1 x 2)
a. Tanah			
b. Bangunan			
c. Mesin/ Peralatan			
d. Peralatan Kantor			
e. Alat angkut			
f. Infrastruktur			
g. Biaya pra operasi			
Jumlah			

3) Kebutuhan Modal Kerja

Uraian	Banyaknya (1)	Harga/Unit (2)	Jumlah (3 = 1 x 2)
a. Bahan Baku			
b. Persediaan Bahan			
c. Produk dalam proses			
d. Piutang			
e. Uang Kas			
Jumlah			

4) Analisis Biaya Tetap

Uraian	Banyaknya (1)	Harga/Unit (3)	Jumlah (3 = 1 x 2)
a. Gaji			
b. Penyusutan			
c. Bunga Pinjaman			
d. Biaya Pemasaran			
e. Biaya Lainnya			
Jumlah			

5) Analisis Biaya Tidak Tetap

Uraian	Banyaknya (1)	Harga/Unit (2)	Jumlah (3 = 1 x 2)
a. Upah			
b. Biaya Bahan			
Jumlah			

6) Proyeksi Aliran Kas Usaha

Uraian	Tahun				
	1	2	3	4	5
a. Sumber dana					
b. Penggunaan dana					
c. Arus kas bersih (a – b)					
d. Keadaan kas awal					
e. Keadaan kas akhir (c + d)					

c. Analisis Kelayakan Usaha

Analisis investasi digunakan untuk mengukur nilai uang atau tingkat pengembalian dari investasi yang ditanamkan dalam suatu usaha pada masa yang akan datang. Hal ini sangat penting dilakukan sebelum implementasi investasi yang sering mempertaruhkan dana yang sangat besar. Dengan melakukan berbagai macam simulasi tersebut, akan diketahui besarnya faktor-faktor resiko yang akan dihadapi, dan yang mempengaruhi layak atau tidaknya suatu rencana investasi. Beberapa metode analisis yang dapat dipergunakan adalah :

1. Metode *Non-Discounted Cash Flow*

Non-Discounted Cash Flow adalah metode pengukuran investasi dengan melihat kekuatan pengembalian modal tanpa mempertimbangkan nilai waktu terhadap uang (*time value of money*). Metode yang dipergunakan adalah *Pay Back Period* (PBP) Method, dengan formula umum sbb:

$\text{Pay Back Period} = \frac{\text{Total Investasi}}{\text{Net Income} + \text{Depreciation}} \times 1 \text{ tahun}$

Metode PBP merupakan alat ukur yang sangat sederhana, mudah dimengerti dan berfungsi sebagai tahapan paling awal bagi penilaian suatu investasi. Model ini umum digunakan untuk pemilihan alternatif-alternatif usaha yang mempunyai resiko tinggi, karena modal yang telah ditanamkan harus segera dapat diterima kembali secepat mungkin. Kelemahan utama dari metode PBP ini adalah:

- a. Tidak dapat menganalisis penghasilan usaha setelah modal kembali.
- b. Tidak mempertimbangkan nilai waktu uang

2. Metode *Discounted Cash Flow*

Discounted Cash Flow adalah metode pengukuran investasi dengan melihat nilai waktu uang (*time value of money*) dalam menghitung tingkat pengembalian modal pada masa yang akan datang.

Kriteria kelayakan investasi antara lain adalah:

a) *Net Present Value (NPV)*

NPV didefinisikan sebagai selisih antara investasi sekarang dengan nilai sekarang (*present value*) dari proyeksi hasil-hasil bersih masa datang yang diharapkan. Dengan demikian, NPV dapat dirumuskan:

NPV = PV of Benefit – PV of Capital Cost atau karena PV
= $(C / (1+i)^n)$,

maka:

$$NPV = \sum \frac{C}{(1+i)^n} + \sum \frac{-C}{(1-i)^n}$$

Keterangan:

i = bunga tiap periode

n = periode (tahun, bulan)

$-C$ = modal (capital)

C = hasil bersih (proceed)

Kriteria yang dipergunakan dalam penilaian NPV adalah sbb:

- (1) Jika NPV = 0 (nol), maka hasil investasi (return) usaha akan sama dengan tingkat bunga yang dipakai dalam analisis, atau dengan kata lain usaha tidak untung maupun rugi (impas).
- (2) Jika NPV = - (negatif), maka investasi tersebut rugi atau hasilnya (return) di bawah tingkat bunga yang dipakai.
- (3) Jika NPV = + (positif), maka investasi tersebut menguntungkan atau hasilnya (return) melebihi tingkat bunga yang dipakai.

