

“ Buku ini disusun untuk memberikan wawasan kepada mahasiswa Jurusan Pendidikan Ekonomi mengenai Efektifitas Model Pembelajaran Dengan Pendekatan Contextual Teaching Learning (CTL) Melalui Model Problem Based Learning (PBL) berbasis tehnologi informasi pada Mata Kuliah Kewirausahaan di seluruh Indonesia. Tujuan utama disusunnya buku ini tiada lain untuk memberikan wacana baru kepada para mahasiswa tentang keluasan pembelajaran kewirausahaan di tingkat Perguruan Tinggi, sehingga nantinya hal ini dapat menstimulasi para mahasiswa untuk melahirkan metode-metode baru yang lebih komprehensif.”

BUKU AJAR KEWIRAUSAHAAN MODEL E-PBL

# BUKU AJAR KEWIRAUSAHAAN MODEL E-PBL



LIMA AKSARA

 <https://limaaksara.com>  
 penerbitlimaaksara  
 cvlimaaksara@gmail.com  
 limaaksara

ISBN 978-623-5555-46-1



LIMA AKSARA

Prof. Dr. Dra. Munawaroh, M.Kes  
Dr. Nanik Sri Setyani, M.Si  
Dr. Lina Susilowati, ME

**BUKU AJAR  
KEWIRAUSAHAAN MODEL  
E-PBL**

**Prof. Dr. Dra. Munawaroh, M.Kes  
Dr. Nanik Sri Setyani, M.Si  
Dr. Lina Susilowati, ME**



**PENERBIT  
LIMA AKSARA**

**Judul:**

Buku Ajar Kewirausahaan Model E-PBL

**Penulis:**

Prof. Dr. Dra. Munawaroh, M.Kes

Dr. Nanik Sri Setyani, M.Si

Dr. Lina Susilowati, ME

ISBN 978-623-5555-46-1

**Editor:**

Devi Nurlaily, MPd.

**Penyunting:**

Khusnul Khotimah

**Desain sampul dan tata letak**

Limax Media

**Penerbit:**

Lima Aksara

**Redaksi:**

Pratama Residence Blok C23/B19

Plosogeneng-Jombang | 0814-5606-0279 |

<https://limaaksara.com>

**Distributor tunggal:**

CV. Lima Aksara | Pratama Residence Kav

C23/B19 Plosogeneng-Jombang |

081456060279

**Anggota IKAPI**

**No.315/JTI/2021**

**Cetakan pertama Juni 2022**

Hak cipta dilindungi undang-undang. Plagiasi dipertanggungjawabkan secara utuh oleh penulis. Dilarang memperbanyak isi buku ini, baik sebagian maupun seluruhnya dalam bentuk apapun tanpa

# KATA PENGANTAR

Buku ini disusun untuk memberikan wawasan kepada mahasiswa Jurusan Pendidikan Ekonomi mengenai Efektifitas Model Pembelajaran Dengan Pendekatan *Contextual Teaching Learning* (CTL) Melalui Model *Problem Based Learning* (PBL) berbasis teknologi informasi pada Mata Kuliah Kewirausahaan di seluruh Indonesia.

Tujuan utama disusunnya buku ini tiada lain untuk memberikan wacana baru kepada para mahasiswa tentang keluasan pembelajaran kewirausahaan di tingkat Perguruan Tinggi, sehingga nantinya hal ini dapat menstimulasi para mahasiswa untuk melahirkan metode-metode baru yang lebih komprehensif.

Jombang, 2022

Penulis

# DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>BAB I PEMBELAJARAN BERBASIS WEB</b> .....	1
A. Pembelajaran Berbasis Web .....	1
B. Fungsi Dan Manfaat Pembelajaran Berbasis Web .....	3
C. Memilih Metode Pembelajaran Berbasis Web Yang Sesuai .....	3
D. Pengembangan Pembelajaran Berbasis WEB .....	4
Rangkuman .....	6
Daftar Pustaka .....	6
Latihan Soal .....	7
<b>BAB II ELEKTRONIK PROBLEM BASED LEARNING BERBASIS WEB</b> .....	8
A. Metode Blended Learning Dalam Pembelajaran Berbasis Web .....	8
B. Prinsip-Prinsip Pembelajaran Berbasis Web .....	9
C. Pemanfaatan Internet Dalam Pembelajaran .....	10
D. Internet Sebagai Sumber Belajar .....	11
E. Interaksi Tatap Muka Dan Virtual .....	11
F. Teknologi Pendukung E-Learning .....	12
G. Pengembangan Model E-Learning .....	13
H. Kelebihan Dan Kekurang E-Learning .....	14
I. Elektronik Problem Based Learning Berbasis WEB .....	15
Rangkuman .....	20
Daftar Pustaka .....	21
Latihan Soal .....	22
<b>BAB III KONSEP DASAR KEWIRAUSAHAAN</b> .....	23
A. Siapakah Wirausaha Itu? .....	23
B. Sejarah Kewirausahaan .....	25
C. Mengapa Memilih Profesi Wirausaha? .....	27
D. Karakteristik Wirausaha Sukses .....	29

E. Sikap Dan Wawasan Wirausaha .....	32
F. Keunggulan Dan Kekurangan Wirausaha .....	34
G. Nilai-Nilai Luhur Kewirausahaan .....	35
Rangkuman .....	38
Daftar Pustaka .....	39
Latihan Soal .....	40
<b>BAB IV MENGAMBIL RESIKO DALAM BERWIRAUSAHA</b> .....	<b>42</b>
A. Pengertian Resiko Usaha .....	42
B. Macam-Macam Resiko .....	44
C. Upaya Untuk Menghindari/Memperkecil Resiko .....	47
D. Manajemen Resiko Dalam Berwirausaha .....	53
E. Awali Dari Bisnis Rumahan .....	59
F. Tips Jitu Memulai Wirausaha .....	61
G. Mencari Modal Berbisnis .....	63
H. Mengalokasi Modal Usaha Yang Telah Didapat .....	66
I. Menentukan Modal Usaha .....	68
Rangkuman .....	73
Daftar Pustaka .....	75
Latihan Soal .....	75
<b>BAB V MERENCANAKAN LOKASI USAHA</b> .....	<b>76</b>
A. Pemilihan Lokasi .....	76
B. Definisi Lokasi Usaha .....	78
C. Mengapa Perlu Memilih Lokasi Usaha .....	81
D. Faktor-Faktor Yang Penentu Lokasi Usaha .....	82
E. Metode-Metode Penentuan Lokasi Usaha .....	87
Rangkuman .....	88
Daftar Pustaka .....	89
Latihan Soal .....	89
<b>BAB VI MENGEMBANGKAN PRODUK BARU</b> .....	<b>90</b>
A. Pendahuluan .....	90
B. Sejarah .....	92
C. Jenis Dan Sumber Produk Baru .....	94
D. Proses Pengembangan Produk Baru .....	95

E. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Produk Baru .....	97
F. Meningkatkan Kecepatan, Efisiensi, Dan Kualitas .....	99
G. Ruang Lingkup Produk .....	101
H. Pengembangan Produk Baru .....	105
I. Tahapan Dalam Mengembangkan Produk Baru .....	107
J. Strategi Pengembangan Produk Baru .....	112
K. Pentingnya Pengembangan Produk Baru .....	112
L. Perbandingan Produk Dengan Produk Pesaing .....	113
Rangkuman .....	124
Daftar Pustaka .....	126
Latihan Soal .....	126
<b>BAB VII MENYUSUN BUSINESS PLAN .....</b>	<b>127</b>
A. Pengertian Business Plan .....	127
B. Mengapa Business Plan Penting .....	129
C. Unsur-Unsur Business Plan .....	130
D. Manfaat Business Plan .....	133
E. Format Penulisan Business Plan .....	135
F. Hal Yang Perlu Diperhatikan Dalam Menyajikan Business Plan .....	137
G. Menyusun Business Plan Yang Efektif .....	138
Rangkuman .....	157
Daftar Pustaka .....	158
Latihan Soal .....	158
<b>BAB VIII MENYUSUN RENCANA PEMASARAN .....</b>	<b>159</b>
A. Sasaran Konsumen .....	159
B. Strategi Bauran Pemasaran .....	160
C. Siklus Kehidupan Produk .....	165
D. Pemasaran Konvensional Versus Modern .....	170
Rangkuman .....	174
Daftar Pustaka .....	175
Latihan Soal .....	175

<b>BAB IX MANAJEMEN KEUANGAN UKM .....</b>	<b>176</b>
A. Pentingnya Laporan Keuangan .....	176
B. Menyiapkan Laporan Keuangan .....	177
C. Laporan Keuangan .....	180
Rangkuman .....	195
Daftar Pustaka .....	196
Latihan Soal .....	197
<b>BAB X STRATEGI BERSAING DALAM BERWIRAUSAHA</b>	<b>198</b>
A. Pentingnya Strategi Bersaing Dalam Berwirausaha	198
B. Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal .....	201
C. Analisis Swot Sebagai Dasar Menentukan Strategi Bersaing .....	203
D. Konsep Keunggulan Bersaing .....	205
E. Bersaing Melalui Dimensi Marketing Mix .....	208
F. Bersaing Melalui Layanan (Services) .....	211
Rangkuman .....	213
Daftar Pustaka .....	214
Latihan Soal .....	215
<b>BAB XI PEMBERDAYAAN WIRAUSAHA MELALUI KOPERASI .....</b>	<b>217</b>
A. Kapan Wirausaha Disebut Berdaya? .....	217
B. Sikap Mental Wirausaha Sebagai Modal Untuk Berdaya .....	219
C. Tantangan Wirausaha .....	221
D. Berbagai Alternatif Upaya Menuju Wirausaha Yang Berdaya .....	224
E. Success Story Wirausaha Berdaya Melalui Koperasi	228
Rangkuman .....	229
Daftar Pustaka .....	230
Latihan Soal .....	231

# 1

## PEMBELAJARAN BERBASIS WEB

Tujuan pembelajaran:

Setelah mempelajari bab ini diharapkan mahasiswa dapat:

1. Mengetahui pembelajaran berbasis WEB
2. Mengetahui pengembangan pembelajaran berbasis WEB.
3. Memahami dan mengimplementasikan pembelajaran berbasis WEB dalam pembelajaran kewirausahaan.

### A. Pembelajaran Berbasis Web.

Pembelajaran berbasis web merupakan suatu kegiatan pembelajaran yang memanfaatkan media situs (*website*) yang bisa di akses melalui jaringan internet. Pembelajaran berbasis web atau yang dikenal juga dengan "*web Based learning*" merupakan salah satu jenis penerapan dari pembelajaran elektronik (*e-learning*).

*E-learning* tidaklah sama dengan pembelajaran konvensional. *E-learning* memiliki karakteristik sebagai berikut :

1. *Interactivity* (interaktivitas); tersedianya jalur komunikasi yang lebih banyak, baik secara langsung (*synchronus*), seperti *chatting* atau *messenger* atau tidak langsung (*asynchronus*), seperti forum, mailing list atau buku tamu.

2. *Independency* (kemandirian); fleksibilitas dalam aspek penyediaan waktu, tempat, pengajar dan bahan ajar. Hal ini menyebabkan pembelajaran menjadi lebih terpusat kepada siswa (*student-centered learning*)
3. *Accessibility* (aksesibilitas); sumber-sumber belajar menjadi lebih mudah diakses melalui pendistribusian di jaringan internet dengan akses yang lebih luas dari pada pendistribusian sumber belajar pada pembelajaran konvensional.
4. *Enrichment* (pengayaan); kegiatan pembelajaran, presentasi materi kuliah dan materi pelatihan sebagai pengayaan, memungkinkan penggunaan perangkat teknologi informasi seperti *video streaming, simulasi dan animasi*.

Keempat karakteristik di atas merupakan hal yang membedakan e-learning dari kegiatan pembelajaran secara konvensional. E-learning adalah aktivitas belajar yang menggunakan bantuan teknologi elektronik. E-learning juga dapat diaplikasikan dalam pendidikan konvensional dan pendidikan jarak jauh. *Web-based learning* merupakan salah satu bentuk *e-learning* yang materi (*content*) maupun cara penyampaianya (*delivery method*) melalui internet (*web*). Berikut adalah beberapa definisi pembelajaran berbasis web:

1. *Any learning experience or environment that relies upon the internet/world wide web as the primary delivery mode of communication and presentation* (<http://www.usd.edu>). Menyatakan bahwa “setiap pengalaman atau lingkungan belajar yang bertumpu kepada internet/world wide web sebagai sarana penyampaian komunikasi dan presentasi”.
2. *E-learning specifically over the internet as opposed to other networks* (<http://www.onlinedegreezone.com>). Bahwa e-learning melalui internet dibandingkan jaringan lainnya.

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa pembelajaran berbasis web adalah sebuah pengalaman belajar dengan memanfaatkan jaringan internet untuk berkomunikasi dan menyampaikan informasi pembelajaran.

## **B. Fungsi Dan Manfaat Pembelajaran Berbasis Web**

Kruse (dalam Rusman, 2009:117) dalam salah satu tulisannya yang berjudul "*using the web for learning*" yang dimuat dalam situs [www.elearning.com](http://www.elearning.com) mengemukakan bahwa pembelajaran berbasis web sering kali memiliki manfaat yang banyak bagi peserta didik. Bila dirancang dengan baik dan tepat, maka pembelajaran berbasis web bisa menjadi pembelajaran yang menyenangkan, memiliki unsur interaktivitas yang tinggi, menyebabkan peserta didik mengingat lebih banyak materi pelajaran, serta mengurangi biaya operasional yang biasanya dikeluarkan oleh peserta didik untuk mengikuti pembelajaran (contohnya uang jajan/biaya transportasi sekolah).

Dikarenakan sifatnya yang maya/*virtual*, pembelajaran berbasis web dianggap telah memberikan fleksibilitas terhadap kegiatan pengaksesan materi pembelajaran. Penghantaran materi pembelajaran kini tidak lagi tergantung pada medium fisik seperti buku pelajaran cetak atau CD-ROM. Materi pembelajaran kini terbentuk data digital yang bisa di decode (diuraikan) melalui perangkat elektronik seperti computer, smartpone, telepon selular atau piranti elektronik lainnya.

## **C. Memilih Metode Pembelajaran Berbasis Web Yang Sesuai**

Terdapat berbagai macam pembagian pembelajaran berbasis web. Driscoll (Hutagalung,2009:26). Dalam bukunya, *Web Based Training Creating e-learning Experience*, membagi pembelajaran berbasis web menjadi empat jenis. Ada dua langkah yang harus dilakukan untuk menentukan metode pembelajaran berbasis web jenis apa

yang cocok untuk diterapkan dalam suatu kondisi pembelajaran.

*Langkah pertama* adalah menentukan terlebih dahulu tipe pembelajaran yang akan disampaikan. Analisis kebutuhan dilakukan pada langkah ini, untuk menentukan ranah mana yang akan disentuh dalam oleh proses pembelajaran ini, apakah kognitif, psikomotor atau afektif. dalam proses pembelajaran web ini mengelompokkan tujuan pembelajaran atau pelatihan sehingga pengembangan program dapat mengetahui jenis kemampuan kognitif masing-masing membutuhkan penyampaian informasi, latihan, dan penilaian yang berbeda.

*Langkah kedua* dari pemilihan proses pembelajaran, adalah memilih tipe pembelajaran berbasis web yang paling penting tepat sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Untuk memilih tipe pembelajaran berbasis web mana yang paling tepat, pertama tentukan ranah pembelajaran yang pling merepresentasikan tujuan yaitu, kognitif, tentukan tingkat kemmpuan kognitif dan lihat, apakah termaksud permasalahan belajar *highly structured* atau *ill-structured*.

Pada akhirnya review keempat jenis pembelajaran berbasis web tersebut dan pilih berdasarkan ranah pembelajaranan tujuan dari pembelajaran dan tujuan dari pembelajaran yang akan disamapaikan.

#### **D. Pengembangan Pembelajaran Berbasis WEB**

Multimedia pembelajaran berbasis web merupakan perangkat lunak yang digunakan dalam aktivitas pembelajaran. Pengembangan rekayasa perangkat lunak mencakup tahap-tahap: analisis kebutuhan, desain, pengkodean, pengujian, dan pemeliharaan.

Tahap analisis meliputi analisis masalah dan analisis komponen pembelajaran. Tahap desain meliputi desain pembelajaran dan desain software. Tahap pengembangan adalah merakit berbagai komponen desain pembelajaran

dan software menjadi sebuah program pembelajaran berbasis web. Tahap implementasi terdiri dari implementasi sementara dan implementasi penuh. Sedangkan tahap evaluasi dibedakan menjadi evaluasi formatif dan evaluasi sumatif.

Pengembangan desain pembelajaran untuk *web based learning* dirancang sedemikian rupa agar proses pembelajaran *online* tersebut dapat berjalan dengan efektif. Ada tiga elemen pokok yang harus ada dalam desain model pembelajaran berbasis web, yaitu *learning tasks*, *learning resources*, dan *learning supports*. *Learning tasks* mencakup aktivitas, masalah, dan interaksi untuk melibatkan peserta didik. *Learning resources* memuat konten, informasi dan sumber-sumber yang dapat diakses oleh peserta didik. *Learning supports* terkait dengan petunjuk belajar, motivasi, umpan balik, dan kemudahan akses bagi peserta didik.

Pengembangan model pembelajaran berbasis web perlu memperhatikan komponen strategi pembelajaran. Komponen-komponen utama dari strategi pembelajaran yang harus dirancang adalah: aktivitas awal pembelajaran, penyajian materi, partisipasi peserta didik, penilaian, dan aktivitas tindak lanjut (Walter Dick, dkk, 2005: 197). Aktivitas awal pembelajaran berupa pemberian motivasi, menumbuhkan perhatian, menjelaskan tujuan pembelajaran, dan menjelaskan kemampuan awal yang diperlukan. Penyajian materi meliputi sajian bahan ajar dan contoh-contoh yang relevan. Partisipasi peserta didik dibangun dengan adanya praktik atau latihan dan umpan balik. Penilaian dapat berupa tes kemampuan awal, pretest, dan posttest. Aktivitas tindak lanjut dilakukan untuk membantu mempertahankan daya ingat terhadap materi pembelajaran.

## **RANGKUMAN :**

Pembelajaran berbasis web atau yang dikenal juga dengan “*web Based learning*” merupakan salah satu jenis penerapan dari pembelajaran elektronik (*e-learning*). *E-learning* tidaklah sama dengan pembelajaran konvensional. *E-learning* memiliki karakteristik karakteristik sebagai berikut : *Interactivity* (interaktivitas); *Independency* (kemandirian); *Accessibility* (aksesibilitas); *Enrichment* (pengayaan).

Keempat karakteristik di atas merupakan hal yang membedakan e-learning dari kegiatan pembelajaran secara konvensional. E-learning adalah E-learning adalah aktivitas belajar yang menggunakan bantuan teknologi elektronik. E-learning juga dapat diaplikasikan dalam pendidikan konvensional dan pendidikan jarak jauh. Web-based learning merupakan salah satu bentuk learning yang materi (*content*) maupun cara penyampaiannya (*delivery method*) melalui internet (*web*).

Pengembangan rekayasa perangkat lunak mencakup tahap-tahap: analisis kebutuhan, desain, pengkodean, pengujian, dan pemeliharaan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Hutagalung, M. L. (2021). the Effectiveness of Problem Based Learning ( Pbl ) Models in Online ( Pbl ) Models in Online Mathematics Learning in the Era of the Covid-19 Pandemic. *Researchgate.Net, January, 0–9*.  
[https://www.researchgate.net/profile/Martha\\_Hutagalung/publication/348295209\\_THE\\_EFFECTIVENESS\\_OF\\_PROBLEM\\_BASED\\_LEARNING\\_PBL\\_MODELS\\_IN\\_ONLINE\\_MATHEMATICS\\_LEARNING\\_IN\\_THE\\_ERA\\_OF\\_THE\\_COVID-19\\_PANDEMIC/links/5ff691dd45851553a02647cf/TH E-EFFECTIVENESS-OF-PROB](https://www.researchgate.net/profile/Martha_Hutagalung/publication/348295209_THE_EFFECTIVENESS_OF_PROBLEM_BASED_LEARNING_PBL_MODELS_IN_ONLINE_MATHEMATICS_LEARNING_IN_THE_ERA_OF_THE_COVID-19_PANDEMIC/links/5ff691dd45851553a02647cf/TH E-EFFECTIVENESS-OF-PROB)

Rusman, dkk. 2013. Pembelajaran berbasis teknologi Informasi dan Komunikasi: Mengembangkan Profesionalitas guru. Jakarta: PT. RajaGrafindo.

### **LATIHAN SOAL**

1. Jelaskan apa yang saudara ketahui dengan pembelajaran berbasis WEB
2. Jelaskan karakteristik dari E-Learning
3. Jelaskan fungsi dan manfaat dari pembelajaran berbasis WEB
4. Jelaskan pengembangan pembelajaran berbasis WEB

# 2

## ELEKTRONIK PROBLEM BASED LEARNING BERBASIS WEB

Tujuan pembelajaran:

Setelah mempelajari bab ini diharapkan mahasiswa dapat:

1. Memahami metode Blended Learning.
2. Memahami Internet dalam Pembelajaran
3. Memahami Internet sebagai Sumber Belajar
4. Memahami Elektronik *Problem Based learning*
5. Memahami langkah-langkah E-learning
6. Memahami dan mengimplementasikan Elektronik *Problem Based learning*

### A. Metode Blended Learning Dalam Pembelajaran Berbasis Web

*Blended Learning* adalah metode belajar yang menggabungkan dua atau lebih metode pendekatan dalam pembelajaran untuk mencapai tujuan dari proses pembelajaran tersebut. Salah satunya contohnya adalah kombinasi penggunaan pembelajaran berbasis web dan penggunaan metode tatap muka yang dilakukan secara bersamaan didalam pembelajaran. Istilah *blended Learning* juga dikenal dengan sebutan *Hybrid learning* dan *mixed learning*.

Metode *blended learning* memberikan kesempatan bagi peserta pembelajaran online, salah satunya, untuk bertatap muka. Metode *blended* yang demikian banyak diterapkan utamanya ketika kompetensi yang hendak dicapai adalah keterampilan (*psikomotorik*) tertentu.

Walaupun online learning memberikan kemudahan bagi para pelajar sebagai manusia, tetap memiliki keinginan untuk berada dalam suatu komunitas (dalam hal ini komunitas belajar) yang sesungguhnya, dan hal ini dipandang penting dalam pembelajaran.

## **B. Prinsip-Prinsip Pembelajaran Berbasis Web**

Hal yang membuat pembelajaran berbasis web ini efektif pada dasarnya bergantung pada pandangan dari pemegang kepentingan. Oleh karena sangat sulit untuk menentukan prinsip utama yang setidaknya harus ada dalam pembelajaran berbasis web (<http://www.downes.ca>), di antaranya :

### **1. Interaksi**

Interaksi berarti kapasitas komunikasi dengan orang lain yang tertarik pada topic yang sama atau menggunakan pembelajaran berbasis web yang sama. Hal ini berarti bahwa mereka yang terlibat dalam pembelajaran berbasis web tidak berkomunikasi dengan mesin, melainkan dengan orang lain (baik peserta maupun tutor) yang kemungkinan tidak berada pada lokasi bahkan waktu yang sama.

### **2. Ketergunaan**

Ketergunaan dimaksudkan ini adalah bagaimana siswa mudah menggunakan web. Terdapat dua elemen penting dalam prinsip ketergunaan ini, yaitu konsistensi dan kesederhanaan. Intinya adalah bagaimana pengembangan pembelajaran berbasis web ini menciptakan lingkungan belajar yang konsisten dan sederhana, sehingga siswa tidak mengalami kesulitan baik dalam proses pembelajaran maupun navigasi konten (materi dan aktivitas belajar lain).

### **3. Relevansi**

Relevansi diperoleh melalui ketepatan dan kemudahan. Setiap informasi dalam web hendaknya dibuat sangat spesifik untuk meningkatkan pemahaman pembelajaran dan menghindari bias.

### **C. Pemanfaatan Internet Dalam Pembelajaran**

Internet, singkatan dari interconnection and networking, adalah jaringan informasi global. Pemanfaatan internet sebagai media pembelajaran mengkondisikan siswa untuk belajar secara mandiri "*Through idenpendent study, students becomedoers, as well as thinkers*" (cobine,1997). Para siswa dapat mengakses secara onlie dari berbagai perpustakaan, museum, database, dan mendapatkan sumber primer tentang berbagai peristiwa sejarah, biografi, rekaman, laporan, data statistic, (Gordin et. Al,1995). Pemanfaatan internet sebagai media pembelajaran memiliki beberapa kareakteristik sebagai berikut :

1. Dimungkinkan terjadinya distribusi pendidikan ke semua penjuru tanah air dan kapasitas daya tampung yang tidak terbatas karena tidak memerlukan ruang kelas.
2. Proses pembelajaran tidak terbtas oleh waktu seperti halnya tatap muka biasa.
3. Pembelajaran dapat memilih topic atas bahan ajar yang sesuai dengan keinginn dan kebutuhan masing-masing.
4. Lamanya waktu belajar juga tergantung pada kemampuan masing-masing siswa.
5. Adanya keakuratan dan kekinian materi pembelajaran.

Pembelajaran dapat dilakukan secara interktif, sehingga menarik siswa, dan memungkinkan pihak berkepentingan (orang tua siswa maupun guru) dapat turut serta menyukseskan proses pembelajaran, dengan cara mengecek tugas-tugas yang dikerjakan siswa secara online.

## **D. Internet Sebagai Sumber Belajar**

Peranan internet dalam organisasi sangat menguntungkan karena kemampuannya dalam mengolah data dengan jumlah yang sangat besar. Menggunakan internet dengan segala fasilitasnya akan memberikan kemudahan untuk mengakses berbagai informasi untuk pendidikan yang secara langsung dapat meningkatkan pengetahuan siswa bagi keberhasilan dalam belajar. Karena internet merupakan sumber data utama dan pengetahuan. Melalui teknologi ini kita dapat melakukan di antaranya untuk :

1. Penelusuran dan pencarian bahan pustaka.
2. Membangun program *Artificial Intelligence* (kecerdasan buatan) untuk memodelkan sebuah rencana pembelajaran.
3. Memberi kemudahan untuk mengakses apa yang disebut dengan *virtual classroom* ataupun *virtual university*.
4. Pemasaran dan promosi hasil karya penelitian.

Kegunaan-kegunaan seperti di atas itu dapat diperluas bergantung kepada peralatan computer yang dimiliki jaringan dan fasilitas telepon yang tersedia dan provider yang bertanggung jawab untuk tetap terpeliharanya penggunaan jaringan komunikasi dan informasi tersebut.

## **E. Interaksi Tatap Muka Dan Virtual**

Ada tiga alasan mengapa forum tatap muka masih dibutuhkan dalam kegiatan pembelajaran ini. Alasan tersebut adalah :

1. Perlunya forum untuk menjelaskan maksud dan mekanisme belajar yang akan dilalui bersama secara langsung dengan semua peserta didik. Keberhasilan sebuah proses pembelajaran juga ditentukan oleh

pemahaman peserta didik tentang apa, mengapa, dan bagaimana proses belajar dan mengerjakan tugas akan berlangsung. Berdasarkan pengalaman menjelaskan maksud dan mekanisme belajar merupakan langkah awal yang sangat vital. Kelancaran proses belajar selanjutnya sangat ditentukan pada tahapan ini.

2. Perlunya memberikan pemahaman sekaligus pengalaman belajar dengan mengerjakan tugas secara kelompok dan kolaboratif pada setiap peserta didik. Karena model pembelajaran yang dirancang menuntut kerja kelompok maka peserta didik perlu memiliki kompetensi dan komunikasi. Iklim partisipatoris dan aktif terlibat dalam berbagai kegiatan perlu dikenalkan sekaligus dialami oleh setiap siswa. Untuk itu mengenal pribadi satu dengan yang lain perlu dilakukan secara langsung guna membangun suatu kelompok yang kokoh selama kerja secara virtual selanjutnya.
3. Perlunya pemberian pelatihan secukupnya dalam menggunakan computer yang akan digunakan sebagai media komunikasi berbasis web kepada setiap peserta didik. Dengan menyeratkan berbagai kegiatan computer beserta fasilitas sistem komunikasi pendukungnya, maka setiap peserta didik harus mempunyai keterampilan mengoperasikannya. Kekurang pahaman dalam kemungkinan rendahnya partisipasi mereka dalam berbagai kegiatan diskusi virtual selanjutnya.

## **F. Teknologi Pendukung E-Learning**

Dalam prakteknya e-learning memerlukan bantuan teknologi. Karena itu dikenal istilah: computer based learning (CBL) yaitu pembelajaran yang sepenuhnya menggunakan computer; dan computer assisted learning (CAL) yaitu pembelajaran yang menggunakan alat bantu utama computer. Teknologi pembelajaran terus

berkembang. Namun pada prinsipnya teknologi tersebut dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu : teknologi based learning dan teknologi based web-learning. Teknologi based learning ini pada prinsipnya terdiri dari Audio Information Technologies (radio, audio, tape, voice mail, telephone) dan video information technologies (video tape, video text, video massaging). Sedangkan technology based web learning pada dasarnya adalah data Information technologies (bulletin board, Internet, e-mail, telecollaboration).

### **G. Pengembangan Model E-Learning**

Haughey (Rusman,2007) tentang pengembangan e-learning. Menurutnya ada tiga kemungkinan dalam pengembangan sistem pembelajaran berbasis internet, yaitu :

1. *Web Course* adalah penggunaan internet untuk keperluan pendidikan, yang mana mahasiswa dan dosen sepenuhnya terpisah dan tidak diperlukan adanya tatap muka. Seluruh bahan ajar, diskusi, konsultasi, penugasan, latihan, ujian, dan kegiatan pembelajaran lainnya sepenuhnya disampaikan melalui internet. Dengan kata lain model ini menggunakan sistem jarak jauh.
2. *Web Centric Course* adalah penggunaan internet yang memadukan antara belajar jarak jauh dan tatap muka (konvensional). Sebagian materi disampaikan melalui internet, dan sebagian lagi melalui tatap muka. Fungsinya saling melengkapi. Dalam model ini dosen bisa memberikan petunjuk pada mahasiswa untuk mempelajari materi perkuliahan melalui web yang telah dibuatnya. Mahasiswa juga diberikan arahan untuk mencari sumber lain dari situs-situs yang relevan. Dalam tatap muka, mahasiswa dan dosen lebih

banyak diskusi tentang temuan materi yang telah dipelajari melalui internet tersebut.

3. *Web Enhanced Course* adalah pemanfaatan internet untuk menunjang peningkatan kualitas pembelajaran yang dilakukan di kelas. Fungsi internet adalah untuk memberikan pengayaan dan komunikasi antara mahasiswa dengan dosen, sesama mahasiswa, anggota kelompok, atau mahasiswa dengan nara sumber lain. Oleh karena itu, peran dosen dalam hal ini dituntut untuk menguasai teknik mencari informasi di internet, membimbing mahasiswa mencari dan menemukan situs-situs yang menarik dan diminati, melayani bimbingan dan komunikasi melalui internet, dan kecakapan lain yang diperlukan.

## **H. Kelebihan Dan Kekurang E-Learning**

Petunjuk tentang manfaat penggunaan internet, khususnya dalam pendidikan jarak jauh (soekartawi, 2002; mulvihill, 1997; Utarini, 1997), antara lain :

1. Tersedianya fasilitas *e-moderating* di mana guru dan siswa dapat berkomunikasi secara mudah melalui fasilitas internet secara reguler atau kapan saja kegiatan berkomunikasi itu dilakukan dengan tanpa dibatasi oleh jarak, tempat, dan waktu.
2. Guru dan siswa dapat menggunakan bahan ajar atau petunjuk ajar atau petunjuk belajar yang terstruktur dan terjadwal melalui internet, sehingga keduanya bisa saling menilai sampai berapa jauh bahan ajar yang dipelajari.
3. Siswa dapat belajar atau me-review bahan perkuliahan setiap saat dan di mana saja kalau diperlukan mengingat bahan ajar tersimpan di computer.
4. Bila siswa memerlukan tambahan informasi yang berkaitan dengan bahan yang dipelajarinya, ia dapat melakukan akses di internet secara lebih mudah.

5. Baik guru maupun siswa dapat melakukan diskusi melalui internet yang dapat diikuti dengan jumlah peserta yang banyak, sehingga menambah wawasan yang lebih luas.
6. Berubahnya peran siswa dari yang biasanya pasif menjadi aktif dan lebih mandiri.
7. Relatifnya lebih efisien, misalnya bagi mereka yang tinggal jauh darisekolah atau perguruan tinggi.

Walaupun demikian, pemanfaatan internet untuk pembelajaran atau e-learning juga tidak terlepas dari berbagai kekurangan. Berbagai kritik (Bullen, 2001, Beam, 1997), antara lain :

1. Kurangnya interaksi antara guru dan siswa atau bahkan antar siswa itu sendiri.
2. Kecenderungan mengabaikan aspek psikomotorik atau aspek sosial dan sebaliknya mendorong tumbuhnya aspek komersial.
3. Proses pembelajaran cenderung ke arah pelatihan dari pada pendidikan.
4. Berubahnya peran guru dari yang semula menguasai teknik pembelajaran konvensional, kini juga dituntut mengetahui teknik pembelajaran berbasis pada ICT.
5. Siswa yang tidak mempunyai motivasi belajar yang tinggi cenderung gagal.
6. Tidak semua tempat tersedia fasilitas internet atau jaringan.
7. Kurangnya tenaga yang mengetahui dan memiliki keterampilan mengoperasikan internet.
8. Kurangnya personal dalam hal penguasaan bahasa pemrograman computer.

## **I. Elektronik Problem Based Learning berbasis WEB**

Menurut Santyasa (2011), salah satu lingkungan belajar yang mampu mengakomodasi tumbuh kembangnya kemampuan pemecahan masalah bagi

pebelajar adalah pembelajaran berbasis masalah (*Problem-Based Learning/PBL*). PBL merupakan model pembelajaran yang berlandaskan filosofi John Dewey, bahwa guru seharusnya mendorong siswa terlibat dalam tugas yang berorientasi masalah yang berkaitan dengan dunia nyata dan pembelajar harus aktif dalam kegiatan pembelajaran.

PBL adalah model pembelajaran yang menjadikan masalah sebagai basis pembelajaran. Model pembelajaran berbasis masalah adalah suatu model pembelajaran yang menggunakan masalah dunia nyata yang bersifat *ill-structured* sebagai suatu konteks bagi pembelajar untuk belajar tentang keterampilan berpikir kritis dan keterampilan pemecahan masalah, serta untuk memperoleh pengetahuan dan konsep yang esensial dari materi pelajaran. Pembelajaran berbasis masalah hadir dalam dua level, yang berkorespondensi dengan tujuan belajar saat menggunakan model ini (Eggen & Kauchak, 2012). Pertama, siswa harus memecahkan satu masalah spesifik dan memahami materi yang terkait. Kedua, siswa harus mengembangkan kemampuan pemecahan masalah dan menjadi murid mandiri.

Sockalingam dan Henk (2011:7) mengatakan dalam pendekatan PBL, siswa pertama membahas dan menganalisis masalah dalam kelompok. Hal ini mengarahkan siswa untuk menggunakan isu atau topik yang belum terselesaikan sebagai pedoman untuk mengarahkan diri dalam kegiatan belajar mereka. Siswa menemukan informasi lebih lanjut untuk menjawab atau memecahkan masalah selama masa belajar mandiri, kemudian mereka berkumpul kembali dan menyusun informasi yang dikumpulkan. Hal ini memberi peluang terjadinya proses integrasi

pengetahuan baru mereka dalam konteks masalah (Hmelo-Silver, dalam Sockalingam & Henk, 2011).

Beberapa ahli menekankan nilai problem based learning (PBL), di mana konten disajikan secara tidak langsung melalui simulasi yang kaya mengenai dunia nyata, masalah yang berpusat pada lingkungan (Hmelo-Silver et al., dalam Chen & Chia, 2012). Evenson dan Hmelo (dalam Chen & Chia, 2012) menyatakan PBL merupakan salah satu pendekatan kontekstual, bahwa pembelajaran berorientasi pada masalah konkret. Meskipun banyak literatur tentang PBL, inti PBL didasarkan pada ide bahwa belajar harus terjadi dalam situasi konkret yang memiliki hubungan dengan pengetahuan dan pengalaman siswa sebelumnya (Barrows dalam Chen & Chia, 2012).

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Hmelo et al. (dalam Silver & Howard, 2006) terungkap, bahwa siswa yang belajar menggunakan PBL lebih mampu untuk menerapkan pengetahuan mereka untuk masalah baru serta memanfaatkan strategi belajar mengarahkan diri sendiri (self-directed learning strategies) yang lebih efektif daripada siswa yang telah belajar dari kurikulum tradisional.

Seiring dengan perkembangan teknologi dan komunikasi yang semakin pesat khususnya dalam dunia pendidikan, pada saat ini sudah banyak aplikasi teknologi dan komunikasi yang memungkinkan terciptanya lingkungan belajar global. Hal ini sangat berhubungan dengan jaringan yang menempatkan siswa di tengah-tengah proses pembelajaran, dikelilingi oleh sumber belajar dan layanan belajar elektronik. Salah satu aplikasi yang banyak dikembangkan saat ini adalah e-learning.

E-learning didefinisikan menurut Sulcic dan Lesjak (dalam Al-Saai et al., 2011) adalah belajar melalui media

elektronik dan kemajuan teknologi seperti program komputer, konferensi video, kelas virtual, dan internet. Hal ini menciptakan fenomena penggunaan e-learning dan trend baru di bidang pendidikan. E-learning merupakan bentuk pembelajaran yang dituangkan dalam format digital melalui teknologi internet. Christie dan Ferdos (dalam Penny, 2011), menyatakan bahwa e-learning adalah teknik untuk meningkatkan pengalaman belajar dan mengajar dan digunakan untuk mendidik siswa dengan atau tanpa instruktur (guru) melalui semua jenis media digital.

Menurut Rusman et al. (2011), pendidik atau guru di dalam pembelajaran kelas tradisional dianggap sebagai orang yang serba tahu dan ditugaskan untuk menyalurkan ilmu pengetahuan kepada siswa, sedangkan di dalam pembelajaran e-learning fokus utamanya adalah siswa atau peserta didik. Peserta didik harus bertanggung jawab pada pembelajaran. Suasana pembelajaran e-learning dapat mengakomodasi peserta didik memainkan peranan yang lebih aktif dalam pembelajaran. Peserta didik membuat perancangan dan mencari materi dengan usaha dan inisiatif sendiri.

Pembelajaran berbasis masalah dapat memanfaatkan fasilitas e-learning secara kolaboratif dalam proses pemecahan masalah (Rusman, 2011). Pembelajaran e-learning berbasis masalah memanfaatkan masalah sebagai pemicu untuk belajar secara interaktif. Media e-learning dalam pembelajaran berbasis masalah dapat menggali kemampuan berpikir kritis serta menimbulkan daya tarik siswa di dalam memecahkan permasalahan belajar.

E-learning berbasis masalah dirancang dengan menerapkan 8 (delapan) langkah pembelajaran. Menurut Fogarty (dalam Santyasa, 2011), kedelapan langkah tersebut, yaitu (1) menemukan masalah; (2)

mendefinisikan masalah (3) mengumpulkan fakta-fakta; (4) menyusun dugaan sementara; (5) menyelidiki; (6) menyempurnakan permasalahan yang telah didefinisikan; (7) menyimpulkan alternatif-alternatif pemecahan secara kolaboratif; dan (8) menguji solusi permasalahan.

Berdasarkan kedelapan langkah tersebut, guru berperan dalam mengajukan permasalahan nyata, memberikan dorongan, memotivasi dan menyediakan bahan ajar serta fasilitas yang diperlukan peserta didik untuk memecahkan masalah. Peserta didik dengan menerapkan e-learning berbasis masalah diharapkan mampu menggunakan keterampilan berpikirnya untuk menganalisis masalah yang disajikan, menggali informasi baru serta menggunakan pengetahuan awalnya dalam memecahkan masalah.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Ashtian et al. (2012), langkah-langkah problem-based learning yang dikombinasikan dengan aplikasi e-learning (e-PBL) mampu membantu siswa dalam memecahkan permasalahan matematika dan memungkinkan siswa berinteraksi secara mandiri dengan komputer sebagai fasilitator. Menurut Huang dan Wang (2012), langkah-langkah pembelajaran berbasis masalah memberikan suatu pengalaman belajar yang berharga dan berkualitas bagi diri siswa serta meningkatkan motivasi dan prestasi siswa dalam belajar.

Model e-PBL didasarkan pada model e-PBL dari Barrows dan Myers (1993) dalam. Model pembelajaran E-PBL dimulai dari masalah praktis yang tidak terstruktur yang menempatkan pemecahan masalah dan pembelajaran kooperatif, mandiri secara on line. Pengembangan model pembelajaran berbasis E-PBL yang merupakan alternatif metode pembelajaran

inovatif ditujukan untuk penyajian informasi materi kewirausahaan berdasarkan kasus riil didasarkan atas informasi selengkap- lengkapnya. Model e-PBL didasarkan objek atau topik dari suatu pembelajaran, pada penelitian ini adalah permasalahan terkait Kewirausahaan

e-PBL memungkinkan untuk kerja kelompok antara mahasiswa dan melatih mereka untuk menerima pendapat mahasiswa lain dalam kelompok yang sama, menyediakan siswa dengan sikap baru dan semangat kompetisi, serta keterampilan untuk menemukan solusi untuk masalah yang mungkin mereka hadapi. Dengan mengikuti langkah-langkah ini, mahasiswa memecahkan masalah dengan menggunakan keterampilan mereka melalui pengumpulan informasi yang disajikan sebelumnya dan memprosesnya untuk mencapai solusi.

## **RANGKUMAN**

*Blended Learning* adalah metode belajar yang menggabungkan dua atau lebih metode pendekatan dalam pembelajaran untuk mencapai tujuan dari proses pembelajaran. Metode *blended learning* memberikan kesempatan bagi peserta pembelajaran online, salah satunya, untuk bertatap muka. Metode *blended* yang demikian banyak diterapkan utamanya ketika kompetensi yang hendak dicapai adalah keterampilan (*psikomotorik*) tertentu. Prinsip utama yang setidaknya harus ada dalam pembelajaran berbasis web antara lain: 1) interaksi ; 2) ketergunaan; 3) relevansi. Pemanfaatan internet sebagai media pembelajaran memiliki beberapa karakteristik sebagai berikut :

1. Dimungkinkan terjadinya distribusi pendidikan ke semua penjuru tanah air dan kapasitas daya tampung yang tidak terbatas karena tidak memerlukan ruang kelas.

2. Proses pembelajaran tidak terbatas oleh waktu seperti halnya tatap muka biasa.
3. Pembelajaran dapat memilih topik atas bahan ajar yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan masing-masing.
4. Lamanya waktu belajar juga tergantung pada kemampuan masing-masing siswa.
5. Adanya keakuratan dan kekinian materi pembelajaran.

Model e-PBL didasarkan pada model e-PBL dari Barrows dan Myers (1993) dalam. Model pembelajaran E-PBL dimulai dari masalah praktis yang tidak terstruktur yang menempatkan pemecahan masalah dan pembelajaran kooperatif, mandiri secara *on line*. Pengembangan model pembelajaran berbasis E-PBL yang merupakan alternatif metode pembelajaran inovatif ditujukan untuk penyajian informasi materi kewirausahaan berdasarkan kasus riil didasarkan atas informasi selengkap-lengkapnyanya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Rusman, dkk. 2013. Pembelajaran berbasis teknologi Informasi dan Komunikasi: Mengembangkan Profesionalitas guru. Jakarta: PT. RajaGrafindo
- Santyasa, I W. 2011. Pembelajaran inovatif. *Buku ajar*. Singaraja: Universitas Pendidikan Ganesha.
- Eggen, P. & Kauchack, D. 2012. *Strategies for teachers: Teaching content and thinking skills*. oston: Pearson Education
- Penny, K. I. 2011. Factors that influence student e-learning participation in a UK higher education institution. *Interdisciplinary Journal of ELearning and Learning Objects*. 7(1):81-95.
- Silver, C. E. H. & Howard S. B. 2006. Goals and strategies of a problembased learning facilitator. *Interdisciplinary Journal of Problembased Learning*. 1(1). Tersedia pada <http://docs.lib.purdue.edu/cgi/viewco>

- ntent.cgi?article=1004&context=ijpbl &sei-  
 edir=1&referer=http%3A%2F%2Fwww.google.co.id.
- Sockalingam, N. & Henk, G. S. 2011. Characteristics of problems for problem-based learning: The students' perspective. *Interdisciplinary Journal of Problembased Learning*. 5(1). Tersedia pada <http://docs.lib.purdue.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1135&context=ijpbl> &sei-  
 edir=1&referer=http%3A%2F%2Fwww.google.co.id.
- Chen, C. H. & Chia, Y. C. 2012. Instructional approaches on science performance, attitude and inquiry ability in a computer-supported collaborative learning environment. *The Turkish Online Journal of Educational Technology*. 11(1). Tersedia pada <http://www.tojet.net/articles/v11i1/11110.pdf>.
- Al-Saai, A., Al-Kaabi, A., & Al-Muftah, S. 2011. Effect of a blended e-learning environment on students' achievement and attitudes toward using e-learning in teaching and learning at the university level. *International Journal for Research in*
- Ashtian Mohammad Jafarabadi Mansoor Nomanof Bahram Sadeghi Bigham. (2012). Computer as Mathematics Facilitator in Problem Based Learning. *J Am Sci*, 8(9), 436-441. <https://doi.org/10.7537/marsjas080912.61>.

### **LATIHAN SOAL:**

1. Jelaskan apa yang dimaksud dengan blended Learning
2. Jelaskan pemanfaatan Internet dalam pembelajaran
3. Bagaimana peran Internet sebagai sumber belajar
4. Jelaskan prinsip utama dalam pembelajaran berbasis WEB
5. Apa yang saudara fahami tentang E-PBL.

# 3

## KONSEP DASAR KEWIRAUSAHAAN

Tujuan pembelajaran:

Setelah mempelajari bab ini diharapkan mahasiswa dapat:

1. Menjelaskan definisi wirausaha.
2. Menjelaskan beberapa alasan manusia berwirausaha,
3. Mengidentifikasi karakteristik wirausaha.
4. Menjelaskan sikap dan wawasan wirausaha.
5. Menyebutkan beberapa faktor yang menjadi keunggulan wirausaha dan kekurangan.

### A. Siapakah Wirausaha itu?

Pendapat konvensional menyatakan bahwa kewirausahaan merupakan bakat yang dibawa sejak lahir, *entrepreneurship are born not made*, sehingga kewirausahaan dipandang bukan hal yang penting untuk dipelajari dan diajarkan. Namun dalam perkembangannya, nyata bahwa kewirausahaan ternyata bukan hanya bakat bawaan sejak lahir, atau bersifat praktek lapangan saja. Kewirausahaan merupakan suatu disiplin ilmu yang perlu dipelajari. Kemampuan seseorang dalam berwirausaha,

dapat dimatangkan melalui proses pendidikan. Di sekitar lingkungan tempat tinggal kita banyak ditemui orang yang memihk' profesi sebagai pedagang sayur keliling, toko klontong, toko sepatu, rumah makan, pembuat kerajinan kramik / gerabah, pengelola jasa perhotelan, pengelola minimarket, dan lain-lain. Apakah mereka semua bisa disebut sebagai wirausaha?

Wirausaha berasal dari kata *wira* (perwira) dan *usaha*. *Wira* artinya berani, sedangkan *usaha* berarti kegiatan untuk menghasilkan keuntungan. Jadi menurut asal katanya wirausaha adalah orang yang memiliki keberanian untuk menjalankan kegiatan guna menghasilkan keuntungan. Dalam arti luas, wirausaha diartikan sebagai orang yang memiliki keberanian menanggung resiko dan ketidakpastian dalam rangka memperoleh keuntungan.

Resiko apa saja yang dialami oleh seorang wirausaha? Secara garis besar resiko berwirausaha dapat dikelompokkan menjadi 3 yaitu:

- 1) Resiko fisik
- 2) Resiko moral
- 3) Resiko ekonomi

Resiko fisik yaitu resiko yang berhubungan dengan fisik orang atau barang, misalnya untuk manusia ada resiko rasa capek/lelah, untuk keramik/gerabah ada resiko banang pecah, untuk buah-buahan ada resiko beratnya menyusut, busuk, dan sebagainya. Resiko moral yaitu resiko yang berhubungan dengan penasaan manusia sebagai makhluk ciptaan Tuhan Yang Maha Kuasa, Misalnya perasaan malu menjadi wirausaha, perasaan ragu-ragu atau khawatir produk yang dijual tidak laku, dan sebagainya. Resiko ekonomi adalah resiko yang berhubungan dengan untung dan rugi. Profesi winausaha adalah profesi yang sangat dekat dengan tindakan spekulasi yang bermakna tidak pasti. Untuk itu resiko untung atau rugi pasti akan dirasakan oleh semua orang yang berprofesi sebagai wirausaha. Namun

demikian tidak berarti bahwa resiko rugi tidak bisa dihindari. Seorang wirausaha perlu memiliki keterampilan memprediksi resiko agar bisa terhindar dan resiko kenjgian. Misalnya dengan mempelajari pengalaman sendiri di masa lalu, berguru dan pengalaman orang lain, mempelajari laporan keuangan, dan sebagainya. Untuk bisa terampil dalam memprediksi resiko berwirausaha, diperlukan proses pembelajaran. Oleh sebab itu pengalaman adalah guru yang paling berharga dalam berwirausaha.

## **B. Sejarah Kewirausahaan**

Sejarah Kewirausahaan dimulai dan adanya kebutuhan manusia yang tidak terbatas dan alat pemuas kebutuhan yang jumlahnya terbatas. Setiap manusia memiliki banyak kebutuhan, mulai dari kebutuhan dasar sampai dengan kebutuhan yang tingkatannya paling tinggi. Abraham Maslow seorang psikolog mengembangkan teori Hierarkhy kebutuhan yang menyatakan bahwa manusia memiliki 5 tingkatan kebutuhan yaitu (1) *psychological* (2) *security* (3) *social* (4) *esteem* (5) *self actualization*, Kebutuhan dasar manusia yang berbentuk kebutuhan akan makan, minum, pakaian, rumah harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum manusia memenuhi kebutuhan tingkatan berikutnya yaitu keamanan. Ketika kebutuhan akan keamanan telah terpenuhi, maka seseorang akan memenuhi kebutuhan level berikutnya yaitu social seperti teman, cinta, kebutuhan untuk memiliki. Berikutnya adalah kebutuhan akan penghargaan (*esteem*) seperti memperoleh penghargaan dan pengakuan dan orang lain.

Sedangkan kebutuhan akan aktualisasi diri (*self actualization*) yang biasanya berbentuk sesuatu yang menunjukkan prestasi seperti memperoleh gaji dan gelar pendidikan tertentu. Berikut adalah Piramid hierarki kebutuhan menurut Maslow



Tidak semua orang memiliki kebutuhan yang sama, kebutuhan seseorang bergantung kepada situasi. Sebagai contoh seseorang yang bertempat tinggal di daerah yang berpotensi tingkat kejahatan tinggi, maka rumah yang menggunakan system satu pintu (one gate system) akan merasa aman.

Samakah antara kebutuhan dan keinginan itu? Bila anda membutuhkan suatu barang maka anda harus mendapatkannya. Misalnya kebutuhan akan makanan, pakaian dan tempat tinggal. Sebaliknya keinginan anda terhadap suatu barang seperti desain baju, berlian, computer, kesenangan, kebahagiaan, dan lain-lain. Perusahaan dalam menjalankan bisnisnya harus bisa memenuhi keinginan dan kebutuhan masyarakat. Jumlah kebutuhan manusia tidak terbatas, sementara itu jumlah alat pemuas kebutuhan terbatas. Kesenjangan diantara keduanya inilah yang memberikan peluang bagi perusahaan untuk memproduksi barang atau jasa untuk memperoleh keuntungan. Kegiatan perusahaan untuk memperoleh reward karena memenuhi keinginan dan kebutuhan masyarakat inilah yang disebut sebagai kegiatan berwirausaha.

Untuk menciptakan barang dan jasa, seseorang membutuhkan 3 sumber ekonomi yang disebut sebagai faktor-faktor produksi yang meliputi alam, tenaga kerja dan modal (Greene, 2009). Sumber alam seperti minyak,

mineral, sungai, danau sangat dibutuhkan manusia untuk memproduksi makanan dan minuman.

Sumber daya alam ini memiliki jumlah yang terbatas. Meningkatnya jumlah penggunaan sumber alam oleh manusia di dunia ini akan menimbulkan permasalahan senus dalam bidang pelestarian alam. Selain sumber daya alam, dalam menghasilkan barang dan jasa perusahaan juga membutuhkan sumber daya manusia, Untuk dapat mengolah tanah dalam bidang pertanian, mengoperasikan mesin-mesin produksi, melaksanakan penjualan di retail, dan lain-lain akan selalu dibutuhkan sumber daya manusia. Oleh sebab itu pendidikan dan pelatihan sangat dipenlukan untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia perusahaan. Selain sumber daya alam dan tenaga kerja, untuk mengoperasikan perusahaan juga dibutuhkan modal. Seluruh asset yang diinvestasikan untuk memproduksi barang dan jasa disebut sumber modal, termasuk gedung, penalatan, mesin. Termasuk dalam permodalan yaitu sejumlah uang yang dibutuhkan untuk membangun gedung pabrik, membeli kendaraan, membayar tenaga kerja dan mendistribusikan barang dan jasa.

### **C. Mengapa Memilih Profesi Wirausaha?**

Di Indonesia tersedia banyak peluang kerja seperti pegawai negeri, pegawai swasta (karyawan sebuah perusahaan), polisi, TNI dan wirausaha (mendirikan usaha sendiri). Coba perhatikan dengan seksama, apakah perbedaan kelima profesi tersebut bila dilihat dan ketersediaan peluangnya? Jawabannya adalah profesi pertama, ke dua, ke tiga, dan ke empat semuanya memiliki peluang yang “terbatas? Sedangkan profesi yang ke lima adalah memiliki peluang yang “tidak terbatas”, Hal ini berarti bahwa siapa pun, kapan pun, dan benapa pun manusia yang membutuhkan pekerjaan dapat memilih profesi wirausaha. Mengapa hal ini bisa terjadi?

Saat ini jumlah penduduk Indonesia mencapai 175 juta jiwa (Sumber: BPS tahun 2011). Dan jumlah tersebut yang bekerja pada Februari 2011 mencapai 111,3 juta orang, bertambah sekitar 3,1 juta orang dibanding keadaan pada Agustus 2010 sebesar 108,2 juta orang atau bertambah 3,9 juta orang dibanding dengan keadaan pada bulan Februari 2010 sebesar 107,4 juta orang. Hingga Februari 2011, jumlah pengangguran di Indonesia mencapai 8,12 juta orang. Jumlah ini menurun 470 ribu orang dibandingkan Februari 2010 yang sebanyak 8,59 juta orang. Berdasarkan data tersebut jelas bahwa jumlah pengangguran di negeri ini masih sangat besar. Dampak yang terjadi akibat tingginya jumlah pengangguran salah satunya adalah tingginya angka kriminalitas. Solusi yang paling tepat untuk keluar dan masalah tersebut adalah dengan berwirausaha, sebab peluang untuk memilih keempat profesi lain sebagaimana dibahas sebelumnya adalah sangat terbatas.

Masalahnya adalah bagaimana meningkatkan motivasi masyarakat agar berwirausaha? Persepsi masyarakat yang berpendapat bahwa tujuan menyekolahkan putrariya ke Perguruan Tinggi agar menjadi pegawai negeri, saat ini sudah tidak relevan lagi. Jaman sudah berubah, persaingan dunia kerja sangat ketat karena terbatasnya peluang. Untuk itu sudah saatnya masyarakat Indonesia mengubah persepsi tersebut, dan mulai menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan antara lain terbatasnya peluang menjadi pegawai negeri perlu disikapi dengan arif dan mulai mencoba masuk dunia wirausaha.



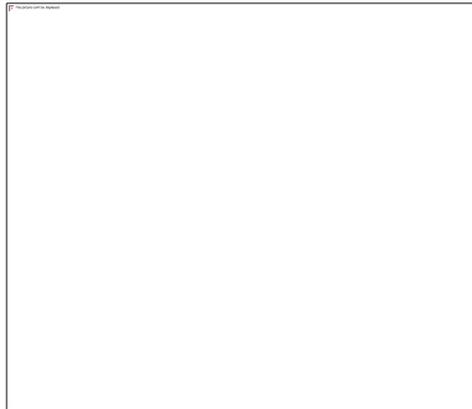
#### **D. Karakteristik Wirausaha Sukses**

Untuk dapat mencapai kesuksesan, setiap wirausaha memiliki kiat yang berbeda-beda. Tidak ada rumus yang sama yang bisa diberlakukan sepanjang rnsa. Perbedaan dalam hal karakteristik produk dan karakteristik segmen yang dituju, maka berbeda pula kiat pemasarannya. Untuk itu kreativitas setiap wirausaha sangat diperlukan dalam menciptakan keunggulan bersaing. Berikut ini dikemukakan beberapa karakteristik umum wirausaha sukses. Soemanto dalam Sudarmiatin (2009) mengemukakan ciri wirausaha minimal ada 4 yaitu:

1. Memiliki moral yang tinggi
2. Memiliki sikap mental wirausaha
3. Memiliki kepekaan terhadap arti lingkungan
4. Memiliki keterampilan wirausaha.

Seorang wirausaha diuntut memiliki moral yang tinggi, artinya bahwa wirausaha diharapkan selalu bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Kuasa, memiliki kemerdekaan lahir dan batin, loyal terhadap hukum, adil dan kasih sayang terhadap sesama. Sikap mental wirausaha merupakan kekuatan fisik dan mental (baca: daya tahan) seseorang dalam menghadapi segala resiko yang mungkin terjadi dalam berwirausaha, seperti memiliki kemauan yang keras, Dercava din, ulet, selalu bersikap optimis, dan lain-lain.

Karakteristik wirausaha yang ketiga adalah memiliki kepekaan terhadap arti lingkungan. Lingkungan adalah kondisi sumberdaya yang merupakan anugerah Tuhan yang maha kuasa dan wajib disyukuri keberadaannya. Potensi sumberdaya yang ada di lingkungan kita tersebut perlu dimanfaatkan dan diolah sedemikian rupa sehingga dapat menghasilkan barang/jasa yang dibutuhkan konsumen. Disamping memperoleh nilai tambah, memanfaatkan lingkungan dapat juga ikut serta mengingatkan pendapatan masyarakat sekitar.



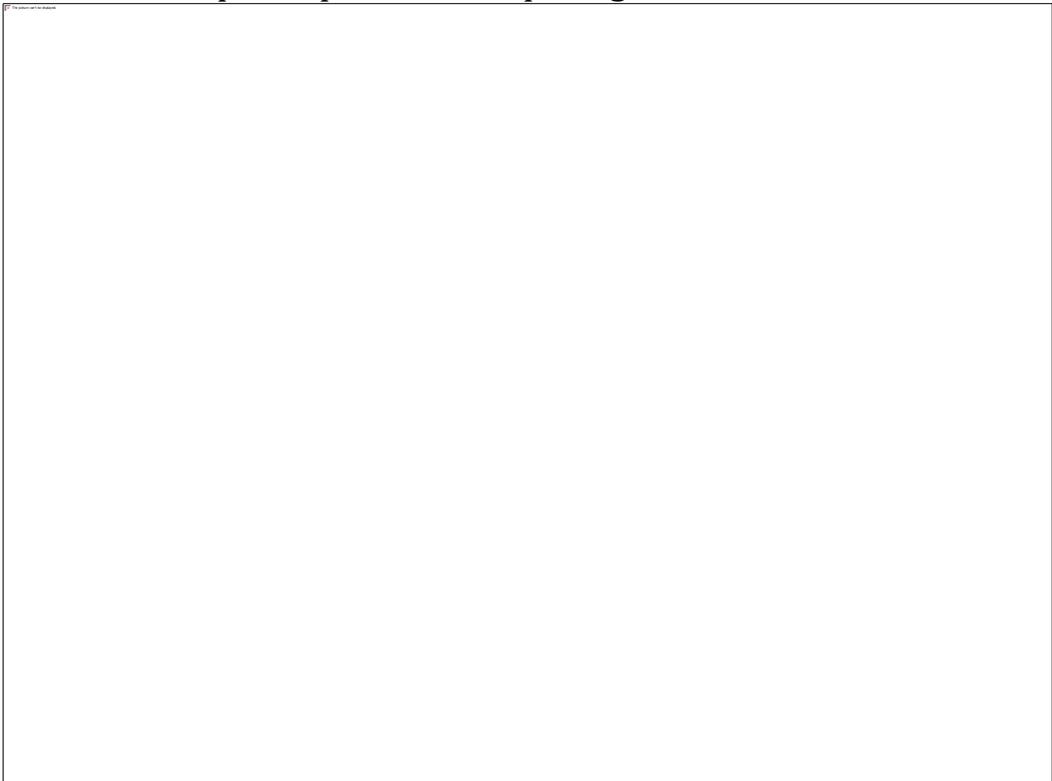
Sedangkan karakteristik wirausaha yang keempat adalah memiliki ketrampilan wirausaha. Banyak orang beranggapan bahwa ketrampilan berwirausaha tersebut identik dengan keterampilan membuat barang dan jasa yang market able saja. Padahal bukan sekedar itu, tetapi lebih luas dari sekedar membuat barang dan jasa. Termasuk dalam definisi ketrampilan berwirausaha adalah terampil berkomunikasi, berorganisasi, mengambil keputusan, bergaul, memiliki ketrampilan menjerial dan sebagainya.

Berbeda dengan Soemanto, Zimmerer dan Scarborough (2002) menyatakan bahwa karakteristik wirausaha sukses adalah sebagai berikut:

- 1) Menyukai tanggung jawab
- 2) Lebih menyukai resiko menengah
- 3) Keyakinan atas kemampuan sendiri

- 4) Hasrat untuk mendapatkan umpan balik langsung
- 5) Tingkat energi tinggi
- 6) Berorientasi kedepan
- 7) Keterampilan mengorganisasi
- 8) Menilai prestasi lebih tinggi daripada sekedar uang.

Sedangkan Meredith dalam Sudarmiatin (2009) mengemukakan bahwa pada dasarnya setiap orang memiliki karakter sebagai wirausaha, yaitu inovatif dan kreatif. Tetapi tidak semua orang yang inovatif dan kreatif dapat disebut sebagai wirausaha. Wirausaha adalah orang yang memiliki kemauan yang keras untuk menghasilkan sesuatu yang berbeda, yang memiliki nilai tambah, bukar sekedar pengulangan dan apa yang dibuat orang lain. Untuk ini karakteristik wirausaha dapat dibedakan dalam 3 kelompok seperti tertera pada gambar berikut:



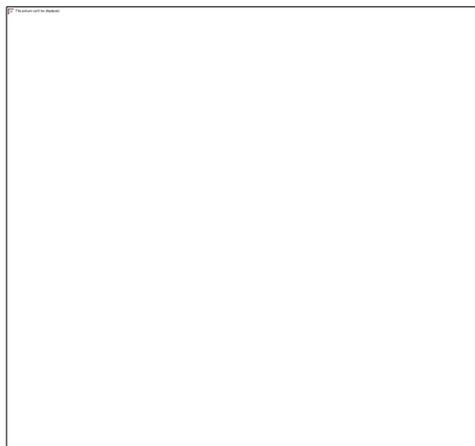
**Gambar 2.1. Karakteristik Wirausaha  
(Sumber: Meredith dalam Sudarmiatin, 2009)**

Kepribadian seorang wirausaha selalu dilandasi oleh rasa percaya diri yang tinggi, otonomi individualistic, selalu ingin mencapai prestasi yang tinggi, dan suka mencari reward (tidak sekedar imbalan keuntungan tetapi juga kepuasan, kebebasan dan kebanggaan). Pola pikirnya selalu realistic (tidak mengada-ada), independent, ash, optimis, tajam intuisinya, inovatif, konstruktif dan berorientasi pada tujuan & hasil, reward, kesempurnaan dan masa depan.

Perilaku seorang wirausaha adalah suka bekerja keras (sedikit bicara banyak bekerja), bersedia menempuh resiko yang sudah diperhitungkan, pekerja keras, berperan sebagai organisator, berani mengambil keputusan, sebagai pemimpin yang mumpuni, sebagai agen pembaharuan, bersedia memikul tanggung jawab dan mengutamakan kualitas.

#### **E. Sikap dan Wawasan Wirausaha**

Witjaksono dalam Sudarmiatin (2009) mengemukakan bahwa sikap dan wawasan wirausaha digambarkan dalam TRILOGI yaitu kesatuan antara cipta, rasa dan karsa hingga melahirkan suatu karya. Bila ketiganya digambarkan dalam bentuk diagram, maka akan tampak sebagai berikut.



Cipta adalah ide, nalar, visi yang dimiliki seseorang untuk menghasilkan suatu karya. Dalam dunia usaha, cipta ini lebih dikenal dengan nama 'daya khayal' yaitu gambaran positif sebagai akibat adanya pengambilan keputusan, yang melahirkan gagasan serta harapan di masa depan. Disebut sebagai gambaran positif oleh karena yang dikehendaki dalam berwirausaha adalah perasaan optimis dan rasa percaya diri dalam memandang masa depan. Bila seseorang memiliki keyakinan yang kuat akan keberhasilan usahanya, maka mereka akan termotivasi untuk mengelola usahanya dengan sungguh-sungguh. Misalnya berusaha mencari pembeda antara produk yang dihasilkannya dengan produk yang sudah ada. Pembeda tersebut bisa melekat pada produk yang dihasilkan atau pada layanan yang diberikan kepada konsumen.

Di samping cipta, dalam berwirausaha juga diperlukan adanya rasa yaitu insting atau feeling yang dimiliki seseorang berkaitan dengan hal-hal yang ingin dicapai. Dalam dunia usaha, rasa ini lebih dikenal dengan nama 'naluri bisnis'. Peranan naluri bisnis dalam dunia usaha sangat penting, sebab berhubungan dengan kepekaan seseorang terhadap peluang dan tantangan yang akan dihadapi. Naluri bisnis ini bisa dipelajari dan penguatan seseorang dalam mengelola bisnis.

Karsa tidak hanya bermakna kehendak atau kemauan yang dimiliki seseorang dalam berwirausaha, tetapi lebih luas dan itu semua seperti rasa percaya diri, ulet, pantang menyerah, dan sebagainya. Dalam dunia usaha karsa ini lebih dikenal dengan istilah sikap mental, yaitu ketahanan fisik dan mental yang dimiliki seseorang dalam menghadapi resiko berwirausaha.

Untuk menjadikan seorang wirausaha yang tangguh, tidak cukup dengan memiliki cipta dan rasa saja, sebab jika demikian mereka hanya berperan sebagai inisiator saja. Sedangkan bila hanya memiliki cipta dan karsa saja, maka

meneka hanya akan menjadi pengatur. Demikian pula jika mereka hanya memiliki karsa dan rasa saja, maka yang terbentuk hanya greget. Dengan demikian jelas bahwa untuk menghasilkan suatu karya maka diperlukan perpaduan antara cipta, rasa dan kansa sekaligus.

Karya yang dimaksudkan di sini adalah produk barang atau jasa. Produk tersebut buss sama sekali baru atau kreativitas dan produk yang sudah ada, Apa pun bentuk produknya yang jelas untuk dapat laku dijual, maka produk tersebut harus ada konsumennya. Jangan sampai karyanya sudah terbentuk, tetapi konsumennya tidak ada. Bila kondisinya demikian maka resiko kegagalan sudah ada di depan mata dan tinggal menunggu waktu saja.

#### **F. Keunggulan dan Kekurangan Wirausaha**

Banyak masyarakat Indonesia yang memandang profesi wirausaha sebagai profesi yang kurang menjanjikan, sebab wirausaha menghasilkan pendapatan yang tidak pasti dengan resiko kegagalan yang tinggi. Pendapat tersebut seakan-akan mengklaim bahwa profesi wirausaha adalah pnofesi yang tidak memiliki keunggulan sama sekali dan tidak layak untuk dipilih. Kondisi yang demikian itu sudah tentu tidak benar. Fakta menunjukkan bahwa banyak orang sukses dalam hidupnya karena berwirausaha, seperti Bakso Cak Man, Burger Buto, Mie Yogya, sampai pada Muryati Sudibyو dan Marta Tillar dengan usaha kosmetiknya, Mereka itu adatah tipe orang yang sangat gigih dalam memperjuangkan hidupnya. Pantang menyerah dan tidak pernah puas dengan apa yang sudah diperoleh.

Dengan melihat ketertarikan dan kesungguhan wirausaha tersebut jelas bahwa profesi wirausaha bukan hanya memiliki kelemahan, tetapi juga memiliki banyak keunggulan. Sebagaimana dikemukakan Zimmerer (2009)

bahwa wirausaha memiliki keunggulan-keunggulan sebagai berikut:

- 1) Memiliki peluang untuk mengendalikan nasib sendiri.
- 2) Memiliki kesempatan untuk melakukan perubahan.
- 3) Memiliki peluang untuk menggunakan potensi sepenuhnya.
- 4) Merhuuiki peluang untuk memperoleh pendapatan tanpa batas.
- 5) Memiliki peluang untuk memperoleh pengakuan dad masyarakat.
- 6) Memiliki peluang untuk melakukan sesuatu yang disukai.

Sedangkan kekurangan profesi wirausaha adalah ;

- 1) Pendapatan tidak pasti.
- 2) Memiliki resiko kehilangan seluruh modal.
- 3) Penlu kerja keras dalam waktu yang lama.
- 4) Mutu hidup rendah sampai bisnis mapan.
- 5) Ketegangan mental tinggi.
- 6) Memiliki tanggung jawab penuh terhadap keberhasilan usaha.

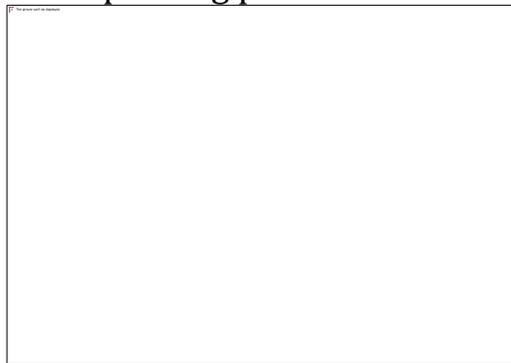
Dengan melihat berbagai keunggulan dan kekurangan wirausaha di atas, jelas bahwa keberhasilan dan kesuksesan wirausaha itu memang harus diperjuangkan. Tidak ada ceritanya kesuksesan itu datang sendiri tanpa diusahakan. Hal ini membuka mata kita bahwa untuk bisa meraih keberhasitan dalam hidup, maka setiap onang hanus berjuang untuk dirinya dan keluarganya. Perjuangan yang kenas yang dilengkapi dengan berdo'a kepada Tuhan Yang maha Kuasa akan menghasilkan kesuksesan.

### **G. Nilai-nilai Luhur Kewirausahaan**

Kewirausahaan identik dengan kreativitas, sebab tanpa kreativitas maka mimpi anda hanyalah berbentuk angan-angan saja. Kreativitas muncul dan orang yang

sering menggunakan otak kanannya karena ada kecenderungan untuk berpikir dan berorientasi berbeda dan orang lain. Sementara otak kiri lebih berorientasi pada logika berpikir. Bagaimana cara berpikir kreatif?

1. Mulai berimajinasi dan terus berimajinasi.
2. Berpikir berbeda dan orang lain atau berlawanan.
3. Berpikir optimis dalam menghadapi masalah,
4. Selalu membuat konsep,
5. Berpikir lebih detail
6. Melihat suatu produk atau gambar lebih lama dan biasanya untuk menemukan perbedaan.
7. Amati perubahan yang terjadi dan temukan faktor penyebabnya.
8. Selalu berpikir bahwa produk yang anda lihat belum sempurna, sehingga masih perlu disempurnakan lagi untuk meraih peluang pasar.

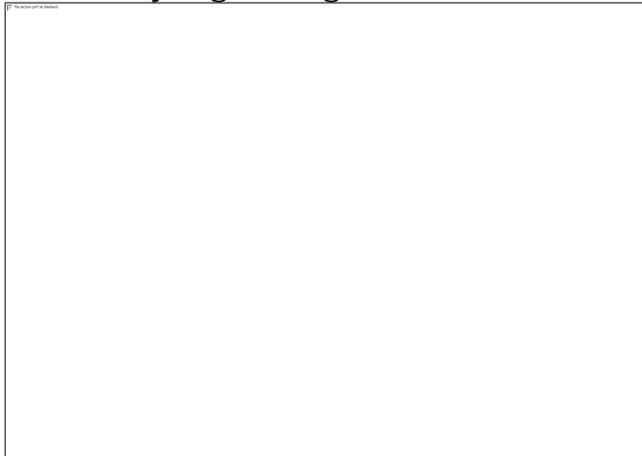


**Gambar 2.3. Industri Tas dan Koper di Tanggulangin Sidoharjo, Jatim (Sumber: [dprd-sidoarjo.kab.go.id](http://dprd-sidoarjo.kab.go.id))**

Kewirausahaan tidak bisa dilakukan secara instant atau difoto copy karena kewirausahaan perlu proses. Ketika anda melihat orang lain sukses dalam bisnis tertentu dan kemudian menirunya, maka probabilitas kesuksesan anda lebih kecil dibandingkan anda memulai bisnis melalui kekuatan anda yang sebenarnya. Anda tidak bisa langsung sukses seperti orang lain. Belum tentu dengan cara yang sama anda akan sukses sebab anda tidak

mengetahui sejarah filosofi orang lain secara mendetail. Bila anda ingin sukses, maka perlu lihat dasar-dasar bisnis berikut ini (Hendro, 2011):

1. Pekerjaan yang seluk beluknya anda kuasai.
2. Keahlian yang benar-benar anda kuasai.
3. Hobi/kesukaan anda.
4. Pengalaman anda.
5. Pengetahuan anda.
6. Kebiasaan yang sering anda lakukan.



Dan sisi nilai moral, kewirausahaan berarti upaya untuk memenuhi kebutuhan orang lain baik berbentuk barang maupun jasa. Dalam memenuhi kebutuhan orang lain inilah maka seorang wirausaha perlu memperhatikan apa etika, yaitu:

- a. Berperilaku jujur Hal ini berarti bahwa dalam menghasilkan produk seorang wirausaha perlu menyesuaikan dengan standar kualitas, aman dikonsumsi orang lain, dan memenuhi persyaratan yang ditentukan baik oleh hukum maupun pembeli. Istilah jujur dalam Hal ini berarti terbuka, artinya terbuka terhadap segala kekurangan dan kelebihan produk yang kita hasilkan.
- b. Taat terhadap peraturan dan tata nilai. Memutuskan untuk berbisnis mungkin lebih mudah, tetapi bila

resikonya tidak diperhitungkan maka akan menuai resiko, Dalam menjalankan aktivitas bisnis banyak ditemui peraturan dan tata nilai baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis yang harus dipatuhi. Peraturan tertulis misalnya tentang kepemilikan Surat Ijin Usaha (SIUP), kewajiban membayar pajak, kepemilikan NPWP. membayar karyawan sesuai UMK atau UMR, mengikutsertakan karyawan dalam ASTEK, dan lain-lain. Peraturan tak tertulis misalnya saling menghormati diantara sesama wirausaha, berlaku adil terhadap sesama, memberikan layanan yang baik kepada konsumen, peduli terhadap orang lain di sekitar kita, dan sebagainya.

- c. Walk the talk, Artinya konsisten antara yang diucapkan dan yang diperbuat. Misalnya seorang wirausaha berkata kepada karyawannya ‘datangnya ke kantor tepat waktu”, tetapi kemudian dia sendiri sering terlambat. Maka yang terjadi pada karyawan adalah beberapa karyawan akan datang tepat waktu dan lainnya akan datang terlambat. Contoh lainnya wirausaha berkata “utamakan pelanggan”, kemudian dia konsisten untuk mendahulukan konsumen, maka yang terjadi karyawan akan mengikuti untuk mengutamakan konsumen dan bukan mengutamakan dirinya sendiri terlebih dahulu.

## **RANGKUMAN**

Pendapat konvensional menyatakan bahwa kewirausahaan merupakan bakat yang dibawa sejak lahir, entrepreneurship are born not made, sehingga kewirausahaan dipandang bukan hal yang penting untuk dipelajari dan diajarkan Namun dalam perkembangannya. nyata bahwa kewirausahaan ternyata bukan hanya bakat bawaan sejak lahir, atau bersifat praktek lapangan saja Kewirausahaan merupakan suatu disiplin ilmu yang perlu dipelajari.

Secara garis besar resiko berwirausaha dapat dikelompokkan menjadi 3 yaitu: 1) resiko fisik, 2) resiko moral, 3) resiko ekonomi. karakteristik umum wirausaha sukses. Soemanto dalam Sudarmiatin (2009) mengemukakan ciri wirausaha minimal ada 4 yaitu: 1) memiliki moral yang tinggi. 2). memiliki sikap mental wirausaha. 3). memiliki kepekaan terhadap arti lingkungan.4) memiliki keterampilan wirausaha. Witjaksono dalam Sudarmiatin (2009) mengemukakan bahwa sikap dan wawasan wirausaha digambarkan dalam TRILOGI yaitu kesatuan antara cipta, rasa dan karsa hingga melahirkan suatu karya.

Kewirausahaan identik dengan kreativitas, sebab tanpa kreativitas maka mimpi anda hanyalah berbentuk angan-angan saja. Kreativitas muncul dan orang yang sering menggunakan otak kanannya karena ada kecenderungan untuk berpikir dan berorientasi berbeda dan orang lain.

#### **DAFTAR PUSTAKA:**

- Hendro. 2011. Dasar-dasar Kewirausahaan. Erlangga, Jakarta
- Suryana. (2014). Kewirausahaan. Jakarta: Salemba Empat
- Sudarmiatin. 2009. Entrepreneurship dan Metode Pembelajarannya di SMK. Jurnal Ekonomi Bisnis FE UM, Th.14. No.2, hal.102-113
- Zimmerer, Thomas W dan Norman M. Scarborough. 2002. Pengantar Kewirausahaan dan Manajemen Bisnis Kecil. Jakarta : Penerbit Prenhallindo
- Zimmerer, T.W., Scarborough, N.M., dan Wilson, D. 2009. Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil. Edisi 5. Buku 2. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

## LATIHAN SOAL:

Petunjuk ; Isilah lembar kerja berikut dengan cara memberi tanda cek ( v ) pada tempat yang telah disediakan

No	Deskritor	Keunggulan wirausaha	Kelemahan wirausaha	Karakteristik wirausaha
1	Memiliki kesempatan untuk melakukan perubahan			
2	Koyakinan atas kemampuan sendiri			
3	Memperoleh pengakuan dan masyarakat			
4	Perlu kerja keras dalam waktu yang lama			
5	Memiliki peluang untuk memperoleh pendapatan tanpa batas.			
6	Memiliki sikap optimis			
7	Memiliki tanggung jawab penuh terhadap keberhasilan usaha.			

## Studi Kasus

Petunjuk: Diskusikan kasus berikut sesuai dengan arahan dosen Pembina. Kasus ini diambil dan kisah nyata dengan nama yang disamarkan.

- a. Andreas adalah salah seorang mahasiswa semester delapan dan sebuah Perguruan Tinggi di Jawa Timur. Mata kuliah teori sudah berhasil diselesaikan dalam 7 semester. Saat ini ia sedang menyelesaikan skripsinya. Pada saat konsultasi skripsi, dia tiba-tiba ditanya oleh dosen pembimbingnya "Jika sudah lulus nanti rencana kamu mau kerja apa?"

Andreas sangat terkejut mendapatkan pertanyaan seperti itu, sesaat dia tidak bisa berkata spa-epa untuk menjawab

pertanyaan dosen pembirnbingnya. Tapi sampai di rumah pikirannya terus dikejar-kejar oleh pertanyaan tsb. Dia terus merenung, apa yang harus saya kerjakan setelah lulus nanti. Pada hal saya ingin membuktikan kepada orang tua bahwa saya bisa membahagiakan mereka setelah saya lulus nanti. Akhirnya muncul beberapa alternatif, (1) melamar menjadi PNS, (2) menjadi karyawan sebuah perusahaan, (3) menjadi wirausaha. Bagaimana komentar dan saran Sdr terhadap alternatif yang akan dipilih Andreas? Jelaskan pula alasannya.

- b. Lilis adalah salah satu mahasiswi semester 5 di salah satu Perguruan Tinggi di Jatim. Semester lalu dia menempuh mata kuliah Kewirausahaan. Menjelang akhir semester, dosen pembina mata kuliah mengharuskan mahasiswa untuk melakukan praktikum Kewirausahaan secara kelompok. Praktikum boleh dilakukan secara online maupun offline. Kelompok Lilis dkk melaksanakan praktikum secara offline di laboratorium pemasaran di kampusnya. Oleh karena Lilis telah merasakan keuntungan lumayan tanpa mengganggu kuliahnya, maka saat ini dia keterusan menyukai kegiatan bisnis tersebut. Bahkan untuk menyelesaikan skripsinya, dia memutuskan untuk memilih UMKM sebagai lokasi penelitiannya. Bukan itu saja, setelah lulus dia terobsesi untuk melanjutkan bisnisnya pada skala yang lebih besar. Pertanyaan Bagaimana pendapat Sdr tentang keputusan Sdr Lilis tsb? Berikan komentar.

# 4

## MENGAMBIL RESIKO DALAM BERWIRAUSAHA

Tujuan pembelajaran:

Setelah mempelajari bab ini diharapkan mahasiswa dapat:

1. Menjelaskan pengertian resiko usaha
2. Menjelaskan macam-macam resiko
3. Menjelaskan tipologi pengambilan resiko pada tingkat manajemen
4. Menjelaskan manajemen resiko dalam berwirausaha.
5. Menjelaskan awal memulai usaha

### **A. Pengertian Resiko Usaha**

Menurut penjelasan dari Hanggraeni (2010:2) Resiko: peristiwa/kejadian-kejadian yang potensi untuk terjadi yang mungkin dapat menimbulkan kerugian pada suatu perusahaan.

Sedangkan Resiko usaha: kemungkinan seorang pengusaha atau suatu perusahaan menderita kerugian, mendapat bahaya yang mengancam eksistensi sebuah usaha. Kegagalan usaha: situasi yang tentu tidak dapat dikehendaki oleh para pelaku bisnis, tetapi pada kenyataannya resiko itu pasti akan dihadapi.

Resiko timbul karena adanya unsur ketidakpastian di masa mendatang, adanya penyimpangan, terjadinya sesuatu yang tidak diharapkan, atau tidak terjadinya sesuatu yang diharapkan. Resiko bersifat dinamis dan memiliki interdependensi satu sama lain. Dengan demikian dinamisme sifat resiko itu harus diantisipasi sejak awal.

#### a. Karakteristik Resiko

Adapun karakteristik resiko yang sering dihadapi dalam usaha, antara lain:

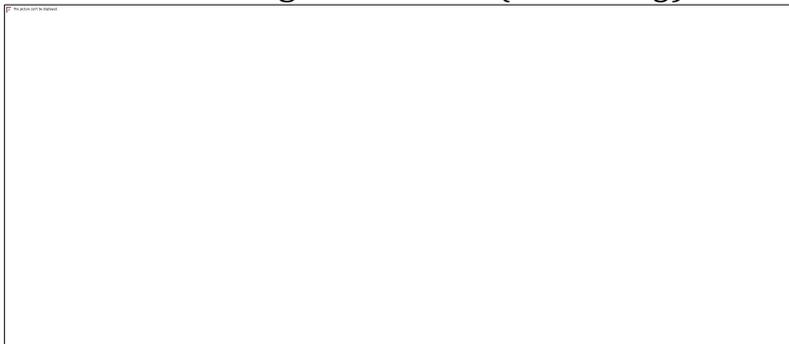
- 1) Kejadian resiko akan terulang terus dan cenderung dapat diukur.
- 2) Jenis-jenis resiko yang masih sangat baru dan sulit diukur.
- 3) Sangat tergantung satu sama lain.
- 4) Bersifat kompleks.

Terdapat resiko yang saling berkaitan satu sama lain dan bahkan yang tidak berkaitan sama sekali, juga terdapat resiko yang saling meniadakan. Dengan demikian, dalam mengelola resiko harus dilakukan secara efektif, dan harus mengenali macam-macam resiko yang menjadi dasarnya, dan juga hubungan-hubungan yang terkait dengan resiko yang sedang dihadapi.

#### b. Faktor Penyebab Terjadinya Resiko

Berikut : beberapa faktor yang menyebabkan resiko usaha terjadi, yaitu:

- 1) Faktor Perubahan Lingkungan
- 2) Faktor Sosial
- 3) Faktor Ekonomi
- 4) Faktor Gaya Hidup
- 5) Faktor Kemajuan Teknologi
- 6) Faktor Budaya
- 7) Kesalahan Strategi Pemasaran (*Marketing*)



Gambar 3.1. Identifikasi resiko

## **B. Macam-Macam Resiko**

Resiko yang terjadi dapat dibedakan jenis-jenisnya, berdasarkan pendapat para ahli berikut ini.

a. Menurut Hanggraeni (2010:3) terdapat dua jenis resiko yang biasa timbul dalam usaha, antara lain:

1) Resiko non-entrepreneurial

Resiko non-entrepreneurial: resiko yang bukan diakibatkan oleh keputusan kewirausahaan yang diambil perusahaan. Perusahaan biasanya memanfaatkan jasa asuransi, salah satu cara untuk melindungi perusahaan dari resiko ini. Contoh dari resiko ini antara lain : bencana alam, kebakaran, polusi, dan KKN.

2) Resiko Entrepreneurial

Resiko Entrepreneurial: resiko yang diakibatkan oleh keputusan kewirausahaan yang diambil perusahaan. Jika perusahaan mengambil keputusan bisnis dan tidak tepat memprediksi keputusan tersebut, perusahaan dapat mengalami kerugian yang signifikan. Contoh dari resiko ini antara lain: resiko membangun gedung baru, meluncurkan produk baru, dan resiko melakukan merger.

b. Menurut Sadgrove yang dipaparkan oleh Hanggraeni (2010:11), resiko digolongkan menjadi :

1) Resiko operasional, resiko yang berkaitan dengan proses produksi atau operasi perusahaan.

2) Resiko strategi : isu yang besar yang mendorong perusahaan berpikir secara skala besar. Resiko ini dikelola pada level Direksi dan memerlukan perencanaan strategi.

3) Resiko kepatuhan : resiko yang dihadapi perusahaan yang berhubungan dengan kepatuhan perusahaan dengan aturan-aturan hukum serta aturan-aturan pemerintah untuk meningkatkan pengendalian

resiko perusahaan sebagai resiko publik.

- 4) Resiko keuangan internal : resiko yang dihadapi perusahaan yang berhubungan dengan keuangan.
- c. Menurut Lam yang juga dipaparkan oleh Hanggraeni (2010:12), resiko digolongkan menjadi:
- 1) Resiko Pasar, resiko pergerakan harga yang berdampak negatif pada perusahaan.
  - 2) Resiko kredit, resiko kegagalan pelanggan, pihak ketiga, atau pemasok dalam memenuhi kewajibannya.
  - 3) Resiko operasional, resiko kegagalan orang, proses dan sistem, atau resiko terjadinya suatu peristiwa eksternal (misal gempa bumi, dan kebakaran) yang berdampak negatif pada perusahaan.
  - 4) Resiko bisnis, resiko tidak tercapainya sasaran hasil-hasil operasi.
  - 5) Resiko organisasional, resiko yang timbul dari buruknya rancangan struktur organisasi atau tidak memandainya sumber daya manusia.
- d. Menurut Ahli-ahli lainnya, resiko usaha terdapat beberapa jenis yaitu:
- 1) Resiko Produksi, biasanya terjadi pada sistem produksi yang otomatisasi dan menggunakan mesin, biasanya prosesnya menjadi tidak teliti. Akibatnya pada saat terdapat produk yang cacat, dan menjadi komplain bagi pelanggan yang memperolehnya dan rasa ketidakpercayaan pada perusahaan maka akan menimbulkan kerugian bagi perusahaan.
  - 2) Resiko Pemasaran, berkaitan dengan proses marketing, yaitu bagaimana teknik yang dilakukan untuk menyampaikan produk kepada pelanggan dengan baik.
  - 3) Resiko Sumber Daya Manusia, yang biasanya memerlukan karyawan dalam hal pengembangan usaha, namun dapat menimbulkan resiko apabila karyawan tersebut memiliki kepribadian yang kurang

baik.

- 4) Resiko Finansial, Dalam hal menanggapi kerugian besar yang memungkinkan akan terjadi, maka perlu dipersiapkan langkah penyelesaiannya untuk menyelamatkan perusahaan dari kerugian besar.
- 5) Resiko Lingkungan, Hal ini sangat berkaitan erat dengan produksi usaha yang biasanya menghasilkan limbah, terutama yang dapat berdampak bagi kerusakan lingkungan. Akibatnya pengolahan dan pembuangannya harus dipikirkan secara matang, agar tidak menimbulkan kerugian dikemudian hari.
- 6) Resiko Teknologi, Berkaitan dengan produksi yang menggunakan alat, yang penggunaannya harus selalu dipantau keoptimalannya.
- 7) Resiko Permintaan Pasar, hal ini dapat diartikan dengan peluang produksi yang harus selalu dikembangkan dengan inovasi, agar permintaan tak sampai terhenti dengan seiringnya perkembangan kebutuhan.
- 8) Resiko Perbaikan, Hal ini sering terjadi karena banyak faktor yang berpengaruh, dan perbaikan harus dilakukan dengan hati-hati.
- 9) Resiko Kerjasama, Hal ini tentu terjadi pada saat kita memiliki partner berbisnis, dan bergantung pada kepercayaan yang kita rasakan dari partner yang akan melakukan kerja sama, jika tidak maka dikemudian hari akan timbul resiko yang akan merugikan perusahaan.
- 10) Resiko Peraturan Pemerintah, Dalam hal ini kita harus mempunyai pertimbangan tentang keamanan pada usaha yang kita jalani, apakah telah sesuai dengan peraturan yang diberlakukan oleh pemerintah.
- 11) Resiko Pengembangan Asset, Saat berkeinginan mengembangkan asset yang dimiliki maka harus melihat, memperkirakan, serta menghitung kembali resiko yang akan berdampak besar bagi usaha, dan

dapat memikirkan langkah untuk mengatasinya.

### **C. Upaya untuk Menghindari/Memperkecil Resiko**

Resiko yang mungkin akan terjadi harus di perhitungkan dengan sungguh-sungguh dan sebisa mungkin harus diminimalisir. Cara yang paling tepat dalam meminimalisir resiko : manajemen resiko. Adapun hal-hal yang harus dilakukan, antara lain:

#### **a. Mengenal Sumber Resiko**

Mengenal dan mengidentifikasi sebanyak mungkin sumber resiko yang mungkin terjadi yang sangat penting dilakukan. Karena dengan melakukan hal demikian, dapat dilaukakukan antisipasi awal agar sumber resiko tersebut tidak menimbulkan resiko yang banyak dan besar.

Cara mengenali sumber resiko, yaitu dengan membentuk tim yang melibatkan orang-orang yang berpengalaman dan keterampilan yang berbeda. Kemudian adakan diskusi atau pembahasan bersama untuk mengevaluasi sumber resiko. Urutkan mulai dari sumber resiko yang paling potensial untuk dibahas terlebih dahulu. Kelola sumber resiko tersebut dengan cara melalui pelatihan, meningkatkan sumberdaya yang ada, atau membuat perhitungan-perhitungan yang dapat dibenarkan dalam perkiraan skalawaktu dan biaya

#### **b. Menghindari Resiko**

1) Kegagalan pemasaran dapat terjadi karena adanya spesifikasi target yang keliru. Faktor yang menyebabkannya, antara lain:

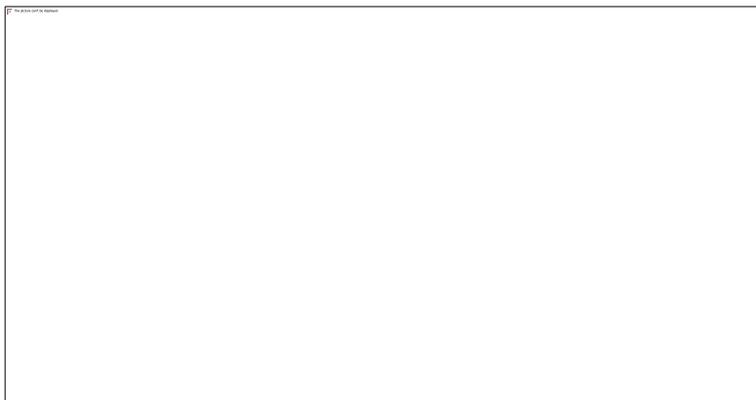
- a) Kesalahan mengidentifikasi pasar,
- b) Keasalahan dalam mengetahui kebutuhan pelanggan didalam pasar yang dipilih,
- c) Kegagalan dalam mengantisipasi kegiatan pesaing,
- d) Kegagalan dalam memprediksi perubahan pasar, misalnya pertumbuhan pola pemakaian dan

sebagainya,

- e) Kesalahan dalam memperhitungkan perubahan ekonomi secara makro, misalnya peraturan pajak, resesi dan sebagainya.
- f) Kegagalan dalam memprediksi siklus pasar, misalnya rasio pendapatan, bagian pasar, kepastian waktu, dan sebagainya.

Adapun upaya yang dilakukan untuk menghindari/memperkecil resiko menurut Hanggraeni (2010:27), antara lain :

- a) Avoid, menghindari resiko tersebut karena terlalu besar bagi perusahaan. Misalnya perusahaan menolak satu bentuk usaha dikarenakan terlalu beresiko.
- b) Minimize, mengurangi atau mengontrol. Misalnya dengan cara meningkatkan pengawasan, mengubah proses, atau mengganti kimia yang berbahaya dengan yang lebih aman.
- c) Spread, atau transfer dan membagi resiko dengan cara diversifikasi, sub-kontrak, outsourcing, joint venture, hedging, atau asuransi
- d) Accept, dengan catatan resiko ini masih masuk dalam resiko yang ditoleransi perusahaan.



Gambar 3.2. Upaya menghindari resiko

c. Tipologi Pengambilan resiko pada tingkat manajemen

Berdasarkan yang disampaikan oleh Hanggareni (2010: 20), pada tingkat manajemen tipologi dalam pengambilan resiko dibedakan menjadi dua, yaitu : Identifikasi resiko dapat dilakukan dengan berbagai pendekatan antara lain: menyebarkan kuisioner, interview terhadap *participant relevan stakeholder representative* (internal dan eksternal), *focus group discussion*, dan melihat data sekunder dari perusahaan yang bersangkutan. Kemudian setelah melakukan pengidentifikasian, perusahaan melakukan *risk measurement* / pengukuran resiko. Pengukuran ini dapat dilakukan secara kualitatif maupun kuantitatif.

d. Pengukuran Kualitatif:

- 1) Brainstorming, berasal dari Madison Avenue pada tahun 1950, kini brainstorming digunakan di seluruh jenis industri bisnis. Sesi brainstorming optimal berjumlah dua belas orang durasi waktu 15-45 menit, meskipun bisa saja sepanjang hari. Beberapa ketentuan dasar proses pengukuran ini, dapat disimpulkan sebagai berikut:
- 2) Penentuan batas waktu/time limit
- 3) Perumusan yang jelas terhadap masalah yang dihadapi
- 4) Metode pengumpulan ide, dengan menerapkan prinsip bahwa tidak ada ide yang buruk
- 5) Menunda dalam menganalisis ide, hanya mengumpulkan ide sebanyak mungkin tanpa melihat kualitas ide (evaluasi terhadap ide akan dilakukan setelahnya)
- 6) Mendorong setiap partisipan untuk menghilangkan hambatan mereka dalam mengularkan ide dan membiarkan diri mereka bermimpi dengan harapan akan menghasilkan ide yang telah bervariasi
- 7) Menggabungkan kelompok-kelompok ide dan

mengembangkannya.

- a) Assumptions Analysis: teknik intuisi dan mengikutsertakan asumsi dalam pembuatan rencana kerja. Secara umum asumsi-asumsi yang dibuat, dalam perencanaan proyek, sudah teridentifikasi sebelumnya. Kemudian asumsi tersebut diukur dampaknya terhadap hasil akhir proyek apabila asumsi tersebut salah. Kumpulan asumsi yang terlihat sensitif dan memiliki kemungkinan salah maka akan digabungkan sebagai kumpulan daftar risiko
- b) Delphi: teknik untuk memprediksi kejadian atau hasil yang akan datang bersumber dari sekelompok ahli independen yang membuat perkiraan dan kemudian menghilangkan setiap pandangan yang selalu berisiko.
- c) Interview: teknik yang diperlukan jika membutuhkan informasi detil yang tidak mampu disediakan oleh kelompok. Interview dilakukan dengan cara mengumpulkan informasi langsung dari individu.
- d) Hazard and Operability Studies (HAZOP), teknik yang dikembangkan oleh Imperial Chemical Ltd untuk mengidentifikasi risiko pada proses kimia tanaman. Hal ini hampir sama dengan teknik brainstorming namun lebih terstruktur dimana suatu kelompok secara sistematis memeriksa elemen-elemen proses dan mendefinisikan tujuan masing-masing elemen (Ansel and Wharton 1995). Frodick (1997) mengutip beberapa kata kunci seperti “not”, “more”, dan “less” yang dipakai untuk identifikasi kemungkinan beberapa penyimpangan dari tujuan.
- e) Failure Modes and Effects Criticality Analysis

(FMECA), : teknik induktif yang dilakukan oleh seorang analisis dengan pengetahuan mendalam tentang sistem yang diteliti

- f) Checklist, yang : teknik deduktif berasal dari risiko sebelumnya yang dihadapi dan menyediakan sebuah pemahaman yang sederhana dengan tujuan agar pihak manajemen mampu melakukan identifikasi kemungkinan risiko secara cepat.
- g) Prompt Lists: teknik deduktif yang mengklasifikasi risiko kedalam tipe atau kelompok, misalnya keuangan, teknik, lingkungan, atau kelompok tugas dimana mereka tergabung, misalnya desain, konstruksi dan komisi. Hal ini dapat dikelompokkan secara umum, industri, atas secara spesifik.
- h) Risk Registers: upaya dokumentasi setiap rekaman risiko yang berkaitan dengan proyek atau investasi dan aset tertentu. Untuk memudahkan indentifikasi, pada proyek yang serupa dapat menggunakan cara yang sama dengan cara teknik checklist. Risk register juga mampu mengumpulkan data selama proses pengumpulan dan penyimpanan identifikasi manajemen risiko sedang berlangsung.
- i) Risk Mapping: Teknik ini menampilkan grafik risiko dalam bentuk dua dimensi dimana sumbu X terkait dengan potensi risiko dan sumbu Y terkait dengan kemungkinan risiko tersebut dapat terjadi
- j) Probability-Impact Tables: Teknik ini digunakan untuk menilai tingkat relatifitas kepentingan dari sebuah risiko
- k) Risk Matrix Chart: Matriks ini digunakan untuk memilah risiko berdasar tingkat dampaknya

l) Project Risk Management Road Mapping.

e. Pengukuran Kuantitatif

1) Decision Trees

Terkadang manajemen menghadapi beberapa pilihan, dan dalam banyak kasus manajemen hanya mampu memilih satu pilihan dengan sumber daya yang terbatas. Terkadang untuk memutuskan sebuah pilihan : hal yang sulit namun decision tree membantu manajemen untuk menilai pilihan-pilihannya dengan cepat dan tepat. Teknik ini menggali bermacam pilihan investasi yang tersedia kepada pengambil keputusan yang dilengkapi dengan kemungkinan risiko dan ketidakpastian yang tergambar dalam diagram keputusan dan kemungkinan kejadian

2) Controlled Interval and Memory Technique

Teknik ini menyediakan pemahaman matematika atas kombinasi beberapa peluang distribusi untuk risiko individu.