Kelemahan utama dari metode NPV ini adalah bahwa ia tidak menganalisis pemilihan alternatif usaha-usaha dengan jumlah investasi yang berbeda.

b) Profitability Index (PI)

Metode analisis PI sangat mirip dengan analisis NPV, karena kedua-duanya menggunakan komponen perhitungan nilai-nilai sekarang (*present value*). Perbedaannya adalah bahwa satuan yang dipakai dalam NPV adalah nilai uang, sedangkan dalam PI adalah indeks. Rumus perhitungan PI adalah sebagai berikut:

$$\text{Profitability Index} = \frac{\text{PV of Benefit}}{\text{PV of Capital Cost}}$$

Kriteria penilaian investasi dengan menggunakan PI juga mirip dengan NPV, yaitu sebagai berikut:

- a) Jika $PI > 1$, maka investasi dikatakan layak
- b) Jika $PI < 1$, maka investasi dikatakan tidak layak
- c) Jika $PI = 1$, maka investasi dikatakan BEP

c) Internal Rate of Return (IRR)

Internal Rate of Return didefinisikan sebagai besarnya suku bunga yang menyamakan nilai sekarang (*present value*) dari investasi dengan hasil-hasil bersih yang diharapkan selama usaha berjalan. Patokan yang dipakai sebagai acuan baik tidaknya IRR biasanya adalah suku bunga pinjaman bank yang sedang berlaku, atau suku bunga deposito jika usaha tersebut dibiayai sendiri.

Perhitungan IRR secara manual cukup kompleks, karena harus menggunakan beberapa kali simulasi atau melakukan pola *try and error*. Namun demikian, untuk skenario dua nilai NPV yang telah diketahui sebelumnya, IRR dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$IRR = i_1 + (i_2 - i_1) \frac{NPV_1}{(NPV_1 - NPV_2)} \times 100\%$$

Keterangan:

NPV_1 harus di atas 0 ($NPV_1 > 0$)

NPV_2 harus di bawah 0 ($NPV_2 < 0$)

d. Analisis Keuntungan

Analisis keuntungan ini harus selalu dilakukan dalam atau dengan acuan periode tertentu. Analisis keuntungan bisa dilakukan dengan:

1) *Break Even Point (BEP)*

Analisis BEP atau titik impas atau titik pulang pokok adalah suatu metode yang mempelajari hubungan antara biaya, keuntungan, dan volume penjualan/produksi. Analisis yang juga dikenal dengan istilah CPV (*Cost-Profit-Volume*) ini dilakukan untuk mengetahui tingkat keuntungan minimal yang harus dicapai, di mana pada tingkat tersebut perusahaan tidak mengalami keuntungan maupun kerugian. Analisis BEP dihitung dengan formula sebagai berikut.

$$BEP = \frac{\text{biaya tetap}}{\text{hasil penjualan} - \text{biaya variabel}} \times 100\%$$

2) *Kontribusi Margin*

Kontribusi margin adalah selisih antara hasil penjualan dengan biaya variabel. Tujuan utama dari pengukuran kontribusi margin ini adalah analisis penentuan keuntungan maksimum atau kerugian minimum. Yang pertama perlu diketahui adalah rasio kontribusi margin, yaitu rasio antara biaya variabel dengan hasil penjualan. Lebih jelasnya, dapat dilihat dari rumusan berikut:

$$\text{Rasio Kontribusi Margin} = 1 - \frac{\text{biaya variabel}}{\text{hasil penjualan}}$$

Dengan demikian, rumusan untuk menetapkan penjualan minimal dari keuntungan yang telah ditetapkan adalah sebagai berikut:

$$\text{Minimal Penjualan} = \frac{\text{biaya tetap} + \text{laba}}{1 - \frac{\text{biaya variabel}}{\text{hasil penjualan}}}$$

e. Rencana *Public Relation*

Public relation merupakan kegiatan memperkenalkan perusahaan kepada masyarakat dan membentuk citra perusahaan. Rencana kegiatan ini meliputi (nama kegiatan, tanggal pelaksanaan, estimasi biaya yang dibutuhkan)

f. Rencana Aktivitas sosial

Aktivitas sosial merupakan kegiatan yang berupa tanggung jawab sosial perusahaan kepada masyarakat. Contoh pemberian beasiswa, peningatan pendidikan masyarakat, pendidikan fasilitas umum, bantuan kesehatan. Rencana kegiatan ini meliputi (nama kegiatan, tanggal pelaksanaan, target peserta, lokasi pelaksanaan, estimasi biaya yang dibutuhkan).