3) Monte Carlo Simulation

Nama teknik ini diperoleh dari penggunaan peluang atau ketidakpastian situasi dan penggunaan nomor acak untuk mensimulasikan konsekuensinya. Simulasi : suatu cara seni dan ilmiah perancangan sebuah model yang memiliki perilaku sama dengan sistem aslinya. Model digunakan untuk menentukan reaksi sistem terhadap input yang berbeda.

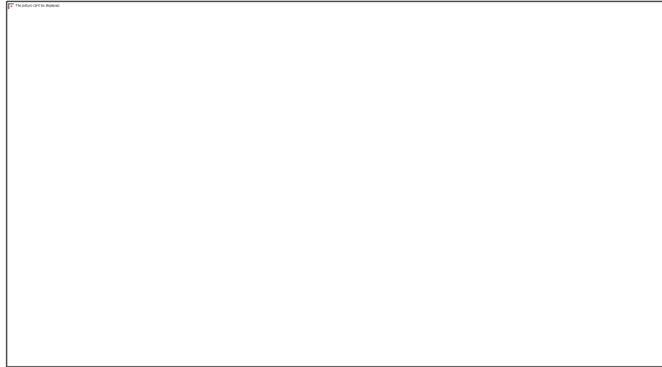
4) Sensitivity Analysis

Dalam setiap proyek atau investasi, data yang digunakan pada tahap perencanaan bervariasi dan karena itu masuk dalam risiko. Analisis sensitivitas digunakan untuk menghasilkan nilai yang lebih realistis, didukung oleh berbagai kemungkinan alternatif yang mencerminkan setiap ketidakpastian dan menyediakan beberapa pengertian dari asumsi

yang valid.

5) Probability-Impact Grid Analysis

6) Statistic-Probability Analysis



Gambar 3.3. Pengambilan resiko

#### **D. Manajemen resiko dalam berwirausaha**

##### **a. Mengidentifikasi resiko**

Proses ini meliputi identifikasi resiko yang mungkin terjadi dalam suatu aktivitas usaha. Identifikasi resiko secara akurat dan kompleks sangatlah vital dalam manajemen resiko. Salah satu aspek penting dalam identifikasi resiko: mendaftarkan resiko yang mungkin terjadi sebanyak mungkin. Teknik-teknik yang dapat digunakan dalam identifikasi resiko antara lain:

- 1) Brainstorming
- 2) Survey
- 3) Wawancara
- 4) Informasi historis
- 5) Kelompok kerja

##### **b. Menganalisa resiko**

Setelah melakukan identifikasi resiko, maka tahap berikutnya : pengukuran resiko dengan cara melihat seberapa besar potensi terjadinya kerusakan (*severity*) dan probabilitas terjadinya resiko tersebut. Penentuan probabilitas terjadinya suatu event sangatlah subjektif dan lebih berdasarkan nalar dan pengalaman. Beberapa resiko memang mudah untuk diukur, namun sangatlah

sulit untuk memastikan probabilitas suatu kejadian yang sangat jarang terjadi. Sehingga, pada tahap ini sangatlah penting untuk menentukan dugaan yang terbaik supaya nantinya kita dapat memprioritaskan dengan baik dalam implementasi perencanaan manajemen resiko.

Kesulitan dalam pengukuran resiko : menentukan kemungkinan terjadi suatu resiko karena informasi statistik tidak selalu tersedia untuk beberapa resiko tertentu. Selain itu, mengevaluasi dampak kerusakan (*severity*) sering kali cukup sulit untuk asset immaterial.

#### c. Monitoring resiko dan evaluasi

Mengidentifikasi, menganalisa dan merencanakan suatu resiko : bagian penting dalam perencanaan suatu proyek. Namun, manajemen resiko tidaklah berhenti sampai di sini saja. Praktek, pengalaman, dan terjadinya kerugian akan membutuhkan suatu perubahan dalam rencana dan keputusan mengenai penanganan suatu resiko. Sangatlah penting untuk selalu memonitor proses dari awal mulai dari identifikasi resiko dan pengukuran resiko untuk mengetahui keefektifan respon yang telah dipilih dan untuk mengidentifikasi adanya resiko yang baru maupun berubah. Sehingga, ketika suatu resiko terjadi maka respon yang dipilih akan sesuai dan diimplementasikan secara efektif.

#### d. Tahap perencanaan resiko

Beberapa cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam mengelola risiko yang dihadapi, antara lain:

1. Memberikan pelatihan kepada seluruh anggota organisasi agar memiliki sikap mawas terhadap risiko dan mengurangi tingkat kesalahan dalam melakukan praktik kerja. Pelatihan yang diberikan kepada tiap anggota organisasi dilakukan agar tiap anggota dapat menghindari kesalahan yang bersumber dari manusia. Biasanya, pelatihan diberikan pada tiap anggota

organisasi pada hal yang khusus, misalnya yang berkaitan dengan unit bisnis, risiko yang berkaitan dengan lingkungan, kesehatan dan keamanan. Pelatihan juga diperlukan apabila perusahaan memakai prosedur yang baru yang belum dipakai sebelumnya.

2. Menetapkan kualifikasi manajemen risiko dengan tepat. Kualifikasi pada manajemen risiko sekarang ini mulai ditentukan oleh dunia usaha. Amerika memiliki forum manajemen risiko sektor publik yang dikenal yaitu ALARM. Forum ini mempromosikan kualifikasi praktisi risiko yang terdaftar yaitu RRP (Registered Risk Practitioner) dan berkaitan dengan Asosiasi Manajer Asuransi dan Risiko yang dikenal sebagai AIRMIC (The Association of Insurance and Risk Managers).
3. Pembagian tanggung jawab dan budaya keterbukaan. Pemberdayaan karyawan: hal yang penting. Perusahaan dapat memberikan keleluasaan bagi karyawannya untuk memberikan kritikan (konstruktif), dan pandangan mereka mengenai suatu hal. Hal ini cukup sulit dilakukan pada suatu perusahaan, karena selain dibutuhkan kemauan dari tiap anggota organisasi juga dibutuhkan perubahan pada budaya organisasi. Perubahan budaya organisasi dapat dilakukan dengan menerapkan Total Quality Management (TQM), yaitu sistem manajemen yang mengikutsertakan seluruh karyawan dari semua tingkatan organisasi baik vertikal maupun horizontal dengan penerapan metode statistik untuk mengelola dan meningkatkan kualitas proses bisnis demi tercapainya kepuasan pelanggan dan daya saing.
4. **Avoiding groupthink**

Tujuan pengaplikasian avoid groupthink: agar tiap anggota organisasi, dalam hal ini di perusahaan,

dapat memberikan kreativitas ide-ide yang bervariasi satu dengan yang lainnya, jadi masing-masing anggota organisasi (group) tidak hanya berpikir mengenai hal-hal yang sama dan tidak ada pengembangan ide baru. Apabila anggota organisasi atau karyawan hanya mengambil suatu keputusan berdasarkan suara mayoritas untuk mempertahankan ide atau proses yang sedang berjalan maka inovasi-inovasi yang baru *out of the box* akan terkubur dengan sendirinya.

Tentu saja *avoid groupthink* memiliki pengaruh yang besar pada suatu perusahaan. Misalnya, produsen PC dari dahulu memproduksi komputer dengan warna beige (warna antara coklat dengan abu-abu). Hal ini terus berlangsung lama, karena mereka yakin bahwa komputer memang seharusnya dengan warna beige dan tentunya perusahaan-perusahaan mencari jalan aman, karena selama ini konsumen membeli komputer dengan warna beige. Salah satu perusahaan PC yaitu Mac, membuat gebrakan dengan memproduksi PC dengan warna yang sangat bervariasi, dan mereka mendapat keuntungan dengan ide yang tidak biasa tersebut. Disinilah salah satu pengaruh *avoid groupthink* terhadap perusahaan.

## 5. Mengelola Proses

Beberapa proses dan aktivitas memiliki tingkatan risiko yang berbeda satu sama lainnya. Karenanya, perusahaan harus menghindari proses dan aktivitas yang memberikan kerugian yang jauh lebih besar daripada hasil yang didapatnya. Ada beberapa cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk mengelola proses, yaitu:

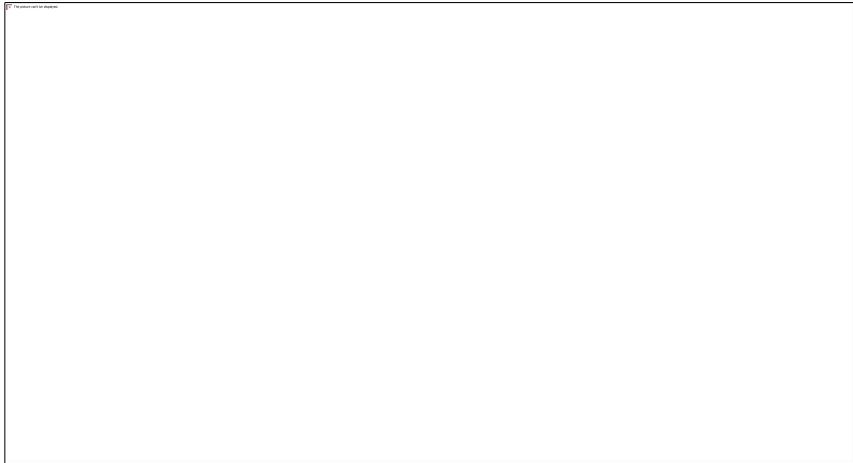
- a) Membuat sistem manajemen untuk seluruh risiko yang besar. Perusahaan harus membuat keseluruhan prosedur yang jelas dan baku sehingga

- dapat dijalankan seluruh anggota organisasi.
- b) Siap dalam menghadapi masalah. Perusahaan harus mempersiapkan segala kemungkinan yang akan terjadi ketika suatu risiko terjadi. Misalnya, untuk meminimalkan korban jiwa saat terjadi kebakaran gedung maka perusahaan mengadakan latihan bersama kebakaran.
  - c) Memiliki jalan keluar yang lebih aman. Perusahaan dapat mengganti penggunaan bahan kimia yang berbahaya dengan bahan yang lain yang lebih aman. Juga, perusahaan dapat menggunakan sprinklers untuk meminimalkan kerugian akibat kebakaran.
  - d) Melakukan penyebaran risiko. Perusahaan dapat mengurangi kerugian atau biaya yang diterima perusahaan saat risiko terjadi, salah satunya dengan berinvestasi (misalnya saham, reksadana, obligasi, dll). Hal lainnya: perusahaan dapat ikut asuransi (misalnya: gedung, kendaraan operasional, dll) agar saat terjadi bencana (kebakaran) biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan tidak terlalu besar karena kerugian juga ditanggung oleh perusahaan asuransi.
  - e) Melakukan pengawasan risiko. Pengawasan yang harus dilakukan oleh perusahaan yaitu sebagai berikut:
    - (1) Menghitung risiko yang terjadi agar perusahaan dapat memperkirakan kemampuan yang harus dimiliki dalam menanggulangi risiko tersebut.
    - (2) Memiliki sistem peringatan lebih awal agar perusahaan mampu melihat tanda/gejala yang timbul yang dapat mendatangkan risiko di masa yang akan datang. Misalnya, dapat melalui penjualan, pembayaran kredit yang macet, biaya yang meningkat, dll.
    - (3) Melakukan dokumentasi secara teratur. Hal ini

harus dilakukan oleh manajer risiko dimana mereka harus menyimpan data-data yang berisikan tentang risiko yang telah terjadi, penanganan suatu risiko, catatan perawatan, polis asuransi, dll. Hal ini berguna untuk mengatasi tiap risiko yang akan muncul.

- (4) Melakukan audit terhadap risiko agar setiap risiko yang akan terjadi dapat diatasi dan dapat diidentifikasi sehingga mudah ditangani.
- (5) Menyusun anggaran untuk manajemen risiko. Besarnya biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk menangani risiko yang timbul tergantung pada seberapa besar perusahaan tersebut, kompleksitas proses dan juga risiko yang ditanggung oleh manajer. Tentu saja perusahaan yang memiliki jangkauan hingga mancanegara dengan perusahaan tingkat lokal akan memiliki budget yang berbeda dalam menangani risiko yang akan timbul.
- (6) Memakai jasa konsultan manajemen risiko. Jika perusahaan menghadapi suatu risiko dimana risiko tersebut sulit untuk diatasi maka perusahaan dapat memakai jasa konsultan. Konsultan biasanya memiliki bidang keahlian yang cukup spesifik, misalnya ahli dalam keamanan gedung, kesehatan, lingkungan, finansial, dll. Ada hal-hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan dalam memakai jasa konsultan, misalnya seberapa lama pengalaman konsultan tersebut dalam bidangnya, apakah biaya konsultasi rasional bagi perusahaan, siapa saja klien konsultan tersebut, dll. Hal ini bertujuan agar perusahaan yang dapat berkonsultasi pada orang yang tepat dan biaya yang rendah. Terlepas dari itu semua, yang terpenting, dari konsultasi

tersebut, karyawan memiliki kemampuan yang meningkat dan mendapat pengetahuan yang baru mengenai risiko.



Gambar 3. 4. Tahap Perencanaan Risiko

## **E. Awali dari bisnis rumahan**

### **a. Pengertian Bisnis Rumahan**

Bisnis : suatu organisasi yang menghasilkan dan menjual produk atau jasa yang dibutuhkan konsumen pada tingkat keuntungan tertentu. Sedangkan bisnis rumahan : usaha yang kita lakukan dengan berbasis dirumah, bisnis rumahan sebenarnya membutuhkan waktu yang banyak untuk mengembangkannya.

Dalam mendirikan sebuah bisnis rumahan terdapat beberapa kiat-kiat atau aturan- aturan yang harus dijalankan agar bisnis rumahan yang didirikan dapat berjalan dengan sukses yaitu mengerjakan kerjaan rumah anda, kenali batasan zona, pilih lokasi kantor yang paling efisien, fokuskan ide bisnis dirumah, bicarakan aturan bisnis dengan keluarga, pilih nama bisnis yang cocok, beli peralatan yang tepat, berpakaian yang layak, belajar menghadapi pengalih perhatian

### **b. Alasan Wirausahawan Memilih Rumah Sebagai Lokasi Bisnis, yaitu:**

1. Menjalankan bisnis dari rumah meminimalkan biaya awal dan biaya operasi,
2. Perusahaan rumahan memungkinkan pemiliknya dapat mempertahankan gaya hidup dan gaya kerja fleksibel,
3. Teknologi yang mengubah banyak rumah-rumah biasa menjadi “ vila elektronik “, memungkinkan wirausahawan untuk menjalankan berbagai macam bisnis dari rumah mereka,
4. Banyakwirausahawan menggunakan internet untuk menjalankan bisnis perdagangan elektronik (e-commerce) dari rumah dan bisa menjangkau dunia.

c. Bisnis Rumahan yang Menjanjikan

Bisnis rumahan : segala jenis bentuk usaha atau bisnis yang dijalankan dirumah maka anda akan mendapat banyak keuntungan diantaranya:

a) Anda menghemat biaya Modal

Anda tentu tidak perlu lagi memikirkan sewa tempat, anda juga tidak perlu mengeluarkan modal tambahan untuk sekedar transportasi menuju tempat usaha atau kios anda karena tempat usaha anda ada didalam rumah anda.

b) Mudah di kontrol

Bisnis rumahan memiliki keunggulan dengan kemudahan kontrol setiap saat karena jelas anda dapat mengontrol segala sesuatu yang berkaitan dengan usaha anda hanya dari rumah anda.

c) Bercengkrama dengan keluarga

Dengan menjalankan bisnis rumahan maka anda dapat bercengkrama dengan keluarga dirumah. Banyak kasus terjadi ketika seorang orang tua terlalu sibuk bekerja sehingga anak terabaikan. Ini menjadi catatan penting bagi orang tua, karena biar bagaimanapun anda bekerja untuk keluarga, so,

jangan sampai mengorbankan kebahagiaan keluarga demi pekerjaan anda.



Gambar 3.5. Bisnis Rumahan Yang Menjanjikan

## **F. Tips Jitu Memulai Wirausaha**

### **1. Siapkan Mental Jadi Pengusaha**

Dalam mempersiapkan diri menjadi seorang wirausaha, perlu menanamkan mental yang berkeinginan untuk berprestasi, untuk mendapatkan keuntungan, berani menanggung risiko, berfikir optimis, berani berkreasi.

### **2. Motivasi**

Alangkah baiknya kalau usaha yang akan dijalankan sesuai minat dan bakat. Biasanya usaha yang dijalankan karena motivasi yang kuat, kesuksesan bukanlah perkara sulit untuk dicapai. Biasanya mereka akan tahan banting dalam menjalankan bisnis.

### **3. Side Job**

Terkadang orang selalu takut untuk memulai segalanya dari bawah, karena akan mempertaruhkan semua yang sudah didapatkan dari pekerjaan tetap. Memiliki pekerjaan sampingan tak hanya membuat anda menjalankan sebuah bisnis baru dengan resiko kecil, tapi juga sekaligus sebagai rencana cadangan jika suatu saat Anda bermasalah dengan pekerjaan Anda.

#### 4. Jangan menjual barang yang sama

Dalam berwirausaha, Anda sebaiknya tidak menjual produk yang sejenis dengan yang diproduksi oleh perusahaan Anda. Karena bisa saja, perusahaan Anda akan mengklaim berbagai produk yang anda ciptakan saat anda masih berada dalam jam kerja perusahaan.

#### 5. Manfaatkan Teknologi

Twitter, blog, Facebook, dan berbagai jejaring sosial lainnya: salah satu cara yang paling mudah untuk membangun sebuah bisnis kecil-kecilan. Jika dulu, lokasi usaha: salah satu halangan untuk menjual berbagai produk usaha anda, maka kini anda bisa membuat sebuah website di kota asal anda, dan menjual produk anda keseluruh dunia.

#### 6. Tambah Teman

Pergaulan menjadi dasar kita untuk memperoleh teman. Agar kita memiliki banyak teman yang dapat membantu, dan mempercayai kita. Sehingga pada saat menjadi wirausaha, kita mempunyai teman yang dapat menjadi sasaran pemasaran kita, bahkan menjadi partner bisnis kita.

#### 7. Berhenti berencana dan bergeraklah

Salah satu kesalahan yang sering dilakukan untuk menjadi seorang wirausaha: terlalu lama berpikir dan menyusun rencana. “Sebagian besar orang sulit menemukan produk apa yang akan dijual. Mereka terlalu banyak berpikir detail, padahal yang dibutuhkan: keberanian untuk memulainya. Terkadang, banyak orang takut untuk memulai usaha karena mereka khawatir akan gagal dan ditolak pasar.

#### 8. Optimis

Kesuksesan tidak akan datang dengan instan, tapi butuh proses. Namun, jika anda memulainya dengan rasa pesimis, semuanya akan gagal. Inilah sebabnya keyakinan untuk berhasil dalam bisnis: hal yang sangat

penting, karena berguna untuk memacu semangat anda menghadapi setiap tantangan.

#### 9. Menikmati hasil kerja keras anda

Ada rasa kepuasan tersendiri yang bisa anda capai ketika anda bisa menjalankan semua bisnis anda dengan jerih payah anda sendiri. Tak ada salahnya ketika bisnis anda sudah membuahkan hasil, anda sedikit menikmati liburan. Anda juga lebih bisa menikmati pekerjaan anda dengan cara mengatur sendiri semua bisnis anda dibandingkan saat anda menjadi pekerja.

### **G. Mencari modal berbisnis**

#### 1. Pinjam dari Bank dengan Jaminan

Bank : tempat yang paling sering dituju orang yang membutuhkan modal usaha. Ada program pinjaman di bank yang dinamakan kredit multi guna (KMG) dimana Anda memberikan sejumlah jaminan misalnya aset properti atau kendaraan bermotor kepada bank. Bunga yang ditawarkan antara 9-12 persen dengan tenor antara lima hingga 20 tahun, tergantung jumlah pinjaman yang diambil.

#### 2. Pinjam dari Bank tanpa Agunan

Anda juga bisa meminjam uang ke bank dengan memakai fasilitas KTA atau Kredit Tanpa Agunan. Pinjaman ini : favorit dari pencari modal karena tetap mendapatkan uang meskipun tanpa memberikan jaminan apa pun. Bunganya lebih besar dari KMG yaitu antara 10-23 persen! Disarankan untuk mengambil tenor cicilan yang lebih singkat.

#### 3. Memakai Tabungan

Anda tidak suka berhutang ke bank karena merasa bunga yang dikenakan terlalu tinggi? Anda bisa memakai tabungan untuk dijadikan modal usaha. Cara ini jauh lebih aman karena tidak berisiko berhutang.

#### 4. Menjual Aset

Bila Anda memiliki aset seperti properti, kendaraan bermotor, emas atau investasi lain yang menguntungkan, kenapa tidak dijual untuk digunakan sebagai modal usaha? Bila usaha Anda berhasil, Anda bisa membeli aset yang telah dijual tadi dengan yang lebih bagus dan lebih banyak.

#### 5. Menggadaikan Aset

Menggadaikan aset ini termasuk menguntungkan karena Anda tetap memperoleh modal usaha, sementara aset mereka tetap utuh. Tetapi jangan lupa untuk menebusnya kembali karena kalau tidak aset itu akan disita oleh usaha gadai. Padahal harga gadai tidak seberapa dibanding harga aset itu kalau dijual.

#### 6. Pinjam dari Teman atau Saudara

Cara lain: mencoba mendapatkan pinjaman pada orang-orang dekat Anda misalnya pada teman, saudara, mertua, sepupu dan lain-lain. Pinjaman dari mereka mungkin tidak banyak seperti Anda meminjam di bank, tetapi pinjaman itu biasanya bebas bunga.

#### 7. Ikut Pelatihan

Alternatif lainnya: mendapatkan modal yang disalurkan lembaga pemberdayaan ekonomi. Lembaga-lembaga ini sering melakukan training, pelatihan atau workshop yang bisa Anda ikuti. Biasanya setelah training, akan ada informasi soal akses modal usaha. Lembaga-lembaga penyelenggara training ini misalnya organisasi buruh PBB ILO atau lembaga penyalur kredit usaha rakyat (KUR)

#### 8. Joint Venture

Anda bisa mengajak teman atau saudara untuk membuka usaha bersama dengan patungan modal. Modal usaha secara Joint venture ini juga akan menguntungkan karena modal dan pekerjaan akan dibagi sama rata, termasuk juga membagi kerugian.

Namun lakukan perjanjian tertulis soal pembagian hasil antara Anda dan partner kerja untuk menghindari konflik di waktu mendatang.

#### 9. Modal dari Konsumen

Ada juga cara mendapatkan modal dari calon konsumen Anda. Wah memangnya bisa? Tentu saja, bisa. Anda bisa meminta uang muka jasa Anda terlebih dahulu pada calon konsumen, misalnya 30 persen. Uang muka itu bisa digunakan sebagai modal sampai pekerjaan selesai dan mendapatkan pembayaran seluruhnya. Cara seperti ini sering dilakukan pada usaha katering, sablon baju atau usaha laundry.

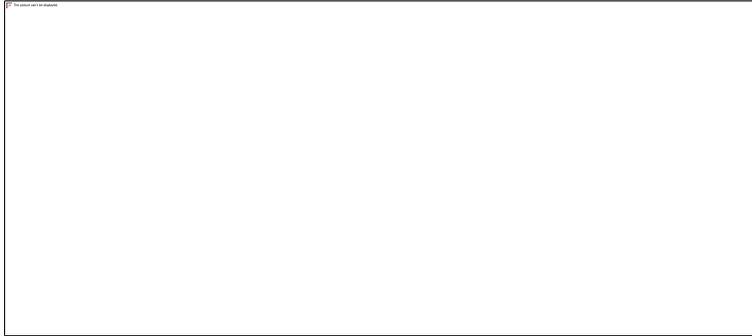
#### 10. Franchise (Waralaba)

Sistem Franchise ini maksudnya usaha kerja sama antara pihak pemilik usaha dengan pelaku usaha. Pembagian keuntungan berdasarkan perjanjian yang telah disepakati dan pemilik usaha akan menyediakan semua fasilitas dan modal yang kemudian akan dijalankan oleh pelaku usaha. Sistem ini tidak mengeluarkan modal yang banyak bagi Anda sang pelaku usaha. Tetapi Anda harus memilih brand franchise yang sudah terkenal sehingga kemungkinan untung lebih besar.

#### 11. Sponsor dari Website

Cara terakhir yang saat ini jadi tren mencari modal usaha : sponsorship lewat website tertentu yang didukung teknologi internet yang canggih. Nama kerennya sih crowdfunding. Program ini masih tergolong baru di Indonesia, tetapi sudah cukup lama dikenal di manca negara. Caranya kamu menawarkan jenis usaha yang akan Anda buat lewat salah satu situs crowdfunding dan para pengunjung yang berminat bisa menjadi sponsor yang menyumbangkan uangnya. Sebagai gantinya, Anda bisa memberikan bayaran berupa reward sesuai dengan peraturan dalam situs

tersebut. Beberapa situs crowdfunding di Indonesia misalnya KitaBisa, Wujudkan, atau Ayo Peduli.



Gambar 3.6. Mencari modal berbisnis

## **H. Mengalokasi modal usaha yang telah didapat**

### **1. Modal (jual) skill dan knowledge Anda**

Sebagai contoh, Anda sudah lama mempunyai keahlian dan pengetahuan tentang bengkel. Mulailah menjadi pemborong tenaga pembuat spare part bengkel atau servis tertentu. Jika Anda memiliki skill menjual (selling skill), Anda bisa mengajukan ke saudara, teman, atau kerabat untuk mulai menjual. Anda juga bisa memasarkan jasa desain, inovasi Anda, atau memasarkan jasa kekuatan keahlian Anda di bidang servis radio, tape mobil, dll. Bisa juga Anda menjual kemampuan bicara Anda (menjadi MC), menjual bakat Anda, “face” Anda, atau penampilan Anda.

### **2. Modal (jual) network dan community Anda**

Bagi yang mempunyai relasi, pertemanan yang kuat, dan komunitas, Anda bisa memanfaatkan pasar tersebut untuk mulai berbisnis.

### **3. Modal (jual) hobi dan kesukaan Anda**

Banyak orang yang mempunyai hobi atau kesukaan akan sesuatu dan memendamnya untuk diri sendiri. Cobalah untuk mengembangkannya untuk menjadi bisnis dan carilah pasarnya.

#### 4. Modal (jual) pengalaman Anda.

Bila anda mempunyai pekerjaan yang berhubungan dengan orang lain, mengapa anda tidak memanfaatkannya untuk berkembang? Jadikanlah dia pasar bagi bisnis anda. Yang penting ialah bahwa anda harus profesional, dalam arti jika anda mendapat income atau gaji dari perusahaan anda, janganlah anda sehari-hari bekerja untuk diri sendiri. Itu tidak etis dan profesional. Etika akan berpengaruh pada reputasi dan kepercayaan orang pada anda. Anda bisa menunjuk orang yang menangani di sana (lihat business team skill) dan tetaplah memenuhi suatu sistem organisasi yang seminimal mungkin, tetapi tidak menurunkan standar kualitas yang ada.

#### 5. Modal (jual) "Nama" Anda

Banyak pebisnis itu dimulai dari nama mereka yang cukup terkenal, dan ini mempunyai nilai jual yang tinggi untuk sukses. Melalui kartu nama, menciptakan seminar-seminar, atau pelatihan-pelatihan, nama Anda telah dikenal dan siap berbisnis.

#### 6. Modal (jual) "Informasi" Anda

Banyak pula yang sukses dengan bermodal awal informasi, misalnya broker, yang mengetahui perbedaan harga, sumbernya, informasi sebelumnya, dll. Misalnya : dikota Anda bekerja, ternyata Anda menemukan sumber atau pemasok yang sedang dicari oleh kebanyakan toko, orang, atau saudara. Di sinilah momentum Anda untuk bisnis, karena Anda memiliki informasi.



Gambar 3.7. Mengalokasikan modal usaha

## **I. Menentukan modal usaha**

Pada prinsipnya, dalam menjalankan usaha, hanya ada 3 jenis modal yaitu sebagai berikut:

### **1. Modal Investasi Awal**

Apakah yang dimaksud modal investasi awal? Ini : jenis modal yang harus Anda keluarkan di awal, dan biasanya dipakai untuk jangka panjang.

Contoh-contoh modal ini : bangunan, peralatan seperti komputer, kendaraan, perabotan kantor dan barang-barang lain yang dipakai untuk jangka panjang.

Kalau usaha Anda usaha bengkel motor, maka modal investasi awal Anda : bangunan, alat-alat perbengkelan, dan perabot lain yang dibutuhkan di bengkel tersebut. Kalau usaha Anda toko, maka modal investasi awal Anda : rak, meja, bahkan mungkin juga mesin kasir.

Biasanya, modal ini nilainya cukup besar karena dipakai untuk jangka panjang. Tetapi nilai dari Modal Investasi Awal ini akan menyusut dari tahun ke tahun bahkan bisa dari bulan ke bulan.

### **2. Modal Kerja**

Ini : modal yang harus Anda keluarkan untuk membeli atau membuat barang dagangan Anda. Modal kerja ini bisa dikeluarkan setiap bulan, atau setiap datang order.

Sebagai contoh, kalau usaha Anda usaha tempat makan, maka modal kerja yang Anda butuhkan : modal untuk membeli bahan makanan. Kalau usaha Anda usaha pembuatan barang kerajinan, maka modal kerja Anda : uang yang Anda keluarkan untuk membeli bahan baku. Kalau usaha Anda : jasa fotokopi, ya modal kerja Anda uang yang Anda keluarkan untuk membeli kertas, tinta, dan lain sebagainya.

Prinsipnya, tanpa modal kerja, Anda tidak akan bisa menyelesaikan order Anda atau tidak memiliki barang

dagangan. Nanti, bisa-bisa Anda malah tidak akan dapat pembeli karena barangnya saja tidak ada. Itulah pentingnya modal kerja.

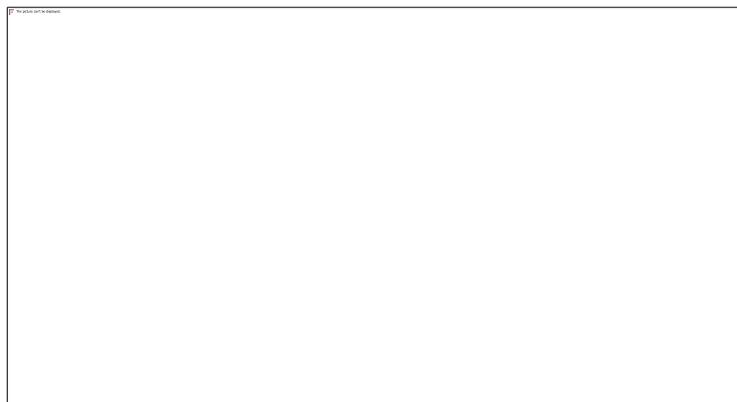
### 3. Modal Operasional

Modal yang terakhir : modal operasional. Modal operasional : modal yang harus Anda keluarkan untuk membayar biaya operasi bulanan dari bisnis Anda. Contohnya pembayaran gaji pegawai, pulsa telepon bulanan, PLN, air, bahkan retribusi.

Pos-pos dalam modal operasional ini pada setiap bisnis umumnya hampir sama. Ini karena pada prinsipnya, yang dimaksud dengan modal operasional: uang yang harus Anda keluarkan untuk membayar pos-pos biaya di luar bisnis Anda secara langsung. Jadi, Modal Operasional ini biasanya dibayar secara bulanan.

### 4. Menentukan jenis usaha

Sebelum memilih beberapa opsi cara mendapatkan modal usaha seperti yang disebutkan di atas, ada baiknya Anda memutuskan usaha apa yang akan digeluti terlebih dahulu. Anda harus tahu secara detil apa-apa saja yang harus dilakukan termasuk risiko yang harus ditanggung. Bila Anda sudah yakin untuk melakukan usaha secara mandiri, nah tunggu apa lagi? Temukan cara mencari modal usaha yang paling cocok untuk Anda dan selamat menjadi enterpreneur.



Gambar 3.8. Menentukan jenis usaha

Adapun pertimbangan-pertimbangan yang harus dilakukan pada saat menentukan jenis usaha yang akan dilakukan, yaitu sebagai berikut:

- a. Pilihlah jenis usaha yang paling disukai (bermula dari hobi), seperti pendiri bisnis jamu/kosmetika Mustika Ratu, diawali dengan keterampilan sejak kecil sebagai puteri keraton.
- b. Sebaiknya jangan memilih bisnis yang besar walaupun kemampuan keuangan mungkin cukup memenuhi. Lebih baik usaha dari yang kecil agar dapat belajar dari setiap proses dan persoalan bisnis yang terjadi, karena masalah pasti ada dan akan selalu datang. Masalah dapat diselesaikan jika masalah itu ada, dan masih skala kecil, namun dapat belajar dari masalah yang kecil/ringan terlebih dahulu.
- c. Jangan memilih jenis usaha secara musiman. Lebih baik berusaha/berdagang kecil-kecilan, karena berusaha/berdagang kecil-kecilan akan memiliki peluang untuk berkembang. Usaha musiman bukan saja tidak dapat berkembang, melainkan akan menghadapi masalah modal atau ketersediaan dana yang siap dicairkan, lebih baik “Alon-alon asal kelakon” daripada “Kelakon alon-alon”. Maksudnya, pelan-pelan, tetapi jalan daripada perjalanan usahanya tiba-tiba menjadi pelan-pelan.
- d. Bisnis waralaba. Bagi calon wirausahawan yang memiliki modal dapat memilih bisnis wirausaha dengan modal atau sistem waralaba (franchise) terutama memilih yang telah terbukti sukses dalam jangka panjang dan bahkan tahan terhadap krisis moneter. Jenis usaha ini dapat dijadikan jalan pintas karena tidak repot dengan sistem atau format bisnis, tidak memakan waktu lama untuk memperkenalkan produk, dan umumnya tidak

direpotkan dalam pembuatan produk dari awal. Beberapa industri/usaha yang sudah diwaralabakan, baik untuk tingkat nasional maupun internasional yang dapat dipilih disesuaikan dengan modal yang dimiliki seperti usaha:

- 1) Automotive dengan ikutan bisnisnya (service, car wash, rental, dll)
- 2) Rumah makan (fastfood/food and beverages) dan sejenisnya.
- 3) Kesehatan dan olahraga (fitness center, poliklinik, klinik, salon kesehatan, dll)
- 4) Penginapan, seperti losmen, motel, hotel jenis penginapan lainnya.
- 5) Salon (personal care & beauty, dll)
- 6) Printing/copying/neon signing dll.
- 7) Agen property, ticketing, real estates, dll.
- 8) Pelayanan komunikasi.
- 9) Usaha wisata-tourism (tour&travel) wisata rohani, dll.
- 10) Rental and service (mobil, bus, truk, rumah, alat-alat berat, dll)
- 11) Renovasi (Repairs, decoration services rumah, kantor, dll)
- 12) Konsultan-consultant (tax, construction, manajemen, dll)
- 13) Hubungan masyarakat dan periklanan.
- 14) Jasa pendidikan dan pelayanan bagi anak-anak.
- 15) Jasa rekreasi, wisata, dan hiburan.
- 16) Jasa bimbingan belajar.
- 17) Jasa titipan kilat, pengangkutan.
- 18) Jasa tenaga kerja (recruitment, head hunter and outsourcing).
- 19) Jasa pendidikan, pelatihan, dan pendidikan
- 20) ayau keahlian (kursus-kursus)
- 21) Jasa penyelenggaraan seminar, meeting, event

organizer (EO).

- 22) Memilih usaha tanpa modal (modal ringan): menjadi agen, penyalur produk dari suatu perusahaan usaha tanpa modal (modal ringan) lainnya dengan menjalankan sistem usaha Multivel Marketing (MLM). MLM: suatu metode bisnis alternatif yang berhubungan dengan pemasaran dan distribusi yang dilakukan melalui banyak level (tingkatan), yang biasa dikenal dengan istilah Upline (tingkat jaringan atas) dan Downline (tingkat jaringan bawah), contoh Oriflame, Tianshi, dan Prudential.

## RANGKUMAN

Kegagalan usaha: situasi yang tentu tidak dapat dikehendaki oleh para pelaku bisnis, tetapi pada kenyataannya resiko itu pasti akan dihadapi. Resiko timbul karena adanya unsur ketidakpastian di masa mendatang, adanya penyimpangan, terjadinya sesuatu yang tidak diharapkan, atau tidak terjadinya sesuatu yang diharapkan. Resiko bersifat dinamis dan memiliki interdependensi satu sama lain.

Menurut Hanggraeni (2010:3) terdapat dua jenis resiko yang biasa timbul dalam usaha, antara lain resiko non-entrepreneurial resiko ini antara lain: bencana alam, kebakaran, polusi, dan KKN. Resiko Entrepreneurial resiko membangun gedung baru, meluncurkan produk baru, dan resiko melakukan merger. Menurut Sadgrove yang dipaparkan oleh Hanggraeni (2010:11), yaitu: 1) Resiko operasional; 2) Resiko strategi; 3) Resiko kepatuhan; 4) Resiko keuangan internal

Cara yang paling tepat dalam meminimalisir resiko: manajemen resiko, yaitu Mengenali Sumber Resiko dan Menghindari Resiko. Identifikasi risiko dapat dilakukan dengan berbagai pendekatan antara lain: menyebarkan kuisioner, interview terhadap *participant relevan stakeholder representative* (internal dan eksternal), focus group discussion, dan melihat data sekunder dari perusahaan yang bersangkutan. Kemudian setelah melakukan pengidentifikasian, perusahaan melakukan risk measurement/ pengukuran risiko. Pengukuran ini dapat dilakukan secara kualitatif maupun kuantitatif. a) manajemen resiko dalam berwirausaha; b) mengidentifikasi resiko; c) menganalisa resiko; d) monitoring resiko dan evaluasi

Tahap perencanaan resiko Beberapa cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam mengelola risiko yang dihadapi, antara lain Memberikan pelatihan kepada seluruh anggota organisasi, Menetapkan kualifikasi manajemen risiko dengan tepat, Pembagian tanggung jawab dan budaya

keterbukaan, Avoiding groupthink, dan Mengelola Proses.

Bisnis rumahan terdapat beberapa kiat-kiat atau aturan-aturan yang harus dijalankan agar bisnis rumahan yang didirikan dapat berjalan dengan sukses yaitu mengerjakan kerjaan rumah anda, kenali batasan zona, pilih lokasi kantor yang paling efisien, fokuskan ide bisnis dirumah, bicarakan aturan bisnis dengan keluarga, pilih nama bisnis yang cocok, beli peralatan yang tepat, berpakaian yang layak, belajar menghadapi pengalih perhatian.

Bisnis rumahan : segala jenis bentuk usaha atau bisnis yang dijalankan dirumah maka anda akan mendapat banyak keuntungan: a.Siapkan Mental Jadi Pengusaha; b Motivasi; c Side Job; d. Jangan menjual barang yang sama; e Manfaatkan Teknologi; f.Tambah Teman; g Berhenti berencana dan bergeraklah; h Optimis; i. Menikmati hasil kerja keras anda;j Mencari modal berbisnis; k. Pinjam dari Bank dengan Jaminan; l. Pinjam dari Bank tanpa Agunan; m. Memakai Tabungan; n. Menjual Aset; o. Mengadaikan Aset; p.Pinjam dari Teman atau Saudara; x Ikut Pelatihan; y. Joint Venture; z.Modal dari Konsumen; z1. Franchise (Waralaba); z2. Sponsor dari Website Mengalokasi modal usaha yang telah didapat : a. Modal (jual) skill dan knowledge Anda; b.Modal (jual) network dan community; c.Modal (jual) hobi dan kesukaan; c Modal (jual) pengalaman; d. Modal (jual) "nama"e. Modal (jual) "informasi"

Menentukan modal usaha, pada prinsipnya, dalam menjalankan usaha, hanya ada 3 jenis modal yaitu sebagai berikut Modal Investasi Awal, Modal Kerja, Modal Operasional. Menentukan jenis usaha, sebelum memilih beberapa opsi cara mendapatkan modal usaha seperti yang disebutkan di atas, ada baiknya Anda memutuskan usaha apa yang akan digeluti terlebih dahulu. Anda harus tahu secara detil apa-apa saja yang harus dilakukan termasuk risiko yang harus ditanggung. Bila Anda sudah yakin untuk melakukan usaha secara mandiri.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Suryana. 2008. *Kewirausahaan Pedoman Praktis Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Edisi ketiga. Jakarta : Penerbit Salemba Empat
- Saiman, Leonardus. 2009. *Kewirausahaan: Teori, Praktik, dan kasus-kasus*. Jakarta : Salemba Empat
- Suharyadi. 2007. *Kewirausahaan. Membangun Usaha Sukses Sejak Usia Muda Bibliografi*. Jakarta : Salemba Empat
- Suryana. 2003. *Kewirausahaan*. Jakarta : Salemba Empat
- Tulus, Tambunan. 2002. *Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia* : Jakarta
- Jamil, 2017, *Kiat Sukses Menjadi Wirausaha*, Jakarta.

## **SOAL LATIHAN**

1. Apa yang dimaksud dengan resiko usaha?
2. Sebutkan karakteristik yang sering dihadapi dalam usaha?
3. Ada berapa jenis macam resiko usaha menurut pendapat Sadgrove?
4. Sebutkan ciri-ciri wirausaha yang berhasil?
5. Memiliki visi dan tujuan yang jelas. Hal ini berfungsi untuk menebak ke mana langkah dan arah yang dituju sehingga dapat diketahui langkah yang harus dilakukan oleh pengusaha tersebut?

# 5

## MERENCANAKAN LOKASI USAHA

Tujuan pembelajaran:

Setelah mempelajari bab ini diharapkan mahasiswa dapat:

1. Mengetahui dan memahami definisi lokasi usaha
2. Memahami pentingnya memilih lokasi usaha yang tepat
3. Memahami dan dapat mengaplikasikan faktor - faktor yang dipertimbangkan dalam memilih lokasi usaha
4. Mengetahui dan mengaplikasikan berbagai metode penentuan lokasi usaha.

### **A. Pemilihan Lokasi**

Adanya perbedaan sukses organisasi-organisasi dan perbedaan kekuatan dan atau kelemahan organisasi, sering karena faktor-faktor lokasi. Dalam situasi persaingan, faktor-faktor lokasi dapat menjadi faktor faktor kritis yang membuatnya sangat penting (Handoko, 2000 65). Agar usaha yang dijalankan dapat bersaing secara efektif, lokasi usaha haruslah strategis dan mudah untuk dijangkau.

Pemilihan lokasi suatu organisasi (perusahaan) akan mempengaruhi risiko dan keuntungan perusahaan tersebut secara keseluruhan, mengingat lokasi sangat mempengaruhi biaya tetap maupun biaya variabel, baik dalam jangka menengah maupun jangka panjang. Sebagai contoh, biaya transportasi saja bisa mencapai 25% harga jual produk (tergantung kepada produk dan tipe produksi

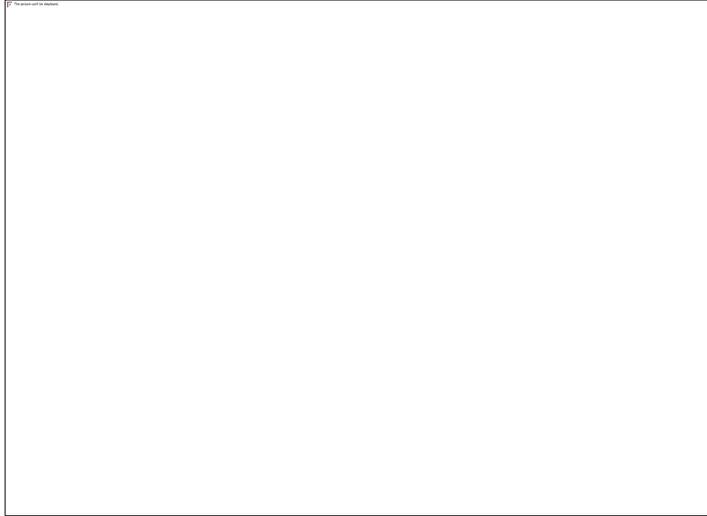
atau jasa yang diberikan). Hal ini berarti bahwa seperempat total pendapatan perusahaan mungkin dibutuhkan hanya untuk menutup biaya pengangkutan bahan mentah yang masuk dan produk jasa yang keluar dan perusahaan (Heizer dan Render, 2004:410).

Memilih lokasi yang tepat berarti menghindari sebanyak mungkin efek-efek negatif yang mungkin timbul dan mendapatkan lokasi yang memiliki paling banyak faktor-faktor positif. Sekali organisasi menentukan letak lokasi usahanya untuk beroperasi di suatu daerah tertentu, maka akan banyak biaya yang timbul dan sulit untuk dikurangi.

Dalam membuat rencana bisnis, pemilihan lokasi usaha adalah hal utama yang perlu dipertimbangkan. Lokasi strategis menjadi salah satu faktor penting dan sangat menentukan keberhasilan suatu usaha. Banyak hal yang harus dipertimbangkan dalam memilih lokasi, sebagai salah satu faktor mendasar yang sangat berpengaruh pada penghasilan dan biaya, baik biaya tetap maupun biaya variabel. Lokasi usaha juga akan berhubungan dengan masalah efisiensi transportasi, sifat bahan baku atau sifat produknya, dan kemudahannya mencapai konsumen. Lokasi juga berpengaruh terhadap kenyamanan pembeli dan juga kenyamanan Anda sebagai pemilik usaha. Bagi wirausahawan pemula, sebaiknya berhati-hati dalam menentukan lokasi usaha, jangan sampai asal pilih lokasi.

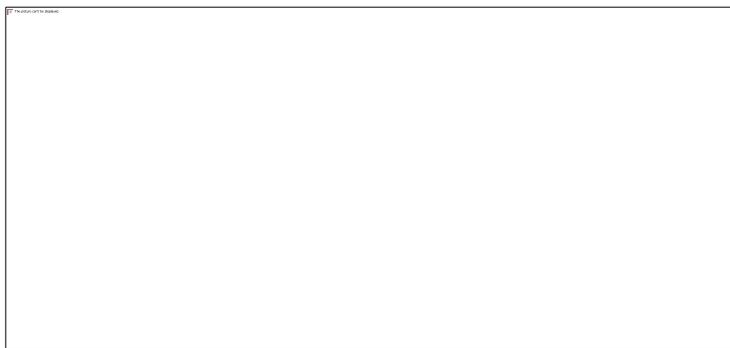
Beberapa pakar wirausaha menyarankan, agar dalam memilih lokasi usaha seperti ruko, kios, rumah atau kaki lima harus pas dengan jenis usaha yang dilakoni. Karena ada usaha yang cocok didirikan di satu lokasi tapi tidak cocok di tempat lain. Untuk itu pengusaha disarankan untuk melakukan survei untuk mencari tempat yang sesuai bagi usahanya. Amati kondisi pasarnya, potensi permintaannya dan jangan lupa cari juga informasi bagaimana prospek perkembangan daerah itu ke

depannya, karena hal ini dapat mempengaruhi kelangsungan usaha Anda.



## **B. Definisi Lokasi Usaha**

Lokasi Usaha adalah suatu tempat di mana usaha itu melakukan kegiatan fisik. Kedudukan perusahaan dapat berbeda dengan lokasi perusahaan, karena kedudukan perusahaan adalah kantor pusat dan bentuk lokasi perusahaan adalah kegiatan fisik perusahaan. Contoh pabrik tempat memproduksi barang.



Lokasi yang strategis dalam teori wirausaha ditafsirkan sebagai lokasi di mana ada banyak calon pembeli, dalam artian lokasi ini mudah dijangkau. Gampang dilihat konsumen, dan lokasi yang banyak dilalui atau dihuni target konsumen yang berpotensi membeli produk atau jasa yang dijual. Lokasi seperti ini cocok untuk usaha

perdagangan barang atau jasa yang harus berhubungan langsung dengan pelanggan. Itu sebabnya pasar, pusat pertokoan, atau pusat perbelanjaan menjadi lokasi –lokasi usaha perdagangan yang paling diincar orang. Soalnya, area seperti itu calon konsumen tumpah tersedia. Para pemilik usaha tinggal mencari strategi untuk memancing lirikan mata mereka. Usaha-usaha yang sangat tergantung dengan lokasi strategis misalnya : apotek, rumah makan, mi market, bengkel, toko pakaian juga salon kecantikan.

Apakah sernua jenis usalia disektor perdagangan mensyaratkan lokasi dekat keramaian seperti itu? Tentu saja tidak mesti, karena banyak pengusaha yang kini usahanya maju pesat ternyata lokasi usahanya tidak berada di jalur ramai, misalnya usaha perternakan ayam, pembiakan udang air tawar, pabrik tahu tempe, catering, pembuatan furniture, merupakan beberapa contoh saja usaha yang tidak harus berlokasi di pusat keramaian.

Seberapa usaha malahan dapat dilakukan di rumah. Beberapa pengusaha sukses ternyata memulai usahanya di ruang tamu rumahnya sendiri. Dokter, bidan, konsultan, teknisi elektronik, biro jasa dan internet marketer banyak menggunakan bagian rumahnya untuk tempat usaha. Dengan memanfaatkan rumah, Anda dapat berhemat modal jutaan rupiah, sehingga anggaran itu Anda dapat gunakan untuk kegiatan lain datam menjalankan taju usaha. Membuka usaha di rumah memungkinkan kita untuk meluangkan waktu untuk keluarga. Dengan memulai usaha dari rumah, kita dapat mempunyai waktu lebih untuk mengerjakan pekerjaanpekerjaan rumah tangga. Oleh karena itu, kalau Anda wanita, memulai usaha dan rumah sangat sesuai untuk Anda yang ingin tetap menunaikan kodrat kewanitaan Anda sebagai ratu rumah tangga sekaligus bisa bekerja untuk mendapatkan penghasilan.

Memulai usaha dari rumah bisa sangat bermanfaat, tapi tentu saja hal ini harus disesuaikan dengan kondisi

rumah Anda dan sifat dan usaha Anda. Kalau Anda ingin menggunakan rumah sebagai tempat usaha, tentunya harus memilih jenis usaha yang cocok dijalankan di lokasi itu. Anda bisa saja mengamati usaha di lokasi perumahan daerah lain yang telah berjalan, lalu berpura-pura membeli atau menggunakan jasa mereka, lalu Anda nilai sendiri apakah usaha tersebut kira-kira bisa Anda jalankan di rumah Anda. Anda dapat pakai teori ATM yakni mengamati bisnis orang lain, kemudian anda tiru dengan beberapa modifikasi. Beberapa jenis usaha yang paling cocok dijalankan di rumah adalah yang bersifat homey misalnya bisnis pembuatan snack dan panganan, bisnis barang kerajinan, bisnis kue, dan usaha lain sejenis. Bahkan katau lokasi rumah anda berada di pingir jalan utama, beberapa usaha yang bagus dijalankan seperti toko pakaian adat / pakaian muslim, usaha pijat kesehatan, salon dan toko roti, warung makan dan usaha makanan sejenis lainnya. Kalau kebetulan anda hendak membuka usaha katering, misalnya, rumah jelas pilihan pertama untuk disulap menjadi dapur umum". Toh, dapur tak harus di lokasi yang ramai, gampang diakses angkutan umum, atau syarat-syarat lain yang identik dengan pengertian strategis.

Namun Anda juga mesti berhati-hati, ada beberapa usaha yang tidak cocok dijalankan di rumah seperti usaha toko kelontong atau bisnis perlengkapan bayi, karena orang-orang pastinya lebih cenderung belanja ke hypermarket atau minimarket, alasannya selain berbelanja bulanan, juga sekalian untuk jalan-jalan sambil cuci mata.

Rumah juga dapat dimanfaatkan sebagai gudang, bengkel kerja atau workshop, dan kantor bila Anda berusaha di bidang jasa, dan pabrik kecil-kecilan asal jangan sampai mengganggu ketertiban dan ketenangan lingkungan sekitar. Jarigan mentang-mentang mau menghemat modal, Anda terus membuka peternakan ayam di halaman belakang rumah, atau membuat pabrik batako yang bikin bising tetangga. Alih-alih mendapat untung,

bisa-bisa ayam Anda menjadi sasaran senapan angin tetangga sebelah rumah atau rumah Anda malah di lempar batako.

Kadang-kadang sebuah usaha malah tak membutuhkan lokasi sama sekali. Bisnis perbaikan peralatan elektronik dan rumah ke rumah, umpamanya, bisa jualkan tanpa perlu bengkel atau showroom. Tempat kerja para montir, ya rumah para pelanggan. Kunci keberhasilan usaha seperti itu tertetak pada kualitas kerja dan kepandaian promosi, bukan lokasi. Bisnis sedot WC merupakan contoh bisnis yang tak terlalu mengutamakan lokasi usaha.

### **C. Mengapa Perlu memilih lokasi usaha**

Sangat mirip dengan proses memilih bentuk kepemilikan dan sumber pembiayaan tertentu, keputusan yang menyangkut pemilihan lokasi memiliki dampak yang luas dan panjang terhadap masa depan perusahaan kecil. Wirausahawan yang memilih lokasinya secara bijak dengan mempertimbangkan preferensi pelanggan dan kebutuhan perusahaan mereka dapat membangun keunggulan kompetitif yang penting dan para pesaingnya yang memiliki lokasi secara serampangan. Oleh karena ketersediaan pekerja yang berkualitas, tingkat pajak, kualitas infrastruktur, pola lalu lintas, dan banyak faktor lainnya bervariasi dan satu lokasi ke lokasi lain, keputusan pemilihan lokasi menjadi penting karena dapat memengaruhi tingkat pertumbuhan dan keberhasilan perusahaan.

Proses pemilihan lokasi ini seperti permainan komputer interaktif di mana setiap keputusan membuka jalan untuk membuat keputusan lain dalam rangka memecahkan teka-tekinya. Jawaban atas teka-teki tentunya, adalah lokasi terbaik bagi perusahaan baru. Pada setiap tahap proses pengambilan keputusan, wirausahawan harus menganalisis kesesuaian

karakteristik lokasi terhadap persyaratan unik bisnis mereka. Oleh karena dampaknya yang besar terhadap perusahaan, keputusan pemilihan lokasi dapat menjadi sulit; akan tetapi, seperti permainan koniputer interaktif yang telah disinggung, terdapat banyak petunjuk yang dapat memandu wirausahawan untuk sampai kepada keputusan yang terbaik.

Proses untuk mengambil keputusan pemilihan lokasi menyerupai piramida. Tingkat pertama dan keputusan adalah yang paling luas, mengharuskan wirausahawan untuk memilih wilayah tertentu. Karakteristik yang menjadikan suatu lokasi ideal sering sangat berbeda dan satu usaha (perusahaan) dengan usaha (perusahaan) lain dan dapat berubah dan waktu ke waktu. Industri air mineral kemasan misalnya, lebih menfokuskan mendirikan perusahaan yang dekat dengan sumber air yang berlimbah. sedangkan pada perusahaan garmen lebih focus pada kedekatan dengan sumber daya manusia. Hal ini menunjukkan adanya karakteristik yang berbeda antar perusahaan tersebut sehingga focus merekapun berbeda.

#### **D. Faktor-Faktor yang Penentu Lokasi Usaha**

Usaha yang bagus dan dipilih harus disesuaikan dengan Beberapa hal penting yang menjadi pertimbangan dalam usaha:

- 1) Lokasi usaha dilalui jalur dua arah, lokasi di sisi jalan jalur orang pulang kerja. Orang pulang kerja kemungkinan membeli sesuatu daripada orang yang tengah berangkat kerja. Jadi kita menggampangkan mereka mampir. Calon Tempat business plan, memilih lokasi pembeli tak perlu mencari putaran jalan atau memutar memotong jalan.
- 2) Dekat pusat-pusat perbelanjaan, baik pasar tradisional maupun modern dan ramai pengunjung. Jenis usaha harus sesuai dengan segmen pengunjung dan peruntukan dan pusat belanja tsb.

- 3) Periksa dulu jenis usaha apa yang boleh berada di sana dan cari usaha yang tdk sejenis
- 4) Lokasi usaha yang benar-benar ramai pengunjung dan pelanggan usaha. cari jenis usaha yang bisa kita tiru, tapi belum ada di lokasi tsb.
- 5) Kreatif menentukan jenis usaha yang tidak membutuhkan lokasi strategis tapi usahanya dicari orang banyak.
- 6) Pertimbangan seglue pasar dan calon pelanggan dengan lokasi yang dipilih. Hati-hati dalam memilih pusat perbelanjaan yang baru dan disesuaikan dengan socio class dan perilaku berbelanja.
- 7) Pertimbangan biaya renovasi tempat usaha yang dibeli atau disewa.
- 8) Tempat usaha yang dipilih dekat dengan tempat tinggal untuk kenyamanan pengelola usaha.
- 9) Menilai frekuensi tingkat keramaian lokasi, tingginya karena kepadatan ataukah cuma musiman.
- 10) Lingkungan usaha berada pada daerah aman dengan tingkat kriminal yang rendah.
- 11) Adanya sarana pendukung perlengkapan usaha yang memadai.
- 12) Adanya potensi kompetitor usaha sejenis dan kemampuan bersaing usaha kita.
- 13) Tempat parkir tersedia dan cukup untuk jumlah pelanggan yang menjadi target.
- 14) Lokasi usaha harus memberikan kenyamanan supplier barang dagangan.

Sedangkan untuk pemilihan lokasi pabrik membutuhkan pertimbangan yang hati-hati. Di saat manajemen telah memutuskan untuk beroperasi di satu lokasi tertentu, banyak biaya menjadi tetap dan sulit untuk dikurangi. Keputusan lokasi sering bergantung pada tipe bisnis. Untuk keputusan lokasi industry, strategi yang digunakan biasanya adalah strategi untuk meminimalkan biaya, sedang untuk bisnis ecean dan jasa professional,

strategi yang digunakan terfokus pada memaksimalkan pendapatan. Walaupun demikian, strategi pemilihan gudang ditentukan oleh kombinasi antara biaya dan kecepatan pengiriman. Secara umum, tujuan strategi lokasi adalah untuk memaksimalkan keuntungan lokasi bagi perusahaan.



Pemilihan lokasi pabrik dipengaruhi oleh beberapa factor, faktor-faktor ini pada prakteknya berbeda penerapannya bagi satu pabrik dengan pabrik yang lain, sesuai dengan produk yang dihasilkan. Factor yang mempengaruhi pemilihan lokasi dilihat dari sisi produk yang dihasilkan adalah sebagai berikut :

1. Faktor primer, yaitu faktor yang harus dipenuhi, bila tidak, maka operasi tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya.
2. Faktor sekunder, yaitu faktor yang sebaiknya ada, bila tidak operasi masih dapat diatasi dengan biaya lebih mahal.

Macam faktor yang mempengaruhi pemilihan lokasi pabrik adalah sebagai berikut :

1. Letak konsumen atau pasar, yaitu penempatan pabrik di dekat dengan daerah konsumen. Alasan yang mendasari pemilihan lokasi dekat dengan konsumen adalah adanya kemudahan untuk mengetahui perubahan selera konsumen, mengurangi resiko kerusakan dalam pengangkutan, apabila barang yang diproduksi tidak tahan lama, biaya angkut mahal, khususnya untuk produksi jasa.
2. Sumber bahan baku, yaitu penempatan pabrik di dekat dengan daerah bahan baku. Dasar pertimbangan yang diambil adalah apabila bahan baku yang dipakai mengalami penyusutan berat dan volume, bahan baku mudah rusak dan berubah kualitas, resiko kekurangan bahan baku tinggi.
3. Sumber tenaga kerja, alternatif yang dipakai adalah apakah tenaga kerja yang dibutuhkan unskill, dengan pertimbangan tingkat upah rendah, budaya hidup sederhana, mobilitas tinggi sehingga jumlah gaji dianggap sebagai daya tarik, atautkah tenaga kerja skill apabila perusahaan membutuhkan fasilitas yang lebih baik, adanya pemikiran masa depan yang cerah, dibutuhkan keahlian, dan kemudahan untuk mencari pekerjaan lain.
4. Air, disesuaikan dengan produk yang dihasilkan apakah membutuhkan air yang jernih alami, jernih tidak alami, atau sembarang air.
5. Suhu udara, faktor ini mempengaruhi kelancaran proses dan kualitas hasil operasi.
6. Listrik, disesuaikan dengan produk yang dihasilkan kapasitas tegangan yang dibutuhkan.
7. Transportasi, berupa angkutan udara, laut, sungai, kereta api, dan angkutan jalan raya.
8. Lingkungan masyarakat dan sikap yang muncul apabila didirikan pabrik di dekat tempat tinggal mereka, apakah menerima atau tidak.

9. Peraturan pemerintah, undang-undang dan system pajak. Aspek umum yang diatur undang-undang adalah jam kerja maksimum, upah minimum, usia kerja minimum, dan kondisi lingkungan kerja.
10. Pembuangan limbah industry, kaitannya dengan tingkat pencemaran, system pembuangan limbah untuk perlindungan terhadap alam sekitar dan menjaga keseimbangan habitat.
11. Fasilitas untuk pabrik, berupa spare part, mesin-mesin, untuk menekan biaya.
12. Fasilitas untuk karyawan, agar dapat meningkatkan semangat kerja dan kesehatan kerja.

Seiring dengan adanya globalisasi, maka pemilihan lokasi menjadi semakin rumit. Globalisasi terjadi karena:

1. Ekonomi pasar
2. Komunikasi internasional yang lebih baik
3. Perjalanan dan pengiriman yang lebih cepat dan dapat diandalkan
4. Kemudahan perpindahan arus modal antar Negara
5. Diferensiasi biaya tenaga kerja yang tinggi.

Suatu pendekatan untuk memilih lokasi di sebuah Negara adalah dengan mengidentitikasi apa yang diyakini oleh organisasi pusat sebagai factor penunjang keberhasilan (Critical Success Factor - CSFa) yang diperlukan untuk mencapai keunggulan bersaing. Pentingnya pemilihan lokasi pabrik adalah untuk menentukan keberhasilan perusahaan hubungannya dengan biaya operasi, harga jual, serta kemampuan perusahaan untuk bersaing di pasar. Alternatif pemilihan lokasi adalah pertimbangan biaya yang dikeluarkan dibandingkan dengan tingkat keuntungan yang diperoleh. Alternatif pemilihan lokasi tersebut apakah didirikan pabrik baru, ekspansi, taukah relokasi bagi pabrik yang sudah ada. Alternatif pemilihan pabrik baru adalah apabila bagi pengusaha baru atau pendaatang baru. Alternatif peniilihan relokasi apabila pabrik ama sudah tidak

memenuhi standard yang diharapkan, dan alternatif. Pemilihan ekspansi didasarkan alasan bahwa fasilitas produksi dirasa sudah ketinggalan, permintaan pasar tumbuh dan berkembang lebih besar dari pada kapasitas produksi yang dimiliki, serta apabila fasilitas pendukung (faktor-faktor produksi) tak lagi mencukupi.

## **E. Metode-Metode Penentuan Lokasi Usaha**

Lokasi usaha dapat ditentukan secara sembarang atau tidak sembarang. Tentu adalah jelas keberhasilan usaha karena lokasi yang ditentukan secara sembarang merupakan sebatas keberuntungan. Karena adalah nyata banyak usaha mengalami gulung tikar dan semata-mata lokasi usaha yang ditentukan secara sembarang. Beberapa metode penentuan lokasi usaha adalah:

### **a. Metode factor rating.**

Metode ini memberikan suatu landasan penentuan lokasi dengan cara membubuhkan bobot terhadap faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan. Selain faktor-faktor kuantitatif seperti kapasitas, biaya, dan jarak dapat juga dianalisis faktor-faktor kualitatif seperti sikap masyarakat. Faktor kualitatif dikuantitatifkan untuk memudahkan penilaian. Akan tetapi bisa nilai sering terjadi dari masuknya subyektifitas. Keobyektifan mendasari pentingnya penilaian dilakukan oleh lebih dari satu orang dan hasilnya di rata-ratakan.

### **b. Metode nilai ideal.**

Hampir sama dengan factor rating, yang dibedakan hanya bobot yang menunjukkan nilai ideal untuk setiap faktor. Sehingga, nilai maksimum setiap faktor tidak lain sama dengan nilai idealnya.

### **c. Metode ekonomi.**

Metode ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif secara bersama-sama untuk memperoleh penilaian yang lengkap. Pendekatan kuantitatif dilakukan dengan cara membandingkan biaya total

masing-masing alternatif lokasi. Sedangkan pendekatan kualitatif untuk membandingkan faktor-faktor lain yang tidak dapat diukur dengan rupiah seperti tersedianya tenaga kerja, dan akuitas serikat buruh.

d. Metode volume biaya.

Metode volume biaya adalah metode penentuan lokasi usaha yang menekankan pada faktor biaya. Total biaya produksi diperbandingkan antar alternatif yang ada di mana lokasi berbiaya rendah dipilih. Analisis dalam prakteknya dapat dilakukan baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif.

e. Metode pusat gravitasi.

Metode ini digunakan untuk memilih sebuah lokasi usaha yang mampu meminimalkan jarak atau biaya menuju fasilitas-fasilitas yang sudah ada. Mulanya di buat suatu peta berskala dan tempat-tempat yang akan dituju dengan memilih titik sembarang sebagai pusat koordinat. Jarak antar tempat berasumsi garis lurus, dan biaya distribusi per unit produk per kilometer adalah sama.

f. Metode transportasi.

Pada prinsipnya metode ini mencari nilai optimal yang dapat diperoleh dengan mempertimbangkan pemenuhan demand dan supply pada biaya transportasi yang terendah.

## **RANGKUMAN**

Pemilihan lokasi suatu organisasi (perusahaan) akan mempengaruhi risiko dan keuntungan perusahaan tersebut secara keseluruhan, mengingat lokasi sangat mempengaruhi biaya tetap maupun biaya variabel, baik dalam jangka menengah maupun jangka panjang.

Memilih lokasi yang tepat berarti menghindari sebanyak mungkin efek-efek negatif yang mungkin timbul dan mendapatkan lokasi yang memiliki paling banyak faktor-faktor positif.

Lokasi Usaha adalah suatu tempat di mana usaha itu melakukan kegiatan fisik. Kedudukan perusahaan dapat berbeda dengan lokasi perusahaan, karena kedudukan perusahaan adalah kantor pusat dan bentuk lokasi perusahaan adalah kegiatan fisik perusahaan

Proses untuk mengambil keputusan pemilihan lokasi menyerupai piramida. Tingkat pertama dan keputusan adalah yang paling luas, mengharuskan wirausahawan untuk memilih wilayah tertentu. Karakteristik yang menjadikan suatu lokasi ideal sering sangat berbeda dan satu usaha (perusahaan) dengan usaha (perusahaan) lain dan dapat berubah dan waktu ke waktu. Beberapa metode penentuan lokasi usaha adalah: Metode factor rating; metode nilai ideal ; metode ekonomi ; metode volume biaya ; metode pusat gravity; metode Transportasi

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Azizah Pratiwi, 2010, Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Memilih Lokasi Usaha, Skripsi, FE-Undip Semarang.
- Alcacer Juan, 2003 Location Choices Across Value Chain, Stern Schoole of Business. New York.
- Hani Handoko, 2000, Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasional, Yogyakarta, BPFE
- Iro Maruto, 2012, Manajemen Strategi, Yogyakarta, EPEE
- Lewison, Dale et.all, 1982, Relailing Principle and Praticess, Ohio, Charles Mein Publising.

## **LATIHAN SOAL:**

Jika saudara memiliki modal sebesar Rp. 50.000.000 (lima puluh juta rupiah) dan akan berwinausaha fotocopy di kawasan kampus. Faktor faktor apa sajakah, yang perlu anda perhatikan untuk menentukan sewa kios usaha tersebut? Jelaskan berserta alasannya !

# 6

## MENGEMBANGKAN PRODUK BARU

### **Tujuan Pembelajaran**

Setelah mempelajari bab ini diharapkan mahasiswa dapat:

1. Mengetahui inovasi produk
2. Memahami jenis dan sumber produk baru
3. Mengetahui dan mampu mengimplementasikan proses pengembangan produk baru
4. Mengetahui dan dapat menganalisis faktor yang mempengaruhi pengembangan produk baru.

### **A. Pendahuluan**

Dinamika pasar, teknologi dan persaingan telah membawa perubahan hampir disetiap sektor pasar dan telah menjadi salah satu kegiatan usaha pengembangan produk baru yang sangat kuat. Dampak perubahan untuk berinovasi dengan meningkatkan kecepatan, efisiensi dan kualitas. Pada gilirannya hal ini telah membuat pengembangan produk baru menjadi salah satu fungsi bisnis yang paling kompleks dan sulit. Namun, perusahaan harus berinovasi untuk bertahan hidup, kekuatan inovasi telah dikaji diberbagai penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan industri terkemuka dalam lima tahun terakhir menggunakan setengah dari pendapatan mereka untuk pengembangan produk. Sebagai perbandingan perusahaan industri yang lain menggunakan sekitar sepersepuluh dari penjualan mereka untuk mengembangkan produk-produk baru.

Upaya perusahaan mengembangkan produk baru dibentuk oleh ukuran serta sifat dari industri di mana ia beroperasi. Produk baru dapat digagas dan didefinisikan sebagai produk layanan atau gagasan yang pada saat ini tidak diproduksi atau dipasarkan oleh perusahaan atau yang mana konsumennya merasa seperti mengkonsumsi sesuatu yang baru bahkan banyak jenis produk baru yang muncul dari produk yang belum pernah terlihat sebelumnya. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pengembangan produk baru mengalami tingkat kegagalan sekitar 50 persen. Meskipun ada banyak alasan mengapa produk baru gagal, kesalahan manajemen dan perencanaan adalah inti dan kebanyakan kegagalan. Oleh karena itu, mengelola proses pengembangan produk baru merupakan kunci sebuah organisasi yang sehat.

Pengembangan produk baru merupakan upaya yang dilakukan oleh perusahaan dengan memperhatikan keinginan pasar atau konsumen. Pada dasarnya pengembangan produk merupakan kebutuhan perusahaan untuk membentuk masa depan, karena pelanggan selalu menginginkan produk baru dengan berbagai perubahan seperti ciri khusus produk, peningkatan mutu produk, penambahan tipe produk, dan perubahan ukuran produk. Perusahaan berusaha untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan karena tidak ingin perusahaan yang dikelolanya mengalami kemunduran (Kotler, 2003;374).

Selanjutnya, pengembangan produk merupakan suatu usaha yang direncanakan dengan menyuntikkan suatu gagasan baru dalam perbaikan produk yang ada, atau penambahan atas ragam produk yang dihasilkan dan dipasarkan. Adapun proses pengembangan produk itu sendiri biasanya dilakukan secara terus menerus atau kontinyu, dimulai dan produk apa yang dihasilkan perusahaan dan produk apa yang perlu diadakan, dan akhirnya sampai pengelolaan untuk menghasilkan suatu produk tertentu.

## B. Sejarah

Sejarah inovasi produk dapat dibagi menjadi tiga tahap, dimulai dengan tahap berorientasi produk atau teknologi yang dipaksakan. Pasca Perang Dunia II merupakan era Amerika yang mengantisipasi kekurangan setelah masa perang dan dalam menggairahkan untuk membeli banyak barang-barang yang dihasilkan produsen. Para insinyur yang lebih berorientasi produk dari pada berorientasi konsumen, merancang produk baru yang belum pasti mendapat tempat di hati dan pikiran konsumen. Hal ini merupakan proses yang berorientasi produk, di mana pasar dianggap sebagai wadah untuk produk baru hasil dari penelitian perusahaan dan merupakan usaha-usaha pengembangan.

Namun persaingan berkembang konsumen menjadi lebih skeptis dan selektif tentang jenis produk yang akan mereka beli. Produsen merasa semakin sulit untuk mengandalkan teknik penjualan persuasif untuk menyalurkan produk. Pengecer menjadi gelisah ketika produk tidak bergerak dan tak secepat seperti apa yang direncanakan. Perusahaan harus tahu lebih banyak tentang target pasar mereka. Apa keinginan dan kebutuhan orang-orang yang membeli produk mereka? Bagaimana perusahaan bisa memenuhi keinginan dan kebutuhan ini?

Tahap kedua ditandai dengan munculnya pasar sebagai pendorong inovasi. Alih-alih menjadi berbasis teknologi, pengembangan produk baru tumbuh menjadi proses yang dipimpin oleh pasar, di mana produk baru yang muncul merupakan hasil dan penelitian terhadap kebutuhan pelanggan. Proses pengembangan produk baru dikuasai produsen yang tahu keinginan dan kebutuhan konsumen. Permintaan pelanggan merupakan “daya tarik” yang diproses untuk pengembangan produk.

Pengembangan produk baru yang modern merupakan campuran kedua orientasi di atas sehingga menjadi inovasi dengan pendekatan “*dual-drive*”. Perusahaan mengakui

bahwa inovasi adalah sebuah proses kompleks yang membutuhkan investasi yang masuk akal untuk penelitian dan pengembangan, keahlian produsen yang signifikan yang berfokus pada kepuasan keinginan dan kebutuhan konsumen.

Laju perubahan yang melanda dunia bisnis menjelang akhir abad kedua puluh menempatkan beban yang lebih besar pada perusahaan untuk membangun kemampuan adaptif dalam organisasi mereka. Persaingan global berarti ada pesaing dengan kemampuan kinerja kelas dunia. Hal ini telah menimbulkan kompetisi yang lebih ketat dan agresif dibandingkan sebelumnya. Persaingan pasar yang lebih canggih diartikan bahwa konsumen menuntut produk memiliki kelebihan dalam hal kualitas, diferensiasi, dan "kebermaknaan".

Teknologi baru memiliki dua hasil penting dalam hal inovasi. Pertama, teknologi baru merupakan tanda atas kecanggihan "pasar baru", di mana konsumen memiliki lebih banyak pilihan dan karena itu menjadi lebih menuntut perubahan. Kedua, teknologi baru telah meningkatkan kecepatan respon produsen terhadap penambahan kebutuhan pasar. Pada akhirnya, peningkatan dalam kompleksitas siklus hidup produk menjadi lebih diramu sebagai keterampilan yang dibutuhkan untuk mengembangkan produk baru. Sebagai contoh, mempertimbangkan pengembangan tipe baru dan perangkat lunak komputer. Keahlian yang dibutuhkan untuk mengembangkan perangkat lunak dan prototipe hingga komersialisasi mungkin membutuhkan waktu bertahun-tahun untuk dipelajari. Siklus hidup produk tersebut dalam lingkungan yang kompetitif dan bergerak, mungkin berlangsung hanya beberapa bulan. Oleh karena itu, perusahaan telah memiliki pandangan bahwa produk baru hanya bersifat sementara, sedangkan keterampilan dan keahlian yang dibutuhkan untuk mengembangkan produk-produk tersebut merupakan aset yang jauh lebih

penting untuk menggapai sukses. Alih-alih pendekatan tunggal, di mana teknologi atau pasar mendorong inovasi. pengembangan produk baru sekarang membutuhkan konvergensi teknologi, produsen, desain produk, rekayasa, dan kemampuan manufaktur. Kecepatan, efisiensi, dan kualitas dalam pengembangan produk adalah tantangan kompetitif intensif yang dihadapi pengembangan produk baru di lingkungan saat ini.

### **C. Jenis dan Sumber Produk Baru**

Ada lima kategori produk baru: 1) Produk baru atau jasa dari penemuan baru, seperti in-line skate dan produk pemeliharaan kesehatan. 2) Kategori produk baru, seperti kendaraan sport, produk atau jasa baru bagi perusahaan. 3) Penambahan produk ini merupakan usaha suatu perusahaan dalam menambahkan produk atau jasa ke pasar. Sebagai contoh, ketika deterjen bubuk menawarkan versi cair itu dianggap sebagai perpanjangan garis. 4) Perbaikan produk lain adalah jenis produk baru dan yang umum untuk setiap kategori produk. 5) Repositioning produk bertujuan untuk mentarget pasar baru atau untuk penggunaan baru.

Perusahaan dapat memperoleh produk baru secara internal maupun eksternal. Eksternal berarti perusahaan memperoleh produk atau jasa, atau memperoleh hak untuk memasarkan produk atau jasa dari organisasi lain. Pengembangan internal berarti perusahaan mengembangkan produk baru itu sendiri. Pengembangan internal lebih beresiko daripada pengembangan eksternal karena perusahaan menanggung semua biaya yang berkaitan dengan pengembangan produk baru dan implementasinya. Kolaborasi untuk pengembangan eksternal meliputi kemitraan strategis, aliansi strategis, *joint venture*, dan penjanjian lisensi, terjadi ketika dua atau lebih perusahaan bekerja sama pada pengembangan produk baru.

#### **D. Proses Pengembangan Produk Baru**

Secara historis, proses pengembangan produk baru telah dipersiapkan secara optimal mulai dari awal sampai dengan akhir. Perusahaan yang berbeda dan industri yang berbeda dapat mengubah proses tujuh langkah untuk produk yang berbeda atau langkah-langkah itu sendiri mungkin menjadi berburai seiring keterlibatan perusahaan dalam beberapa tahap pada saat yang sama. Proses ini dimulai dengan tahap pengumpulan gagasan, untuk setiap produk baru yang sukses merupakan kumpulan dari gagasan kemudian dipilah mana yang digunakan dan mana yang dibuang. Oleh karena itu, perusahaan biasanya menghasilkan beberapa gagasan dan produk baru yang berhasil adalah merupakan produk baru yang dikembangkan.

Langkah kedua, penyortiran gagasan dengan menghimpun semua gagasan produk baru di area gagasan yang sudah dimunculkan. Pada tahap ini dilakukan evaluasi terhadap manufaktur perusahaan, teknologi, dan kemampuan produsen, juga evaluasi bagaimana gagasan baru sesuai dengan visi perusahaan dan tujuan strategis perusahaan.

Tahap ketiga, pengembangan konsep dan pengujian. Evaluasi konsep produk dengan bantuan konsumen melalui beberapa bentuk riset produsen. Konsep gagasan produk baru dengan nilai terendah dibuang atau direvisi. Walaupun internet mempermudah pengumpulan data konsumen, namun tetap saja terdapat keterbatasan. Apabila konsumen terlalu banyak menerima permohonan survei, akan sangat mungkin bahwa mereka akan bosan/jenuh membantu produsen.

Tahap berikutnya adalah analisa bisnis. Pada titik ini gagasan produk baru dianalisis proses produksi dan biaya. Setelah melewati tiga tahap pertama gagasan dapat dibuang begitu proses produksi dan biaya produksi dianalisis memiliki potensi terbatas untuk profitabilitas

atau keberhasilan komersial. Sepanjang empat tahap, gagasan baru ditetapkan dengan investasi yang diperlukan relatif kecil.

Tahap kelima, pengembangan prototipe, adalah tahap pertama di mana biaya produk baru mulai meningkat. Karena itu, lebih banyak perusahaan yang memberikan penekanan lebih besar pada empat tahap pertama dan mengurangi proporsi produk baru yang mencapai tahap prototipe dan sekitar 50 persen menjadi sekitar 20 persen. Pada tahap ini konsep diubah menjadi produk yang sebenarnya. Fase ini merupakan sebuah nilai perspektif pelanggan, berarti produk ini dirancang untuk memenuhi kebutuhan yang telah diungkapkan oleh konsumen pada tahapan sebelumnya.

Perusahaan dapat menggunakan *Quality Function Deployment (QFD)* ketika konsumen ada di daerah persaingan tinggi, maka dengan menggunakan sistem satu pintu (*one gate system*) konsumen akan merasa nyaman menentukan produk.

Mengembangkan prototipe. QFD menyambungkan kebutuhan spesifik konsumen fleksibilitas, daya tahan, dan pemeliharaan yang rendah dengan karakteristik tertentu (misalnya: rak multi fungsi, saluran air es dan air dingin dispenser untuk kulkas). Perspektif nilai pelanggan membutuhkan produk baru memenuhi kebutuhan pelanggan dan memenuhi tingkat kualitas yang diinginkan merupakan biaya produksi yang ditentukan.

Tahap keenam adalah uji produsen prototipe dan strategi produsen yang dilakukan dalam situasi pasar baik berupa simulasi atau aktual. Karena biaya dan resiko yang terkait dengan uji pasar, produsen sangat hati-hati dalam pelaksanaannya. Produk dengan nilai uji buruk ditarik kembali dan dikonsepsi ulang atau dibuang.

Komersialisasi merupakan tahap terakhir, adalah ketika produk diperkenalkan dengan skala penuh. Tingkat investasi dan resiko tertinggi terdapat pada tahap ini.

Tingkat adopsi konsumen, keputusan waktu untuk pengenalan, dan upaya koordinasi dengan produksi, distribusi, dan produsen harus dipertimbangkan secara matang.



#### **E. Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Praduk Baru**

Proses tujuh langkah di atas mengasumsikan proses awal dan akhir. Namun, penelitian menunjukkan bahwa apa yang terjadi sebelum dan sesudah produk baru diperkenalkan adalah sama pentingnya dengan proses itu sendiri. Struktur organisasi, kepemimpinan, dan team building mempengaruhi kecepatan dan efisiensi produk baru yang diperkenalkan. Struktur mempengaruhi efisiensi, otonomi, dan koordinasi. Inovasi produk baru memerlukan struktur yang mengoptimalkan arah dan bimbingan. Struktur yang memfasilitasi pertukaran informasi internal, pengambilan keputusan, dan aliran bahan sangat penting. Sebuah struktur “siklus-cepat” memungkinkan lebih banyak waktu untuk perencanaan dan pelaksanaan kegiatan untuk mendapatkan keuntungan kompetitif. Jenis struktur juga membantu memotong biaya produksi karena pengumpulan bahan dan informasi dan

tidak terakumulasi sebagai pekerjaan dalam proses inventarisasi. Otonomi yang mengacu pada jumlah pengambilan keputusan diperbolehkan di tingkatan bawah manajemen. Koordinasi fungsi rekayasa, desain produk, manufaktur, dan produsen dalam proses pengembangan produk baru sangat penting.

Kepemimpinan mempengaruhi strategi, budaya, dan kemampuan keseluruhan perusahaan untuk melakukan pengembangan produk baru. Manajemen puncak dapat menunjukkan keterlibatan dalam proses pengembangan dengan memberikan wawasan keterampilan kewirausahaan dan mendorong partisipasi karyawan secara luas. Kejelasan dan visi sangat penting untuk memastikan gagasan-gagasan produk baru yang cocok, strategis, dan baik bagi perusahaan. Tingkat dimana kepemimpinan memungkinkan *trial and error* dan mempromosikan inisiatif individu berpengaruh positif terhadap pengembangan produk baru. Penerimaan resiko dan dukungan untuk semangat kewirausahaan dalam organisasi sangat penting dalam rangka untuk perkembangan inovasi.

Produk baru muncul dalam berbagai cara dan perkembangan mereka tidak selalu rasional dan konsisten, sehingga penting bagi kepemimpinan untuk melihat proses sebagai alternatif dan dinamis, dan untuk mendorong adaptasi dan fleksibilitas. Fleksibilitas dan tanggap untuk mengubah juga diperlukan. Jenis kepemimpinan sangat penting bagi manajer proyek yang harus mengkoordinasikan dan mengintegrasikan berbagai bagian dan proses pengembangan produk baru, pada sistem yang koheren dapat muncul dan menghasilkan produk dengan nilai yang menarik. Inisiatif mendorong kreativitas dan kemampuan memecahkan masalah.

Tim merupakan mekanisme fungsional yang diciptakan oleh ketataan struktur. Jumlah konflik antar departemen dalam organisasi, kohesi sosial di antara

anggota tim, serta frekuensi dan kelangsungan komunikasi mempengaruhi pembentukan tim antar departemen. Melalui pemahaman bersama tentang visi dan misi proyek, serta tugas-tugas yang diperlukan dalam proses pengembangan, tim dapat membentuk proyek dan mempengaruhi bagaimana pekerjaan akan dilakukan dalam organisasi.

#### **F. Meningkatkan Kecepatan, Efisiensi, dan Kualitas**

Produk baru seringkali gagal karena pergeseran hasil pasar tak terduga, kesempatan yang hilang, dan penyalahgunaan saluran distribusi. Kegagalan juga terjadi karena perusahaan salah dalam memperhitungkan kekuatan mereka sendiri, teknologi, atau tantangan-tantangan yang muncul dalam teknologi produk. Masalah masalah potensial juga sering muncul dalam tahap-tahap akhir dan mengakibatkan penundaan, pendesainan ulang, atau produk yang dihasilkan berkualitas rendah.

Perusahaan terus mencari cara untuk menghindari hal ini. Salah satu solusinya adalah peta pengembangan produk baru yang memetakan evolusi lini produk perusahaan. Perspektif peta evolusi perlu membantu perusahaan untuk menggagas antisipasi dan menganalisis kemampuan fungsional dengan cara yang sistematis dan berulang-ulang, yang juga memungkinkan untuk pengembangan hubungan dan gagasan antisipasi sumber daya untuk usaha baru. Peta-peta ini dapat mengarahkan perusahaan untuk peluang pasar baru dan menunjukkan tantangan teknologi.

Rencana agregat untuk proyek menawarkan solusi lain dari pada melihat setiap proyek pengembangan produk baru secara individual. Mereka melihat langsung kepada semua proyek pengembangan produk baru yang sedang dipertimbangkan oleh perusahaan. Hal ini sangat penting dilakukan di perusahaan-perusahaan dengan ratusan proyek pengembangan produk baru yang terjadi pada waktu yang sama. Proyek dikategorikan sesuai

dengan sumberdaya yang diperlukan dan kontribusi terhadap *bottom line* perusahaan. Rencana proyek agregat memungkinkan manajemen untuk meningkatkan pengelolaan pengembangan produk baru dengan menyediakan kontrol, alokasi sumber daya dan pemanfaatan yang lebih besar. Rencana ini membantu untuk menunjukkan kinerja di bagian mana yang perlu diperbaiki, bagaimana proyek mendukung dapat membantu, dan bagaimana proyek sesuai dengan strategi pengembangan perusahaan.

Peta grafis return mewakili kontribusi dan semua anggota tim untuk kesuksesan produk dalam hal waktu dan dana. Fokus mereka adalah pada titik di mana penjualan produk menghasilkan keuntungan yang cukup, sehingga investasi awal perusahaan dalam pengembangan dapat dikembalikan. Peta return menunjukkan waktu dan dana yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas-tugas anggota tim dalam proses pengembangan, sehingga perusahaan dapat memperkirakan investasi yang dibutuhkan. Dalam hal ini, peta return menggambarkan dampak dan tindakan mereka pada keberhasilan keseluruhan proyek.

Cara lain untuk meningkatkan kecepatan dan efisiensi produk yang baru diperkenalkan adalah dengan melibatkan pembelian dalam proses pengembangan. Ketika keahlian membeli dimasukkan ke dalam tim proyek pengembangan, kualitas dapat meningkat, waktu untuk masuk pasar dapat diturunkan, investasi dalam persediaan dapat berkurang, dan biaya secara signifikan dapat diturunkan.

Teknologi terus berubah dan menciptakan peluang baru dan ancaman. Persyaratan dan harapan konsumen terus bergeser dan menciptakan tuntutan baru. Saluran lama distribusi menjadi usang digantikan saluran baru yang membuka peluang baru. Beberapa pesaing jatuh, sementara pesaing yang lain melonjak ke permukaan

dengan gebrakan baru yang tak terduga dalam memperoleh keuntungan. Struktur Industri sangat rentan berubah. Inovasi menjadi sebuah kunci sukses dalam lingkungan yang penuh gejolak ini akan terus menjadi kemampuan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif.

Namun, kecepatan, efisiensi, dan kualitas dalam pengembangan produk selalu menjadi faktor terpenting. Membangun kemampuan dalam semua aspek penciptaan produk dan implementasi, mengatasi ketidakpastian dan memfasilitasi pengambilan keputusan, memastikan inovasi ini secara strategis terkait dengan visi perusahaan, dan melakukan hal ini secara terus menerus adalah tantangan pengembangan produk baru di abad berikutnya.

## **G. Ruang Lingkup Produk**

### **a. Pengertian Produk**

Produk merupakan segala sesuatu yang ditawarkan produsen untuk diperhatikan, diminta, dibeli, digunakan atau dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan/keinginan pasar yang bersangkutan. Produk yang ditawarkan dapat berupa barang (Motor, TV, Komputer), jasa (Restoran, Hotel), personal (Celine Dion), tempat (Danau Toba, Pantai Kuta), properti (Real Estate), organisasi (Pramuka), dan gagasan (Keluarga Berencana). Jadi produk dapat berupa manfaat *tangible* maupun *intangible* yang dapat dirasakan pelanggan.

Menurut Djaslim (2003: 121) produk dapat diartikan sebagai berikut: "Segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke suatu pasar untuk diperhatikan, dimiliki, dipakai atau dikonsumsi sehingga dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan. Selanjutnya, menurut Kotler (2002: 448) produk dapat diartikan sebagai berikut: Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke suatu pasar untuk memenuhi keinginan atau kebutuhan.

## b. Tingkatan Produk

Menurut Djaslim (2003: 121) dalam merencanakan produk, produsen perlu memahami lima tingkatan produk:

### 1. Mantaat Inti (*Core Benefit*)

Yaitu jasa atau manfaat Inti sesungguhnya yang dibeli dan diperoleh oleh konsumen. Kebutuhan konsumen adalah manfaat. Misal: dalam sebuah hotel, manfaat sesungguhnya adalah untuk istirahat dan tidur.

### 2. Manfaat Dasar Tambahan (*Basic Product*)

Artinya pada Inti produk tersebut terdapat manfaat bentuk dasar produk atau mampu memenuhi fungsi dasar produk, kebutuhan konsurnen adalah fungsional. Misal: hotel sebagai tempat istirahat dan tidur mempunyai aneka ragam ruangan (kamar) yang dapat dijadikan pilihan konsumen, selain itu terdapat pula alat pemanggang roti, alat musik dan alat kesehatan.

## c. Harapan Produk (*Expected Product*)

Artinya serangkaian kondisi yang diharapkan dan disenangi, dimiliki atribut produk tersebut. Kebutuhan konsumen adalah kelayakan/kenyamanan, misal: di dalam ruangan (kamar) hotel terdapat seprai, sabun dan handuk bersih, serta alat produk pelengkap pengangkutan yang mudah diperoleh.

### 1. Kelebihan yang dimiliki Produk (*Augmented Product*)

Artinya salah satu manfaat dan pelayanan yang dapat membedakan produk tersebut dengan produk pesaing. Kebutuhan konsumen adalah kepuasan, misal: di dalam ruangan (kamar) hotel terdapat TV, bunga, kipas angin, pelayanan ramah, dll.

### 2. Potensi Masa Depan Produk (*Potential Product*)

Artinya bagaimana harapan masa depan produk tersebut apabila terjadi perubahan dan perkembangan teknologi serta selera konsumen. Kebutuhan konsumen adalah masa depan produk,

misal: hotel tersebut perlu di inovasi dengan peralatan canggih serta dikombinasikan dengan peralatan yang sifatnya tradisional. Parkir ditingkatkan atau diperluas.

#### d. Hierarki Produk

Tiap produk berkaitan dengan produk lain tertentu. Hierarki terentang mulai dan kebutuhan dasar sampai produk-produk khusus yang memuaskan kebutuhan khusus. Menurut Kotler (2002:448) terdapat tujuh level dalam hierarki produk:

- 1) Rumpun Kebutuhan (*Need Family*): Kebutuhan inti yang mendasari keberadaan suatu kelompok produk. Contoh: Keamanan.
- 2) Rumpun Produk (*Product Family*): Semua kelas produk yang dapat memenuhi suatu kebutuhan Intl dengan efektivitas yang memadai. Contoh: Tabungan dan penghasilan.
- 3) Kelas Produk (*Product Class*): Sekelompok produk dalam ataupun produk yang diakui mempunyai produsen fungsional. Contoh: Instrumen Finansial.
- 4) Lini Produk (*Line Product*): Sekelompok produk atau suatu kelas produk yang berkaitan erat karena produk-produk itu melakukan fungsi yang serupa, dijual pada kelompok pelanggan yang sama, atau berada dalam rentang harga tertentu. Contoh: Asuransi Jiwa.
- 5) Jenis Produk (*Product Type*): Sekelompok produk dalam lini produk yang sama memiliki sejumlah kemungkinan bentuk produk. Contoh: Asuransi yang berjangka.
- 6) Merek (*Brand*): Nama yang diasosiasikan dengan satu atau beberapa produk, dalam lini produk, yang digunakan untuk menggagas antisipasi sumber atau karakter produk tersebut. Misalnya: Prudential.
- 7) Unit Produk /item produk): Juga disebut dengan *stock keeping unit* atau *product variant*: Satu unit

tersendiri dalam suatu merek atau lini produk yang dapat dibedakan menurut ukuran, harga penampilan, atau atribut lain. Contoh: Asuransi jiwa yang berjangka dan prudential.

e. Klasifikasi Produk

Produsen biasanya mengklasifikasikan produk berdasarkan karakter produk: daya tahan, kebutuhan dan penggunaan (konsumen atau industri). Tiap jenis produk memiliki strategi bauran produsen yang sesuai dengan daya tahan dan keberwujudan. Menurut Kotler (2002: 452) produk dapat diklasifikasikan kedalam 3 kelompok menurut daya tahan dan wujudnya:

- 1) Barang tidak tahan lama (*nondurable goods*): Barang tidak tahan lama adalah barang berwujud yang biasanya dikonsumsi dalam satu/beberapa penggunaan. Contohnya adalah bir dan sabun, karena barang-barang itu cepat terkonsumsi dan sering dibeli. Strategi yang tepat adalah menyediakannya di berbagai lokasi, mengenakan margin yang kecil dan memasang iklan besar-besaran guna memancing orang untuk mencoba serta membangun preferensi.
- 2) Barang tahan lama (*durable goods*): Barang tahan lama adalah barang berwujud yang biasanya dapat digunakan berkali-kali. Contohnya meliputi lemari es, peralatan mesin, dan mesin cuci, dan pakaian. Produk tahan lama biasanya memerlukan penjualan dan pelayanan yang lebih pribadi, margin yang lebih tinggi dan memerlukan lebih banyak garansi dari penjual.
- 3) Jasa (*Service*): Jasa bersifat tidak berwujud, tidak dapat dipisahkan, dan mudah habis. Akibatnya jasa memerlukan lebih banyak pengendalian mutu, kredibilitas pemasok, dan kemampuan penyesuaian. Contoh mencakup jasa pemotongan rambut dan reparasi.

## H. Pengembangan Produk Baru

Setelah suatu perusahaan melakukan segmentasi pasar secara seksama, memilih kelompok sasarannya, menggagas mengklasifikasikan kebutuhan mereka dan menentukan posisi pasar yang diinginkan, perusahaan tersebut siap mengembangkan dan meluncurkan produk baru yang tepat. Manajemen produsen memainkan peranan penting dalam proses pengembangan produk baru. Tiap perusahaan harus meneruskan pengembangan produk baru, pengganti harus diciptakan untuk mempertahankan atau membangun penjualan. Selain itu, pelanggan menginginkan produk baru dan para pesaing akan terus berusaha keras memenuhinya.

### a. Pengertian Pengembangan Produk Baru

Sebelum dibahas lebih jauh tentang pentingnya menemukan produk baru, terlebih dahulu kita harus mengetahui tentang apa yang dimaksud dengan produk baru itu sendiri. Menurut Fandy Tjiptono (2002: 107) Inti produk adalah: Produk asli (*Original Product*), produk yang disempurnakan (*Improved Product*), produk yang dimodifikasi (*Modified Product*), dan produk-produk baru yang dikembangkan sendiri oleh bagian penelitian pengembangan perusahaan'.

Produk baru menurut Simamora (2000: 459) adalah: "Produk baru merupakan barang dan jasa yang pada dasarnya berbeda dan yang telah dipasarkan sebelumnya oleh perusahaan.

Menurut Henry Simamora (2000: 458) pengertian pengembangan produk baru (*New Product Development*) dapat diartikan sebagai berikut: Proses pencarian gagasan untuk barang / jasa baru dan mengkonversikannya ke dalam tambahan lini produk yang telah berhasil secara komersial.

Menurut Kotler (1997: 273) pengembangan produk dapat diartikan sebagai berikut: Merupakan pengembangan dan produk yang sudah ada atau

menciptakan produk yang sama sekali baru melalui riset dan penelitian yang dilakukan oleh para manajer produsen maupun melalui departemen penelitian dan pengembangan”,

Berdasarkan definisi-definisi tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan pengembangan produk adalah merupakan suatu usaha yang direncanakan dan memberikan suatu gagasan baru untuk memperbaiki produk yang telah ada atau penambahan banyaknya ragam produk yang dihasilkan dan dipasarkan, yang mana proses pengembangan produk itu sendiri biasanya dilakukan secara terus menerus atau kontinyu, dimulai dari produk apa yang dihasilkan dan perlu diadakan oleh perusahaan, sampai kepada manajemen untuk menghasilkan suatu produk tertentu.

#### b. Golongan Produk Baru

Menurut Booz Allen dan Hamilton yang diterjemahkan oleh Djaslim Saladin (2002:107) terdapat 6 golongan di dalam produk baru, yaitu:

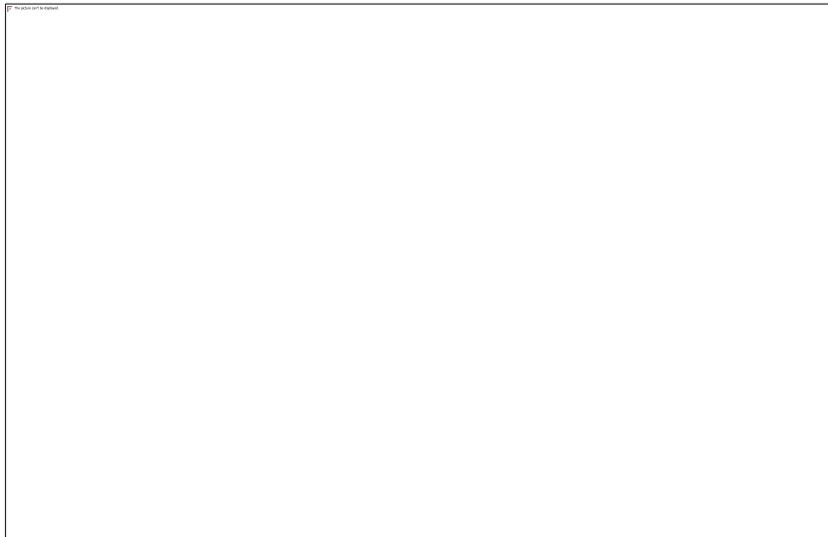
1. Produk baru bagi dunia (*new-to-the-world products*), yaitu produk yang diciptakan pasar yang baru sama sekali.
2. Lini produk baru (*new-products-lines*), lini produk yang benar-benar baru pertama kali dipasarkan oleh perusahaan.
3. Tambahan lini produk yang sudah ada (*addition to existing product line*), artinya perusahaan menambah lini produk yang sudah ada.
4. Merevisi produk yang sudah ada (*improvements in revision to existing products*), yaitu penyempurnaan produk yang sudah ada sehingga memberikan nilai yang lebih tinggi atau mengganti dengan yang baru.
5. Penempatan kembali (*repositioning*), yaitu memposisikan kembali pada segmentasi pasar yang baru atau yang sudah ada.

6. Penekakan biaya (*cost reductions*). yaitu produk dengan penampilan yang sama, tetapi produksi menggunakan biaya yang lebih rendah.

### **I. Tahapan Dalam Mengembangkan Produk Baru**

Kotler dalam bukunya Marketing Management (2009) mengemukakan bahwa ada delapan proses pengembangan produk baru yaitu mencakup: pemunculan gagasan (*idea generation*). Penyaringan gagasan (*idea screening*), pengembangan dan pengujian konsep (*concept development and testing*), pengembangan strategi produsen (*marketing strategy development*), analisis bisnis (*business analysis*), pengembangan produk (*product development*), pengujian pasar (*market testing*), dan komersialisasi (*commercialization*).