BAB XII

MEMULAI USAHA

Memulai wirausaha sebagai bentuk implementasi *bussines plan* yang telah Anda susun sangat penting karena wirausaha bukanlah hanya sekedar teori atau konsep, namun harus praktik dan terus praktik. Sebagus apapun pengetahuan Anda tentang kewirausahaan, semenarik apapun *bussines plan* yang telah Anda buat jika tidak diimplementasikan maka tidak berarti apa-apa. Untuk itu setelah mempelajari buku ini segera mulailah bisnis Anda. Sebelum memulai suatu usaha, langkah awal yang sebaiknya dilakukan adalah melakukan persiapan. Namun sebelum melakukan persiapan usaha terlebih dahulu akan diuraikan tentang kompetensi kewirausahaan yang setidaknya dimiliki oleh seorang wirausaha.

Dalam membangun suatu usaha, seseorang harus memiliki kompetensi kewirausahaan yang memadai. Menurut A Kurloff, John M. Memphil, Jr dan Douglas Cloud dalam (dalam Syahril Effendi. 2005) ada empat kemampuan utama yang diperlukan untuk mencapai wirausaha yang sukses, yaitu:

- a. *Technical competence*, yaitu kompetensi dalam bidang rancang bangun (*know-how*) sesuai dengan usaha yang dipilih. Misalnya, kemampuan dalam bidang teknik produksi dan desain produksi. Wirausaha harus betul-betul mengetahui bagaimana barang dan jasa itu dihasilkan dan disajikan.
- b. *Marketing competence*, yaitu kompetensi dalam menemukan pasar yang cock, mengidentifikasi pelanggan dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Ia harus mengetahui bagaimana menemukan peluang pasar yang spesifik, misalnya pelanggan dan harga khusus yang belum dikelola pesaing.
- c. *Financial competence*, yaitu kompetensi dalam bidang keuangan, mengatur pembelian, penjualan, pembukuan, dan perhitungan

laba/rugi, ia harus mengetahui bagaimana mendapatkan dana dan menggunakannya.

- d. *Human relation competence*, yaitu kompetensi dalam mengembangkan berelasi dan menjalin kemitraan antarperusahaan. Ia harus mengetahui hubungan interpersonal secara sehat.

Kompetensi kewirausahaan yang dimiliki seseorang berkorelasi positif dengan keberhasilan wirausahawan (Syahril Effendi. 2005). Seorang wirausaha membutuhkan banyak keterampilan untuk dapat menjalankan bisnis dengan sukses. Keterampilan-keterampilan ini berbeda-beda antara satu bisnis dengan bisnis yang lain, karena setiap usaha memang berbeda. Tentu saja, setiap bisnis akan membutuhkan beberapa pengetahuan dan keterampilan khusus yang diperlukan. Beberapa pengetahuan dan keterampilan umum tersebut meliputi:

- a. Mengembangkan sebuah rencana bisnis

Rencana bisnis ini merupakan sebuah proposal yang menggambarkan bisnis Anda dan berlaku sebagai sebuah panduan untuk mengelola bisnis Anda. Seringkali, rencana bisnis menjadi penting ketika Anda perlu meminjam uang atau ketika Anda ingin agar orang-orang menanamkan modalnya dalam usaha Anda.

- b. Memperoleh bantuan teknis

Memperoleh bantuan dari orang-orang yang berpengalaman dan lembaga-lembaga khusus dapat memberikan pengetahuan tambahan dan keterampilan untuk mengambil keputusan bagi para wirausaha.

- c. Memilih jenis kepemilikan

Bagaimana sebuah bisnis dibangun secara legal tergantung pada bagaimana bisnis tersebut dimiliki. Apabila satu orang memiliki bisnis tersebut, maka bisnis tersebut merupakan bisnis kepemilikan tunggal. Apabila terdapat lebih dari satu orang yang mengambil bagian dalam kepemilikan/kepengurusan bisnis tersebut, maka bisnis tersebut merupakan kemitraan. Sebuah korporasi diatur oleh negara dan beroperasi sebagai entitas legal yang terpisah dari para pemiliknya.

d. Merencanakan strategi pasar

Strategi pasar merupakan alat bisnis untuk membantu merencanakan semua kegiatan yang terlibat dalam pertukaran barang dan jasa antara produsen dan konsumen.

e. Lokasi Bisnis

Lokasi bisnis merupakan sebuah keputusan yang penting yang dapat "membangun" atau "menghancurkan" sebuah bisnis baru. Pemilik usaha kecil harus memilih lokasi yang "tepat" untuk bisnisnya.

f. Membiayai bisnis

Pembiayaan dalam bisnis penting untuk mengetahui ke mana harus meminjam uang yang dibutuhkan untuk memulai bisnis Anda dan membuatnya tetap berjalan.

g. Menangani isu-isu hukum

Wirausaha sering berhadapan dengan berbagai pertanyaan hukum. Ia perlu mengetahui kapan ia harus mencari nasehat dan kemana ia harus mencari nasehat hukum tersebut.

h. Mentaati peraturan pemerintah

Peraturan pemerintah ada untuk melindungi semua orang yang terlibat di dalam bisnis (warga yang ingin bekerja untuk bisnis tersebut, konsumen, pemilik bisnis, dan bahkan lingkungan). Peraturan-peraturan mengenai pengoperasian usaha-usaha kecil dibuat di tingkat negara (nasional), propinsi, kabupaten/kota, dan lokal.

i. Mengelola bisnis

Manajemen yang baik adalah kunci kesuksesan. Manajer harus merencanakan pekerjaannya, mengatur pegawainya dan sumber daya lainnya untuk mendukung pekerjaan, mengarahkan pegawai, dan mengendalikan serta mengevaluasi pekerjaan.

j. Mengelola sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan evaluasi seluruh kegiatan yang langsung melibatkan pegawai dan mendorong produktivitas mereka.

k. Mempromosikan bisnis.

Tujuan promosi adalah menginformasikan kepada konsumen tentang barang dan jasa yang diproduksi, untuk membantu mereka membuat keputusan pembelian yang baik.

l. Menyimpan catatan-catatan bisnis

Menyimpan catatan-catatan bisnis merupakan sebuah bentuk pencatatan nilai. Pemilik/manajer usaha kecil dapat mengetahui nilai bisnis mereka pada saat ini dengan catatan-catatan yang akurat dan terkini.

m. Mengelola keuangan.

Mengelola keuangan dibutuhkan sebuah usaha yang ingin berkembang dan menghasilkan laba. Tugas-tugas manajemen keuangan mencakup membaca dan menganalisis laporan-laporan keuangan dan kemudian menggunakan informasi ini untuk menentukan kekuatan dan kelemahan perusahaan tersebut. Laporan keuangan memberikan informasi yang dibutuhkan untuk menyusun rencana dan mengambil tindakan korektif yang diperlukan.

n. Mengelola kredit pelanggan dan penagihannya

Pemilik usaha kecil sering kali harus memberikan kredit kepada pelanggan agar mereka tidak pindah ke perusahaan lain. Pada saat yang bersamaan, mereka harus menghindari pinjaman-pinjaman yang melewati tenggat waktunya yang dapat membuat modal mandeg dan meningkatkan biaya penagihan. Kredit pelanggan diberikan kepada orang-orang yang latar belakangnya dalam pembayaran utang sudah diperiksa. Penagihan mengacu pada metode atau jadwal yang digunakan untuk pembayaran.

o. Melindungi bisnis

Melindungi bisnis penting untuk mengidentifikasi resiko-resiko yang dihadapi oleh wirausaha karena kejahatan bisnis atau kehilangan hak milik. Selain itu, tindakan berjaga-jaga seperti membeli asuransi harus diambil, sehingga sebuah perusahaan kecil dapat mengurangi kerugiannya karena resiko-resiko tersebut.

A. PERSIAPAN MEMULAI USAHA

Setiap orang tentu saja bermimpi untuk memiliki usahanya sendiri yang sukses dan dapat menunjang kehidupan mereka sekalipun mereka sudah tidak bekerja lagi. Namun tahukah Anda jika ada beberapa hal yang perlu Anda perhatikan sebelum Anda memulai usaha baru, yaitu:

1. Ketahui situasi keuangan Anda

Sebelum memulai usaha, apalagi usaha berskala besar, ada baiknya jika Anda menganalisis terlebih dahulu situasi keuangan Anda. Perhatikan apakah Anda memiliki keuangan yang cukup stabil untuk memulai sebuah usaha. Hal ini sangat penting untuk menghindari ketidakmampuan Anda untuk menghidupi keluarga ketika usaha yang Anda jalankan gagal. Pastikan bahwa Anda masih memiliki tabungan yang cukup untuk menghidupi keluarga Anda, meskipun usaha Anda mengalami kerugian yang besar. Anda bisa menghitung pemasukan dan pengeluaran Anda setiap bulannya dan mencatatnya sebagai bahan dasar analisis keuangan Anda.