Selanjutnya Henry Simamora dalam bukunya Manajemen Produsen Internasional (2000: 468) menyebutkan terdapat 8 proses di dalam pengembangan produk baru dapat disusun sebagai berikut:



Sumber : Henry Simamora (2000: 468) Manajemen Produsen Internasional Jilid 1 Gambar 3.2.

## Proses Pengembangan Produk Baru

### 1. Analisis Kebutuhan Pelanggan

Kebutuhan konsumen merupakan titik pendahuluan untuk pengembangan produk, baik untuk pasar domestik ataupun global. Produk-produk baru merangsang perusahaan untuk mencapai sasaran unit bisnis dan korporat. Untuk menentukan lingkup produk baru yang akan dipertimbangkan, manajemen sering merumuskan garis-garis besar perencanaan produk baru. Keputusan ini menjadi garis-garis besar penting untuk proses perencanaan produk baru. Analisis kepuasan pelanggan menentukan peluang untuk produk baru.

### 2. Pemunculan gagasan

Pencarian macam-macam gagasan yang menjanjikan merupakan titik pangkal dalam proses pengembangan produk baru. Penggalan gagasan terentang mulai dari perbaikan tambahan atas produk yang ada sekarang sampai produk yang sama sekali baru bagi dunia.

Beraneka gagasan produk berasal dari banyak sumber, membatasi pencarian gagasan-gagasan produk baru hanya pada aktivitas litbang internal merupakan pendekatan yang sangat sempit. Sumber gagasan produk baru meliputi para personalia perusahaan, pelanggan, pesaing, investor luar, akuisis dan anggota distributor.

### 3. Penyaringan dan Evaluasi

Pengevaluasian gagasan-gagasan baru merupakan bagian penting dan perencanaan produk baru. Produk yang berhasil adalah produk yang memuaskan kriteria manajemen untuk keberhasilan komersial. Manajemen memerlukan suatu prosedur penyaringan dan evaluasi yang akan menghapus gagasan-gagasan yang tidak menjanjikan sesegara mungkin. Tujuannya adalah untuk mengeliminasi gagasan-gagasan yang paling tidak

menjanjikan sebelum terlalu banyak waktu dan dana yang dikucurkan ke dalamnya.

#### 4. Analisis Bisnis

Analisis bisnis mengestimasi kinerja komersial produk yang diusulkan. Perolehan suatu proyeksi finansial yang akurat tergantung pada mutu ramalan pendapatan dan biaya. Analisis bisnis normalnya dipecahkan pada beberapa tahap dan proses perencanaan produk baru.

#### 5. Pengembangan Produk

Setelah berhasil merampungkan tahap analisis bisnis, perencanaan produk bergerak menuju tahap pengembangan dan pengujian (*development and testing*). Pengembangan dan pengujian berkenaan dengan pembuatan karakteristik fisik barang dan jasa baru yang dapat diterima bagi para pelanggan. Tujuannya adalah mengkonversikan gagasan ke dalam produk aktual yang aman, memberikan manfaat bagi para pelanggan, dan dapat diproduksi secara ekonomis oleh perusahaan.

#### 6. Pengembangan Strategi Produsen

Garis-garis besar strategi produsen sangat tergantung pada produk yang tengah dikembangkan. Produk yang betul-betul baru membutuhkan strategi penentuan sasaran dan penentuan posisi yang lengkap. Suatu peningkatan produk mungkin hanya membutuhkan sebuah strategi promosi yang diperbaiki untuk menyampaikan informasi kepada para konsumen sasaran tentang beragam manfaat yang ditawarkan oleh produk yang telah diperbaiki tersebut.

#### 7. Pengujian Pasar

Pengujian pasar (*market testing*) dapat dipertimbangkan setelah produk telah betul-betul dikembangkan dan jika produk sesuai dengan pengujian pasar. Tes pasar (*market test*) digunakan untuk mengukur respon pembeli atas produk baru dan mengevaluasi satu atau lebih strategi penentuan posisi.

## 8. Komersialisasi

Komersialisasi (*commercialization*) adalah tahap dimana perusahaan memperkenalkan atau menawarkan produk barunya kepada pasar umum. Kadang-kadang komersialisasi disebut juga dengan peluncuran produk (*product launching*). Pengenalan produk ke dalam pasar meliputi perangkuman rencana produsen, pengkoordinasian aktivitas pengenalan dengan fungsi-fungsi bisnis, penerapan strategi produsen, ada pemantauan dan pengendalian peluncuran produk.

Berikut di bawah ini adalah tahapan dalam pengembangan atau penciptaan produk baru:

### 1. Pencarian Gagasan Produk

Gagasan bisa dicari namun terkadang datang dengan sendirinya tanpa diharapkan. Banyak perusahaan yang memiliki bagian atau divisi riset maupun menggunakan jasa pihak luar untuk mencari gagasan segar dan *briliant* bagi perusahaan. Gagasan yang dihasilkan haruslah sesuai dengan apa yang telah menjadi tujuan perusahaan.

Gagasan pun bisa datang dan konsumen yang biasa mengkonsumsi produk perusahaan maupun produk produsen lain yang serupa. Gagasanpun bisa dicuri dari produsen lain yang berkompetisi dengan kita. Gagasan memang mahal, kerana tidak sedikit perusahaan yang berani membayar mahal sebuah inovasi baru yang mampu menciptakan keuntungan besar bagi perusahaan.

### 2. Menyaring Gagasan Produk

Apabila gagasan yang didapat banyak jumlahnya maka sebaiknya dilakukan pemilihan gagasan yang sekiranya patut untuk maju ke langkah selanjutnya. Gagasan tersebut harus disesuaikan dengan kondisi dan tujuan perusahaan. Gagasan yang sulit untuk diwujudkan karena dirasa tidak memiliki sumber daya

yang dibutuhkan sebaiknya tidak diteruskan atau ditunda pelaksanaannya demi kebaikan perusahaan.

### 3. Analisis Bisnis

Perusahaan melakukan berbagai perkiraan estimasi pada produk tersebut mulai dari berapa biaya investasi yang dibutuhkan, seberapa besar potensi pasarnya, seberapa besar tingkat penjualannya, dan seberapa banyak laba atau keuntungan yang mungkin diraih perusahaan. Sernua itu sebaiknya dilakukan secara ilmiah dan tidak hanya berdasarkan perkiraan saja.

### 4. Pengembangan Produk

Gagasan yang layak selanjutnya dibuatkan prototipe atau model produk untuk dilakukan uji kelayakan bisnis. Produk diuji coba secara internal baik dilakukan sendiri maupun dilakukan oleh pihak luar perusahaan yang kompeten di bidangnya. Dari contoh produk yang dibuat, jika ada yang dirasa kurang pada produknya atau akan mengalami kendala produksi di masa depan sebaiknya tidak dilanjutkan atau dilakukan perbaikan dengan kembali ke tahap-tahap sebelumnya untuk diperbaiki.

### 5. Uji Coba Produsen

Produk yang telah lulus uji model prototipe, selanjutnya dilakukan pengujian produsen dengan memilih beberapa sampel pasar yang kurang lebih mewakili kondisi segmen pasar yang akan dituju oleh produk perusahaan. Lihat bagaimana reaksi pasar terhadap produk baru tersebut.

Jika hasilnya ternyata positif maka produk tersebut layak untuk lanjutkan ke tahap berikutnya. Sebaliknya apabila ternyata negatif atau mendapat respon yang buruk dan target pasar terbatas maka sebaiknya dilakukan evaluasi kembali atau rnunggurkan produk. Baik hasil positif dan negatif sebaiknya dipelajari kelebihan dan kekurangan agar hasil di pasar yang sesungguhnya dapat dimaksimalkan.

## 6. Komersialisasi Produk Baru

Tahap yang terakhir dari rangkaian pengembangan produk baru adalah menawarkannya kepada seluruh pasar yang dituju. Produk baru tersebut sebaiknya terus monitoring dan dievaluasi dan yang ada di lapangan dan perbaikan baik pada produk, target konsumen, harga, promosi, dan lain sebagainya sehingga mampu memaksimalkan keuntungan yang diperoleh.

### **J. Strategi Pengembangan Produk Baru**

Menurut Djaslim (2002:79) terdapat lima strategi di dalam pengembangan produk baru, yaitu:

- 1) Memperbaiki produk yang sudah ada (modifikasi).
- 2) Memperluas lini produk.
- 3) Menambah produk yang sudah ada.
- 4) Meniru strategi pesaing.
- 5) Menambahkan produk baru yang tidak ada hubungannya dengan produk.

### **K. Pentingnya Pengembangan Produk Baru**

Bagi perusahaan, adanya pengembangan produk baru sangat penting bagi keuntungan serta kelangsungan hidup perusahaan. Menurut William J. Stanton (1996: 222) pentingnya pengembangan produk baru ini antara lain sebagai berikut:

#### 1. Dalam hubungannya dengan daur hidup produk

Produk mempunyai daur hidup, ada dua hal yang berkaitan dengan konsep daur hidup yang dapat membantu menjelaskan mengapa inovasi produk sangat penting. Pertama, setiap produk yang ada di perusahaan akhirnya tidak akan dipakai lagi. Kedua, keuntungan pada umumnya akan menurun karena usia produk semakin menua, jika produk itu tidak diubah atau diganti, laba, pangsa, pasar, dan strategi segmentasi pasar perusahaan akan berkurang. Pada akhirnya, perusahaan itu sendiri akan bangkrut.

2. Produk menentukan laba

Produk baru sangat penting untuk mempertahankan laba yang telah direncanakan.

3. Produk baru sangat penting bagi perusahaan

Perusahaan yang berorientasi pada produk baru di harapkan dapat tumbuh dan berkembang.

#### **L. Perbandingan Produk dengan Produk Pesaing**

Sebagian besar produk bersaing dengan produk sejenis atau substitusi buatan perusahaan pesaing. Oleh karena itu tidak jarang tenaga penjual atau 'member' mengetahui calon pembeli produk saingan bahwa produk yang dijual lebih murah harganya, lebih bagus penampilannya atau lebih menarik syarat pembayarannya. Seorang tenaga penjual yang mempunyai pengetahuan tentang produk saingan mampu menonjolkan kelebihan produknya dibandingkan dengan produk pesaing.

Pengetahuan tentang produk pesaing dapat diperoleh dengan cara antara lain sebagai berikut :

1. Meminta bagian produksi membeli produk saingan dan menyelidiki kekuatan dan kelemahannya,
2. Mempelajari brosur, label dan iklan produk pesaing,
3. Menanyakan pengalaman pelanggan produk pesaing tentang produk tersebut,
4. Menanyakan pengalaman distributor yang memperdagangkan produk pesaing,
5. Mempergunakan atau mengkonsumsi produk pesaing.

Dengan memiliki pengetahuan produk yang mendalam baik produk yang ditawarkan maupun produk pesaing, maka penjual dapat lebih meyakinkan calon pelanggan tentang keunggulan produk yang ditawarkannya. Dengan demikian diharapkan calon pelanggan akan lebih tertarik dan akan melakukan closing atau penutupan penjualan. Dalam menunjukkan keunggulan produk tidak boleh merugikan produk pesaing, adapun cara menunjukkan keunggulan produk tanpa

merugikan pesaing dilakukan berdasarkan asas-asas berikut:

1) Asas Kompetisi Sehat

Artinya perusahaan dan penjual langsung harus menahan diri untuk tidak boleh membuat perbandingan-perbandingan yang dapat menyesatkan dan yang tidak sesuai dengan asas kompetisi yang sehat. Misalnya dengan menjelekan produk pesaing dan rnengunggulkan produk sendiri tanda alasan yang rasional.

2) Asas Etika

Artinya hal-hal yang dibandingkan tidak boleh dipilih secara tidak etis. Misalnya rnembandingkan produk yang jelas-jelas bahan bakunya berbeda.

3) Asas Faktual

Artinya informasi yang disampaikan dalam menyebutkan perbandingan harus didukung oleh fakta yang dapat dibuktikan.

4) Asas Apresiatif

Artinya perusahaan dan penjual langsung tidak boleh mencemarfkan nama perusahaan atau produk manapun, baik langsung maupun tidak langsung, melainkan harus berusaha untuk saling memberikan penghargaan.

5) Asas Non Plagiator

Artinya perusahaan dan penjual langsung tidak berusaha untuk memanfaatkan secara tidak etis nama dagang atau lambang dari suatu perusahaan atau produk lain demi meraih keuntungan.

a. Kelemahan Produk Dikemas sehingga Tidak Signifikan

Penjual telah menguasai pengetahuan tentang barang yang dijual, seperti yang sudah dijelaskan diatas, kadangkala dan produk itu sendiri terdapat kelemahan atau kekurangan dibandingkan dengan produk saingan. Hal ini tidak dapat dipungkiri oleh penjual. Apabila hal ini terjadi tentu saja sebagai

penjual kita tidak boleh menutupi kekurangan tersebut, tetapi harus menjelaskan kepada calon pelanggan keunggulan lain dan produk yang kita jual dibandingkan dengan produk pesaing. Apabila produk kita memiliki kualitas yang kurang baik, mungkin kita bisa menarik pelanggan dengan cara memberikan harga yang lebih bersaing dibandingkan produk pesaing atau memberikan pelayanan purna jual.

b. Keberatan dan Kesulitan Calon Pelanggan

Telah dijelaskan bahwa jenis keberatan calon pelanggan yang diajukan kepada penjual dapat berupa:

- 1) Pertanyaan
- 2) Penolakan
- 3) Celaan
- 4) Penilaian
- 5) Perbandingan dengan produk lain
- 6) Ketidaksanggupan membayar.

Selain bentuk keberatan yang dilontarkan oleh calon pelanggan seperti yang disebutkan di atas ada pula pelanggan yang mengeluhkan hal-hal sebagai berikut:

- Pelayanan tidak seperti yang dijanjikan.
- Merasa tertipu atau dipermainkan.
- Merasa diperlakukan dengan kasar.
- Dilayani oleh petugas yang tidak kompeten.
- Keluhan tidak ditanggapi.
- Tidak ada yang bertanggung jawab atas suatu kesalahan.
- Prosedur yang berbelit-belit dan mengesalkan.
- Mendapati kesalahan yang berulang-ulang.
- Tidak dilayani secara profesional.
- Kesulitan dalam melakukan pembayaran.

Berdasarkan semua bentuk keberatan dan keluhan yang dilontarkan baik oleh calon pelanggan

maupun pelanggan, bagaimana bentuk solusi yang dapat diberikan oleh penjual dalam menanggapi?

c. Mencari Solusi terhadap Keberatan dan Keluhan Pelanggan

Keluhan pelanggan yang diterima oleh perusahaan kemudian dikumpulkan dan diklasifikasikan berdasarkan jenis dan tingkatannya. Dan hasil pengumpulan dan klasifikasi, keluhan dan keberatan dapat dicarikan solusinya dengan lebih terarah. Misalnya: keluhan mengenai pelayanan, dipilah-pilah berapa keluhan atau keberatan yang berhubungan dengan mutu produk, harga, kuantitas, pengiriman dan seterusnya. Kemudian diambil langkah-langkah penyelesaian sesuai dengan SOP yang berlaku di perusahaan dalam penanganan masalah tersebut.

Untuk menyusun keluhan pelanggan secara prosedural, hendaknya perusahaan menyediakan mekanisme yang efektif dan efisien. Adapun perlengkapan yang dapat digunakan untuk menampung keluhan atau keberatan pelanggan dapat berupa:

1. Blanko keluhan pelanggan
2. Kotak saran/*suggestion box*
3. Telepon layanan konsumen bebas pulsa atau *Hot Line*
4. PO BOX untuk keluhan pelanggan
5. Petugas *customer service*
6. Website untuk email keluhan pelanggan.

d. Penyelesaian pengaduan mengenai Mutu Pelayanan  
Penyelesaian permasalahan atau solusi yang dapat diberikan atas pengaduan atau keluhan mengenai mutu pelayanan oleh jajaran pegawai perusahaan dapat dilakukan sebagai berikut:

- 1) keluhan kurangnya penyediaan troli (kereta dorong pembawa barang). Jangan katakan maaf

dengan diikuti oleh alasan yang menyebutkan di toko sedang banyak konsumen. Jawaban itu bukan jalan keluar yang patut diucapkan, karena konsumen pun tahu dari banyaknya pengunjung. Pimpinan atau pengelola perusahaan harus mampu mencari trolis untuk saat itu, dan bila memang tidak ada sampaikan maaf, berikan perlengkapan/ peralatan pengganti lain seraya mengucapkan terima kasih dan menjanjikan di lain waktu akan menambah peralatan tersebut. Peralatan sebaiknya disediakan lebih dari pada kurang. Selanjutnya bila perusahaan/toko belum memiliki dana untuk memberi peralatan baru harus dicari solusi dengan cara sewa-guna (*leasing*) atau menyewa dengan menyesuaikan ke hari-hari atau tanggal-tanggal yang biasanya penuh pengunjung (*peak time*).

2) Keluhan mengenai cara penempatan produk yang menyulitkan.

Terima pengaduannya sebagai bahan pertimbangan untuk mereposisi, disesuaikan dengan jenis barang menurut format kebutuhan. Ucapkan terimakasih dan beritahukan sarannya sangat berguna dan akan diperhatikan dengan baik untuk perubahan.

3) Keluhan mengenai cara pelayanan yang kurang ramah

Terima keluhannya, sampaikan terimakasih dan permohonan maaf, kemudian beritahukan bahwa pada saat itu juga akan langsung ditindak lanjuti. Bila perlu pengawas atau manajer yang bertugas pada saat itu memberikan hadiah kecil sebagai penghargaan dan ungkapan terimakasih. Bentuknya boleh voucher diskon atau hadiah kecil ketika konsumen tersebut membayar barang yang dibelinya.

4) Keluhan mengenai cara pelayanan yang lambat

Untuk keluhan keterlambatan pelayanan, sampaikan permohonan maaf. Jangan berikan jawaban semua pelayan sedang sibuk atau ada urusan lain, lebih baik segera saja panggil pegawai/pramuniaga lain untuk membantu konsumen. Atau akan lebih hebat lagi bila pengawas /pegawai yang menerima keluhan langsung turun tangan membantu konsumen tersebut secara spontan dan dengan sikap yang sopan, sehingga akan menjadi obat yang paling mujarab untuk mengobati ketidak puasan konsumen tersebut.

5) Keluhan mengenai kesalahan pemberian harga (biasanya karena harga di toko lebih tinggi dari pada yang dicantumkan dalam brosur atau iklan. Adanya keluhan mengenai harga harus langsung ditindaklanjuti saat itu juga, lakukan perubahan sesuai janji di iklan atau brosur. Kalau perbedaannya tidak begitu besar, jangan dijawab karena ada salah cetak di brosur. Langsung saja perbaiki, kecuali bila iklan yang tercantum perbedaannya sangat besar, perlu ada penjelasan. Sampaikan permohonan maaf.

6) Keluhan atas cara pengamanan yang berlebihan sehingga menimbulkan kurang nyamanan dan ketidak bebasan dalam memilih barang. Untuk melakukan proteksi atau pengamanan barang-barang dagangan dan pencurian, manajemen perusahaan/toko biasanya membentuk tim pengaman yang terdiri dari orang-orang tidak berseragam atau berseragam (satpam), namun ada juga yang menggunakan alat pemantau berupa kamera yang dihubungkan ke TV (*Closed Circuit / CCTV*). Yang sering dikeluhkan bukan alat pemantau elektronik tetapi para pengaman yang berlalu lalang di warung penjualan, yang tatapan matanya penuh curiga. Solusinya berikan ucapan

terima kasih kepada konsumen yang menyampaikan keluhan dan sampaikan kepadanya bahwa manajemen perusahaan akan segera memperbaiki kinerja para pengaman.

7) Kurangnya konter (*counter*) tempat pembayaran

Keluhan mengenai kurangnya konter tempat pembayaran biasanya muncul karena betul-betul kurangnya tempat pembayaran atau karena pada saat padat pengunjung petugas ditempat pembayaran kurang terampil, sehingga menimbulkan antrean yang panjang. Sering juga terjadi kelambatan akses atau kerusakan alat otorisasi kartu kredit atau kartu debit, pemalsuan kartu kredit atau karena kerusakan mesin kas (*cash machine*) Keluhan tidak perlu dijawab dengan alasan-alasan di atas, tetapi terima saja dengan lapang dada untuk menyediakan konter yang cukup untuk melayani jumlah konsumen yang belanja. Beritahukan bahwa keluhannya merupakan masukan berharga yang akan ditindaklanjuti sesegera mungkin jangan lupa sampaikan bahwa keluhannya merupakan masukan berharga yang akan ditindaklanjuti sesegera mungkin jangan lupa sampaikan maaf dan terima kasih atas sarannya.

8) Sikap berprasangka (*prejudice*)

Pengaman perusahaan/toko berseragam Satpam adalah figur pengaman yang selama ini sering dikeluhkan konsumen karena seringkali berprasangka buruk terhadap konsumen dan sering memeriksa dengan cara yang tidak sopan. Jalan keluar untuk menangani kejadian seperti ini karena kesalah pahaman dan Satpam/Pengaman perlu diambil dengan sangat bijak, baik dengan permintaan maaf, rehabilitasi nama baik konsumen maupun ganti

rugi atas tuntutan (klaim) yang mungkin diajukan konsumen.

e. Penyelesaian Pengaduan Konsumen yang disampaikan melalui Lembaga Konsumen dan yang ditulis secara terbuka pada Mas Media untuk pengaduan mengenai mutu pelayanan dan produk yang disampaikan konsumen melalui Lembaga Konsumen dan yang ditulis pada rubrik surat pembaca di media cetak, dilakukan sebagai berikut:

1) Untuk pengaduan yang disampaikan kepada perusahaan/toko melalui aktivis Lembaga Konsumen, penanganannya harus dilakukan dengan baik oleh pimpinan dan seorang petugas public relationnya. Penjelasan harus disertai data yang memadai. Jika memang pihak perusahaan bersalah, nyatakan kesalahan itu sebagaimana adanya dengan diikuti janji pihak manajernen untuk memperbaiki kinerjanya. Jika perlu, langsung membuat publikasi degan cara melaksanakan pernyataan khusus melalui pers (*pers realease*) bersama-sama degan pihak Lembaga Konsumen.

2) Untuk pengaduan yang ditulis dengan surat terbuka, pihak manajemen perusahaan/toko harus menanganinya dengan melihat dahulu benar tidaknya kejadian dengan menghubungi pihak penulis pengaduan atau keluhan terbuka yang bersangkutan. Jika hanya suatu kebohongan, berikan bantahan melalui rubrik surat pembaca di media yang sama, bila ditemukam fakta kebenaran dan pengaduan itu, lakukan musyawarah, berikan kompensasi, dan lakukan permohonan maaf yang tulus dan terbuka pada media dan rubrik yang digunakan konsumen tersebut untuk membuat surat terbuka.

Tanggapan/keluhan konsumen atas berbagai barang dagangan yang ditawarkan sangat beragam

dan banyaknya tanggapan/keluhan sangat tergantung kepada jenis barang yang ditawarkan. Apapun bentuk dan jenis tanggapan/keluhan yang datang dan khalayak selaku calon konsumen atau konsumen pasti harus ditangani secara baik karena setiap tanggapan / keluhan yang datang akan mempunyai dampak tertentu bagi kelangsungan produk atau perusahaan, antara lain: Peningkatan pelayanan; Peningkatan dan penurunan produksi Peningkatan atau pengurangan persediaan barang; Penambahan atau pengurangan tempat penjualan outlet; Penghentian produsen barang; Kelangsungan usaha secara umum.

Tanggapan/keluhan konsumen terhadap suatu barang dagangan yang ditawarkan melalui iklan dapat muncul seketika dalam waktu yang berdekatan dengan waktu pemasangan iklan dan ada juga reaksinya baru muncul dalam tenggang waktu cukup lama. Cepat lambatnya reaksi dan pelanggan sedikit banyaknya dipengaruhi oleh: Waktu kerja (banyak yang baru berniat belanja pada hari-hari libur), Pola belanja (belanja berwaktu: mingguan, dua mingguan, bulanan), Hari-hari menerima gaji (kemampuan belanja saat awal bulan), Besarnya tabungan (daya beli tertunda dalam tabungannya), Kuasa belanja (apakah yang memutuskan belanja istri atau suami atau keduanya). Jenis tanggapan/keluhan dan konsumen yang harus ditangani biasanya ditunjukkan dengan datangnya ungkapan keinginan dan pada konsumen secara langsung maupun tidak langsung, sehingga harus dilakukan:

1. Pelayanan kepada konsumen yang ingin mengetahui spesifikasi barang dan kegunaannya.

2. Pelayanan kepada konsumen yang ingin menginginkan diadakan demo penggunaan barang.
3. Pelayanan kepada konsumen yang ingin melakukan penjajagan dengan cara mencoba.
4. Pelayanan kepada konsumen yang ingin disediakan barang.
5. Pelayanan kepada konsumen yang ingin mengetahui mutu, jaminan dan pelayanan purna jual.
6. Pelayanan kepada para konsumen yang ingin ditunjukkan dimana saat barang yang diiklankan tersebut dijual.
7. Pelayanan kepada para konsumen yang ingin difasilitasi dengan cara membeli angsuran.
8. pembeli Pelayanan kepada para konsumen yang ingin melihat untuk mengetahui contoh barang yang ditawarkan dan macam atau jenisnya.

Bilamana melihat ada tanda-tanda keberatan pembeli terhadap barang-barang yang akan dibelinya, seorang penjual harus dapat menguasai diri. Di sini seorang penjual jangan emosi dan jangan memperlihatkan ketidak senangnya. Di dalam menghadapi dan mengatasi keberatan pembeli seorang penjual, harus mengajak calon pembeli berbicara. Kemudian dengan cara segala keberatan dan keluhan dengan senang, lalu ajukan beberapa pertanyaan, kemudian pengaruhi dengan anjuran. Beberapa cara praktis mengatasi atau mengendalikan keberatan pembeli yaitu:

1. Penjual harus mengetahui lebih dahulu apa keberatannya itu. Dengarkan baik-baik keberatannya tadi, jangan memotong pembicaraannya. Ulangi segala keberatan calon dengan bahasa penjual sendiri. Usahakan agar penjual mengetahui akan keberatan calon pembeli.

Kemudian jawablah segala keberatan tersebut tanpa berbantah. Jika calon pembeli mengajukan keberatan yang bersifat umum, jawablah dengan menunjukkan ciri-ciri khusus dan barang yang bersangkutan.

2. Jangan menganggap keberatan calon pembeli itu salah. Setiap kali pembeli mengajukan keberatannya, seorang penjual harus mencoba menanggapi dengan senang hati. Sebagai pedoman umum di dalam menangani keberatan pembeli, adalah dengan mengajukan pertanyaan seperti yang sudah dijelaskan di atas. Adapun yang menjadi alasan utama dengan adanya pertanyaan adalah jika diucapkan dengan nada suara rendah dan tempo pembicaraan yang agak lambat, biasanya tidak menggambarkan sikap menyangkal.
- f. Mengetahui, Memaharni dan Mengkonfirmasi Batasan Wewenang Negosiasi kepada Pimpinan.

Dalam menanggapi keluhan pelanggan, pegawai sesuai dengan jabatannya memiliki kewenangan dalam menyelesaikan keluhan atau keberatan yang diajukan oleh pelanggan, demikian pula dalam menyelesaikan negosiasi penjualan. Seseorang yang diberi kewenangan untuk melakukan negosiasi kadang kala tidak dapat menyelesaikan negosiasi tersebut. Hal ini disebabkan dalam negosiasi ada hal-hal yang tidak dapat diputuskan sendiri oleh negosiator. Misalnya dalam pemberian potongan harga atau discount, layanan layanan purna jual/garansi, dan lain sebagainya. Jika ada calon pelanggan yang meminta hal tersebut tentu saja negosiator tidak dapat mengambil keputusan dan hal ini dapat dilaporkan kepada atasan untuk menyelesaikannya.

## **RANGKUMAN**

Pengembangan produk baru merupakan upaya yang dilakukan oleh perusahaan dengan memperhatikan keinginan pasar atau konsumen. Pada dasarnya pengembangan produk merupakan kebutuhan perusahaan untuk membentuk masa depan, karena pelanggan selalu menginginkan produk baru dengan berbagai perubahan seperti ciri khusus produk, peningkatan mutu produk, penambahan tipe produk, dan perubahan ukuran produk.

Ada lima kategori produk baru: 1) Produk baru atau jasa dari penemuan baru, seperti in-line skate dan produk pemeliharaan kesehatan. 2) Kategori produk baru, seperti kendaraan sport, produk atau jasa baru bagi perusahaan. 3) Penambahan produk ini merupakan usaha suatu perusahaan dalam menambahkan produk atau jasa ke pasar. Sebagai contoh, ketika deterjen bubuk menawarkan versi cair itu dianggap sebagai perpanjangan garis. 4) Perbaikan produk lain adalah jenis produk baru dan yang umum untuk setiap kategori produk. 5) Repositioning produk bertujuan untuk mentarget pasar baru atau untuk penggunaan baru.

Proses Pengembangan Produk Baru secara historis, proses pengembangan produk baru telah dipersiapkan secara optimal mulai dari awal sampai dengan akhir. Perusahaan yang berbeda dan industri yang berbeda dapat mengubah proses tujuh langkah untuk produk yang berbeda atau langkah-langkah itu sendiri mungkin menjadi berbaur seiring keterlibatan perusahaan dalam beberapa tahap pada saat yang sama. Proses ini dimulai dengan tahap pengumpulan gagasan, langkah kedua, penyortiran gagasan dengan menghimpun semua gagasan produk baru di area gagasan yang sudah dimunculkan. Tahap ketiga, pengembangan konsep dan pengujian. Tahap berikutnya adalah analisa bisnis. Pada titik ini gagasan produk baru dianalisis proses produksi dan biaya. Tahap kelima, pengembangan prototipe, adalah tahap pertama di mana biaya produk baru mulai meningkat. Tahap keenam adalah uji produsen prototipe dan strategi produsen yang

dilakukan dalam situasi pasar baik berupa simulasi atau aktual. Karena biaya dan resiko yang terkait dengan uji pasar, produsen sangat hati-hati dalam pelaksanaannya. Komersialisasi merupakan tahap terakhir, adalah ketika produk diperkenalkan dengan skala penuh. Tingkat investasi dan resiko tertinggi terdapat pada tahap ini. Tingkat adopsi konsumen, keputusan waktu untuk pengenalan, dan upaya koordinasi dengan produksi, distribusi, dan produsen harus dipertimbangkan secara matang.

Cara lain untuk meningkatkan kecepatan dan efisiensi produk yang baru diperkenalkan adalah dengan melibatkan pembelian dalam proses pengembangan. Ketika keahlian membeli dimasukkan ke dalam tim proyek pengembangan, kualitas dapat meningkat, waktu untuk masuk pasar dapat diturunkan, investasi dalam persediaan dapat berkurang, dan biaya secara signifikan dapat diturunkan.

Proses Pengembangan Produk Baru antara lain :1) analisis Kebutuhan Pelanggan, 2) Pemunculan gagasan, 3) penyaringan dan Evaluasi, 4) analisis Bisnis, 5) pengembangan produk, 6) pengembangan strategi produsen, 7) pengujian pasar, 8) komersialisasi produk baru

Strategi Pengembangan Produk Baru, menurut Djaslim (2002:79) terdapat lima strategi di dalam pengembangan produk baru, yaitu:1) memperbaiki produk yang sudah ada (modifikasi).

2) memperluas lini produk.3) menambah produk yang sudah ada.4) meniru strategi pesaing.

5) menambahkan produk baru yang tidak ada hubungannya dengan produk

Pentingnya Pengembangan Produk Baru menurut William J.Stanton (1996: 222) pentingnya pengembangan produk baru ini antara lain sebagai berikut: 1) dalam hubungannya dengan daur hidup produk, 2) produk menentukan laba, 3) Produk baru sangat penting untuk mempertahankan laba yang telah direncanakan, 4) Produk baru sangat penting bagi perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Cooper, Robert G., Scoot J Edgett, dan Elko J.Kleinschmidt  
“Benchmarking terbaik NPD Practices., Penelitian-  
teknologi Manajemen 47 No, 6 (2004) : 43
- Crawford C, Merle Baru Produk Manajemen, Ed 5, Chicago : Irwin,  
1997 Mengefektifkan NPD “Produsen Ulasan  
Nilewgagasan, 10 Oktober 2004.
- Moorman, Christine, Anne S.Miner Thekonvergensi Perencanaan  
dan pelaksanaan : improvisasi dalam pengembangan  
prproduk baru “ Journal of marketing 63, No 3 ( 1998 ) : 1 –  
20
- Polton Jenny, dan Ian Barclay. ‘Pengermbangan Produk Baru dan  
Riset sebelumnya  
Untuk aplikasi Masa Depan.” Produsen Manajemen  
Industri27, no- 3(1998): 197-212.
- Steenkamp, Jan-Benedict EM, Frenkelter Hofstede, dan Michel  
Wedel. “Sebuah Investigasi Cross-Nasional ke Anteseden  
Budaya Individu dan Nasional konsumenInnovativeness.”  
Journal of Marketing 63, no.2(1999): 55-69.
- Wells, Melanie. “Have It Your Way.” Forbes Global 8. no. 3(2005):  
16.Diposkan oleh Khairul Maddy.SE on Sabtu, 05 Desember

## LATIHAN SOAL

Jawablah Pertanyaan di bawah ini dengan benar.

9. Menurut saudara apa yang dimaksud dengan inovasi produk baru.
- 10.Coba saudara jelaskan bagaimana proses pengembangan produk baru
- 11.Jelaskan Faktor-faktor nyang mempengaruhi pengembangan produk baru
- 12.Jelaskan tahapan dalam pengembangan produk baru
- 13.Bagaimana Strategi pengembangan produk baru
- 14.Menurut Saudara mengapa pengembangan produk baru itu penting.
- 15.Jelaskan perbandingan produk dengan produk pesaing.

Selamat Mengerjakan!!

# 7

## MENYUSUN BUSINESS PLAN

Tujuan pembelajaran:

Setelah mempelajari bab ini diharapkan mahasiswa dapat:

1. Mengetahui dan memahami pentingnya business plan
2. Mengetahui dan memahami unsur-unsur business plan
3. Mengetahui dan memahami manfaat business plan
4. Mengetahui hal yang perlu diperhatikan di dalam menyajikan business plan
5. Menyusun business plan yang efektif.

### **A. Pengertian Business Plan**

Business plan yang kemudian disebut juga rencana bisnis merupakan dokumen tertulis yang merinci seluk-beluk usah / bisnis yang direncanakan Rencana bisnis mencakup informasi-informasi tentang status saat ini, kebutuhan mendatang dan hasil-hasil yang diharapkan dan bisnis baru tersebut. Rencana bisnis adalah ringkasan tertulis mengenai rencana pendirian perusahaan atau menjalankan usaha yang berisi rincian gambaran kegiatan operasi dan rencana keuangan. Peluang dan strategi pemasaran serta kemampuan pengelolaan Rencana bisnis ini menguraikan arah dan tujuan perusahaan yang ingin capai. Beserta strategi mencapainya sebagai peta jalan bagi wirausahawan menuju pembangunan bisnis yang sukses.

Rencana bisnis, merupakan bukti bahwa seorang wirausahawan telah melakukan penelitian yang diperlukan, mempelajari peluang bisnis yang memadai, dan

siap untuk menjalankan usahanya dengan sebuah model bisnis yang menguntungkan. Rencana bisnis ibarat merupakan peta jalan bagi wirausahawan menuju pembangunan bisnis yang sukses dan menguntungkan. Setiap wirausahawan yang sudah membuka usaha atau akan meluncurkan suatu usaha, membutuhkan sebuah rencana bisnis yang dibuat dengan baik dan berdasarkan fakta untuk meningkatkan peluang keberhasilan usahanya.

Selama berpuluh-puluh tahun, penelitian telah membuktikan bahwa perusahaan yang melakukan perencanaan bisnis akan mengalahkan perusahaan yang tidak melakukannya. Menurut berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa banyak perusahaan kecil kurang teliti dalam pendekatan mereka dalam menyusun dan mengembangkan rencana bisnis. Bahkan, tidak sedikit wirausahawan yang tidak pernah meluangkan waktu untuk menyusun dan mengembangkan rencana bisnis bagi usahanya. Pada akhirnya, berdampak tingginya tingkat kegagalan yang dialami oleh perusahaan kecil akibat pernah dan kurangnya perencanaan bisnis yang dijalankannya. Ada beberapa pengertian tentang business plan:

- a. 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 dana.
- b. Business plan merupakan dokumen tertulis yang menjelaskan rencana perusahaan/pengusaha untuk memanfaatkan peluang-peluang usaha (business opportunities) yang terdapat di lingkungan eksternal perusahaan, menjelaskan keunggulan bersaing (competitive advantage) usaha, serta menjelaskan berbagai langkah yang harus dilakukan untuk menjadikan peluang usaha tersebut menjadi suatu bentuk usaha yang nyata.

c. Business plan adalah sebuah selling document yang rnengungkapkan daya tank dan harapan sebuah bisnis kepada penyandang dana potensial.

Jadi Business plan adalah dokumen tertulis yang disiapkan oleh wirausaha yang menggambarkan semua unsur yang relevan baik internal maupun eksternal mengenai perusahaan untuk memulai pada waktu usaha. Adapun isinya sering merupakan perencanaan terpadu menyangkut pemasaran, permodalan, operasional dan sumberdaya manusia.

## **B. Mengapa Businnes Plan Penting**

Ada dua alasan utama yang sangat penting dan fundamental mengapa setiap wirausahawan harus menyusun rencana bisnis untuk usahanya. Pertama, sebagai panduan operasi usaha, kedua, menarik pemberi pinjaman dan investor.

### **a. Panduan Operasi Usaha**

Rencana bisnis memberikan panduan wirausahawan dalam menjalankan operasi perusahaan karena dengan menuliskan perencanaan yang dibuat untuk penetapan tujuan dan strategi pencapaiannya. tentu akan menudahkan wirausahawan melakukan evaluasi, pengembangan dan mengurangi resiko terjadinya kesalahan operasional yang berakibat fatal bagi perusahaannya. Proses penyusunan rencana bisnis ini akan menjadikan wirausahawan berubah dan “SAYA PIKIR” menjadi SAVA TAHU dalam menjalankan usahanya. Selain itu penyusunan rencana bisnis memaksa wirausahawan mengungkap gagasan mereka dalam uji kenyataan, dengan pertanyaan Dapatkah bisnis ini benar benar menghasilkan aba ?”

### **b. Menarik Pemberi Pinjaman dan Investor**

Setiap usaha pasti membutuhkan modal yang besarnya sesuai dengan bisnis yang akan dijalankan. Modal usaha bisa bersumber dan modal sendiri, modal pinjaman atau modal dan investor. Mengajukan pinjaman dan menarik investor tanpa disertai rencana bisnis yang memadai sering mengalami kegagalan. Dengan kata lain, cara terbaik untuk mengamankan pemenuhan kebutuhan modal usaha adalah dengan membuat rencana bisnis yang menarik dan memadai yang memungkinkan winausahawan menyampaikan peluang potensial atas bisnis yang akan atau telah dijalankan kepada pemberi pinjaman dan investor.

Intinya, rencana bisnis yang memadai sangatlah diperlukan oleh setiap wirausahawan baik sebagai peta menjalankan usaha maupun sarana mencari modal dalam membangun usaha yang sukses sesuai harapan. Hal- penting dalam pembuatan rencana bisnis adalah: Tujuan yang realistis, Komitmen yang jelas, dan harus fleksibel. Tujuan Rencana Bisnis adalah:

- 1) hal Mendokumentasikan ide bisnis
- 2) Pedoman menjalankan bisnis
- 3) Mengukur keberhasilan usaha
- 4) Mencari modal usaha
- 5) Mencari rekan (partner) usaha

Sedangkan hal-hal yang diperhatikan oleh pembaca rencana bisnis adalah:

1. Karakteristik usaha dan industrinya
2. Gambaran Struktur keuangan
3. Kualitas winausaha dan rekan usahanya
4. Keunikan usaha.

### **C. Unsur-Unsur Business Plan**

Para wirausahawan yang menginvestasikan waktu dan tenaga mereka untuk menyusun rencana bisnis, akan lebih siap menghadapi resiko dalam melakukan persaingan bisnis. Meskipun menyusun rencana bisnis tidak menjamin

100 % kesuksesan, namun rencana ini akan meningkatkan peluang meraih kesuksesan bisnis bagi para winausahawan. Ada banyak pendekatan dalam penyusunan rencana bisnis. Tetapi, sebuah rencana bisnis yang berkualitas sekurang-kurangnya mencantumkan delapan elemen pokok, yaitu:

- a) Ringkasan eksekutif.
  - b) Gambaran umum usaha.
  - c) Rencana pemasaran.
  - d) Rencana produksi.
  - e) Analisa persaingan.
  - f) Rencana keuangan.
  - g) Rencana sumberdaya manusia.
  - h) Resiko utama yang dihadapi.
- a. Ringkasan Eksekutif

Elemen ini merupakan rangkuman secara singkat, seluruh isi rencana bisnis, baik menyangkut tujuan usaha, strategi usaha, uraian umum usaha rencana pemasaran, rencana produksi, rencana keuangan, rencana sumberdaya manusia, dan risiko-resiko usaha di masa depan. Ringkasan Eksekutif berisi antara lain:

- 1) Usaha
- 2) Misi Usaha
- 3) Produk/Jasa
- 4) Persaingan
- 5) Target dan ukuran pasar
- 6) Keuangan

b. Gambaran Umum Usaha

Elemen ini menjelaskan visi dan misi, usaha yang dijalankan beserta barang dan jasa yang dihasilkan, tujuan yang ingin dicapai, serta strategi pencapaiannya. Gambaran posisi perusahaan saat ini dan yang akan datang, target pasar, keunggulan bersaing, lokasi usaha, manajemen inti, bentuk usaha, konsep manajemen yang dijalankan dan lain sebagainya. Jadi Gambaran Usaha ini juga meliputi:

- 1) Gambaran sekilas tentang produk / jasa
- 2) Perkembangan sampai saat ini
- 3) Status hukum dan kepemilikan

c. Rencana Pemasaran

Elemen ini menjelaskan pangsa pasar yang dipilih serta bauran pemasaran dan promosi yang dibuat perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen, anggaran penjualan, strategi harga, strategi distribusi yang diterapkan dan lain sebagainya. Rencana pemasaran ini berkaitan dengan Target Pasar yang meliputi:

- 1) Gambaran pasar
- 2) Ukuran dan tren pasar
- 3) Target pelanggan
- 4) Kesiapan pasar
- 5) Peluang strategi

d. Analisa Persaingan

Elemen ini menjelaskan kekuatan perusahaan terhadap pesaing bisnisnya, kekuatan, dan kelemahan perusahaan pesaing. Pesaing dan Kondisi Persaingan ini meliputi:

- 1) Pesaing: local dan lainnya
- 2) Distribusi pangsa pasar
- 3) Kelebihan dibandingkan pesaing
- 4) Posisi dalam persaingan

e. Rencana Produksi

Elemen ini menjelaskan proses produksi, bagaimana perusahaan menjaga kualitas produk, bagaimana perusahaan memperoleh pasokan bahan baku, barang dan jasa, pertimbangan pemilihan lokasi pabrik. Anggaran produksi dan sebagainya. Uraian ini sangat penting terutama untuk perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur.

f. Rencana Keuangan

Elemen ini menjelaskan proyeksi keuangan yang menunjukkan ekspektasi Jaba, proyeksi laporan keuangan proyeksi arus kas, titik impas, kebutuhan modal, dan proyeksi pengembangan Investasinya. Proyeksi Keuangan meliputi:

- 1) Asumsi yang digunakan
- 2) Sumber modal dan penggunaan
- 3) Proyeksi pendapatan
- 4) Proyeksi aliran kas

g. Rencana Sumberdaya Manusia

Elemen ini menjelaskan personil yang dibutuhkan baik dan segi jumlah maupun pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan dalam menjalankan perusahaan

h. Resiko-Resiko Utama yang Dihadapi

Elemen ini menjelaskan resiko yang dihadapi usaha di masa depan beserta antisipasi yang dilakukan perusahaan untuk menghadapi risiko tersebut.

#### **D. Manfaat Business Plan**

Perencanaan bisnis atau business plan merupakan alat monitoring bagi tim kerja kita dan hal ini juga bisa dijadikan sebagai panduan bagi semua orang yang terlibat dalam usaha itu agar mematuinya. Berikut adalah manfaat perencanaan bisnis lainnya:

- a. Peta jalan. Perencanaan bisnis adalah juga peta jalan bagi perusahaan, Seperti kapan kita harus mulai kerja dan kapan kita harus mulai berhenti untuk melakukan manuver selanjutnya. Dalam hal ini perencanaan bisnis dibutuhkan untuk pencapaian target yang telah kita tetapkan di awal tahun, Selain itu perencanaan bisnis juga dapat digunakan sebagai panduan untuk memimpin berbagai perbedaan, baik manusia, budaya maupun pemikiran untuk menjadi satu arah dan bersinergi.
- b. Monitor pelaksanaan, Dengan adanya perencanaan bisnis, kita bisa memonitor pekerjaan kita. Se jauh mana

keberhasilan yang telah kita raih dan kegagalan yang harus dibenahi,

- c. Alat bantu staf baru. Agar staf baru mudah untuk beradaptasi maka diperlukan sebuah perencanaan bisnis. Biasanya perencanaan bisnis ini dirangkum dalam, sebuah buku dan stat baru bisa dengan mudah mempelajarinya tanpa perlu repot.
- d. Perencanaan SDM. Sumberdaya manusia adalah modal yang membutuhkan fix cost tinggi. Untuk mengetahui kapan dan berapa orang yang harus kita rekrut maka perencanaan bisnis harus dibuat. Karena dan situlah kita bisa membuat perkiraan karyawan seperti apa dan berapa yang kita butuhkan.
- e. Alat koordinasi. Sejak perencanaan bisnis bukan melulu rencana untuk bisnis tapi juga merangkum sejarah dan apa saja yang dialami perusahaan serta penanganannya, maka perencanaan bisnis juga bisa dijadikan sebagai alat koordinasi bagi semua karyawan dan divisi manapun. Dengan perencanaan bisnis sebagai alat koordinasi niaka akan terjadi suatu sinkronisasi menuju keberhasilan bersama.
- f. Contingency plan. Alangkah baiknya jika kita juga menyediakan beberapa versi perencanaan bisnis. Karena kondisi yang kita hadapi juga tidak akan pasti, maka diperlukan banyak alternatif perencanaan bisnis. Meningkatkan daya nalar. Perencanaan bisnis diharapkan dapat meningkatkan daya nalar dan semua orang yang tenlibat didalamnya. Sehingga semua orang yang ada dalam perusahaan bisa menjadi dewasa. Karena kedewasaan penting dimiliki setiap karyawan yang ada di perusahaan.
- g. Atat evaluasi. Perencanaan bisnis bisa dijadikan sebagai alat evaluasi. Karena di dalam perencanaan bisnis harusnya terdapat aturan-aturan yang hanus dipatuhi sehingga juga memudahkan bagi karyawan untuk mengetahui alasan dia dapat penalty ataupun reward.

- h. Perencanaan cash flow. Dalam cash flow juga kita dapat membenikan data mengenai cash flow, baik yang berupa uang maupun kegiatan yang berkaitan dengan uang itu sendiri.

## **E. Format Penulisan Business Plan**

Rencana bisnis biasanya tersusun antara 25 - 50 halaman. Rencana bisnis yang terlalu pendek, seningkali tidak mampu memberikan gambaran bisnis yang memadai. Demikian juga yang terlalu panjang, memiliki kemungkinan tidak digunakan atau tidak dibaca. Dalam penyusunan rencana bisnis, wirausahawan harus memperhatikan elemen-elemen pokok rencana bisnis seperti yang telah disebutkan di atas sebagai titik awal untuk menyusunnya dan harus dimodifikasi sesuai dengan kebutuhan berdasarkan kondisi yang ada. Sehingga rencana bisnis benar-benar dapat digunakan sebagai peta jalan menuju kesuksesan bisnis yang dibangunnya. Dalam Format Business Plan terdapat beberapa hal penting tentang format rencana bisnis:

- a) Penampilan
- b) Panjang halaman (25 -30 halaman)
- c) Halaman muka (cover) dan judul
- d) Ringkasan Eksekutif
- e) Daftar isi

Adapun format Business plan adalah sebagai berikut:

### **I. Pendahuluan**

- Nama dan alamat perusahaan
- Nama dan alamat pemilik
- Nama dan alamat penanggung jawab yang bisa dihubungi sewaktu-waktu
- Informasi tentang bisnis yang dilakukan

II. Rangkuman eksekutif, tidak iebih dan tiga halaman yang menjelaskan socara komplit si business plan

### **III. Visi dan Misi**

- o Visi wirausahawan terhadap perusahaan

- Bergerak dibidang apa perusahaan ini
- Nilai-nilai dan prinsip apa yang dianut perusahaan
- Apa yang membuat perusahaan anda unik.
- Apa sumber keunggulan kompetitifnya.

#### IV. Analisa Industri

- Porspektif masa depan industri
- Analisis persaingan
- Segmentasi pasar yang dimasuki
- Ramalan-ramalan tentang produk yang dihasilkan

#### V. Deskripsi Usaha

- Produk yang dihasilkan
- Jasa pelayanan
- Ruang lingkup bisnis
- Personalia dan perlengkapan kantor
- Latar belakang identitas pengusaha

#### VI. Rencana produksi / operasional

- Pemilihan lokasi (plant location)
- Rencana tata letak (layout) termasuk IMB, Amdal dll.
- Proses produksi
- Keadaan gedung dan perlengkapannya
- Keadaan mesin dan perlengkapannya
- Sumber-Sumber bahan baku

#### VII. Rencana Pemasaran

- Segmentasi pasar, target pasar dan positioning
- Penetapan harga
- Pelaksanaan distribusi
- Promosi yang akan dilakukan
- Pengembangan produk

#### VIII. Perencanaan Organisasi

- Bentuk kepemilikan dan struktur organisasi
- Informasi tentang partner
- Uraian tentang kekuasaan
- Latar belakang anggota tim manajemen
- Peranan dan tanggung jawab personalia dalam organisasi

#### IX. Resiko

- Evaluasi tentang kelemahan bisnis
- Gambaran teknologi

#### X. Perencanaan Keuangan

- Sumber dan penggunaan modal
- Laporan Keuangan (proyeksi JR. Cash Flow, Noraca)
- Analisis titik impas
- Rasio keuangan untuk mengetahui kinerja

#### XI. Apendix

- Surat-surat.
- Data perielitian pasar.