2. Merancang usaha dan cara kerja Anda

Ketika Anda memulai sebuah usaha, Anda tidak bisa bekerja sendirian. Anda akan melibatkan beberapa orang sebagai partner kerja maupun bawahan Anda. Oleh sebab itu, sangatlah penting untuk mendesain usaha dan cara kerja usaha Anda untuk memudahkan pengajaran pada orang-orang yang Anda rekrut. Selain itu, dengan cara seperti ini Anda bisa membuat usaha Anda menjadi lebih terorganisir.

3. Siapkan ide unik dan prediksikan bagaimana kelanjutannya dalam beberapa tahun mendatang

Anda perlu mencari tahu ide berusaha apa yang tidak akan leang oleh waktu, sehingga ketika Anda nanti sudah keluar atau berhenti dari pekerjaan pokok Anda, Anda masih bisa bertahan hidup dengan pemasukan dari usaha Anda.

4. Masalah modal

Jika saat ini Anda masih bekerja dan berencana ingin membuka usaha untuk masa tua Anda, Anda bisa mempersiapkan tabungan dari sekarang. Sisihkan beberapa persen dari pemasukan Anda sebagai

modal usaha. Atau Anda juga bisa meminjam tambahan modal ke bank atau lembaga peminjaman modal yang lain seperti BPR atau koperasi dan bekerjasama dengan teman atau keluarga untuk berbagi modal.

B. MENJALANKAN/MENGIMPLEMENTASIKAN PERENCANAAN USAHA

Jika Anda telah menyusun *bussines plan*, tentu hal-hal tersebut di atas telah selesai Anda rancang, langkah selanjutnya adalah mengimplementasikan *bussines plan* kedalam bisnis riil. Dalam mengimplementasikan *bussines plan* ke dalam bisnis riil, langkah-langkah yang setidaknya dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Pelajari kembali isi *bussines plan* yang telah Anda buat secara saksama, perhatikan setiap bab, setiap aspek, dan setiap point yang ada didalamnya.
2. Persiapan catatan untuk mendaftar (*list*) hal-hal teknis yang perlu dilakukan dan peralatan atau sarana prasarana yang dibutuhkan, hal-hal teknis dalam membangun usaha berkaitan yang dilakukan terkait dengan:
 - a. Memilih nama dan membuat logo

Terdapat hal-hal yang sangat prinsipil dalam membuat nama dan logo karena peran strategisnya di kemudian hari.

- 1) Nama dan logo Anda akan diingat selamanya serta memiliki karakter yang akan menunjang keberhasilan bisnis Anda.
- 2) Pilihlah nama yang mudah diingat, sesuai dengan industri Anda.
- 3) Perhatikan apakah nama yang Anda ciptakan sudah ada yang memiliki (terutama di lingkungan sekitar) atau sangat umum karena akan berdampak pada *branding* Anda.
- 4) Buatlah logo yang sesuai dengan cita-rasa Anda sebagai *owner*, buatlah agar ia mengandung sebuah cita-cita yang bisa bercerita.
- 5) Citrakanlah ke dalam masyarakat melalui *story telling*, iklan, dan sebagainya.

- b. Cara menerjemahkan logo:
- 1) Akan sangat ideal jika Anda memiliki kemampuan program *design* seperti *photoshop* atau *corel*. Jika tidak, Anda bisa mencari teman yang menguasainya untuk menciptakan logo dan turunannya untuk Anda.
 - 2) Sebaiknya jangan memaksakan diri jika Anda tidak memiliki kemampuan dan cita rasa seni. Mengeluarkan beberapa ratus ribu rupiah rasanya amat pantas.
 - 3) Anda juga bisa melakukan *browsing* di Google untuk mencari inspirasi logo perusahaan sejenis di dunia dan membuat penyesuaian-penyesuaian yang perlu.
- c. Memilih tempat usaha, rambu-rambu yang harus diperhatikan:
- 1) Jika usaha Anda tidak pernah didatangi pelanggan, maka lakukan operasional dari rumah (misalnya tempat kos) saja. Untuk alamat, Anda bisa menyewa alamat usaha, baik yang resmi misalnya *digital office* maupun di tempat teman Anda.
 - 2) Jika Anda harus berada di lokasi tertentu, cari kemungkinan Anda bisa menyewa dengan harga miring seperti lantai 2 pada sebuah ruko.
 - 3) Jika usaha Anda harus di lantai 1, cari kemungkinan Anda bisa melakukan *profit sharing* dengan pemilik tempat. (Ingat, tekan semua *fixed cost*, sebarikan resiko dan bandingkanlah setiap pengeluaran dengan profit Anda).
- d. Membeli perlengkapan
- 1) Jika memungkinkan, beli semua perlengkapan yang *second hand*. Ada banyak tempat yang menjual meja-kursi dan peralatan kantor yang bekas pakai, atau rak display bekas. Anda cukup klik di internet atau beli koran, atau segera cari tempat sentra barang bekas
 - 2) Lakukan renovasi kecil seperti memperbaiki bagian-bagian yang rusak, dan lakukan pengecatan agar kembali tampak baru

- 3) Jika Anda tidak ahli pertukangan, cari tukang yang mau dibayar harian, Anda beli sendiri bahan-bahannya.
 - 4) Untuk barang-barang elektronik yang harus baru, janganlah membeli *premium brand*. Anda cukup membeli kualitas Korea atau produk dalam negeri. Pastikan barang itu bergaransi minimal setahun sehingga Anda aman menggunakannya selama setahun.
 - 5) Untuk barang-barang pecah belah, jika kebutuhan Anda adalah desain dan warna tertentu, lakukanlah *hunting* pada pasar-pasar yang menjual produk-produk itu dengan harga miring. Jika hanya perlu asal piring atau gelas, Anda bisa mendekati pedagang grosir untuk membeli piring-piring eks display promosi mereka.
- e. Pemenuhan terhadap mesin dan alat-alat produksi
- Sebelum membeli perlengkapan, periksalah sebaik-baiknya usaha dan keahlian Anda berkisar pada produksinya atau proses kreatifnya? Jika pada proses kreatifnya maka dapat menggunakan *outsourcing*, jika pada proses produksinya maka gunakan tips membeli perlengkapan pada bagian sebelumnya, Fokuslah pada keahlian utama:
- 1) Prinsip utama dalam berbisnis adalah, jika bisa sewa sebaiknya tidak usah beli
 - 2) Jika bisa dikerjakan secara *outsourcing* (misalnya fotokopi), tidak usah sewa apalagi beli.
 - 3) Jika Anda harus menyewa, pastikan semua *spare parts* dan *service* sudah termasuk dalam harga sewa (karena bagian inilah yang paling mahal).
 - 4) Cari kemungkinan Anda bisa melakukan cicilan lunak dengan *down payment* (uang muka) yang rendah jika Anda harus membeli. Pelajari kontraknya jika Anda melakukan wanprestasi, apakah cukup diselesaikan dengan penyitaan mesin atau harus ada tambahan yang lain?

f. Merekrut pegawai

Dalam merekrut pegawai, sebaiknya memperhatikan kompetensi calon pegawai sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan dalam usaha yang akan didirikan.

g. Melakukan training persiapan dan uji coba

Untuk menghasilkan produk/jasa yang maksimal, para pegawai harus melalui tahap latihan dan uji coba, tipsnya antara lain:

- 1) Ada atau tidak ada pegawai, Anda harus melakukan ujicoba. Jika bisnis Anda adalah rumah makan, maka mengundang teman dan keluarga dekat untuk 'mencoba' sebuah situasi ramai amat diperlukan. Jika bisnis Anda adalah usaha dalam jasa *laundry*, berikan pelayanan pertama kepada mereka dan mintalah pendapat mereka.
- 2) Jika Anda memiliki pegawai, latihlah mereka mengerjakan tugas mereka dalam keadaan ramai (*underpressure*). Misalnya menyajikan makanan dalam waktu cepat. *Order* yang banyak akan menguji kemampuan mereka memproduksi dalam jangka waktu tertentu. Buatlah simulasi dalam menghadapi situasi yang ekstrem.
- 3) Lakukanlah pencatatan waktu dan kendala yang dialami untuk didiskusikan dengan mereka. Mungkin mereka punya usulan yang lebih baik.

h. Memproduksi alat-alat promosi

Usaha yang baru memerlukan promosi yang dipersiapkan dengan matang. Jika logo sudah final, maka langkah selanjutnya adalah membuat turunannya seperti:

- 1) Kop surat dan amplop (jika perlu)
- 2) Stempel
- 3) Brosur (jika perlu)
- 4) Display dan neon sign jika usaha Anda adalah retail atau rumah makan
- 5) Kemasan dan alat penunjang seperti tas plastik

i. Mendaftarkan usaha menjadi bentuk usaha formal

Jika Anda khawatir logo dan brand Anda dijiplak orang lain, daftarkanlah ke Departemen Kehakiman. Jika memungkinkan daftarkan usaha Anda menjadi bentuk PT atau CV, agar bisa ikut tender.