Surat-surat kontrak dan dokumen perjanjian lainnya.

Daftar harga dari pemasok barang.

### **F. Hal yang Perlu Diperhatikan Dalam Menyajikan Business Plan**

- a. Usahakan agar rencana bisnis yang disusun tidak terlalu tebal tetapi lengkap artinya mencakup berbagai informasi yang dibutuhkan oleh evaluator baik dari pihak Investor maupun kreditor untuk melakukan pengambilan keputusan.
- b. Penampilan rencana bisnis harus dibuat menadk karena investor dan kreditor akan memperoleh kesan pertama terhadap perusahaan yang sedang mencari pendanaan dan penampilan rencana bisnis yang diajukan kepada mereka.
- c. Sampul depan rencana bisnis harus memuat name perusahaan, alamat, nomor telpon, dan bulan serta tahun rencana bisnis dikeluarkan.
- d. Rencana bisnis yang baik harus mencantumkan ringkasan eksekutif (executive summary) yang memuat penjelasan mengenal keadaan usaha.
- e. Penyusunan Rencana bisnis harus diorganisasikan secara baik.

Rencana bisnis yang baik akan mencantumkan risiko utama (critical risk) dari bisnis yang akan dijalankan.

Pencantuman risiko bisnis akan meningkatkan kewaspadaan dari pengusaha dan investor untuk menyalasi Gala meminimalisir risiko bisnis tersebut.

## **G. Menyusun Business Plan yang Efektif**

Kiat Penulisan penulisan Business Plan adalah:

- a) Singkat dan padat
- b) Terorganisir rapi dengan penampilan menarik
- c) Rencana ke depan yang menjanjikan
- d) Hindari untuk melebih-lebihkan proyeksi ke depan
- e) Kemukakan resiko-resiko bisnis yang penting
- f) Tim wirausaha yang terpercaya dan efektif
- g) Fokus pada suatu bisnis sebsium meiangkah ke bisnis berikutnya
- h) Target pasar

## **Conton Format Susiness Plan (Format Rencana Usaha)**

### **1. Cover Depan**

#### **1.1. Gambar dan Design menarik**

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

#### **1.2. Logo / Lambang Usaha**

Digunakan untuk mempermudah dan membedakan usaha kita di mate konsumen dalam mengingatkan usaha Rita dibandingkan dengan passing dan nama usaha yang sama.

#### **1.3. Informatif (nama alamat, nomor yang bisa dihubungi)**

Berisi informasi nama usaha domisili / alamat tempat usaha serta nomor telpon yang dapat dihubungi apabila calon investor ataupun konsumen ingin menghubungi.

### **2. Pendahuluan**

#### **2.1. Sejarah Berdirinya Usaha**

Search berdirinya usaha menggambarkan kepada calon investor dasar stay tandasan usaha ini berdiri apakah cukup kuat secara pengalaman dan keutuhan individu yang terlibat didalamnya.

## 2.2. Visi & Misi Usaha

**Visi** merupakan cita-cita yang ingin dicapai usaha dalam jangka panjang (What to Be?)

**Misi.** Merupakan cara-cara yang digunakan usaha dalam mencapai visi usaha (How to Be?). Misi dapat berupa pernyataan kalimat atau Rate yang mengingatkan pelaku usaha untuk bekerja sesuai Misi dalam mencapai Visi

## 3. ASPEK PEMASARAN

### 3.1. Gambaran Umum Pasar (STP)

Segmen Pasar merupakan gambaran umum dan konsumen usaha kita. Target Pasar Merupakan sasaran khusus bagi Konsumen potensial dan usaha Rita.

Positioning adaiiah bagaimana kita rnenempatkan usaha kita diantara pesaing usaha yang sejenis.

### 3.2. Permintaan

- Perkiraan / prediksi jumlah permintaan konsumen terhadap produk.
- Proyeksikan perrnintaan konsumen dalam beberapa periode tahun mendatang seperti kenaikan  $x\%$  per tahun sesuai kenaikan jumlah penduduk

Tahun	Perkiraan Permintaan ( dalam sulit )

### 3.3. Penawaran

- Penawaran dan produk pesaing sejenis di pasar

<b>Nama Perusahaan Pesaing</b>	<b>Kapasitas Produksi / Tahun (dalam Unit)</b>

- Proyeksi penawaran dalam beberapa periode / tahun mendatang. Proyeksi penawaran disesuaikan dengan permintaan seperti kenaikan x% per tahun sesuai pertumbuhan ekonomi.

<b>Tahun</b>	<b>Perkiraan Permintaan (dalam sulit)</b>

### **3.4. 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 dan penjualan produk kita dibandingkan dengan penjualan total produk sejenis dalam industry

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

### **3.5. Strategi Pemasaran Perusahaan dan Pesaing**

Strategi Pemasaran Perusahaan dilakukan berdasarkan analisa 7 P dengan alat analisis SWOT menurut Kottler yang terdiri atas:

#### **3.5.1. Product**

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.

### **3.5.2. Price**

Strategi mengenal bagaimana produk kita lebih menarik konsumen dari segi harga dibandingkan pesaing. Umumnya konsumen lebih tertarik kepada produk dengan harga yang lebih murah. Selain itu, dari segi harga, kita dapat membedakan produk kita berdasarkan harga satuan dan harga grosir, syarat pembayaran, diskon/potongan harga,

### **3.5.3. Promotion**

Strategi mengenai bagaimana produk kita dapat dikenal oleh konsumen melalui beberapa cara:

- **Advertising (Iklan)**

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

- **Sales Promotion**

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

- **Personal Selling**

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

- **Public Relation**

Cara promosi ini cenderung untuk membuat image perusahaan baik dimata konsumen bukan mempromosikan produk secara langsung. Umumnya dilakukan Oleh perusahaan besar.

### **3.5.4. Placement**

Merupakan cara untuk mendistribusikan produk kita untuk sampai ke tangan konsumen. Sistem distribusi yang dilakukan dapat secara langsung ke konsumen atau melalui pedagang

perantara seperti whole saler (pedagang besar) atau retailer (pedagang kecil).

### **3.5.5. People**

Merupakan kniteria sumberdaya manusia secara umum yang dapat meningkatkan penjualan produk ke konsumen secara langsung ataupun tidak langsung.

### **3.5.6. Process**

Proses yang ditampilkan kepada konsumen agar konsumen tertarik untuk membeli. Proses yang dapat ditampilkan seperti proses produksi yang baik ataupun proses pelayanan terhadap konsumen.

### **3.5.7. Physical Evidence**

Penampilan fisik dan fasilitas pendukung atau sarana dalam menjual produk yang dapat dilihat langsung oleh konsumen. Seperti tempat yang menarik dan bersih untuk restoran.

#### **Catatan:**

- Semua strategi pemasaran yang dibuat berdasarkan 7 p diatas haruslah dibandingkan dengan strategi pemasaran yang diterapkan oleh pesaing. Strategi pemasaran yang kita buat harus berbeda dan lebih unggul dalam menarik konsumen.
- Semua strategi pemasaran yang dibuat pastilah mempunyai anggaran / biaya sehingga perlu dicatat biaya yang dikeluarkan per bagian P.

## **4. Aspek Organisasi Dan Manajemen**

### **4.1. Aspek Organisasi**

- Nama Perusahaan / Usaha
- Nama Pemilik/ Pimpinan
- Alamat kantor dan tempat usaha
- Bentuk Badan Hukum (Kalo berbentuk Badan Hukun,)
- Struktur Organisasi
- Jabatan, Jumlah staf, Uraian Tugas, dan Penggajian

<b>Jabatan</b>	<b>Uraian Tugas (A)</b>	<b>Jumlah (B)</b>	<b>Gaji / Bulan (C)</b>	<b>Total (B X C)</b>
<b>Pimpinan :</b>				
1. Direksi				
<b>Staf :</b>				
1. Bag Pemasaran				
2. Bag Produksi				
3. Bag Keuangan				
<b>Total Gaji / Bulan</b>				

#### 4.2. Perijinan

Perijinan yang perlu disiapkan sebelum usaha dimulai dan disertai dengan biaya pengurusannya. Apabila usaha kita tidak berbentuk badan hukum maka perijinan tidak kompleks tetapi hanya perlu perijinan dari wilayah sekitarnya (paling tidak sampai ijin kecamatan kelurahan) disertai keterangan dan pihak RT/RW dimana usaha kita berada.

Sedangkan bila usaha kita akan berbentuk badan hukum maka perijinan yang diperlukan adalah: ijin prinsip (dari instance terkait), SITU (Surat Ijin Tempat Usaha). TDP (Tanda Daftar Perusahaan). Akta Pendirian Perusahaan, dll. Semua biaya diatas berkisar antara 5 - 7 jt untuk berbentuk PT (Perseroan Terbatas) tergantung wilayah usaha dan dikerjakan semuanya oleh NOTARIS.

#### 4.3. Kegiatan Pra Operasi dan Jadwal Pelaksanaan

Kegiatan sebelum usaha dimulai disertai dengan jadwal pelaksanaan yang diatur berdasarkan periode tertentu (mingguan atau bulanan).

### 5. Aspek Produksi

## 5.1. Produk

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

### A. Dimensi Produk

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

### B. Nilai / Manfaat Produk

Manfaat yang dapat ditawarkan oleh produk dapat dibagi dalam 5 tingkatan, yaitu:

- **Manfaat Inti** (core benefit): adalah manfaat yang diberikan untuk pemenuhan terhadap kebutuhan utama konsumen, misalnya kebutuhan berbicara jarak jauh.
- **Manfaat dasar** (basic benefit): adalah manfaat dasar yang diberikan untuk memecahkan masalah kebutuhan utama, misalnya telepon.
- **Manfaat yang diharapkan** (expected benefit): adalah manfaat yang diharapkan lebih dan sekedar pemenuhan kebutuhan dasar, misalnya telepon yang dapat dibawa-bawa (HP).
- **Manfaat di atas harapan** (augmented benefit): adalah manfaat yang dapat diberikan lebih dan yang diharapkan oleh konsumen, misalnya HP yang dapat digunakan untuk SMS.
- **Manfaat potensial** (potential benefit): adalah semua manfaat yang mungkin dapat diberikan lebih dari sekedar augmented benefit, misalnya HP yang dapat digunakan sebagai lampu senter, kamera, video recorder, video calling, fax, internet, dsb.

### C. Kegunaan / Fungsi Produk

- Produk konsumsi, yaitu produk yang dibeli dan digunakan oleh konsumen akhir (pemakai akhir); meliputi:
- Convenience goods, yaitu produk yang dibutuhkan sehari-hari dan mudah didapat, misalnya beras, gula, teh, permen, dli.
- Shopping goods, yaitu produk-produk yang dibedakan oleh konsumen berdasarkan kualitas, harga, tren, dan gaya. Contohnya adalah baju, telepon seluler, mobil, dsb.
- Special fly goods, yaitu produk yang mempunyai karakteristik unik dan mempunyai merek yang sudah terkenal: misalnya mobil mewah, jam tangan mewah, dsb.
- Unsought goods, adalah produk yang kurang dikenal atau diketahui umum tetapi kurang diminati, misalnya asuransi
- Produk industri, yaitu produk yang biasa dibeli oleh pelaku usaha produksi lainnya. Biasa dikenal dalam B to B (business to business). Dapat dibagi dalam 3 golongan, yaitu:
- Bahan baku dan suku cadang: merupakan bahan mentah yang akan / proses lebih lanjut.
- Barang modal: yaitu barang-barang yang berumur lebih dari 1 tahun dan tidak untuk dijual belikan.
- Perlengkapan dan jasa bisnis, yaitu produk tidak tahan lama yang membantu operasional perusahaan.

## **5.2. Proses Produksi**

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

### 5.3. 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 rind semuanya akan mengacu pada hasil dan 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 ditakukan dalam jangka minimal 3 tahun ke depan, sesuai dengan rencana produksinya.

<b>Tahun</b>	<b>Rencana Produksi ( dalam Unit )</b>

### 5.4. Tanah dan Bangunan

Perencanaan tanah dan bangunan berkaitan dengan lokasi untuk kantor, tempat usaha, pabrik, gudang, tempat parkir, dll. Untuk keperluan pertiltungan kelayakan finansial usaha, maka perlu diperhitungkan ukuran, harga beli atau sewanya.

### 5.5. Pemasangan Sarana Penunjang

Instalasi sarana penunjang berkaitan dengan tata letak (lay-out) yang termasuk dalam anggaran investasi. Pemasangan sarana penunjang ini meliputi listrik, air, telepon, Internet, dan lain-lain.

<b>Jenis Biaya</b>	<b>Jumlah Biaya</b>
1. Pemasangan Instalasi Listrik	
2. Pemasangan Instalasi Air (PDAM)	
3. Pemasangan instalasi telepon	

4. Pemasangan instalasi Internet	
5. Dan lain-lain	
Total biaya pemasangan sarana Penunjang	

### 5.6. Mesin dan Peralatan

Baik untuk skenario pembelian ataupun sewa, daftar mesin dan peralatan juga harus dirinci sedetail mungkin proyeksinya. Perencanaan ini tetap selalu berkaitan dengan kapasitas dan kompetensi teknis wirausahawan.

Nama Mesin/Peralatan	Merk	Jumlah unit	Harga	Jumlah harga
1.				
2.				
3.				
Total pembelian Mesin/Peralatan				

### 5.7. 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 supplier, kuantitas, harga beli, persyaratan pembelian, ketersediaan dan persediaan

Nama Mesin/Peralatan	Merk	Jumlah unit	Harga	Jumlah harga
1.				
2.				
3.				
Total pembelian bahan Baku				

### 5.8. Tenaga Produksi ( Tenaga kerja langsung )

Perencanaan tenaga kerja langsung (TKL), juga perlu memerlukan hal-hal mengenai kualifikasi, tarif upah, jumlah tenaga yang dibutuhkan dan persyaratan kerja.

A. System harian :

<b>Jenis Kegiatan</b>	<b>Tariff /Upah Per Hari</b>	<b>Jumlah tenaga kerja</b>	<b>Jumlah hari Kerja/Tahun</b>	<b>Jumlah (Rp.)</b>
1.				
2.				
Total upah tenaga produksi system harian				

#### B. System Borongan

<b>Jenis Kegiatan</b>	<b>Tarif/Unit</b>	<b>Jumlah Produksi/Tahun</b>	<b>Jumlah Harga Beli</b>
1.			
2.			
3.			
Total pembelian Mesin/Peralatan			

#### 5.9. Biaya Umum Usaha / Pabrik

Sebagai komponen biaya modal kerja yang terakhir, perlu juga direncanakan biaya-biaya penunjang (sarana dan Prasarana), misalnya sebagai berikut :

<b>Jenis Biaya Umum Usaha/Pabrik</b>	<b>Jumlah Biaya / Tahun</b>
1. Pemeliharaan mesin dan peralatan	
2. Suku cadang, bahan bakar,oil,dsb	
3. Rekening Listrik, air, telepon	
4. Pemeliharaan bangunan	
Total Biaya umum usaha/Pabrik per tahun	

## 6. ASPEK KEUANGAN

## 6.1. Proyeksi Keuangan

Aspek financial dari proposal bisnis harus dapat memperhatikan potensi dana yang dimiliki, kebutuhan dana eksternal, perhitungagn kelayakan usaha, termasuk di dalamnya 3 performa laporan keuangan : neraca,rugi laba dan Cash flow. Scara ringkas, dapat diberikan format sederhana perhitungan kelayakan usaha secara financial sebagai berikut :

### A. Sumber pendapatan

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

### B. Kebutuhan Pembiayaan / Modal Investasi

Uraian	Banyaknya ( 1 )	Harga / Unit ( 2 )	Jumlah (3=1x2 )
a. Tanah			
b. Bangunan			
c. Mesin/Peralatan			
d. Peralatan Kantor			
e. Alat angkut			
f. Infrastruktur			
g. Biaya pra operasi			
Jumlah			

### C. Kebutuhan Pembiayaan / Modal kerja

<b>Uraian</b>	<b>Banyaknya ( 1 )</b>	<b>Harga / Unit ( 2 )</b>	<b>Jumlah (3=1x2)</b>
a. Bahan Baku			
b. Persediaan Bahan			
c. Produk dalam proses			
d. Biaya pemasaran			
e. Biaya Lainnya			
Jumlah			

#### D. Analisa Biaya Tetap

<b>Uraian</b>	<b>Banyaknya ( 1 )</b>	<b>Harga / Unit ( 2 )</b>	<b>Jumlah (3=1x2)</b>
a. Gaji			
b. Penyusutan			
c. Bunga Pinjaman			
d. Biaya Pemasaran			
e. Biaya Lainnya			
Jumlah			

#### E. Analisa biaya tidak tetap

<b>Uraian</b>	<b>Banyaknya ( 1 )</b>	<b>Harga / Unit (2)</b>	<b>Jumlah (3=1x2)</b>
a. Upah			
b. Biaya bahan			
Jumlah			

#### F. Proyeksi Aliran Kas Usaha

Uraian	Tahun				
	1	2	3	4	5
a. Sumber dana ( in flow )					
b. Penggunaan dana ( out flow )					
c. Arus kas bersih ( net flow = a-b )					
d. Keadaan kas awal					
e. Keadaan kas akhir (c+d)					
Jumlah					

## 6.2. Analisa Kelayakan Usaha

Analisis investasi digunakan untuk mengukur nilai yang atau tingkat pengembalian dan 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 analisa yang dapat dipergunakan adalah :

### A. 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:



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 alter-natif alternatif usaha yang mempunyai resiko tinggi, karena modal yang telah

ditanamkan harus segera dapat diterima kembali secepat mungkin. Kelemahan utama dan metode PBP ini adalah:

- Tidak dapat menganalisa penghasilan usaha setelah modal kembali.
- Tidak mempertimbangkan nilai waktu uang

## **B. Metode Discounted Cash Flow**

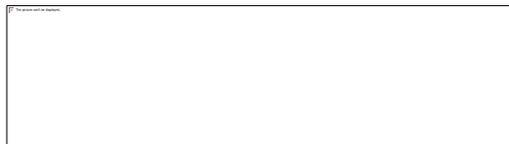
Discounted Cash Flow adalah metode pengukuran investasi dengan melihat nilai waktu uang (time value of money) dalam menghitung tingkat pengembalian modal pada masa yang akan datang.

### **1. Net Present Value (NPV)**

NPV didefinisikan sebagai selisih antara investasi sekarang dengan nilai sekarang (present value) dari proyeksi hasil-basil 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:



Di mana :

I : bunga tiap periode

N : periode (tahun, bulan)

- C : modal (capital)

C : hasil bersih (Procee)

Kriteria yang dipergunakan dalam peruliaian 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  $NPV = +(\text{positif})$ , maka investasi tersebut menguntungkan atau hasilnya (return) melebihi tingkat bunga yang dipakai.

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

## 2. Profitability Index (P1)

Metode analisa P1 sangat mirip dengan analisa NPV, karena keduanya 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:



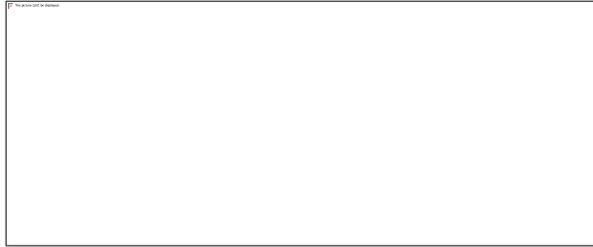
Kriteria penilaian investasi dengan menggunakan PI juga mirip dengan NPV, yaitu sebagai berikut:

- Jika  $P1 > 1$ , maka investasi dikatakan layak
- Jika  $P1 < 1$ , maka investasi dikatakan tidak layak
- Jika  $P1 = 1$ , maka investasi dikatakan BEP

## 3. Internal Rate of Return (IRR)

Internal Rate of Return didefinisikan sebagai besarnya suku bunga yang nienyamakan nilai sekarang (present value) dari investasi dengan 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:



### 6.3. Analisa Keuntungan

Analisa keuntungan ditujukan terhadap rencana Keuntungan (penetapan keuntungan) dengan menyesuaikan atau set-up barge dan volume penjualan yang dapat diserap oleh pasar dengan mempertimbangkan kebijaksanaan dari pesaing. Analisa keuntungan ini harus selalu dilakukan dalam atau dengan acuan periode tertentu.

#### 1. Break Even Point (BEP)

Analisa REP atau titik impas atau titik pulang pokok adalah suatu metode yang mempelajari hubungan antara biaya, keuntungan, dan volume penjualan / produksi. Analisa 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.

Dalam analisa SEP. faktor-faktor biaya dibedakan menjadi:

- **Biaya semi variabel**, yaitu biaya yang akan ikut berubah jumlahnya dengan perubahan volume penjualan atau produksi namun tidak secara proporsional Biaya ini sebagian akan dibebankan pada pos biaya tetap, dan sebagian lagi akan dibebankan pada pos biaya variabel.
- **Biaya variabel**, adalah biaya yang akan ikut berubah secara proporsional dengan perubahan volume penjualan atau produksi.

- **Biaya tetap**, adalah biaya yang tidak akan ikut berubah dengan perubahan volume penjualan atau produksi.

Analisa SEP dihitung dengan formula sebagai berikut:

Atau dapat juga dituliskan sebagai :

## 2. Kontribusi Margin

Kontribusi margin adalah selisih antara hash penjualan dengan biaya variabel. Tujuan utama dari pengukuran kontribusi margin ini adalah analisa 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 dan rumusan berikut:

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

Pada saat menyajikan rencana usaha kepada para investor maupun para kreditor, hal-hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan / pengusaha adalah sebagai berikut :

1. Usahakan rencana bisnis yang disusun tidak terlalu tebal tetapi lengkap, artinya mencakup berbagai informasi yang dibutuhkan oleh evaluator baik dan 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 rencana bisnis harus dibuat menarik karena investor dan kreditor akan memperoleh kesan pertama terhadap perusahaan yang sedang mencari pendanaan dan penampilan rencana bisnis yang diajukan kepada mereka.
3. Sampul depan rencana bisnis harus memuat nama perusahaan, alamat, nomor telepon perusahaan, dan bulan serta tahun rencana bisnis dikeluarkan. Hal tersebut untuk memudahkan calon investor atau kreditor melakukan komunikasi dengan perusahaan itu pada saat mereka memberikan jawaban balasan terhadap rencana bisnis yang disampaikan perusahaan. Pada bagian dalam dari sampul, harus 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 rencana bisnis.
4. 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.
5. Penyusunan rencana bisnis harus diorganisasikan dengan baik.
  6. Rencana usaha yang baik akan mencantumkan risiko utama dan suatu bisnis yang akan dijalankan.

## **RANGKUMAN**

Business plan adalah dokumen tertulis yang disiapkan oleh wirausaha yang menggambarkan semua unsur yang relevan baik internal maupun eksternal mengenai perusahaan untuk memulai pada waktu usaha. Adapun isinya sering merupakan perencanaan terpadu menyangkut pemasaran, permodalan, operasional dan sumberdaya manusia.

Mengapa *Business Plan* Penting ada dua alasan utama yang sangat penting dan fundamental mengapa setiap wirausahawan harus menyusun rencana bisnis untuk usahanya. Pertama, sebagai panduan operasi usaha, kedua, menarik pemberi pinjaman dan investor.

Rencana meningkatkan peluang untuk meraih kesuksesan bisnis bagi para winausahawan yaitu dengan menyusun rencana bisnis. Rencana bisnis yang berkualitas sekurang-kurangnya mencantumkan delapan elemen pokok, yaitu: 1) ringkasan eksekutif. 2) gambaran umum usaha, 3) rencana pemasaran, 4) rencana produksi, 5) analisa persaingan, 6) rencana keuangan, 7) rencana sumberdaya manusia, 8) resiko utama yang dihadapi. Adapun manfaat perencanaan bisnis lainnya: 1) Peta jalan, 2) monitor pelaksanaan, 3) Alat bantu staf baru. 4). Alat koordinasi, 5) *Contingency plan*. 6) Alat evaluasi 7) Perencanaan cash flow.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Greene, Cynthia L. 2009. *Entrepreneurship, ideas in Action. Fourth Edition. South Western Cengage Learning.*
- Kotler and Armstrong. 2003. *Principles of Marketing. Ninth edition. New Jersey: Prentice Hall Inc.*
- Kendro. 2011. *Dasar-dasar Kewirausahaan. Panduan Mahasiswa untuk Mengenal, Memahami dan Memasuki Dunia Bisnis. Jakarta: Penerbit Erlangga.*
- Mulyanto. 2004. *Strategi Pemberdayaan Masyarakat Desa Menyongsong Otonomi Daerah. Yogyakarta: Penerbit Aditya Media bekerjasama dengan UGM.*
- Porter, Michael. 2005. *Strategi Bersaing. Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing. Aim Bahasa Agus Maulana. Jakarta: Penerbit Erlangga.*
- Sudarmiatin. 2009. *kewirausahaan. Pendekatan Manajemen dan Strategi Pengelolaan Bisnis. Malang: UMM Press.*
- Soemanto, Wasty. 2000. *Pendidikan Kewirausahaan. Bandung: Ghalia Indonesia*
- Tjiptono, F. 1996. *Strategi Bisnis dan Manajemen. Yogyakarta: Penerbit Andi.*
- Tjiptono, F. 1997. *Strategi Pemasaran. Yogyakarta: Penerbit Andi.*
- Umar, H. 2005. *Strategic Management in Action. Jakarta: Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama.*
- Zimmerer, T.W. and Scarborough, N.M. 2003. *Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management. 2<sup>th</sup> edition. New Jersey: Prentice Hall Inc.*

## **LATIHAN SOAL**

1. Coba jelaskan apa yang saudara fahami tentang *Bisnis Plan*.
2. Jelaskan manfaat dari membuat *Bisnis Plan*
3. Coba saudara buat rencana *Bisnis Plan*, seandainya saudara menginginkan membuat suatu wirausaha. (No 3 ini dibuat berkelompok minimal 5 orang).

**Selamat Mengerjakan.!**

# 8

## MENYUSUN RENCANA PEMASARAN

Tujuan pembelajaran:

Setelah mempelajari bab ini diharapkan mahasiswa dapat:

1. Mengetahui dan memahami tentang sasaran konsumen
2. Mengetahui dan memahami Strategi Bauran Pemasaran
3. Mengetahui dan memahami Siklus Kehidupan Pnoduk
4. Memahami perbedaan mendasar Pemasaran Konvensional Versus Modern
5. Menyusun rencana pemasaran dengan efektif dan efisien.

### A. Sasaran Konsumen

Koperasi merupakan sebuah badan usaha yang dimiliki oleh anggota. Fakta inilah yang kemudian membedakan koperasi dan badan usaha lain dari aspek kepemilikan modal. Selain itu, koperasi adalah sebuah badan usaha dengan prioritas utama adalah melayani anggota. Berdasarkan kedua hal tersebut, para pemilik dan pengguna jasa layanan koperasi adalah orang yang sama. Hal inilah yang kemudian disebut sebagai kriteria identitas koperasi.

Berdasarkan kriteria identitas koperasi, sasaran konsumen dalam kegiatan pemasaran koperasi yang utama adalah anggota. Kendatipun demikian, tidak menutup

kemungkinan bagi masyarakat luar yang bukan anggota untuk menjadi sasaran konsumen. Hal ini dikarenakan tujuan dibentuknya koperasi menurut UUD No. 25 tahun 1992 adalah mensejahterakan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.

## **B. Strategi Bauran Pemasaran**

Salah satu strategi yang berhubungan dengan kegiatan pemasaran perusahaan adalah marketing mix strategy atau bauran pemasaran yang didefinisikan oleh Kotler dan Armstrong ( 1997 ) yang menyatakan bahwa marketing mix as the set of controllable marketing variables that the firm bleads to procedure the response it wants in the target market, sedangkan, pengertian marketing minx menurut stanston adalah “ marketing mix is tat used to describes the combination of the four inputs tha constitute the core of an organizations marketing system. These four elements are the product offering the price structure the promotion activities and the distribution system’ Berdasarkan definisi-deflnisi tersebut di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa marketing mix 7P atau bauran pemasaran merupakan variable,variabel terkendali yang digabungkan untuk menghasilkan tanggapan yang di harapkan dan pasar sasaran. Adapun unsur dasar bauran pemasaran ada empat, yaitu produk, harga, promosi dan tempat atau lebih dikenal dengan istilah 4P (Price, product, promotion, dan place). Akan tetapi untuk perusahaan yang bergerak di bidang jasa, empat unsur tersebut dapat dikembangkan menjadi tujuh unsure bauran pemasaran (marketing mix-7P), yaitu Produk, Price, promotion, Place, Partisipant, Proses, Dan Physical Evidence.

Secara garis besar keempat unsur bauran pemasaran tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

### **a. Product (Produk)**

Definisi produk menurut Kotler (1997) adalah ‘A product is a thing that can be offered to a market to

satisfy a want or need". Dengan kata lain, produk adalah sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk mendapatkan perhatian, pembelian, pemakaian, atau konsumsi yang dapat memenuhi keinginan atau kebutuhan. Dalam program pemasaran produk merupakan elemen penting. Suatu strategi produk dapat mempengaruhi strategi pemasaran lainnya. Hal ini dikarenakan pembelian sebuah produk bukan hanya sekadar untuk memiliki produk tersebut tetapi juga untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen.

b. Price (Harga)

Menurut Monroe (2005) menyatakan bahwa harga merupakan pengorbanan ekonomis yang dilakukan pelanggan untuk memperoleh produk atau jasa. Adapun definisi harga menurut Kotler adalah sejumlah uang yang dibebankan untuk sebuah produk atau jasa. Sedangkan Stanton mendefinisikan harga sebagai sejumlah uang dan atau barang yang dibutuhkan untuk mendapatkan kombinasi dari barang yang lain yang disertai dengan pemberian jasa. Secara lebih luas, harga adalah keseluruhan nilai yang ditukarkan konsumen untuk mendapatkan keuntungan dan kepemilikan terhadap sebuah produk atau jasa.

Dalam bauran pemasaran, harga merupakan elemen yang bersifat fleksibel. Hal ini dikarenakan pada periode tertentu harga akan stabil, namun dalam seketika harga dapat juga meningcat atau menurun. Selain itu harga salah satu faktor penting konsumen dalam mengambil keputusan untuk melakukan transaksi atau tidak (Engel, Blackwell dan Miniard, 1996). Harga dikatakan mahal, murah atau biasa-biasa saja dari setiap individu tidaklah harus sama, karena tergantung dan persepsi individu yang dilatar belakangi oleh lingkungan kehidupan dan kondisi individu (Schiffman and Kanuk, 2001).

Perusahaan dalam menetapkan suatu harga dapat menggunakan pendekatan penetapan harga yang secara umum meliputi :

1. Cost-Based Pricing (Penetapan harga berdasarkan biaya)
  - a) Cost-Plus Pricing (Penetapan harga biaya plus), metode ini merupakan metode penelitian harga yang paling sederhana, dimana metode ini menambah standar mark-up terhadap biaya produk.
  - b) Break Even Analysis and Target Profit Pricing (Analisis peluang pokok dan penetapan harga laba sasaran), yaitu suatu metode yang digunakan perusahaan untuk menetapkan harga apakah akan break even atau membuat target laba yang akan dicari.
2. Value-Based Pricing (Penetapan harga berdasarkan nilai), metode ini menggunakan satu persepsi nilai dari pembeli (bukan dan biaya penjualan) untuk menetapkan suatu harga.
3. Competition-Based Pricing (Penetapan harga berdasarkan persaingan)
  - a) Going-rate Pricing (Penetapan harga berdasarkan harga yang berlaku). dalam hal ini perusahaan mendasarkan harganya pada harga pesaing dan kurang memperhatikan biaya dan permintaannya. Perusahaan dapat mengenakan harga yang sama, lebih tinggi atau lebih rendah dan pesaing utamanya.
  - b) Scaled-Bid Pricing (Penetapan harga penawaran tertutup), dalam hal ini perusahaan menetapkan pesaing dan bukan berdasarkan hubungan yang kaku atas biaya atau permintaan perusahaan.
- c. Promotion (Promosi)

Promosi adalah kegiatan mengkomunikasikan informasi dan penjual kepada konsumen atau pihak lain

dalam saluran penjualan untuk mempengaruhi sikap dan perilaku. Promosi menurut Stanton adalah:

Promotion mix is the combination of operational selling, sales person. public relation. These are the promotional tools that help an organization to achieve its marketing objective'. Sedangkan menurut Kotler yang dimaksud dengan promosi adalah: 'Promotion includes all the activities the company undertakes to communicate and promote its product the target market'.

Menurut Kotler, media promosi yang dapat digunakan pada bisnis ini antara lain (1) Periklanan, (2) Promosi penjualan, (3) Publisitas dan hubungan masyarakat, dan (4) Pemasaran langsung. Adapun penjelasan atas masing-masing media promosi tersebut adalah sebagai berikut :

1. Advertising (Periklanan), yaitu suatu promosi barang atau jasa yang sifatnya non personal dilakukan oleh sponsor yang dikelahui.
2. Personal selling (Penjualan perorangan), yaitu penjualan perorangan yang dilakukan oleh para wiraniaga yang mencoba dan membujuk untuk melakukan penjualan sekaligus.
3. Sales promotion (Promosi penjualan), yaitu suatu kegiatan yang dimaksud untuk membantu mendapatkan konsumen yang bersedia membeli produk atau jasa suatu perusahaan.
4. Public relation (Publisitas), yaitu suatu kegiatan pengiklanan secara tidak langsung dimana produk atau jasa suatu perusahaan disebarluaskan oleh media komunikasi.

Adapun penentuan media promosi yang akan digunakan didasarkan pada jenis dan bentuk produk itu sendiri. Sebagai contoh melalui periklanan, media periklanan merupakan suatu perusahaan mengarahkan komunikasi persuasif pada pembeli sasaran dan masyarakat melalui

media-media yang disebut dengan media massa seperti Koran, majalah, tabloid, radio, televise dan direct mail (Baker, 2000:7).

d. Place (Tempat)

Sebagai salah satu variabel marketing mix, plasel distribusi mempunyai peranan yang sangat penting dalam membantu perusahaan memastikan produknya, karena tujuan dan distribusi adalah menyediakan barang dan jasa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh konsumen pada waktu dan tempat yang tepat.

Definisi menurut Kotler mengenai distribusi adalah: "The various the company undertakes to make the product accessible and available to target customer" Berbagai kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk membuat produknya mudah diperoleh dan tersedia untuk konsumen sasaran, Adapun keputusan penentuan lokasi dan saluran yang digunakan untuk memberikan jasa kepada pelanggan melibatkan pembelajaran tentang bagaimana cara mengirimkan atau menyampaikan jasa kepada pelanggan dan dimana hal tersebut akan dilakukan, ini harus dipertimbangkan, karena dalam bidang jasa sering kali tidak dapat ditentukan tempat dimana akan diproduksi dan dikonsumsi pada saat bersamaan.

Saluran distribusi dapat dilihat sebagai kumpulan organisasi yang saling bergantung satu sama lainnya yang terlibat dalam proses penyediaan sebuah produk pelayanan untuk digunakan atau dikonsumsi, penyampaian dalam perusahaan jasa harus dapat mencari agen dan lokasi untuk menjangkau populasi yang tersebar luas.

Keempat unsur bauran pemasaran tersebut merupakan unsur inti dalam bauran pemasaran yang lazim digunakan oleh perusahaan dagang, Namun untuk perusahaan yang bergerak di bidang jasa, empat unsur tersebut dapat dikembangkan menjadi tujuh unsur bauran pemasaran (marketing mix-7P), yaitu Product, Price,

Promotion Place, Pan'ls (pant Process, dan Physical Evidence. Adapun penjelasan untuk unsur Partisipant, process dan physical evidence adalah sebagai berikut:

a. Partisipant (People)

Unsur partisipan adalah berbagai pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam proses layanan itu sendiri, Misalnya dalam jasa kecantikan, yang termasuk dalam unsur partisipan adalah para reception dokter, dan beauty therapis,

b. Process

Proses adalah kegiatan yang menunjukkan bagaimana pelayanan diberikan kepada konsumen selama melakukan pembelian barang Pengelola usaha sering menawarkan berbagai macam bentuk pelayanan untuk tujuan menarik konsumen seperti fasilitas jasa konsultasi gratis, pengiriman produk, card member dan fasilitas layanan lainnya.

c. Physical Evidence

Lingkungan fisik adalah keadaan atau kondisi yang di dalamnya juga termasuk suasana. Karakteristik lingkungan fisik merupakan segi paling nampak dalam kaitannya dengan situasi. Yang dimaksud dengan situasi ini adalah situasi dan kondisi geografi dan lingkungan institusi, dekorasi, ruangan, suara, aroma, cahaya, cuaca, pelatakan dan layout yang nampak atau lingkungan yang penting sebagai obyek stimuli (Balk 1974 dalam Assael 1992).

### **C. Siklus Kehidupan Produk**

Siklus hidup produk adalah suatu konsep yang memberikan pemahaman tentang dinamika kompetitif suatu produk. Seperti halnya dengan manusia, suatu produk juga memiliki siklus atau daur hidup. Siklus Hidup Produk (Product Life Cycle) adalah suatu grafik yang menggambarkan riwayat produk sejak diperkenalkan ke pasar sampai dengan ditarik dan pasar. Siklus Hidup

Produk (Product Life Cycle) ini merupakan konsep yang penting dalam pemasaran karena memberikan pemahaman yang mendalam mengenai dinamika bersaing suatu produk.

Konsep siklus hidup produk dipopulerkan oleh Levitt (1978) yang kemudian penggunaannya dikembangkan dan diperluas oleh para ahli lainnya. Ada berbagai pendapat mengenai tahapan dalam siklus hidup produk suatu produk. Ada yang menggolongkannya menjadi *introduction, growth, maturity, decline dan termination*. Sementara itu ada pula yang menyatakan bahwa keseluruhan tahapan siklus hidup produk terdiri dari *introduction (pioneering), rapid growth (market acceptance), slow growth (turbulence), maturity (saturation), dan decline (obsolescence)*. Meskipun demikian pada umumnya tahapan siklus hidup produk yang digunakan adalah digolongkan dalam empat tahap, yaitu *introduction, growth, maturity dan decline* (Swastha, 1984:127-132), dengan penjelasan sebagai berikut :

a. Tahap Perkenalan (Introduction)

Pada tahap perkenalan, sebuah produk mulai dipasarkan. Pada tahap ini, perusahaan biasanya menawarkan produk dalam jumlah besar kendatipun volume penjualannya belum tinggi. Adapun produk yang dijual biasanya barang baru atau bahkan betul-betul baru. Dalam rangka memperkenalkan produk tersebut dibutuhkan media promosi. Adapun media promosi yang sering digunakan adalah media iklan. Akibat masih berada pada tahap permulaan, biasanya ongkos yang dikeluarkan untuk memperkenalkan produk adalah tinggi, terutama pada biaya periklanan. Pada fase ini, promosi yang dilakukan harus agresif dan menitik beratkan pada merek produk.

Adapun strategi yang bisa ditempuh perusahaan, antara lain:

- 1) Strategi peluncuran cepat (rapid skimming strategy), yaitu peluncuran produk baru pada harga tinggi dengan tingkat promosi yang tinggi. Perusahaan berusaha menetapkan harga tinggi untuk memperoleh keuntungan yang mana akan digunakan untuk menutup biaya pengeluaran dan pemasaran.
  - 2) Strategi peluncuran lambat (slow skimming strategy), yaitu merupakan peluncuran produk baru dengan harga tinggi dan sedikit promosi. Harga tinggi untuk memperoleh keuntungan sedangkan sedikit promosi untuk menekan biaya pemasaran.
  - 3) Strategi penetrasi cepat (rapid penetration strategy), yaitu merupakan peluncuran produk pada harga yang rendah dengan biaya promosi yang besar. Strategi ini menjanjikan penetrasi paean yang paling cepat dan pangsa pasar yang paling besar.
  - 4) Strategi penetrasi lambat (slow penetration strategy), yaitu merupakan peluncuran produk baru dengan Ungkat promosi rendah dan harga rendah. Harga rendah ini dapat mendorong penerimaan produk yang cepat dan biaya promosi yang rendah.
- b. Tahap Pertumbuhan (Growth).

Pada tahap ini, masyarakat telah mengenai produk, sehingga permintaan atas produk meningkat. Akibatnya penjualan dan laba akan meningkat dengan cepat. Adapun usaha promosi yang dilakukan oleh perusahaan tidak seagresif seperti tahap sebelumnya. Selain itu, pada tahap ini, para pesaing sudah mulai bermunculan dan memasuki pasar. Tingkat persaingan pun semakin ketat. Adapun cara yang dapat ditempuh untuk memperluas dan meningkatkan distribusinya adalah dengan menurunkan harga jualnya.

Selama tahap pertumbuhan perusahaan menggunakan beberapa strategi untuk mempertahankan pertumbuhan

pasar yang pesat selama mungkin dengan cara sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan kualitas produk serta menambahkan keistimewaan produk baru dan gaya yang lebih baik.
- 2) Perusahaan menambahkan model-model baru dan produk-produk penyerta yaitu, produk dengan berbagai ukuran, rasa, dan sebagainya yang melindungi produk utama.
- 3) Perusahaan memasuki segmen pasar baru.
- 4) Perusahaan meningkatkan cakupan distribusinya dan memasuki saluran distribusi yang baru.
- 5) Perusahaan beralih dari iklan yang membuat orang menyadari produk (product awareness adveflising) ke iklan yang membuat orang memilih produk (product preference adveflising)
- 6) Perusahaan menurunkan harga untuk menarik pembeli yang sensitif terhadap harga dilapisan berikutnya.

c. Tahap Kedewasaan (Maturity)

Pada tahap kedewasaan ini tingkat penjualan masih meningkat dan pada tahap berikutnya tetap. Dalam tahap ini, aba produsen maupun aba pengecer mulai menurun. Persaingan harga menjadi sangat tajam sehingga perusahaan perlu memperkenalkan produknya dengan model yang baru. Pada tahap kedewasaan ini, usaha periklanan biasanya mulai ditingkatkan lagi untuk menghadapi persaingan.

Adapun strategi yang dapat dilempuh perusahaan antara lain:

- 1) Perusahaan meninggalkan produk mereka yang kurang kuat dan lebih bericonsentrasi sumber daya pada produk yang lebih menguntungkan dan pada produk baru.
- 2) Memodifikasi pasar dimana perusahaan berusaha untuk memperluas pasar untuk merek yang mapan.

- 3) Penjelahaan mencoba menarik konsumen yang merupakan pemakai produknya.
- 4) Menggunakan strategi peningkatan keistimewaan (feature improvement) yaitu bertujuan menambah keistimewaan baru yang memeluas keanekagunaan, keamanan atau kenyamanan produk.
- 5) Strategi defensif dimana perusahaan untuk mempertahankan pasar yang mana basil dari strategi ini akan memodifikasi bauran pemasaran.
- 6) Strategi peningkatkan mutu yang bertujuan meningkatkan kemampuan produk, misalnya daya tahan, kecepatan, dan kinerja produk.
- 7) Strategi perbaikan model yang bertujuan untuk menambah daya tarik estetika produk seperti model warna, kemasan dan lain-lain.
- 8) Menggunakan take-off strategy yang mana marupakan salah satu strategi yang digunakan untuk mencapai fase penerimaan konsumen baru, strategi ini dapat memperbahawi pertumbuhan pada saat produk masuk dalam kematangan.

d. Tahap Kemunduran (Decline)

Hampir semua jenis produk yang dihasilkan oleh perusahaan selalu mengalami kekunoan atau keusangan, sehingga harus diganti dengan produk yang bait. Dalam tahap ini produk baru harus mulai dipasarkan untuk menggantikan barang lama. Meskipun dalam tahap ini jumlah pesaing sudah mulai berkurang, namun pengawasan alas biaya menjadi sangat penting Hal ini dikarenakan permintaan atas produk sudah jauh menurun. Apabila produk yang lama tidak segera ditinggalkan dengan tanpa disertai pergantian produk baru, maka perusahaan hanya dapat beroperasi pada pasar tertentu dengan kapasitas penjualan yang sangat terbatas.

Adapun alternatif yang dapat dilakukan oleh manajemen ketika produk mencapai pada tahap ini adalah:

- 1)Memperbarui barang (dalam arti fungsinya).
- 2)Meninjau kembali dan memperbaiki program pemasaran serta program produksinya agar lebih efisien.
- 3)Menghilangkan ukuran, warna, dan model yang kurang baik.
- 4)Menghilangkan sebagian Jenis barang untuk mencapam laba optimum pada barang yang sudah ada.
- 5)Meninggalkan sama sekali barang tersebut.

#### **D. Pemasaran Konvensional Versus Modern**

Pada umumnya pemasaran sering diartikan sebagai proses penjualan. Padahal definisi pemasaran yang sesungguhnya adalah lebih luas dari sekedar kegiatan penjualan. Hal ini dikarenakan penjualan merupakan sebagian dari kegiatan pemasaran, Beberapa ahli mendefinisikan pemasaran dalam pandangan yang berbeda-beda. Menurut Kotler, pemasaran adalah sebagai suatu proses sosial dan managerial yang membuat individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan lewat penciptaan dan pertukaran timbal balik produk dan nilai dengan orang lain. Sedangkan menurut Stanton, pemasaran diartikan sebagai suatu sistem keseluruhan dan kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan Jasa yang dapat memuaskan kebutuhan pembeli aktual maupun pembeli potensial. Dengan dernikian, kegiatan pemasaran bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pasar atas barang dan jasa, menetapkan harga, mendistribusikan, serta mempromosikannya rnelalui proses-proses yang bertujuan untuk memuaskan konsumen dan mencapai tujuan perusahaan.

Dalam kegiatan pemasaran, pada umumnya pemasar menggunakan strategi pemasaran yang konvensional untuk meraih konsumen. Pada strategi pemasaran

konvensional, umumnya menggunakan media seperti periklanan, brosur, pameran perdagangan/event, penjualan langsung atau bahkan penjualan perorangan. Berbagai media tersebut digunakan untuk menarik dan meraih konsumen. Dalam rangka mendapatkan konsumen, pemasar berupaya menyampaikan informasi tentang produknya dan membujuk konsumen agar mau membeli produk tersebut. Oleh karenanya dalam komunikasi pemasaran, seseorang pemasar harus mampu mengandalkan rangsangan baik dan lingkungan eksternal maupun dan lingkungan internal untuk mempengaruhi pengetahuan, sikap, dan perilaku konsumen.

Pada dasarnya berbagai strategi pemasaran konvensional tersebut di atas cukup membuat produk semakin dikenal dan memperluas cakupan konsumen yang didapat. Hal ini dikarenakan target sasaran didasarkan atas demografi, segmentasi, geografi, usia/jenis kelamin dan lain-lain. Namun untuk era globalisasi saat ini, strategi pemasaran konvensional tersebut belumlah cukup. Strategi pemasaran konvensional pada era globalisasi dan teknologi dianggap kurang sesuai. Kendatipun demikian, strategi ini masih bisa digunakan untuk membantu dalam mengembangkan pasar dan brand awareness.

Strategi pemasaran konvensional dianggap kurang efisien dan kurang efektif untuk digunakan pada masa sekarang. Mengingat sebuah perusahaan harus bisa membangun brand awareness sekaligus menjaga hubungan baik dengan pembeli serta mengembangkan cakupan ke pembeli potensial lainnya. Hal ini juga dapat menurunkan tingkat kepercayaan konsumen/pembeli kepada pemasar / perusahaan.

Seiring dengan semakin meluasnya dampak globalisasi, pemasar dituntut untuk dapat menggunakan suatu strategi baru yang lebih efektif dan efisien dalam memperluas pasaran produk mereka. Dalam hal ini, strategi yang dimaksud ialah strategi pemasaran baru yang lebih

dikenal dengan strategi pemasaran berbasis Internet (Internet-based Marketing).

Strategi pemasaran berbasis internet atau lazim dikenal sebagai strategi pemasaran modern ini mulai banyak digunakan oleh pemasar karena sesuai dengan tuntutan zaman. Seiring dengan meningkatnya penggunaan internet di kalangan masyarakat berpengaruh pada tingkat keefisienan dan keefektifan dalam memasarkan sebuah produk. Seorang pemasar bisa memanfaatkan semua pengguna internet sebagai pembeli potensial produk mereka, sehingga memungkinkan akan memperluas cakupan konsumen mereka. Kendatipun demikian penggunaan media pemasaran yang diadaptasi dan strategi pemasaran konvensional tetap dibutuhkan untuk memasarkan suatu produk disamping penggunaan internet.

Internet-based marketing berbeda dengan pemasaran konvensional. Strategi ini berhubungan kepada teknologi digital untuk mencapai tujuan pemasaran. Teknologi ini mencakup media internet dan media digital lainnya seperti kabel dan satelit bersama dalam kegiatan komunikasi. Internet dan media digital lainnya memungkinkan adanya interaksi komunikasi yang mungkin belum pernah ada sebelumnya. Selain itu, Internet based marketing melalui media digital juga memungkinkan para pemasar bekerja lebih cepat dan tepat dalam memasarkan produknya. Hal ini dikarenakan media digital memiliki karakteristik sebagai berikut (Deighton, 1996):

- a. Pelanggan menginisiasikan sebuah kontak;
- b. Pelanggan mencari Informasi (adanya daya tarik);
- c. Intensitas tinggi - pemasar akan memiliki 100 persen perhatian Individu ketika ia melihat sebuah situs web;
- d. kebutuhan individual dan pelanggan dapat diatasi dan diperhitungkan ke dalam sebuah dialog yang akan datang.

e. perusahaan dapat mengumpulkan dan menyimpan tanggapan individu.

Oleh karenanya, ketika penggunaan internet meningkat, diharapkan pemasar juga dapat mengikuti penggunaan sarana internet dalam strategi pemasarannya misalnya membuat account, blog, website, dan lain-lain. Hal ini agar proses pemasaran tersebut dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan pemasaran yang diharapkan. Kendatipun demikian, media pemasaran yang telah ada seperti advertising, PR, dan lain-lain juga tetap digunakan dalam rangka memberikan kesadaran positif bagi pelanggan terhadap produk tersebut.