j. Peresmian

Peresmian tempat usaha menjadi sebuah hal penting karena Anda mengundang teman dan kerabat yang akan membantu Anda memasarkan usaha Anda. Peresmian dengan doa bersama sudah cukup, undang juga tetangga sekitar tempat Anda buka usaha, agar usaha Anda dikenal, didukung dan didoakan oleh orang-orang di sekitar Anda. Sebarkan *voucher* dan kupon diskon agar mereka bisa menggunakannya sendiri atau memberikannya pada orang lain untuk mencoba usaha Anda. Jika Anda memilih memproduksi brosur, titipkan brosur dalam jumlah tertentu kepada tamu undangan dan minta bantuan mereka untuk menyebarkannya kepada para kenalan. Hal ini efektif karena mereka pasti memuji usaha Anda. Lakukan satu per satu kegiatan yang telah Anda catat dan jangan lupa untuk terus menuliskan ketercapaian kegiatan tersebut.

C. MELAKUKAN EVALUASI PELAKSAAN USAHA

Evaluasi pelaksanaan usaha adalah suatu aktivitas untuk melakukan analisis kinerja suatu usaha bisnis. Prinsip dasar dalam evaluasi usaha adalah membandingkan rencana usaha yang telah dibuat sebelum kegiatan dimulai dengan apa yang telah dicapai pada akhir masa produksi. Pelaku usaha baik itu Usaha Kecil, Usaha Mikro atau Usaha Menengah yang mengalami kemandegan dalam sebuah usaha tentu merupakan sesuatu yang tidak diinginkan dan tidak dikehendaki. Setiap orang/lembagatentu menginginkan usahanya mengalami kemajuan dari waktu ke waktu. Akan tetapi kemandegan dan stagnasi usaha terkadang menjadi sesuatu hal yang tidak bisa dihindarkan, bahkan terkadang harus mundur beberapa tahap. Banyak

hal yang bisa mempengaruhi kondisi usaha, pasar yang mulai lesu, persaingan yang makin ketat, produktivitas menurun, biaya produksi yang meningkat dan lain-lain. Bagaimana agar usaha selalu mengalami kemajuan? Setelah rencana bisnis yang dibuat dengan baik apakah sudah cukup? tentu tidak, kita perlu melakukan evaluasi dan monitoring usaha. Kunci untuk menuju sukses usaha adalah melakukan evaluasi terhadap usaha yang sudah dilaksanakan.

Melakukan evaluasi, kemajuan usaha akan berlangsung terus menerus dan berkesinambungan. Evaluasi berangkat dari kegiatan monitoring setiap proses dalam usaha yang dijalankan, dari hasil monitoring dapat dibuat analisis kemajuan, kemunduran dan pencapaian apa yang sudah dilaksanakan. Evaluasi dan monitoring bagi seorang *entrepreneur* sekaligus menjadi sarana belajar dan proses meng-*upgrade* diri. Dalam proses evaluasi akan ditemukan hal-hal baru dan strategi baru untuk mencapai sukses bisnis.

“Developing excellent communication skills is absolutely essential to effective leadership. The leader must be able to share knowledge and ideas to transmit a sense of urgency and enthusiasm to others. If a leader can’t get a message across clearly and motivate others to act on it, then having a message doesn’t even matter.” –

--Gilbert Amelio --

President and CEO of National Semiconductor Corp.

GLOSARIUM

Business plan

perencanaan usaha

Trial and error

coba-coba

Backward linkage

pertalian ke belakang

Forward linkage

pertalian ke depan

Market leader

pemimpin pasar

Market challenger

penantang pasar

Market follower

pengikut pasar

Market nicher

perelung pasar

Partnership

suatu asosiasi atau persekutuan dua orang atau lebih untuk menjalankan suatu usaha mencari keuntungan.

General partnership

persekutuan dimana semua anggota ikut secara aktif mengoperasikan bisnis dan sama-sama bertanggung jawab, termasuk tanggung jawab yang tidak terbatas terhadap utang-utang bisnis.

Limited partnership

persekutuan dimana sekurang-kurangnya satu orang yang bertanggung jawab tidak terbatas dan anggota lainnya bertanggung jawab terbatas.

DAFTAR PUSTAKA

Adrian J. Slywotzky dan Benson P. Shapiro, "Leveraging to Beat the Odds: The New Marketing Mind-Sets", *Harvard Business Review*, September-Oktober 1993, hal. 97-107.

Anoraga, P., dan Soegiastuti, J. (1996), *Pengantar Bisnis Modern; Kajian Dasar Manajemen Perusahaan*, Jakarta: Pustaka Jaya

Baird, L.S., Post, J.E. dan Mahon, J.F, (1990), *Management; Functions and Responsibilities*, New York: Harper & Row, Publishers.

Buchari Alma. (2006) *Kewirausahaan*. Edisi kesepuluh. Bandung: Alfabeta

Bygrave, William D, (1997), *The portable MBA in entrepreneurship*, New York: John Willey & Sons, Inc. @nd. Ed.

Crowther, F., & Caldwell, B. *The entrepreneurial school*. London : Ashton Scholastic.

Drucker, P. F. (1996). *Inovasi dan kewiraswastaan :Praktik dan dasar-dasar*. Jakarta : Erlangga.

Drucker, P.F. (1985), *Innovation and Entrepreneurship; Practice and Principles*, New York: Harper &Row

Geoffrey G. Meredith dkk. (1996) *Kewirausahaan, Teori dan Praktik*. Edisi kelima. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.

Griffin, R.E dan Ebert, R.J. (1989), *Busniess*, New Jersey: Prentice Hall

Harper, S.C. (1991), *Starting Your Own Busniess*, New York: McGraw-Hill

Hisrich, Robert D, Peters, Michael P, dan Sheperd, Dean A (2008),
Kewirausahaan, New York: McGraw-Hill, Penerbit Salemba Empat.

Justin G. Longenecker dkk.(2001) *Kewirausahaan Manajemen Usaha Kecil*. Jakarta: PT. Salemba Emban Patria.

Luthans, F. dan Hodgetts, R.M. (1989), *Busniess*, Chicago: The Dryden Press.

Lynn, G.S. dan Lynn, N.M. (1992), *Innopreneurship*, Probus Publishing Co.

Meredith, George. 2002. *Kewirausahaan teori dan praktik*. Jakarta: PPM.

Mutis, T. (1995), *Kewirausahaan yang Berproses*, Jakarta: Grasindo

Naisbitt, J. (1982), *Megatrends*, Warner Books, Inc.

Naisbitt, J. (1994), *Global Paradox*, New York: William Morrow and Co.

Naisbitt, J.dan Aburdene, P (1985), *Re-inventing the Corporation*, New York: Warner Books Inc.

Naisbitt, J.dan Aburdene, P (1990), *Megatrends*, Warner Books, Inc.

- Nasution, A.H. (2007). *Entrepreneurship membangun spirit teknopreneurship*. Yogyakarta: ANDI.
- Nickels, W.G., Mchugh, J.M. dan Mchugh, S.M. (1996), *Understanding Busniess*, Chicago: Irwin
- Pinchot III, G. (1985), *Intrapreneuring*, New York: Harper and Row Publishers.
- Porter, M.E. (1990), *The Competitive Advantage of Nations*, New York: Doubleday.
- Rogers, E.M. (1962), *Diffusion of Innovations*, New York: Free Press.
- Rusman Hakim. (1998). *Kiat Sukses Berwiraswasta*. Edisi Kedua. Jakarta: PT Elex Media Media Komputindo.
- Suryana. (2006). *Kewirausahaan pedoman praktis: Kiat dan proses menuju sukses*. Bandung: PT Salemba Empat.
- Walton, S. dengan Huey, J. (1992), *Sam Walton; ade in America*, New York: Doubleday.
- Yusuf, Nasrullah. (2006), *Wirausaha dan Usaha Kecil*, Jakarta; Modul PTKPNF Depdiknas.

PENDIDIKAN KEWIRAUSAHAAN

Pilihan menjadi wirausaha, sesungguhnya merupakan salah satu alternatif yang paling menjanjikan untuk kehidupan yang akan datang. Sayangnya pilihan karir menjadi wirausaha ini belum begitu banyak tumbuh di kalangan generasi muda kita. Pada umumnya orientasi generasi muda dalam menempuh pendidikan adalah untuk menjadi seorang pekerja bukan wirausaha, sehingga kewirausahaan perlu dikembangkan. Perilaku atau jiwa kewirausahaan yang dimiliki seseorang merupakan bekal utama untuk menjadi wirausaha yang sukses. Jiwa wirausaha bukan hanya masalah bakat, namun sesungguhnya bisa dilatih dan dikembangkan.



UNY Press

Jl. Gejayan, Gg. Alamanda, Komplek Fakultas Teknik UNY
Kampus UNY Karangmalang Yogyakarta 55281

Telp: 0274 - 589346

E-Mail: unypress.yogyakarta@gmail.com



Anggota Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI)

Anggota Asosiasi Penerbit Perguruan Tinggi Indonesia (APPTI)