## **RANGKUMAN**

Unsur dasar bauran pemasaran ada empat, yaitu produk, harga, promosi dan tempat atau lebih dikenal dengan istilah 4P (Price, product, promotion, dan place). Keempat unsur bauran pemasaran tersebut merupakan unsur inti dalam bauran pemasaran yang lazim digunakan oleh perusahaan dagang, Namun untuk perusahaan yang bergerak di bidang jasa, empat unsur tersebut dapat dikembangkan menjadi tujuh unsur bauran pemasaran (marketing mix-7P), yaitu Price, Product, Promotion, Place, People, Process, dan Physical Evidence.

Siklus hidup produk adalah suatu konsep yang memberikan pemahaman tentang dinamika kompetitif suatu produk. Seperti halnya dengan manusia, suatu produk juga memiliki siklus atau daur hidup. Siklus Hidup Produk (Product Life Cycle) adalah suatu grafik yang menggambarkan riwayat produk sejak diperkenalkan ke pasar sampai dengan ditarik dari pasar. Siklus Hidup Produk (Product Life Cycle) ini merupakan konsep yang penting dalam pemasaran karena memberikan pemahaman yang mendalam mengenai dinamika bersaing suatu produk. Tahapan siklus hidup produk yang digunakan adalah digolongkan dalam empat tahap, yaitu *introduction, growth, maturity dan decline* (Swastha, 1984:127-132),

Menurut Kotler, pemasaran adalah sebagai suatu proses sosial dan managerial yang membuat individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan lewat penciptaan dan pertukaran timbal balik produk dan nilai dengan orang lain. Sedangkan menurut Stanton, pemasaran diartikan sebagai suatu sistem keseluruhan dan kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan pembeli aktual maupun pembeli potensial.

Strategi pemasaran konvensional, umumnya menggunakan media seperti periklanan, brosur, pameran perdagangan/event, penjualan langsung atau bahkan penjualan perorangan.

Seiring dengan semakin meluasnya dampak globalisasi, pemasar dituntut untuk dapat menggunakan suatu strategi baru yang lebih efektif dan efisien dalam memperluas pasaran produk mereka. Dalam hal ini, strategi yang dimaksud ialah strategi pemasaran baru yang lebih dikenal dengan strategi pemasaran berbasis Internet (Internet-based Marketing). Strategi pemasaran berbasis internet atau lazim dikenal sebagai strategi pemasaran modern ini mulai banyak digunakan oleh pemasar karena sesuai dengan tuntutan zaman.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Cravens, OW. 1996. Strategic Marketing. 4<sup>th</sup> edition. USA: Richard D. Erwin Inc. David, Fred R. 2007. Strategic Management, Concepts dan Cases. Eleventh Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc. Upper Saddle River*
- Kotler and Armstrong. 2003. Principles of Marketing. Ninth edition. New Jersey: Prentice Hall Inc.*
- Mulyanto. 2004. Strategi Pemberdayaan Masyarakat Desa Menyongsong Otonomi Daerah. Yogyakarta: Penerbit Aditya Media bekerjasama dengan UGM.*
- Porter, Michael. 2005. Strategi Bersaing. Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing. Aim Bahasa Agus Maulana. Jakarta: Penerbit Erlangga.*
- Tjiptono, F. 1996. Strategi Bisnis dan Manajemen. Yogyakarta: Penerbit Andi. Tjiptono, F. 1997. Strategi Pemasaran. Yogyakarta: Penerbit Andi.*
- Umar, H. 2005. Strategic Management in Action. Jakarta: Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama.*

## **LATIHAN SOAL!**

1. Coba saudara jelaskan tentang sasaran konsumen?
2. Coba saudara jelaskan tentang strategi bauran pemasaran
3. Coba saudarab jelaskan bagaimana Siklus Kehidupan Produk
4. Sebutkan dan jelaskan perbedaan tentang Pemasaran konvensional dan Versi Modern
5. Coba saudara susun rencana pemasaran yang efektif dan efisien.

**Selamat Mengerjakan.!**

# 9

## MANAJEMEN KEUANGAN UKM

Tujuan pembelajaran:

Setelah mempelajari bab ini diharapkan mahasiswa dapat:

1. Menjelaskan konsep dasar manajemen keuangan
2. Menjelaskan bagaimana pengelolaan keuangan dilakukan
3. Memahami arti pentingnya laporan keuangan

### A. Pentingnya Laporan Keuangan

Pernahkah anda mengalami hal seperti ini:

- Saya membuka usaha 6 bulan lalu, kenapa sekarang seluruhnya modalnya habis tak tersisa?
- Pelanggan makin banyak tapi saya tidak pernah tahu apakah bisnis saya menguntungkan atau tidak?

Sebagian besar usaha kecil dan menengah harus tutup bukan karena tidak adanya pembukuan.

Salah satu langkah yang penting ketika memulai usaha baru adalah membuat perencanaan keuangan yang logis dan terencana dengan baik. Wirausahawan yang tidak mampu mengembangkan strategi yang dijalankan untuk menghasilkan laba dalam waktu yang masuk akal, akhirnya akan mengalami kegagalan. Calon kreditor dan investor akan selalu melihat perencanaan keuangan perusahaan yang baru berdiri. Intinya, perencanaan keuangan adalah alat vital untuk membantu wirausahawan dalam

mengelola usahanya agar lebih efektif, efisien dan mengurangi resiko kegagalan.

Manajemen keuangan yang memadai membutuhkan system yang bisa memberikan informasi keuangan yang relevan bagi wirausahawan untuk mengetahui bukan hanya bagaimana keadaan keuangan dan bisnis perusahaan tapi juga mengapa perusahaan mereka mengalami kinerja tersebut.

Laporan keuangan menyediakan informasi yang menyangkut posisi keuangan, kinerja serta perubahan posisi keuangan. Laporan keuangan juga menunjukkan apa yang telah dilakukan manajemen, atau pertanggungjawaban manajemen atas sumber daya yang dipercayakan kepadanya. Laporan keuangan yang baik, akan membuat informasi yang disajikan menjadi lebih mudah dipahami, mempunyai relevansi, keandalan, dan mempunyai daya banding yang tinggi. Sebaliknya jika laporan keuangan disusun tidak berdasarkan standar dan prinsip yang berlaku, dapat menyesatkan penggunaannya.

Basis akuntansi yang disyaratkan dalam menyusun laporan keuangan, termasuk UKM dan koperasi adalah basis akrual. Pendapatan dilaporkan pada periode dimana pendapatan diperoleh (earned). Beban dilaporkan pada periode dimana beban tersebut dialami (incurred) dalam mendapatkan pendapatan.

## **B. Menyiapkan Laporan Keuangan**

Laporan keuangan yang merupakan bagian dan akuntansi menjadi salah satu komponen yang mutlak harus dimiliki oleh UKM jika mereka ingin mengembangkan usaha dengan mengajukan modal kepada para kreditur yang dalam hal ini adalah pihak perbankan. Untuk itu, kebiasaan untuk mencatat setiap kegiatan usaha yang terjadi dan menyusun laporan keuangan harus ditumbuhkan di kalangan UKM.

Saat ini pemerintah Indonesia telah mengatur secara khusus kewajiban UKM menyusun laporan keuangan, yaitu mengacu pada Standart Akuntansi Keuangan Entitas Tanpa Akuntan bilitas Publik ( SAK ETAP ). Hal ini juga mengacu pada Undang-undang Republik Indonesia No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas secara tidak langsung telah mengisyaratkannya melalui pasal 66 yang berbunyi Direksi menyampaikan laporan tahunan kepada RUPS setelah ditelaah oleh Dewan Komisaris dalam jangka waktu paling lambat 6 (enam) bulan setelah tahun buku Perseroan berakhir. Laporan keuangan yang dimaksud disusun berdasarkan standar akuntansi keuangan. Dengan demikian, bagi suatu perusahaan yang berbadan hukum Perseroan Terbatas, tidak terkecuali usaha kecil ataupun rrienengah, diwajibkan menyusun laporan keuangan.

Standar akuntansi keuangan yang dijadikan pedoman dalam penyusunan laporan keuangan harus diterapkan secara konsisten. Namun, karena UKM memiliki berbagai keterbatasan, kewajiban seperti itu diduga dapat menimbulkan biaya yang lebih besar bagi UKM dibandingkan dengan mantaat yang dapat dihasilkan dan adanya intormasi akuntansi tersebut (cost-effectiveness). Disamping itu, tersedianya informnasi yang lebih akurat melalui informasi akuntansi yang dihasilkan diduga tidak mempengaruhi keputusan atas masalah yang dihadapi manajemen (relevance).

Definisi Akuntansi adalah Suatu seni proses pencatatan, penggolongan, dan peringkasan/pengiktisan dalam hal-hal yang signifikan dan bernilai uang, transaksi-tnansaksi dan bukti-bukti yang sekurang-kurangnya bersifat keuangan serta penyajian hasil transaksi-transaksi keuangan suatu Entitas (Badan) ke dalam suatu Laporan Keuangan, agar hasil yang dicapai dengan mudah dapat diinterpretasikan.

Proses Akuntansi bermula dan Transaksi. Transaksi adalah Even atau Peristiwa yang terjadi, bernilai uang atau

setara uang dan berdampak terhadap keuangan perusahaan yang mengakibatkan berubahnya posisi keuangan perusahaan. Agar memudahkan dalam mengingat dan membukukan, biasanya transaksi terekam atau tercatat dalam Bukti transaksi atau Events. Bukti Transaksi atau Events adalah Tanda kejadian yang dapat diidentifikasi yang mempengaruhi perusahaan. Seperti kwitansi untuk merekam atau mencatat transaksi penerimaan uang dan seseorang kepada orang lain, Faktur penjualan untuk merekam atau mencatat transaksi penjualan barang dan lain-lain. Dari bukti transaksi, transaksi-transaksi tersebut dicatat atau dijurnal ke dalam Buku-buku Jurnal Khusus, biasanya buku-buku jurnal khusus yang lajim digunakan oleh perusahaan adalah buku Jurnal Kas, Buku Jurnal Bank, Buku Jurnal Pembelian, Buku Jurnal Penjualan, Buku Jurnal Persediaan dan Buku Jurnal Memorial. Buku - buku jurnal khusus yang digunakan oleh perusahaan ini tergantung kebutuhan dan besar atau kecilnya perusahaan.

Setelah dicatat ke buku-buku jurnal khusus, proses selanjutnya adalah menbukukan atau posting transaksi tersebut ke dalam Buku Besar atau Ledger.

Definisi Posting adalah Proses memindahkan informasi dan buku-buku jurnal khusus ke buku besar atau ledger sesuai dengan perkiraan atau account yang cocok. Ringkasan informasi buku besar dituangkan dalam Neraca Saldo. Neraca Saldo adalah Daftar ringkasan yang menunjukkan persamaan antara debits dan credit dan semua perkiraan yang ada di buku besar. Proses terakhir dari Akuntansi adalah penyusunan Laporan Keuangan.

Secara skematis alur proses pencatatan akuntansi diatas disebut dengan siklus akuntansi bisa anda lihat pada gambar berikut :



Gambar : Siklus Akuntansi  
Sumber : Puji Handayati, 2010

### C. Laporan Keuangan

Definisi Laporan Keuangan yaitu: “Laporan yang menggambarkan dampak keuangan dari transaksi dan peristiwa lain yang diklasifikasikan dalam beberapa kelompok besar menurut karakteristik ekonominya, yaitu kelompok yang berkaitan dengan pengukuran posisi keuangan, kelompok yang berkaitan dengan pengukuran kinerja dan kelompok yang berkaitan dengan pengukuran cash flow.

Setelah transaksi-transaksi dicatat dan diikhtisarkan, maka langkah selanjutnya adalah menyiapkan laporan yang kelak digunakan oleh pihak-pihak pemakai. Inilah hasil utama dan proses akuntansi, yaitu laporan keuangan (financial statement). Suatu laporan keuangan yang lengkap memuat komponen-komponen neraca, laporan laba-rugi, laporan perubahan ekuitas pemilik, laporan arus kas dan catatan atas laporan keuangan.

- a. Neraca adalah daftar aset, kewajiban, dan ekuitas pemilik pada tanggal tertentu, biasanya pada akhir bulan atau akhir tahun.

- b. Laporan laba rugi adalah ikhtisar pendapatan dan beban selama periode tertentu, misalnya sebulan atau setahun.
- c. Laporan perubahan ekuitas pemilik merupakan ikhtisar perubahan ekuitas pemilik yang terjadi selama periode waktu tertentu, misalnya sebulan atau setahun.
- d. Laporan arus kas berisi ikhtisar penerimaan kas dan pembayaran kas selama periode waktu tertentu.
- e. Catatan atas laporan keuangan berisi antara lain informasi tentang dasar penyusunan laporan keuangan dan kebijakan akuntansi yang dipilih dan diterapkan terhadap peristiwa dan transaksi yang penting.

Untuk lebih memahami kita akan bentuk-bentuk laporan keuangan maka akan di uraian sebagai berikut :

a. Neraca

Informasi yang tersaji dalam neraca terdiri dan jumlah 181ndus, kewajiban, dan ekuitas pemilik. Dalam bagian ini, harus diungkapkan dengan jelas jumlah setiap aktiva yang akan diterima dan kewajiban yang akan dibayarkan sebelum dan sesudah dua belas bulan dan tanggal neraca. Aktiva 181ndust terpisah dan aktiva tidak 181ndust; kewajiban jangka pendek terpisah dan kewajiban jangka panjang, kecuali untuk 181ndustry tertentu. Aktiva disajikan menurut ukuran likuiditas sedangkan kewajiban diurutkan berdasarkan jatuh temponya.

1) Aktiva Lancar

Suatu aktiva diklasifikasikan sebagai aktiva lancar jika aktiva tersebut;

- a) diperkirakan akan direalisasi atau dimiliki untuk dijual atau digunakan dalam jangka waktu siklus operasi normal perusahaan; atau
- b) dimiliki untuk diperdagangkan atau untuk tujuan jangka pendek dan diharapkan akan direalisasi dalam jangka waktu 12 bulan dan tanggal neraca; atau

c) berupa kas atau setara kas yang penggunaannya tidak dibatasi;

Aktiva yang tidak termasuk kategori tersebut diatas diklasifikasikan sebagai aktiva tidak lancar.

## 2) Kewajiban Jangka Pendek

Suatu kewajiban diklasifikasikan sebagai kewajiban jangka pendek, jika:

- a) diperkirakan akan diselesaikan dalam jangka waktu siklus normal operasi perusahaan; atau
- b) Jatuh tempo dalam jangka waktu 12 bulan dan tanggal neraca.

Semua kewajiban lainnya harus diklasifikasikan sebagai kewajiban jangka panjang. Kewajiban berbunga jangka panjang tetap diklasifikasikan sebagai kewajiban jangka panjang, walaupun kewajiban tersebut akan jatuh tempo dalam jangka waktu 12 bulan sejak tanggal neraca, apabila :

- 1) kesepakatan awal perjanjian pinjaman untuk jangka waktu lebih dari 12 bulan;
- 2) perusahaan bermaksud membiayai kembali kewajibannya dengan pendanaan jangka panjang dan
- 3) maksud tersebut pada poin (2) didukung dengan perjanjian pembiayaan kembali atau penjadwalan kembali pembayaran yang resmi disepakati sebelum laporan keuangan disetujui.

Neraca juga harus disajikan sedemikian rupa yang menonjolkan berbagai unsur posisi keuangan yang diperlukan bagi penyajian secara wajar. Paling tidak, neraca harus mencakup pos-pos berikut ini:

- a. Aktiva berwujud
- b. Aktiva tidak berwujud
- c. Aktiva keuangan
- d. Investasi yang diperlakukan menggunakan metode ekuitas
- e. Persediaan;
- f. Piutang usaha dan piutang lainnya;

- g. Kas dan setara kas;
- h. Utang usaha dan utang lainnya;
- i. Kewajiban yang diestimasi;
- j. Kewajiban berbunga jangka panjang;
- k. Hak minoritas dan
- l. modal saham dan pos ekuitas lainnya.

Pos, judul, dan sub-jumlah lain disajikan dalam neraca apabila diwajibkan oleh SAK TAP atau apabila penyampaian tersebut diperlukan untuk menyajikan posisi keuangan secara wajar.

b. Laporan Laba Rugi

Dalam laporan laba rugi, suatu perusahaan harus menyajikan informasi yang menonjolkan berbagai unsur kinerja keuangan yang diperlukan bagi penyajian secara wajar. Laporan laba rugi minimal mencakup pos-pos berikut :

- 1) pendapatan;
- 2) laba rugi usaha;
- 3) beban pinjaman;
- 4) bagian dan laba atau rugi perusahaan asosiasi dan asosiasi yang diperlakukan menggunakan metode ekuitas;
- 5) beban pajak;
- 6) laba atau rugi dan aktivitas normal perusahaan;
- 7) pos luar biasa;
- 8) hak minoritas dan
- 9) laba atau rugi bersih untuk periode berjalan.

Pos, judul dan sub-jumlah lainnya disajikan dalam laporan laba rugi apabila diwajibkan oleh PSAK dan apabila penyajian tersebut diperlukan untuk menyajikan keuangan perusahaan secara wajar.

c. Laporan Arus Kas

Laporan Arus Kas adalah Laporan yang menggambarkan arus masuk dan arus keluar kas atau setara Kas. Laporan Arus Kas dapat memberikan informasi yang memungkinkan para pemakai untuk

mengevaluasi perubahan dalam Aset bersih perusahaan, struktur keuangan (termasuk likuiditas dan solabilitas) dan kemampuan untuk mempengaruhi jumlah serta waktu arus kas dalam rangka adaptasi dengan perubahan keadaan dan peluang.

Informasi Arus Kas juga berguna untuk menilai kemampuan perusahaan dalam menghasilkan kas dan setara kas dan memungkinkan para pemakai mengembangkan model untuk menilai dan membandingkan nilai sekarang dan arus kas masa depan (future cash flows) dan berbagai perusahaan.

d. Laporan Perubahan Ekuitas (Modal)

Laporan perubahan ekuitas pemilik memberikan informasi perubahan ekuitas sebagai komponen utama laporan keuangan, yang menunjukkan:

- 1) laba atau rugi bersih periode yang bersangkutan;
- 2) setiap 05 pendapatan dan beban, keuntungan dan kerugian beserta jumlahnya yang berdasarkan PSAK terkait diakui secara langsung dalam ekuitas.
- 3) Pengaruh kumulatif dan perubahan kebijakan akuntansi dan perbaikan terhadap kesalahan mendasar sebagaimana diatur dalam PSAK terkait.
- 4) Transaksi modal dengan pemilik dan distribusi kepada pemilik;
- 5) Saldo akumulasi laba atau rugi pada awal dan akhir periode serta perubahannya; dan
- 6) Rekonsiliasi antara nilai tercatat dari masing-masing jenis modal saham, agio dan cadangan pada awal dan akhir periode yang mengungkapkan secara terpisah setiap perubahan.

e. Catatan Atas Laporan Keuangan

Selain berisi tentang dasar penyusunan laporan keuangan dan kebijakan akuntansi yang dipilih, catatan atas laporan keuangan juga mengungkapkan berbagai informasi yang diwajibkan menurut Pernyataan Standar Akuntansi (PSAK) tetapi tidak tersaji di neraca, laporan

laba rugi, laporan arus kas dan laporan perubahan ekuitas pemilik. Setiap pos dalam neraca, laporan laba rugi dan laporan arus kas harus berkaitan dengan informasi yang terdapat dalam catatan atas laporan keuangan.

Seperti diuraikan sebelumnya, laporan keuangan (financial statement) merupakan hasil inti dan proses akuntansi. Namun dalam siklus akuntansi, masih ada satu lagi langkah final setelah tersedianya laporan keuangan, yang dikenal dengan nama proses penutupan. Proses penutupan ini mempunyai tujuan ganda :

- 1) Penutupan adalah mekanisme untuk mengupdate akun pendapatan ditangguhkan pada buku besar agar sama dengan neraca akhir periode. Perhatikan bahwa pencatatan setiap item pendapatan, biaya atau dividen tidak secara otomatis menghasilkan update debit atau kredit. Dengan begitu, pendapatan tertangguhkan pada awal periode tetap berada pada buku besar hingga proses penutupan "meng-update" akun pendapatan tertangguhkan akibat operasi-operasi yang terjadi pada periode bersangkutan.
- 2) Akun pendapatan, biaya, dan dividen merepresentasikan jumlah-jumlah dalam satu periode tertentu; kita harus mengosongkan" akun-akun ini pada akhir tiap-tiap periode (sehingga, akun pendapatan, biaya dan dividen disebut akun temporer atau nominal). Intinya, dengan mengosongkan akun-akun ini, kita mengeset ulang untuk memulai pada periode akuntansi berikutnya. Sebaliknya, akun aset, kewajiban dan ekuitas disebut akun riil karena saldonya terus dibawa dan satu periode ke periode berikutnya. Misalnya, kita tidak "memulai" setiap periode dengan mengakumulasi aset-aset seperti uang dan seterusnya. karena saldonya memang terbawa terus.

Siklus akuntansi bisa pula dipahami sebagai serangkaian langkah yang diulang-ulang setiap periode pelaporan. Proses itu dimulai dengan pembuatan entri-entri akuntansi untuk setiap transaksi dan berlanjut hingga penutupan buku. Periode akuntansi tahunan yang digunakan suatu perusahaan disebut sebagai tahun fiskal (fiscal year). Periode ini dimulai dan hari pertama bulan yang dipilih dan berakhir pada hari terakhir dan bulan kedua belas.

Umumnya, tahun fiskal perusahaan mengacu pada tahun kalender. Namun, ada juga perusahaan yang menggunakan periode lain, terutama untuk perusahaan yang berbentuk perseroan. Misalnya, suatu perseroan menggunakan tahun fiskal yang berakhir pada saat aktivitas bisnis mencapai titik terendah dalam siklus operasi tahunan. Yang seperti ini disebut tahun bisnis alami (natural business year). Pertimbangan adalah, bila aktivitas usaha sedang dalam siklus yang menurun, perusahaan mempunyai lebih banyak waktu untuk melakukan analisis hasil-hasil operasi dan menyusun laporan keuangan.



Slamet adalah pemuda desa yang memiliki mimpi yang besar. Meskipun berasal dari desa, Slamet bermimpi 20 tahun yang akan datang dapat memiliki usaha restoran yang tersebar di seluruh Indonesia. Untuk mewujudkan mimpinya tersebut Slamet harus memulai langkah pertama, yaitu membangun restoran pertaniannya. Slamet percaya, dengan resep masakan bebek goreng warisan dari orang tuanya, restoran bebek goreng yang akan dia buka diminati oleh masyarakat.

Slamet memulainya dengan diskusi panjang bersama rekan-rekannya, serta melakukan analisis sederhana terkait potensi pasar dan selera konsumen yang ada di sekitar kota tempat tinggalnya. Dengan informasi itu, Slamet optimis dalam 1 tahun pertama mampu menjual 36.000 bebek goreng dengan omzet Rp. 360 juta per tahun (dengan asumsi 100 porsi sehari, 1 bulan 30 hari buka). Untuk dapat mencapai omzet tersebut Slamet mengidentifikasi beberapa kebutuhan yang harus dipenuhi sebagai persiapan pembukaan restoran Bebek Gorengnya, yaitu :

- Peralatan produksi, yaitu alat-alat yang dibutuhkan untuk membersihkan, memasak dan menghidangkan produk Bebek Goreng. Estimasi nilai peralatan produksi tersebut adalah Rp. 10 juta.
- Tempat untuk berjualan. Slamet menemukan tempat yang cukup strategis untuk dapat disewa sebagai tempat usaha. Biaya sewa per tahun tempat tersebut adalah 6 juta (per bulan Rp. 500 ribu).
- Bebek dan bahan-bahan habis pakai lainnya yang harus disediakan untuk memulai membuka restoran diperkirakan rata-rata bernilai Rp. 700 ribu per hari. Untuk berjaga-jaga terhadap fluktuasi permintaan, Slamet mengambil kebijakan pembelian bahan-bahan tersebut 10% lebih banyak dan rata-rata kebutuhan.
- Bebek dan bahan-bahan habis pakai tersebut diperoleh dari supplier-supplier yang merupakan

teman lama Slamet. Karena kedekatan personal tersebut, Slamet mendapatkan fasilitas pembayaran 5 hari setelah barang dibeli.

- Kas kecil yang digunakan untuk memperlancar transaksi diperkirakan sebesar Rp. 200 ribu.
- Untuk membantu proses produksi dan pelayanan Slamet dibantu 2 orang karyawan yang mendapat gaji Rp. 750 ribu per bulan.

Sementara itu uang yang ada di tangan Slamet saat ini hanya Rp. 25 juta hasil dan prestasinya yang menangkan lomba lari maraton yang dia ikuti dalam rangka HUT RI ke- 67 beberapa waktu lalu. Beruntung Slamet memperoleh fasilitas pinjaman lunak dari suatu LSM sebesar Rp. 15 juta dengan tingkat bunga sebesar 12% per tahun yang harus dikembalikan dalam jangka waktu 1 tahun.

Dari proses produksi yang dilakukan oleh Slamet, teridentifikasi bahwa biaya bahan baku dan bahan habis pakai adalah Rp. 7 Ribu per porsi, selanjutnya, untuk mendukung penjualan slamet mengeluarkan biaya pemasaran sebesar Rp. 100 ribu per bulan. Sementara biaya administrasi dan operasional lainnya adalah Rp. 25 Ribu per bulan. Harga jual produk adalah 10 ribu per porsi. Untuk memaksimalkan penjualan slamet mencadangkan adanya piutang kepada pelanggan setianya, berupa fasilitas pembayaran non-tunai, sebesar Rp. 300 ribu per bulan. Selanjutnya untuk kepentingan mobilisasi usaha slamet menggunakan motornya yang berharga Rp. 10 juta dalam aktifitas bisnis. Karena masih merupakan bisnis pemula dan informal, Slamet belum membayar pajak atas bisnisnya. Dengan informasi di atas :

- Buatlah protorma neraca dari bisnis Bebek Goreng yang akan dilakukan Slamet tersebut?
- Buatlah proforma laporan Rugi Laba

- Berapa tingkat keuntungan dari investasi modal tersebut?
- Berapa laba dan laba bersih yang berhasil diprediksikan?
- Berapa besarnya margin keuntungan dan tingkat pengembalian investasi (ROA atau Return on Assets dan ROE return on Equity) dari bisnis Slamet tersebut?
- Hitunglah modal kerja yang dibutuhkan oleh Slamet?
- Bagaimana kemampuan pembayaran utang yang dimiliki oleh bisnis Slamet?
- Bagaimana efektifitas Slamet dalam pengelolaan aset yang dimiliki?
- Bagaimana pula isu likuiditas bisnis Slamet tersebut?

Catatan:

Proforma Neraca adalah laporan sederhana yang menunjukkan prediksi posisi aset-aset yang digunakan dalam bisnis, kewajiban-kewajiban yang harus ditunaikan serta besarnya penyertaan modal yang harus dilakukan. Kelompok aset akan berada pada kolom kiri dari neraca, biasa disebut sebagai kolom kiri dari neraca, biasa disebut sebagai PASIVA.

Lebih lanjut, dari kelompok aset tersebut dapat diklarifikasikan sebagai aset lancar (current asset seperti kas, sediaan dan piutang usaha dan aset non lancar (non-current asset yaitu aset-aset yang sifatnya tetap seperti peralatan, kendaraan maupun bangunan / tanah. Klasifikasi yang kurang lebih sama juga terjadi pada kelompok kewajiban dimana terdapat kewajiban lancar (current liabilities) seperti utang bank dan utang jangka menengah panjang lainnya.

- Proforma Laporan Rugi Laba adalah laporan sederhana yang menunjukkan prediksi tingkatan penjualan yang diharapkan, biaya-biaya menyertai produksi dan penjualan, serta biaya-biaya lain yang digunakan dalam bisnis. Jika dalam bisnis tersebut digunakan sumber

pendanaan dan utang, maka perlu ditunjukkan juga prediksi beban pembayaran cicilan dan utang yang digunakan.

- Modal kerja adalah sejumlah dana yang dibutuhkan agar aktivitas bisnis dapat dilakukan. Ibarat mesin, modal kerja adalah oli pelumas yang dapat membuat mesin dapat bekerja dalam tingkat yang efektif.
- Laba kotor adalah nominal rupiah yang dihasilkan dan selisih antara pendapatan dan kegiatan bisnis dikurangi dengan biaya-biaya yang terkait langsung dengan aktivitas bisnis tersebut misal:
  - biaya untuk memproduksi, biaya untuk mendistribusikan barang, biaya untuk menjual, dsb).
- Laba bersih adalah nominal rupiah bersisa dan laba kotor yang dihasilkan oleh bisnis setelah dikurangi beban-beban penyusutan, pembayaran beban pembiayaan dan pajak yang relevan.
- Margin keuntungan adalah proporsi keuntungan yang diperoleh dan setiap unit penjualan yang berhasil dilakukan dalam bisnis,
- RCA (return on asset) adalah tingkat pengembalian atau keuntungan yang diperoleh dan setiap unit aset yang digunakan. Untuk mendapatkan nilai ROA tersebut dapat digunakan formula sebagai berikut :

#### **ROA Laba Bersih / Total Aset**

- ROE (return on equality) adalah tingkat pengembalian atau keuntungan yang diperoleh dan setiap unit modal yang disetorkan/digunakan dalam bisnis. Untuk mendapatkan nilai ROE tersebut dapat digunakan formula sebagai berikut:

$$\text{ROE} = \text{laba Bersih} / \text{Total Modal Disetor}$$

### **Format neraca BEBEK GORENG “SLAMET”**

#### **Bebek goreng “Slamet”**

#### **NERACA**

**Per 31 Desember 20xx**



**Format neraca BEBEK GORENG “SLAMET “**

**Bebek goreng “Slamet “**

**NERACA**

**Per 31 Desember 20xx**

Penjualan bersih

Rp. Xxxx

(-) Harga Pokok Produksi

Rp. Xxxx

(-) Biaya administrasi dan overhead lainnya

Rp. Xxxx

**Laba Kotor sebelum depresiasi, Bunga dan Pajak**

(-) Depresiasi (Rp. Xxxx)

**Laba kotor sebelum bunga dan pajak Rp. Xxxx**

(-) Bunga (Rp. Xxxx)

**Laba kotor sebelum pajak Rp. Xxxx**

(-) Pajak (Rp. Xxxx)

**Laba bersih Rp. Xxxx**

**Pengelolaan Keuangan Untuk Start-Up Business  
Strategi dan Alat Pengelolaan Keuangan**

Strategi keuangan yang efektif meliputi pengelolaan dan pengawasan catatan-catatan keuangan, perencanaan

dan pengelolaan anggaran dalam rangka mencapai tujuan memaksimalkan keuntungan pemilik modal. Efektifitas pengelolaan keuangan akan sangat ditentukan oleh tujuan bisnis yang dimiliki oleh wirausaha dalam dokumen rencana strateginya. Jika tujuan bisnis adalah membangun skala usaha yang luas, meningkatkan market share dan jumlah konsumen, maka strategi keuangan dengan menetapkan profit margin yang tinggi, hanya menggunakan modal sendiri, dan mempeibanyak asset tetap, mungkin tidak akan cocok. Untuk mendukung tujuan bisnis di atas akan lebih tepat dibuat margin keuntungan yang tidak terlalu besar, sehingga harga cukup kompetitif. Digunakan utang karena keterbatasan pendanaan modal sendiri, dan menggunakan asset tetap melalui fasilitas sewa, bukan milik sendiri, untuk meminimalkan modal keria yang dibutuhkan.

Untuk melakukan pengelolaan keuangan secara efektif anda dapat rnenggunakan neraca (balance sheet), laporan laba rugi dan laporan aliran kas (cash flow statements). Neraca, atau yang juga dikenal sebagai pernyataan kekayaan bersih adalah bentuk laporan yang menjelaskan nilai semua aset yang kita muliki (sisi aktiva) dan nilai semua kewajiban yang kita miliki dan besarnya modal sendiri (sisi pasiva). Dan neraca tersebut terlihat berapa besar nilai yang berhasil ditambahban dan modal yang disetor.

Sementara itu Laporan aba rugi merupakan menuniukkan kinerja pengakumulasian laba dalam kurun laporan yang waktu tertentu.

Nilai laba diperoleh dan pengurangan jumlah pendapatan yang dihasilkan dengan biaya-biaya yang dibutuhkan.

Contoh Laporan Neraca UD. MAHARANI  
UD. MAHARANI  
NERACA

Per 31 Desember 20xx		PASSIVA	
AKTIVA			
Kas	Rp. 10.000	Utang dagang	Rp. 70.000
Piutang	Rp. 25.000	Utang Lembaga Keuangan	Rp. 30.000
Persediaan	Rp. 65.000		
Peralatan	Rp. 100.000	Modal sendiri	Rp. 400.000
Kendaraan	Rp. 300.000		
<b>Total Aktiva</b>	<b>Rp. 500.000</b>	<b>Total Pasiva</b>	<b>Rp. 500.000</b>

Contoh laporan laba rugi UD.MAHARANI  
**UD MAHARANI**  
**Laporan Laba Rugi**  
**Untuk periode berakhir 31 Desember 20xx**

Penjualan bersih	Rp. 500.000
(-) harga pokok produksi	Rp. 200.000
(-) biaya administrasi dan overhead lainnya	Rp. 80.000
<b>Laba kotor sebelum depresiasi, bunga dan pajak</b>	<b>Rp. 220.000</b>
(-) Depresiasi	(Rp. 40.000)
<b>Laba kotor sebelum bunga &amp; pajak</b>	<b>Rp. 180.000</b>
(-) bunga	Rp. 5.000
<b>Laba kotor sebelum pajak</b>	<b>Rp. 175.000</b>
(-) pajak	Rp. 26.500
<b>Laba bersih</b>	<b>Rp. 148.750</b>

Selanjutnya laporan aliran kas adalah laporan yang merangkum kondisi kas, baik aliran kas masuk maupun aliran kas keluar pada suatu rentang waktu tertentu (mingguan, bulanan, atau tahunan). Laporan aliran kas ini memberikan informasi dengan perilaku penerimaan dan pengeluaran usaha.

Tidak seperti laporan neraca yang menggunakan dasar accrual (accrual base), laporan aliran kas menggunakan dasar kas (cash base), sehingga pos-pos seperti depresiasi, amortiasi dan accruals tidak akan dimasukkan dalam laporan ini.

Contoh laporan aliran Kas UD. MAHARANI

**UD MAHARANI**

**Laporan Laba Rugi**

**Untuk Periode Berakhir 31 Desember 20xx**

E. Saldo Kas awal

Rp. 10.000

F. (+) aliran kas dari kegiatan operasi

Rp. 40.000

a. (+) as masuk ( dair kegiatan : Produksi, penjualan, pengiriman, pembelian dsb )

Rp. 100.000

b. (-) kas keluar ( dari kegiatan ; produksi, penjualan, pengiriman, pembelian, pemasaran dsb )

Rp. 60.000

G. (-) aliran kas dari kegiatan investasi

Rp. 25.000

a. (+) kas masuk dari hasil investasi

Rp. 25.000

b. (-) kas keluar untuk investasi ( Mis : beli tanah, gedung dsb )

Rp. 50.000

H. (+) aliran kas dari kegiatan pendanaan

Rp. 5.000

- a. (+) kas masuk (mis : utang kayu, penyertaan modal baru )  
Rp. 20.000
- b. (-) Kas keluar (mis : pembayaran bunga, pembayaran dividen) Rp. 15.000
- I. Saldo kas akhir Rp. 10.000
- J. Surplus (deficit) kas bersih Rp. 20.000

Dalam setiap usaha kadang kala kita perlu tahu juga tentang anggaran (budget). Anggaran menielaskan kondisi keuangan saat ini, sekaligus memberikan arahan mencapai tujuan-tujuan keuangan tertentu.

## **RANGKUMAN**

Laporan keuangan menyediakan informasi yang menyangkut posisi keuangan, kinerja serta perubahan posisi keuangan. Laporan keuangan juga menunjukkan apa yang telah dilakukan manajemen, atau pertanggungjawaban manajemen atas sumber daya yang dipercayakan kepadanya.

Kewajiban UKM menyusun laporan keuangan mengacu pada Standart Akuntansi Keuangan Entitas Tanpa Akuntabilitas Publik ( SAK ETAP ) beradasar pada Undang-undang Republik Indonesia No. 40 tahun 2007

Akuntansi merupakan suatu seni proses pencatatan, penggolongan, dan peringkasan / pengiktisaran dalam hal-hal yang signifikan dan bernilai uang, transaksi-transaksi dan bukti-bukti yang sekurang-kurangnya bersifat keuangan serta penyajian hasil transaksi - transaksi keuangan suatu Entitas (Badan) ke dalam suatu Laporan Keuangan, agar hasil yang dicapai dengan mudah dapat di interpretasikan.

1. Posting merupakan proses memindahkan informasi dan buku - buku jurnal khusus ke buku besar atau ledger sesuai dengan perkiraan atau account yang cocok.
2. Neraca Saldo merupakan daftar ringkasan yang menunjukkan persamaan antara debits dan credit dan semua perkiraan yang ada di buku besar.

3. Laporan keuangan yang lengkap memuat komponen-komponen berupa neraca, laporan laba-rugi, laporan perubahan ekuitas pemilik, laporan arus kas dan catatan atas laporan keuangan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Cravens, OW. 1996. Strategic Marketing. 4<sup>th</sup> edition. USA: Richard D. Erwin Inc.*
- David, Fred R. 2007. Strategic Management, Concepts dan Cases. Eleventh Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc. Upper Saddle River.*
- Darmawan D.A dan Kartika, S. 2004. Pemberdayaan Perempuan, Upaya Keluar dan Belunggu Kemiskinan. Yogyakarta: Penerbit Aditya Media bekerjasama dengan UGM.*
- Greene. Cynthia L. 2009. Entrepreneurship, ideas in Action. Fourth Edition. South Western Cengage Learning.*
- Kotler and Armstrong. 2003. Principles of Marketing. Ninth edition. New Jersey: Prentice Hall Inc.*
- Kendro. 2011. Dasar-dasar Kewirausahaan. Panduan Mahasiswa untuk Mengenal, Memahami dan Memasuki Dunia Bisnis. Jakarta: Penerbit Erlangga.*
- Mulyanto. 2004. Strategi Pemberdayaan Masyarakat Desa Menyongsong Otonomi Daerah. Yogyakarta: Penerbit Aditya Media bekerjasama dengan UGM.*
- Porter, Michael. 2005. Strategi Bersaing. Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing. Aim Bahasa Agus Maulana. Jakarta: Penerbit Erlangga.*
- Sudarmiatin. 2009. kewirausahaan. Pendekatan Manajemen dan Strategi Pengelolaan Bisnis. Malang: UMM Press.*
- Soemanto, Wasty. 2000. Pendidikan Kewirausahaan. Bandung: Ghalia Indonesia*
- Tjiptono, F. 1996. Strategi Bisnis dan Manajemen. Yogyakarta: Penerbit Andi.*
- Tjiptono, F. 1997. Strategi Pemasaran. Yogyakarta: Penerbit Andi.*

- Umar, H. 2005. Strategic Management in Action. Jakarta: Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama.*
- Zimmerer, T.W. and Scarborough, N.M. 2003. Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management. 2<sup>th</sup> edition. New Jersey: Prentice Hall Inc.*

### **LATIHAN SOAL**

Pak Darman melakukan transaksi di bulan Januari 2012 sbb:

Jan

3 : Menanam uang untuk usaha sebesar Rp. 12.000.000

4 : Membayar sewa kantor bulanan Rp. 500.000

5 : Membeli komputer secara tunai Rp. 3.000.000

6 : Beli mabel secara kredit Rp. 3.600.000

7 : Membeli perlengkapan kantor Rp. 300.000 secara kredit

8 : Tarima uang jasa konsultasi dari klien sebesar Rp. 800.000

9 : Bayar utang pembelian mebel Rp. 400,000

10 : Bayar beban listrik Rp. 150.000

11 : Memberi jasa konsultasi pada klain Rp. 1.700.000, klain akan membayar awal february

Diminta

- catat semua transaksi dalam jurnal
- Posting ka buku besar
- Buat neraca saldo per 12 Januari 2012

# 10

## STRATEGI BERSAING DALAM BERWIRAUSAHA

Tujuan pembelajaran:

Setelah mempelajari bab ini diharapkan mahasiswa dapat:

1. Menjelaskan pentingnya strategi bersaing dalam berwirausaha
2. Menjelaskan lingkungan internal dan eksternal perusahaan.
3. Menyebutkan kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan dalam berwirausaha.
4. Melakukan analisis SWOT sebagai dasar menentukan strategi bersaing
5. Menjelaskan konsep keunggulan bersaing.
6. Menyusun strategi bersaing melalui dimensi marketing mix.

### **A. Pentingnya Strategi Bersaing Dalam Berwirausaha**

Banyak kritikan berkaitan dengan kinerja wirausaha Indonesia, salah satunya adalah lemahnya strategi bersaing. Konon hal ini disebabkan oleh karena keberadaan budaya Indonesia yang meyakini hidup rukun dan damai yang ditanamkan sejak kecil. Misalnya bila saudara kita 2 orang. Maka kue yang dibawa Ibu dari pasar harus dibagi sama rata dengan saudara kita, jangan bertengkar, berlaku adil terhadap sesam, tenggang rasa dengan tetangga, dan sebagainya. Bila ditelaah lebih lanjut, sebenarnya budaya hidup rukun, tenggang rasa dengan sesame, berlaku adil dan sebagainya bukanlah sesuatu yang buruk. Sebagai bangsa yang bermartabat, perilaku tersebut justru perlu

dipupuk agar tumbuh subur di lingkungan masyarakat Indonesia. Lalu apa kaitannya dengan strategi bersaing ?

Strategi bersaing merupakan upaya perusahaan untuk merebut perhatian dan pesaing. Siapa pesaing kita? Pesaing kita adalah perusahaan sejenis dalam arti produk yang dihasilkan perusahaan tersebut sama dengan yang kita dihasilkan. Ada kalanya pesaing kita adalah perusahaan yang selevel, misalnya sama-sama usaha kecil, menengah atau besar, Tetapi bisa juga pesaing kita adalah perusahaan yang berbeda level, misalnya kita usaha kecil dan pesaing kita adalah usaha menengah atau besar. Berdasarkan kondisi tersebut jelas bahwa mutlak diperlukan strategi untuk memenangkan persaingan.

Banyak contoh usaha yang gagal karena tidak memiliki strategi bersaing yang ampuh untuk merebut perhatian konsumen. Bahkan perusahaan yang memproduksi barang original sekali pun, yang notabene telah mengeluarkan biaya besar untuk R & D bisa kalah bersaing dengan produk tiruan alias imitasi, Contoh produk CD asli dan bajakan, produk ayam crispy di restoran waralaba dan ayam crispy di PKL, produk perabot masak buatan tangan dengan perabot masak buatan pabrik, dan lain-lain,

Sebagaimana dikemukakan oleh Porter (2005) Strategy is about competitive position, about differentiating yourself in the eyes of the customer, about adding value through a mix of activities different from those used by competitors'. Strategi adalah tentang posisi persaingan, tentang membedakan diri dalam pandangan konsumen, tentang penambahan nilai melalui perbedaan aktivitas yang dilakukan pesaing. Keunggulan bersaing adalah suatu posisi di mana sebuah perusahaan menguasai sebuah ajang persaingan bisnis. Tujuan strategi bersaing adalah untuk menanggulangi kekuatan lingkungan demi kepentingan perusahaan. Lingkungan persaingan dalam industri terdiri atas 5 kekuatan bersaing yaitu :

- a. Masuknya pesaing baru

- b. Ancaman dari produk pengganti (substitusi)
- c. Kekuatan penawaran (tawar menawar) dari pembeli
- d. Kekuatan penawaran pemasok
- e. Persaingan diantara sesama pesaing

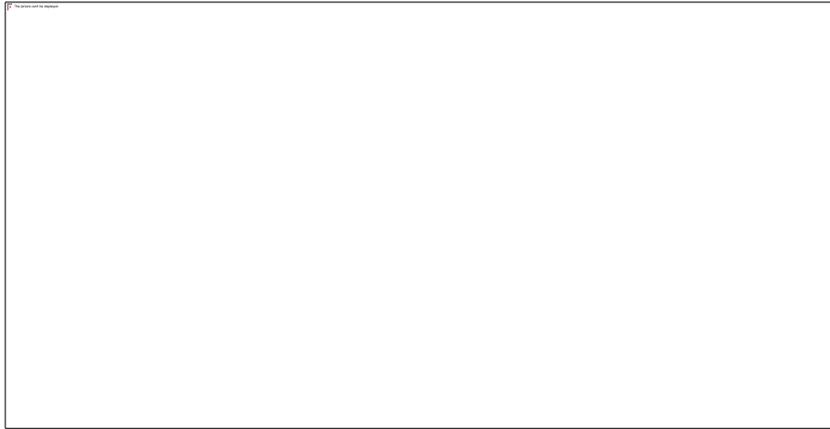
Kelima kekuatan bersaing ini akan menentukan kemampuan perusahaan dalam suatu industri untuk memperoleh tingkat laba rata-rata atas investasi yang dilakukan. Namun demikian masing-masing kekuatan bersaing memiliki corak dan karakter pengaruh yang berbeda-beda.

Selanjutnya Porter juga menyatakan tentang perlunya strategi keunggulan bersaing berkelanjutan yang dikenal dengan nama SCA (Sustainable Competitive Advantage) yaitu keunggulan bersaing yang tidak mudah ditiru yang membuat perusahaan dapat merebut dan mempertahankan posisinya sebagai pemimpin pasar. Karena sifatnya yang tidak mudah ditiru, maka keunggulan bersaing berkelanjutan merupakan satu strategi yang dapat mendukung kesuksesan suatu perusahaan untuk jangka waktu yang cukup lama. Aaker (1998) mengidentifikasi ada lima kekuatan strategis SCA yaitu :

- a. Diferensiasi (differentiation)
- b. Biaya rendah (low-cost)
- c. Kepeloporan (preemption)
- d. Sinergi (synergy)

Diferensiasi artinya adanya keunikan atas produk yang dihasilkan perusahaan dan dirasakan bernilai bagi pelanggan. Biaya rendah merupakan kesanggupan untuk mengerjakan dan berinvestasi dalam rangka mendukung terciptanya produk dengan harga rendah tetapi menghasilkan keuntungan yang relatif besar. Fokus adalah konsentrasi perusahaan pada satu segmen pasar atau bagian dari sebuah lini produk tertentu. Kepeloporan adalah kemampuan perusahaan dalam menciptakan penghalang bagi pesaing untuk masuk ke dalam segmen pasarnya. Terakhir sinergi yaitu kerjasama antara

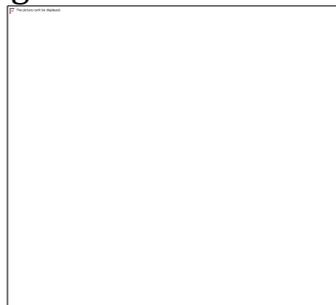
perusahaan dalam kelompok industri yang sama. Selengkapnya dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Gambar 8.1. Lima Kekuatan Strategis SCA  
(Sumber Aaker, 1998)

## **B. Analisis Lingkungan internal dan eksternal**

Untuk mencapai tujuannya, tiap perusahaan sudah tentu akan berhubungan dengan lingkungannya. Lingkungan bisnis dapat dibedakan dalam lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan internal adalah berbagai aspek yang terdapat dalam perusahaan, seperti aspek keuangan, sumberdaya manusia, pemasaran, manajemen operasional, dan lain-lain. Sedangkan lingkungan eksternal dapat dibagi lagi menjadi lingkungan industri dan lingkungan jauh. Lingkungan industri meliputi aspek persaingan, ketersediaan bahan, aspek pemasok, aspek perilaku konsumen, dan lain-lain. Lingkungan jauh meliputi faktor politik, ekonomi, social dan teknologi. Selengkapnya lingkungan bisnis tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



### **Gambar 8.1. Lingkungan internal dan eksternal perusahaan**

(Sumber: Husein Umar, 2005)

Lingkungan jauh perusahaan terdiri dari faktor-faktor yang pada dasarnya di luar dan terlepas dari perusahaan seperti faktor politik, ekonomi, social dan teknologi. Lingkungan jauh ini memberikan kesempatan besar bagi perusahaannya untuk mungkin sekaligus dapat menjadi penghambat untuk maju. Stabilitas politik pada suatu negara bisa menjadi faktor penting yang mempengaruhi kebijakan perusahaan dalam mengambil keputusan. Beberapa faktor politik yang perlu diperhatikan agar bisnis dapat berkembang dengan baik diantaranya adalah Undang-undang tentang lingkungan dan perburuhan, peraturan perdagangan luar negeri, stabilitas pemerintahan, perpajakan, dan lain-lain.

Kondisi ekonomi suatu Negara juga dapat mempengaruhi iklim bisnis perusahaan. Misalnya inflasi, suku bunga, pendapatan masyarakat, investasi, produktivitas, ketersediaan energy, dan lain-lain. Demikian pula kondisi masyarakat yang berubah-ubah juga mempengaruhi pertumbuhan bisnis suatu perusahaan. Kondisi social ini banyak ragamnya seperti gaya hidup, adat istiadat, kebiasaan masyarakat, religius, etnis, tingkat pendidikan, demografis, dan lain-lain. Perkembangan teknologi dewasa ini mengalami kemajuan yang sangat pesat. Hal ini sangat mempengaruhi kebijakan perusahaan dalam menciptakan strategi baik strategi komunikasi, produksi, promosi, distribusi, dan metode-metode lainnya yang berhubungan dengan aktivitas bisnis.

Lingkungan industry lebih mengarah kepada aspek persaingan di mana bisnis berada. Hal ini akan berdampak terhadap banyaknya faktor yang mempengaruhi kondisi persaingan misalnya adanya kekuatan dan ancaman terhadap masa depan perusahaan. Porter (2005) mengemukakan strategi bersaing ini dibentuk oleh 5 kekuatan yaitu :

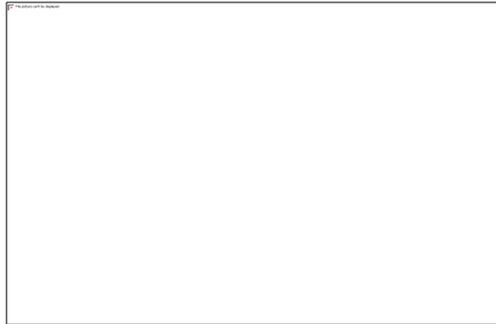
- a. Ancaman masuk pendatang baru
- b. Persaingan sesama perusahaan dalam industri
- c. Ancaman dari produk pengganti
- d. Kekuatan tawar menawar pembeli (buyers)
- e. Kekuatan tawar menawar pemasok (suppliers)

Lingkungan internal perusahaan meliputi berbagai aspek yang berhubungan dengan aktivitas perusahaan sehari-hari. Berbagai aspek tersebut diantaranya adalah aspek keuangan, pemasaran produksi, sumberdaya manusia, pembukuan (accounting) struktur organisasi dan manajemen. Berbagai faktor yang berhubungan dengan aspek keuangan misalnya permodalan beban perusahaan, pengelolaan keuangan, struktur modal kerja, upaya meningkatkan pemlodalan, dan sebagainya. Faktor yang berhubungan dengan aspek pemasaran misalnya pangsa pasar, pemilihan dan pengendalian distributor; kegiatan promosi, penetapan harga jual produk, loyalitas pelanggan, kebijakan produk baru, dan sebagainya. Faktor yang berhubungan dengan sumber daya manusia antara lain recruitment karyawan, motivasi kerja, kinerja karyawan, produktivitas, system penggajian, pensiun, dan lain-lain. Faktor yang berhubungan dengan aspek produksi antara lain pemanfaatan teknologi, efektivitas, efisiensi, produktivitas, kapasitas, lokasi usaha, pengendalian mutu, dan sebagainya.

### **C. Analisis SWOT Sebagai Dasar Menentukan Strategi Bersaing**

Salah satu cara yang banyak digunakan oleh para pelaku bisnis dalam menentukan strategi bersaing adalah dengan menggunakan analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threats). Sebagaimana dinyatakan oleh Rangkuti (2004) bahwa analisis SWOT adalah suatu pendekatan dalam menganalisis lingkungan bisnis yang terdiri dari lingkungan internal dan eksternal yang

melahirkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang harus diantisipasi oleh perusahaan sejak dini.



Gambar 8.1. Usaha Busana Muslim  
(Sumber: bisnis-jabar.com)

Matrik analisis SWOT merupakan matching tool yang penting untuk membantu para pelaku bisnis dalam mengembangkan strategi bersaing. Terdapat 4 tipe strategi yang dapat dilakukan pelaku bisnis dalam melakukan persaingan yaitu :

- a. Strategi SQ (Strength - Opportunity)
- b. Strategi WO (Weakness - Opportunity)
- c. Strategi ST (Strength - Threat)
- d. Strategi WT (Weakness - Threat)

Untuk menentukan key success factors untuk lingkungan internal dan eksternal maka dibutuhkan keputusan yang baik. Sementara itu tidak ada satu pun matching tools yang dianggap paling baik. Menurut Umar (2005) strategi SQ (Strength - Opportunity) menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang yang ada di luar perusahaan. Pada urumnya perusahaan akan melakukan strategi WO, ST. atau WT untuk menerapkan strategi SQ. Oleh karena itu jika perusahaan memiliki banyak kelemahan, mau tidak mau perusahaan harus mengatasi kelemahan tersebut agar menjadi kuat. Sebaliknya jika perusahaan menghadapi banyak ancaman, perusahaan harus berusaha menghindarinya dan berkonsentrasi pada peluang yang ada.

Strategi WQ (Weakness - Opportunity) bertujuan untuk memperkecil kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang eksternal. Terkadang perusahaan mengalami kesulitan untuk memanfaatkan peluang karena adanya kelemahan internal. Salah satu alternatif untuk mengatasi kelemahan internal tersebut adalah melalui strategi WO misalnya dengan membentuk kerjasama dengan perusahaan lain.

Strategi ST (Strength - Threat) bertujuan untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman eksternal. Hal ini tidak berarti bahwa perusahaan yang tangguh harus selalu mendapatkan ancaman karena perusahaan pesaing yang melakukan tindakan pembajakan inovasi dan memproduksi barang sejenis. Perusahaan yang ingin mempertahankan posisi akan selalu terdorong untuk berinovasi mencari pembeda sebagai bekal untuk menciptakan keunggulan dalam bersaing.

Strategi WT (Weakness - Threat) merupakan taktik untuk bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman. Perusahaan yang dihadapkan pada sejumlah kelemahan internal dan ancaman eksternal sesungguhnya berada pada posisi yang berbahaya. Ia harus berjuang untuk tetap bertahan dengan melakukan strategi misalnya merger.

#### **D. Konsep Keunggulan Bersaing**

Pepatah bisnis mengatakan 'Janganlah kamu bersaing like kamu tidak memiliki keunggulan dalam bersaing'. Pepatah tersebut mengandung makna bahwa untuk bisa bersaing di arena bisnis global, maka diperlukan senjata ampuh yang menjadi keunggulan perusahaan dibanding dengan para pesaingnya. Day dan Wensley dalam Crayons (1996) menyatakan bahwa keunggulan bersaing sebaiknya dipandang sebagai suatu proses yang dinamis untuk mencapai prestasi. Sumber keunggulan bersaing adalah

perbedaan dan keunikan yang dimiliki perusahaan dibanding dengan para pesaingnya.

Untuk menentukan keunggulan bersaing diperlukan analisis konsumen dan analisis persaingan. Analisis yang berorientasi pada konsumen (Customer Oriented Analysis) meliputi penentuan konsumen sasaran, mengidentifikasi nilai yang dicari konsumen sasaran, membandingkan kinerja perusahaan dengan pesaingnya, dan mengidentifikasi mengapa konsumen menganggap hebat suatu perusahaan dibanding dengan pesaingnya. Sedangkan analisis yang berpusat pada pesaing (Competitor Centered Analysis) meliputi analisis rantai nilai dan teknik patok duga (benchmarking).

Analisis rantai nilai bertujuan untuk menghilangkan perbedaan dalam perusahaan untuk menuju kegiatan yang relevan secara strategis dalam rangka memahami perilaku biaya. Contoh kegiatan perusahaan untuk merancang, memproduksi, memasarkan, mengirim dan mendukung produk. Produsen merupakan bagian dari sistem nilai yang tersusun dan jaringan kerja pemasok dan distribusi. Keunggulan bersaing terjadi pada saat perusahaan menyelenggarakan kegiatan rantai nilai seperti pemasaran, pengembangan teknologi penjualan, dan produksi dengan biaya yang lebih rendah dan sebagai penyaingan perusahaan pesaing.

Sedangkan *bench marking* menunjukkan proses yang berkesinambungan yang membandingkan kinerja perusahaan berdasarkan permintaan konsumen. Sifat produsen yang ingin menikmati keunggulan bersaing di pasar, maka perbedaan antara produknya dengan produk pesaing harus dapat dirasakan di pasaran. Keunggulan bersaing akan terjadi pada saat kemampuan perusahaan melebihi pesaing terkuat dalam hal kriteria pembelian konsumen. Keunggulan bersaing diperoleh dengan mencari aspek-aspek diferensiasi yang dinilai sebagai nilai

superior oleh konsumen sasaran dan yang tidak mudah ditiru oleh perusahaan pesaing.

Berikut adalah beberapa cara yang bisa dilakukan perusahaan untuk mengetahui kepuasan konsumen menurut Tjiptono (1996):

1. Sistem keluhan dan saran, yaitu menyediakan kotak saran, kartu komentar, customer hot lines, dan lain-lain.
2. Survey kepuasan pelanggan yaitu survey yang dilakukan dengan kuesioner, melalui telepon atau wawancara langsung.
3. Lost customer analysis yaitu menghubungi konsumen yang telah berhenti membeli produk yang dihasilkan perusahaan atau menghubungi mereka yang telah beralih ke produk lain.
4. Ghost shopping yaitu menggunakan ghost shopper untuk mengamati kekuatan dan kelemahan produk dan pelayanan perusahaan pesaing.
5. Sales-related methods yaitu mengukur kepuasan pelanggan melalui pertumbuhan penjualan, pangsa pasar dan rasio pembelian ulang.
6. Customer panels yaitu membentuk panel pelanggan yang akan dijadikan sampel berkala untuk mengetahui apa yang mereka rasakan.

Memberikan kepuasan kepada pelanggan sangat bermanfaat untuk meningkatkan daya saing perusahaan dalam menghadapi lingkungan bisnis yang semakin kompleks. Namun demikian tidak banyak perusahaan yang mau beralih pada strategi yang berfokus pada kepuasan konsumen ini. Eluktiasi biaya produksi menjadi salah satu faktor penyebab keengganan perusahaan untuk berfokus pada kepuasan konsumen. Pada hal tidak bisa dipungkiri bahwa mati hidupnya perusahaan sebenarnya sangat ditentukan oleh ketertarikan konsumen pada produk yang dihasilkan perusahaan.

## **E. Bersaing Melalui Dimensi Marketing Mix**

Istilah marketing mix (bauran pemasaran) saat ini sudah sangat populer di telinga para pelaku bisnis. Menurut Kotler (2003), marketing mix adalah kombinasi dari empat variabel pemasaran yaitu produk, harga, distribusi dan promosi. Keempat variabel tersebut bisa dikombinasikan sesuai dengan kebutuhan setiap pemasar. Kombinasi yang tepat akan menghasilkan omzet penjualan yang optimal dengan keuntungan yang maksimum. Penempatan posisi produk yang dihasilkan perusahaan akan menentukan jenis kombinasi marketing mix yang harus dilakukan oleh pemasar. Misalnya posisi produk pemula (introduction) seyogyanya menggunakan kombinasi marketing mix yang lebih memprioritaskan strategi promosi dan harga. Posisi produk pertumbuhan (growth) seyogyanya lebih memprioritaskan strategi harga dan produk. Posisi produk dewasa (maturity) seyogyanya lebih memprioritaskan strategi distribusi dan produk. Sedangkan posisi produk penurunan (decline) seyogyanya lebih memprioritaskan strategi produk dan promosi, demikian seterusnya.

Strategi produk berkaitan dengan keputusan-keputusan tentang penentuan tampilan produk, rasa, warna, kemasan, merk, garansi, service after sales, dan lain-lain. Strategi produk dapat disusun setelah kita menganalisis keinginan dan kebutuhan konsumen sasaran. Sedangkan strategi penetapan harga jual perlu mempertimbangkan faktor-faktor biaya produksi, jumlah keuntungan yang diinginkan dan harga produk pesaing. Penetapan harga jual produk di atas pesaing sebaiknya mempertimbangkan kelebihan-kelebihan produk yang kita tawarkan kepada konsumen. Strategi distribusi disusun dengan mempertimbangkan aspek:

- a. Transportasi perusahaan
- b. Sistem penyimpanan dan

c. Pemilihan jenis saluran distribusi.

Berikut adalah berbagai jenis saluran distribusi yang bisa digunakan dalam menyampaikan produk kepada konsumen akhir :



Berdasarkan gambar di atas dijelaskan bahwa untuk mendistribusikan produk yang dihasilkan perusahaan ke tangan konsumen akhir (end users) maka dapat digunakan berbagai saluran distribusi. Untuk produk pemula atau produk yang memiliki sifat tidak tahan lama, dapat menggunakan saluran distribusi langsung yaitu dari produsen langsung ke konsumen akhir (zero channel of distribution). Sedangkan untuk produk pertumbuhan bisa menggunakan two channel of distribution, demikian seterusnya. Faktor yang perlu diketahui pemasar dalam menggunakan jenis saluran distribusi ini adalah semakin panjang saluran distribusi yang digunakan, maka jatuhnya harga jual produk ke tangan konsumen adalah semakin mahal. Hal ini disebabkan oleh karena setiap channel dalam saluran distribusi pasti menginginkan bagian laba.

Elemen terakhir dari marketing mix adalah strategi promosi. Banyak pelaku bisnis yang beranggapan bahwa promosi identik dengan biaya tinggi. Pendapat ini tidak selalu benar. Tinggi rendahnya biaya promosi tergantung pada jenis promosi dan media yang dipilih. Jenis promosi

lebih dikenal dengan nama Bauran Promosi (promotion mix) meliputi :

- a. Personal selling
- b. Advertising
- c. Publication
- d. Sales promotion
- e. Direct Marketing

Bila perusahaan memilih jenis promosi peniklanan (advertising) dengan media brosur sudah tentu akan menghabiskan biaya lebih murah dibanding menggunakan media televisi, Demikian pula jika perusahaan memilih jenis sales promotion dengan media kupon hadiah adalah jauh lebih murah dibanding dengan diskon harga. Kecerdasan pemasar dalam memilih strategi promosi sangat diperlukan agar pesan yang disampaikan lewat media promosi tersebut tersampaikan kepada segmen pasar yang dituju.



Beberapa faktor yang dipertimbangkan pemasar dalam memilih strategi promosi antara lain adalah sbb:

- a. Karakteristik segmen pasar yang dituju
- b. Jumlah biaya yang tersedia untuk promosi
- c. Jenis pesan yang disampaikan melalui promosi.
- d. Jangka waktu penyampaian promosi
- e. Frekwensi penyampaian promosi
- f. Tujuan promosi

Faktor terakhir yang perlu dipertimbangkan oleh pemasar dalam memilih strategi promosi adalah tujuan promosi. Artinya bahwa tujuan promosi bukan hanya untuk mencari konsumen baru, tetapi juga untuk memelihara konsumen lama, Apalah artinya penambahan konsumen baru jika tidak diimbangi dengan upaya untuk mempertahankan konsumen lama yang sudah setia dengan produk yang kita jual. Pemilihan strategi promosi yang tepat adalah merupakan strategi untuk memenangkan persaingan.

#### **F. Bersaing melalui Layanan (Services)**

Layanan (services) adalah salah satu faktor penting yang sering dilupakan oleh para pelaku bisnis. Bila dilihat dari segi Waktunya, maka pelayanan (services) dibedakan atas:

- a. Layanan pra penjualan (service before sales)
- b. Layanan pada saat pembelian dan
- c. Layanan pasca pembelian (service after sales)

Sedangkan bila dilihat dari dimensinya, maka layanan memiliki 5 dimensi yaitu:

- a. Tangibles
- b. Responsibility
- c. Reliability
- d. Empathy
- e. Assurance

Tangibles (bukti fisik) adalah layanan yang berorientasi pada bukti fisik produk, lokasi penjualan, tampilan wiraniaga, fasilitas yang tersedia, dan sebagainya. Responsibility berkaitan dengan kehandalan produk yang dijual perusahaan misalnya selalu tersedia di pasaran, selalu baru, dan sebagainya. Reliability adalah unsur yang berhubungan dengan kepercayaan konsumen terhadap produk yang dijual perusahaan. Empathy berhubungan dengan kepedulian perusahaan terhadap perasaan konsumen. Sedangkan assurance adalah berhubungan

dengan jaminan perusahaan terhadap produk yang dijual kepada konsumen, seperti jaminan terhadap kualitas, keamanan, bertungsi sesuai petunjuk penggunaan, dan sebagainya.

Faktor layanan (services) ini merupakan salah satu strategi yang bisa dipilih perusahaan untuk bersaing. Bersaing tidak identik dengan membunuh lawan bisnis, tetapi bersaing berarti upaya merebut perhatian konsumen melalui berbagai strategi pemasaran. Seringkali strategi yang digunakan perusahaan dalam bersaing tidak akan berlaku selamanya, sebab ada resiko ditiru oleh pesaing kita. Oleh sebab itu perlu dipikirkan untuk menciptakan keunggulan bersaing yang sulit ditiru oleh pesaing sehingga penempatan posisi (positioning) produk di mata konsumen tetap sebagai pemimpin pasar.

## RANGKUMAN

Strategi bersaing merupakan upaya perusahaan untuk merebut perhatian dari para pesaing. Lingkungan persaingan dalam industri terdiri atas 5 kekuatan bersaing yaitu :

- a. Masuknya pesaing baru
- b. Ancaman dari produk pengganti (substitusi)
- c. Kekuatan penawaran (tawar menawar) dari pembeli
- d. Kekuatan penawaran pemasok
- e. Persaingan diantara sesama pesaing

Lima kekuatan strategis SCA (Sustainable Competitive Advantage) menurut Aaker (1998) yaitu:

- a. Diferensiasi (differentiation)
- b. Biaya rendah (low-cost)
- c. Kepeloporan (preemption)
- d. Sinergi (synergy)

Lingkungan bisnis terdiri atas lingkungan internal dan eksternal. Salah satu cara yang banyak digunakan oleh para pelaku bisnis dalam menentukan strategi bersaing adalah dengan menggunakan analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threats).

1. Sumber keunggulan bersaing adalah perbedaan dan keunikan yang dimiliki perusahaan dibanding dengan para pesaingnya
2. Marketing mix merupakan kombinasi dari empat variabel pemasaran yaitu produk, harga, distribusi dan promosi
3. Dimensi layanan terdiri dari 5 dimensi yaitu:
  - a. Tangibles
  - b. Responsibility
  - c. Reliability
  - d. Empathy
  - e. Empathy

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Cravens, OW. 1996. Strategic Marketing. 4<sup>th</sup> edition. USA: Richard D. Erwin Inc.*
- David, Fred R. 2007. Strategic Management, Concepts dan Cases. Eleventh Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc. Upper Saddle River.*
- Darmawan D.A dan Kartika, S. 2004. Pemberdayaan Perempuan, Upaya Keluar dan Belunggu Kemiskinan. Yogyakarta: Penerbit Aditya Media bekerjasama dengan UGM.*
- Greene. Cynthia L.2009. Entrepreneurship, ideas in Action. Fourth Edition. South Western Cengage Learning.*
- Kotler and Armstrong. 2003. Principles of Marketing. Ninth edition. New Jersey: Prentice Hall Inc.*
- Kendro. 2011. Dasar-dasar Kewirausahaan. Panduan Mahasiswa untuk Mengenal, Memahami dan Memasuki Dunia Bisnis. Jakarta: Penerbit Erlangga.*
- Mulyanto. 2004. Strategi Pemberdayaan Masyarakat Desa Menyongsong Otonomi Daerah. Yogyakarta: Penerbit Aditya Media bekerjasama dengan UGM.*
- Porter, Michael. 2005. Strategi Bersaing. Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing. Aim Bahasa Agus Maulana. Jakarta: Penerbit Erlangga.*
- Sudarmiatin. 2009. kewirausahaan. Pendekatan Manajemen dan Strategi Pengelolaan Bisnis. Malang: UMM Press.*
- Soemanto, Wasty. 2000. Pendidikan Kewirausahaan. Bandung: Ghalia Indonesia*
- Tjiptono, F. 1996. Strategi Bisnis dan Manajemen. Yogyakarta: Penerbit Andi.*
- Tjiptono, F. 1997. Strategi Pemasaran. Yogyakarta: Penerbit Andi.*
- Umar, H. 2005. Strategic Management in Action. Jakarta: Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama.*
- Zimmerer, T.W. and Scarborough, N.M. 2003. Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management. 2<sup>th</sup> edition. New Jersey: Prentice Hall Inc.*

## LATIHAN SOAL

Petunjuk : Isilah lembar kerja berikut dengan memberikan tanda cek ( v ) pada tempat yang tersedia

No	Posisi produk	Strategi bersaing				
		A	b	c	d	e
1	Introduction					
2	Growth					
3	Maturity					
4	Decline					

Boleh dipilih lebih dari satu

Keterangan:

a = personal selling

b = advertising

o = publication

d = sales promotion

e = direct marketing

## STUDI KASUS

Petunjuk: Olskusikan kasus berikut sesuai dengan arahan dosen Pembina. Semua kasus diangkat dan kejadian nyata dengan nama samaran.

- a. Pak Haris adalah seorang guru di sebuah Sekolah Dasar. Untuk menambah pendapatan keluarganya dia mengelola sebuah toko pracangan di halaman rumahnya yang berlokasi di perumahan. Toko pracangan milik P Haris tersebut menyediakan berbagai kebutuhan rumah tangga mulai kebutuhan dapur, perlengkapan mandi, alat tulis hingga obat-obatan, Tokonya buka pukul 06.33-21.00 WIB. Wiraniaga toko dilakukan oleh seluruh anggota keluarga (Bapak, ibu dan 2 anak) secara bergantian, namun yang paling menguasai tentang harga dan letak barang adalah Ny Haris. Akibatnya ketika yang rnelayani penjualan selain Bu Haris, make banyak konsumen yang kecewa karena lamban. Baru-baru ini P Imam tetangga Pak Haris mendirikan toko serupa. Harga barang di P Imam sedikit lebih mahal dibanding di toko P Haris,

namun karena layanannya lebih cepat maka banyak konsumen yang beralih ke toko P Imam. Pertanyaan Berikan Saran ke P Haris agar konsumen dapat kembali tertarik untuk berbelanja di tokonya.

- b. Sebuah warung makan lesehan BINTANG menyediakan menu khas ayam bakar lalapan. Sebelum menjadi rumah makan, Bu Titik pemiliknya memulai usahanya dengan membuka tenda kecil dengan menu yang sama. Karena pembelinya semakin banyak, maka dia mengubah tendanya menjadi warung lesehan dengan bangunan yang unik terbuat dari bambu pada lokasi yang sama Semua karyawan adalah pria dengan seragam sama. Hanya karyawan bagian dapur saja yang wanita. Melihat Bu Titik sukses, maka Pak Husni yang pensiunan dan TNI membuka rumah Makan tepat di depan warung Bu Titik dengan menu yang berbeda yaitu aneka masakan Jawa dan Mandarin dengan hiburan live musik setiap malam Minggu. Fasilitas tempat duduk yang nyaman baik dengan kursi maupun lesehan, toilet yang bersih dan musholla. Warung dibuka pada awal bulan puasa tahun lalu. Selama bulan puasa warung Pak Husni terlihat banyak pembelinya, namun sebulan setelah lebaran warung tsb terlihat sepi dan akhirnya tutup. Pertanyaan: Buatlah analisis kegagalan P Husni dalam mengelola rumah makannya dan bagaimana strategi bersaing yang Sdn sarankan.

# 11

## PEMBERDAYAAN WIRAUSAHA MELALUI KOPERASI

Tujuan pembelajaran:

Setelah mempelajari bab ini diharapkan mahasiswa dapat:

1. Menjelaskan kapan wirausaha disebut berdaya.
2. Menyebutkan sikap mental wirausaha sebagai modal untuk berdaya
3. Menjelaskan tantangan wirausaha
4. Menjelaskan berbagai alternatif upaya menuju wirausaha yang berdaya
5. Mendeskripsikan pemberdayaan wirausaha melalui koperasi
6. Sukses story pemberdayaan wirausaha melalui koperasi.

### A. Kapan Wirausaha Disebut Berdaya?

Definisi pemberdayaan (*empower*) menurut *Oxford English Dictionary*, mengandung 2 arti yaitu *to give power or authority* yaitu membenarkan kekuasaan/kekuatan kepada pihak lain dan *to give ability to or enable* yaitu memberikan kemampuan atau keberdayaan. Istilah pemberdayaan sering dikaitkan dengan masalah ekonomi, yaitu meningkatkan kemampuan ekonomi individu yang merupakan prasyarat pemberdayaan (Darmawan dan Kartika, 2004 ). Sedangkan Mulyanto (2004) mengartikan pemberdayaan masyarakat sebagai upaya untuk meningkatkan harkat dan martabat masyarakat yang dalam kondisi sekarang tidak mampu melepaskan diri dari belenggu kemiskinan dan keterbelakangan.

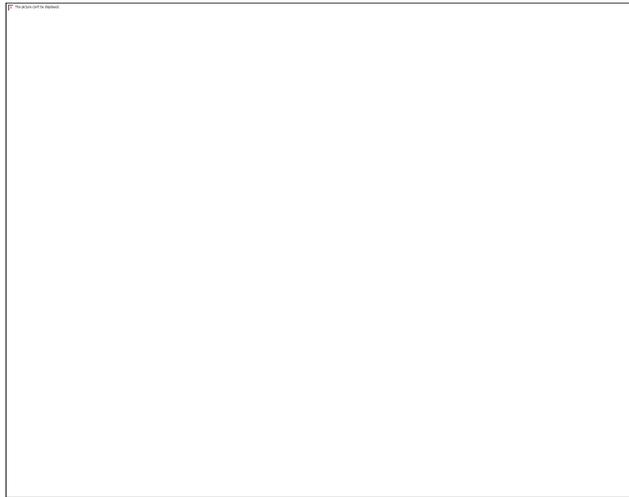
Berangkat dan dua definisi di atas maka yang dimaksud pemberdayaan wirausaha dalam tulisan ini adalah upaya meningkatkan kemampuan wirausaha untuk mandiri, dengan cara memberikan bekal pengetahuan, pengalaman dan bergabung dengan bisnis. Dalam konteks usaha kecil dan menengah disebut berdaya jika produktivitasnya meningkat dan mandiri. Meningkatnya produktivitas atau omzet penjualan perusahaan sudah tentu bukan merupakan suatu kebetulan, tetapi perlu diupayakan.

Pada bab sebelumnya telah dipelajari berbagai upaya yang dapat digunakan untuk meningkatkan produktivitas atau omzet penjualan antara lain melalui strategi marketing mix dan pemberian layanan yang memuaskan kepada konsumen. Dengan kata lain dapat dinyatakan bahwa untuk dapat mencapai omzet penjualan yang diinginkan, seorang wirausaha perlu menciptakan keunggulan bersaing melalui strateginya masing-masing.

Bersaing tidak identik dengan membunuh produk pesaing, tetapi merebut perhatian konsumen agar membeli produk yang kita jual. Untuk memperoleh perhatian konsumen maka diperlukan strategi keunggulan bersaing yang merupakan pembeda antara produk yang kita jual dengan produk pesaing. Pembeda tersebut tidak harus melekat pada produk yang kita jual, seperti kualitas produk, kemasan, rasa, warna, ukuran, merk, dan sebagainya, tetap' bisa juga berada di luar produk yang kita jual misalnya pemberian layanan (service) yang memuaskan konsumen. Konsumen yang puas akan berdampak terhadap loyalitas, sebab konsumen yang loyal tidak akan segan-segan untuk melakukan pembelian ulang dan memberikan rekomendasi positif kepada orang lain.

Kriteria wirausaha berdaya yang kedua adalah mandiri, artinya seorang wirausaha secara berangsur-angsur perlu mengurangi ketergantungan pada pihak ketiga sehingga likuiditas perusahaan bisa terjamin. Misalnya

ketergantungan dalam bidang permodalan. Hal ini bukan berarti bahwa wirausaha tidak boleh memiliki hutang, namun ada pembatasan jumlah hutang yang diperbolehkan untuk menjamin likuiditas perusahaan. Menurut Husnan (2006) sebuah perusahaan disebut likuid jika memiliki perbandingan aktiva lancar dan hutang lancar minimal 2 :1. Hal ini berarti bahwa jumlah modal asing (modal yang berasal dan pinjaman) bisa ditolerir maksimal adalah setengah dan modal sendiri.



## **B. Sikap Mental Wirausaha sebagai Modal untuk Berdaya**

Menurut Sudarmiatli, (2009) sikap mental adalah ketahanan fisik dan mental wirausaha dalam menghadapi resiko berwirausaha. Sikap mental bisa tumbuh secara alamiah pada diri seseorang atau sebaliknya bisa tumbuh kerdil karena terlalu banyak proteksi dari pihak lain. Sikap mental yang tumbuh secara alami akan menghasilkan kekuatan yang luar biasa untuk tetap bertahan hidup dan bangkit dan keterpurukan Sedangkan sikap mental yang kerdil akan menghasilkan sikap mudah menyerah dan ketergantungan dengan pihak lain (tidak mandiri).

Pada awal pembentukan wirausaha baru, proteksi memang diperlukan sebagaimana layaknya pertumbuhan seorang bayi. Untuk bisa tumbuh dewasa, maka bayi

tersebut perlu disuplai susu dan orang tuanya. Seiring dengan berjalannya waktu bayi tersebut terus tumbuh, merangkak, berdiri dan kemudian berjalan. Di awal dia mulai berjalan maka intervensi orang tua sangat tinggi untuk membantu anak tersebut berjalan. Namun ketika anak tersebut mulai bisa berjalan sendiri, maka secara perlahan-lahan orang tua akan melepas hingga akhirnya bisa melompat dan berlari hingga dewasa.

Pertumbuhan wirausaha baru diibaratkan seperti pertumbuhan seorang bayi. Di awal wirausaha tersebut berdiri, proteksi pihak lain sangat diperlukan. Namun ketika usaha sudah mulai mendatangkan hasil, maka proteksi pihak lain tersebut harus dilepas secara perlahan-lahan untuk membentuk sikap mental alamiah wirausaha. Dalam menempuh penjalanannya seorang wirausaha sudah pasti dihadapkan pada resiko-resiko yang berdampak terhadap menurunnya omzet penjualan. Munculnya pesaing baru, berubahnya selera konsumen, semakin langkanya bahan baku, kenaikan SBM, adalah contoh-contoh peristiwa yang berdampak terhadap strategi penjualan produk yang telah disusun oleh seorang wirausaha.

Bila diperhatikan, jenis-jenis peristiwa yang berdampak terhadap menurunnya omzet penjualan tersebut dapat dikelompokkan menjadi 2 yaitu:

- a. Resiko yang bisa dikendalikan dan
- b. Resiko yang tidak bisa dikendalikan

Faktor resiko yang bisa dikendalikan adalah resiko bisnis internal yang bisa diatasi oleh manajemen perusahaan, misalnya berhubungan dengan produk, harga, promosi maupun saluran distribusi. Sedangkan resiko yang tidak bisa dikendalikan adalah resiko eksternal yang tidak bisa dikendalikan oleh manajemen perusahaan, seperti kenaikan BBM, berubahnya selera konsumen, munculnya pesaing baru, dan sebagainya. Kondisi yang demikian ini

blsa diantisipasi dengan menyusun strategi keunggulan bersaing (competitive advantage).

Dengan semakin bervariasinya resiko bisnis tersebut maka sikap pantang menyerah, sabar dan ulet perlu dimiliki oleh seorang wirausaha. Soemanto (2000) mengemukakan bahwa minimal ada 6 sikap mental yang harus dimiliki oleh pelaku wirausaha yaitu:

- a. Memiliki kemasan yang keras
- b. Yakin atas kekuatan sendiri
- c. Jujur dan tanggung jawab
- d. Tahan fisik dan mental
- e. Tekun dan ulet
- f. Berpikir kreatif dan konstruktif

Pada awal pertumbuhan wirausaha, biasanya sikap hingga sangat diperlukan. Namun ketika wirausaha tersebut sudah mulai tumbuh dewasa maka sikap e dan f akan lebih dominan.

### **C. Tantangan Wirausaha**

Banyak wirausaha Indonesia yang gagal karena keterbatasan kemampuan sumberdaya, kurangnya pengalaman manajemen, kurang stabilnya keuangan. dan sebagainya. Berikut ini akan ditelaah masing-masing kelemahan tersebut sehingga mendatang diharapkan dapat dihindari resiko yang serupa.

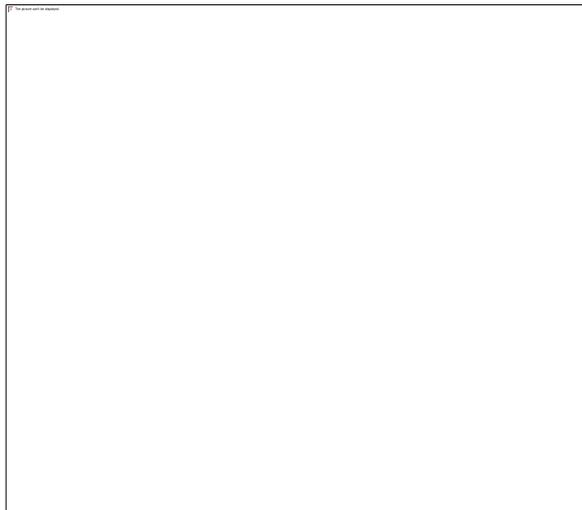
#### **a. Ketidak mampuan manajemen**

Dalam kebanyakan bisnis kecil maka kurangnya pengalaman manajemen atau lemahnya kemampuan pengambilan keputusan merupakan masalah utama dan kegagalan usaha. Permasalahan yang dihadapi wirausaha dalam mengelola usahanya sangatlah kompleks seperti masalah pengelolaan pernodalan, pengelolaan sumberdaya manusia, pengelolaan produksi, pemasaran, dan sebagainya. Dalam memecahkan permasalahan perusahaan, seorang wirausaha akan dihadapkan kepada pilihan-pilihan

seperti mengelola usaha dengan modal sendiri atau meminjam dari lembaga perbankan. menggunakan tenaga manusia atau menggunakan tenaga mesin, menggunakan saluran distribusi langsung atau melalui channel distribusi. Untuk itu seorang wirausaha perlu memiliki keberanian untuk mengambil keputusan yang strategis dalam mengelola usahanya. Hampir dapat dipastikan bahwa keputusan yang diambil wirausaha tersebut perlu mempertimbangkan soal resiko.

b. Pertumbuhan usaha yang tidak terencana.

Banyak wirausaha yang mengelola bisnisnya tanpa diimbangi dengan rencana pertumbuhan usaha yang matang. Di awal berdirinya, terencana perusahaan tumbuh dengan cepat karena ketersediaan modal yang cukup. Namun di tengah perjalanan tiba-tiba jumlah persediaan semakin menurun, uang kas semakin kecil. Apa yang terjadi ? Ternyata wirausaha tersebut tidak melakukan pencatatan transaksi keuangan, sehingga tidak bisa ditemukan sebab mengapa jumlah persediaan semakin kecil tanpa dibarengi dengan penerimaan kas yang memadai. Jika terjadi hal seperti ini maka resiko gulung tikar sudah ada di depan mata. Permasalahannya bukan ada pada tidak tersedianya modal, tetapi lebih kepada ketidak mampuan mengendalikan pertumbuhan usaha.



Zimmerer dan Scarborough (2003) mengemukakan beberapa solusi yang dapat digunakan pelaku wirausaha untuk menghindari kegagalan adalah sebagai berikut:

a. Mengetahui bisnis yang dijalankan secara mendalam.

Untuk dapat mengelola bisnis dengan baik, maka seorang wirausaha harus mengetahui bisnis yang dijalanannya secara mendalam. Pencarian informasi yang sebanyak-banyaknya tentang bidang bisnis yang sedang digeluti. Dapat diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, membaca buku atau menimba pengalaman dan orang lain. Dengan mengetahui bisnis yang dijalankan dengan baik, maka tidak akan canggung dalam mengambil keputusan bisnis.

b. Mengembangkan rencana bisnis yang matang.

Rencana bisnis (business plan) merupakan dokumen tertulis sebagai pedoman pengelolaan bisnis yang kita jalankan. Untuk itu rencana bisnis perlu dipersiapkan jauh sebelum bisnis tersebut mulai dijalankan. Dengan demikian jalannya bisnis bisa dikendalikan, termasuk menciptakan strategi yang digunakan untuk memecahkan berbagai masalah dapat dilakukan dengan mudah.

Mengelola sumberdaya keuangan. Bila sumber keuangannya berasal dan modal sendiri, maka pengelolaan keuangannya tidak terlalu repot sebab pemilik tidak ada kewajiban untuk mengembalikan. Tetapi jika sumber keuangannya dan modal asing, maka harus dilihat pinjaman jangka pendek atau panjang. Modal asing jangka pendek sebaiknya diperuntukkan untuk membiayai aktiva lancar (modal kerja untuk operasi perusahaan), sedangkan modal asing jangka panjang dapat digunakan untuk membiayai aktiva tetap.

d. Memahami laporan keuangan.

Banyak wirausaha Indonesia utamanya usaha kecil yang tidak melakukan pencatatan transaksi keuangannya dengan alasan merepotkan. Pembukuan tidak bermaksud

merepotkan wirausaha, justru dengan catatan pembukuan itu wirausaha dapat memperoleh informasi penting untuk menjalankan bisnis. Bahkan kondisi perusahaan dan waktu ke waktu dapat dipantau dan catatan pembukuan, termasuk sinyal kerugian bisa dipantau jauh-jauh sebelumnya kerugian itu terjadi. Dengan demikian manajemen bisa mengambil tindakan untuk mencegah terjadinya resiko kerugian.

e. Belajar mengelola manusia secara efektif.

Karyawan adalah kekuatan wirausahawan dalam menjalankan bisnis. Untuk itu hubungan dengan karyawan harus dijaga kualitasnya, jangan sampai terjadi karyawan justru menjadi pesaing bisnis. Banyak contoh wirausaha yang bermasalah dengan karyawannya karena keluar dan mendirikan usaha sendiri. Pelanggan dapat secara diam-diam dihubungi oleh mantan karyawan tersebut yang berakibat terganggunya omzet penjualan karena ulah karyawan sendiri.

#### **D. Berbagai Alternatif Upaya Menuju Wirausaha yang Berdaya**

Sebagaimana dikemukakan di atas bahwa wirausaha berdaya adalah wirausaha yang mampu mengurangi ketergantungannya kepada pihak ketiga atau wirausaha yang mandiri. Untuk mencapai kondisi yang demikian sudah tentu perlu upaya yang bersifat riil dan strategis. Ada beberapa upaya yang bisa dilakukan wirausaha untuk bisa berdaya antara lain :

- a. Bersikap ulet, inovatif dan kreatif. Artinya seorang wirausaha jangan mudah menyerah dengan keadaan, hari-harinya harus dipenuhi dengan upaya kreatif untuk membuat inovasi baru guna menerobos kancah persaingan.
- b. Upaya untuk menciptakan inovasi baru tersebut dapat dilakukan dengan mengkombinasikan dimensi marketing mix (bauran pemasaran) yaitu produk, harga,

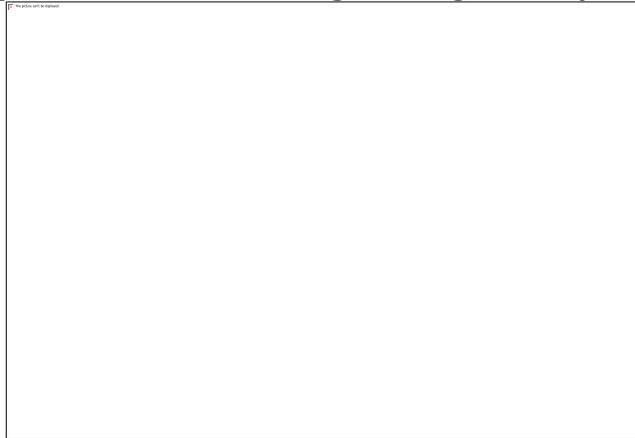
distribusi, dan promosi. Kombinasi dimensi marketing mix tersebut harus dibuat dengan memperhatikan posisi produk dalam siklus kehidupan produk yaitu produk pemula, pertumbuhan, dewasa dan penurunan.

- c. Menciptakan keunggulan bersaing yang sulit ditiru oleh para pesaingnya. Keunggulan bersaing ml bisa melekat pada produk atau terlepas sama sekali dan produk, misalnya kualitas layanan. Guna membantu menciptakan keunggulan bersaing ini bisa dilakukan melalui analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan, yang lebih dikenal dengan nama analisis SWOT.
- d. Bergabung dengan lembaga pemberdayaan ekonomi masyarakat yang sekaligus berfungsi sebagai pengayom, pelindung dan soko guru perekonomian nasional, misalnya koperasi.

Kondisi persaingan bisnis saat ini sangat ketat, apalagi dengan masuknya era persaingan global di mana produk luar negeri bebas keluar masuk Indonesia. Suka atau tidak suka, produk Indonesia akan berhadapan langsung dengan produk import. Bila produk kita tidak bisa bersaing dengan produk import, baik dalam segi kualitas, harga, maupun layanannya, maka lambat laun produk Indonesia akan tersisih secara alami dan kanchah persaingan. Akibatnya bangsa Indonesia akan menjadi konsumen abadi bagi produk asing.

Kondisi yang demikian itu sudah pasti tidak kita inginkan, kita dijajah oleh produk luar negeri yang secara bebas bisa keluar masuk Indonesia. Sikap sebagian masyarakat yang bangga mengkonsumsi produk luar negeri, sudah waktunya sadar diri bahwa kita sudah menjadi korban konsumen produk asing dan justru menjauhi produk dalam, ne9eni sendiri. Pendapatan Nasional Bruto yang semakin menurun dan tingkat inflasi yang semakin tinggi memberikan sinyal tentang semakin menurunnya tingkat kemakmuran bangsa Indonesia.

Sebagai bangsa yang cinta tanah air, seyogyanya segera sadar diri dan bangkit untuk bersanla-sama memperbaiki perekonomian nasional dengan mulai menggalakkan kehidupan wirausaha di tengah-tengah masyarakat.



Kegagalan adalah berkisar kepada lemahnya kemampuan manajemen, baik manajemen keuangan, pemasaran maupun manajemen sumber daya. Contoh kelemahan wirausaha dalam bidang manajemen keuangan adalah sebagai berikut:

- a. Sulit memisahkan keuangan pribadi dengan bisnis.
- b. Lemahnya kemampuan melakukan pembukuan karena menganggap pembukuan sebagai kegiatan yang merepotkan.

Contoh kelemahan wirausaha dalam bidang manajemen pemasaran dapat adalah sebagai berikut :

- a. Suka meniru produk orang lain tanpa menunjukkan pembeda yang berarti.
- b. Lemah dalam menciptakan keunggulan bersaing yang justru menjadi daya tarik utama dalam mempengaruhi konsumen.
- c. Berpikir jangka pendek dan mudah menyerah.
- d. Tidak menyukai tantangan.

Contoh kelemahan wirausaha dalam bidang manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

- a. Lemah dalam meningkatkan loyalitas karyawan sehingga angka keluar masuk karyawan relative tinggi.

b. Lemah dalam membangun komitmen karyawan sebagai upaya meningkatkan loyalitas.

Berbagai kelemahan tersebut dapat teratasi bila wirausaha tersebut bergabung dengan koperasi. Seperti yang terjadi pada Koperasi Industri Bangkit Usaha yang berada di kawasan Sanan, Kota Malang. Koperasi ini dapat membantu memberdayakan sedikitnya 300 orang wirausaha tempe dan kripik tempe di Kota Malang. Peran koperasi dalam meningkatkan kemampuan wirausaha dalam manajemen keuangan adalah membenikan pinjaman modal dengan bunga ringan, membenikan pelatihan menyusun pembukuan sederhana bagi wirausaha tempe, menjelaskan fungsi pembukuan sebagai alat kontrol dalam menjalankan aktivitas bisnis tempe. Peran koperasi dalam inanajemen produksi adalah menyediakan alat pengupas kedelai yang dapat dibayar dengan angsuran, menyediakan bahan baku tempe (kedelai) yang dapat dibayar setelah tempe laku terjual, memberikan pelatihan pengolahan limbah tempe / tahu sehingga tidak mencemari lingkungan. Peran koperasi dalam meningkatkan kemampuan winausaha dalam manajemen pemasaran antara lain memberikan pelatihan membuat kripik tempe aneka rasa, pelatihan pengemasan dan pemberian merck, membantu wirausaha kripik tempe mengurus PIRT sebagai prasyarat memasukkan produk ke supermarket.

Contoh serupa juga dialami oleh pengrajin sepatu, tas dan koper di kawasan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo. Peran koperasi INTAKO di Tanggulangln sangat dominan mulai dan pengadaan bahan baku, penyediaan modal usaha, pembagian tender, pelatihan peningkatan kualitas pnoduksi dan pemberian merek, hingga mengupayakan standarisasi harga jual produk sepatu, tas dan koper agar antar wirausaha tidak saling menjatuhkan. Tanpa kehadiran koperasi INTAKO, maka wirausaha sepatu, tas dan koper di Tanggulangin akan berguguran, Demikian

pula dengan wirausaha tempe dan kripik tempe di kawasan Sanan Kota Malang. Tanpa adanya campur tangan koperasi, maka para wirausaha tersebut akan gulung tikar karena beberapa kali harga kedelai import berfluktuasi cukup tajam.

Dengan melihat kedua contoh di atas jelas bahwa kehadiran koperasi dapat membantu memberdayakan wirausaha Indonesia, utamanya wirausaha yang bergerak di sector usaha kecil dan menengah. Di beberapa daerah di Jawa Timur, koperasi malah sudah mengambil peran dalam memberdayakan para pedagang di pasar tradisional. Disamping membantu wirausaha dalam bidang permodalan, koperasi pasar juga berperan menyelamatkan para pedagang dan rayuan para rentenir.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa peran koperasi di Indonesia bukan hanya symbol saja, tetapi dapat berperan secara langsung dalam pemberdayaan wirausaha Indonesia baik wirausaha yang bergerak di sektor dagang, jasa maupun industri.

#### **E. Success Story Wirausaha Berdaya Melalui Koperasi**

Kisah sukses wirausaha yang berdaya melalui koperasi ini diambilkan dan salah seorang anggota Koperasi Industri BANGKIT USAHA yang berlokasi di Jl. Sanan Kota Malang. Adalah P Abdullah (bukan nama sebenarnya) salah seorang anggota Koperasi BANGKIT USAHA di kota Malang. Seperti anggota koperasi yang lain pekenjaan utamanya P Abdullah adalah pengrajin tempe dengan kapasitas sekitar 1 kwintal sekali produksi. Oleh karena P Abdullah memperluas areal penjualan tempo bukan hanya di kota Malang saja tetapi sampai ke Surabaya dan Banyuwangi, maka omzet penjualannya meningkat drastis dengan kapasitas produksi berkisar 8 -10 kwintal. Semangatnya berbisnis semakin berkobar ketika banyak tamu yang berkunjung ke wilayah Sanan untuk sekedar melihat proses produksi dan membeli oleh-oleh, khas kota

Malang termasuk diantaranya adalah Bapak Presiden Susilo Bambang Yudoyono beserta Ibu Ani Yudoyono. Akhirnya P Abdullah memutuskan untuk ekspansi usahanya dengan memproduksi kripik tempo original dan aneka rasa. Kemasan dibuat dengan desain yang menarik baik untuk oleh-oleh lokal maupun untuk bepergian. Saat ini pusat oleh-oleh BAROKAH milik P Abdullah di Sanan Kota Malang telah memiliki banyak pelanggan baik konsumen pemakai maupun konsumen untuk dijual kembali. Diantara mereka banyak juga yang menjual produknya di daerah luar Jawa.

## **RANGKUMAN**

Pemberdayaan wirausaha merupakan upaya meningkatkan kemampuan/produktivitas wirausaha untuk mandiri, dengan cara memberikan bekal pengetahuan dan pengalaman. Sikap mental (Sudarmiati, 2009) merupakan ketahanan fisik dan mental wirausaha dalam menghadapi resiko berwirausaha. Soemanto (2000) mengemukakan bahwa minimal ada 6 sikap mental yang harus dimiliki oleh pelaku wirausaha yaitu:

- a. Memiliki kemasan yang keras
- b. Yakin atas kekuatan sendiri
- c. Jujur dan tanggung jawab
- d. Tahan fisik dan mental
- e. Tekun dan ulet
- f. Berpikir kreatif dan konstruktif

Beberapa upaya yang bisa dilakukan wirausaha untuk bisa berdaya antara lain :

- a. Bersikap ulet, inovatif dan kreatif.
- b. Inovasi baru dapat dilakukan dengan mengkombinasikan dimensi marketing mix
- c. Menciptakan keunggulan bersaing yang sulit ditiru oleh para pesaingnya.
- d. Bergabung dengan lembaga pemberdayaan ekonomi masyarakat.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Cravens, OW. 1996. Strategic Marketing. 4<sup>th</sup> edition. USA: Richard D. Erwin Inc.*
- David, Fred R. 2007. Strategic Management, Concepts dan Cases. Eleventh Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc. Upper Saddle River.*
- Darmawan D.A dan Kartika, S. 2004. Pemberdayaan Perempuan, Upaya Keluar dan Belunggu Kemiskinan. Yogyakarta: Penerbit Aditya Media bekerjasama dengan UGM.*
- Greene. Cynthia L.2009. Entrepreneurship, ideas in Action. Fourth Edition. South Western Cengage Learning.*
- Kotler and Armstrong. 2003. Principles of Marketing. Ninth edition. New Jersey: Prentice Hall Inc.*
- Kendro. 2011. Dasar-dasar Kewirausahaan. Panduan Mahasiswa untuk Mengenal, Memahami dan Memasuki Dunia Bisnis. Jakarta: Penerbit Erlangga.*
- Mulyanto. 2004. Strategi Pemberdayaan Masyarakat Desa Menyongsong Otonomi Daerah. Yogyakarta: Penerbit Aditya Media bekerjasama dengan UGM.*
- Porter, Michael. 2005. Strategi Bersaing. Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing. Aim Bahasa Agus Maulana. Jakarta: Penerbit Erlangga.*
- Sudarmiatin. 2009. kewirausahaan. Pendekatan Manajemen dan Strategi Pengelolaan Bisnis. Malang: UMM Press.*
- Soemanto, Wasty. 2000. Pendidikan Kewirausahaan. Bandung: Ghalia Indonesia*
- Tjiptono, F. 1996. Strategi Bisnis dan Manajemen. Yogyakarta: Penerbit Andi.*
- Tjiptono, F. 1997. Strategi Pemasaran. Yogyakarta: Penerbit Andi.*
- Umar, H. 2005. Strategic Management in Action. Jakarta: Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama.*
- Zimmerer, T.W. and Scarborough, N.M.2003. Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management. 2<sup>th</sup> edition. New Jersey: Prentice Hall Inc.*

## LATIHAN SOAL

Petunjuk : Isilah lembar kerja berikut dengan pilihan jawaban yang telah tersedia.

No	Permasalahan Wirausaha	Contoh kasus	Alternative Solusi
1	Bidang manajemen keuangan	.....	.....
2	Bidang manajemen pemasaran	.....	.....
3	Bidang manajemen sumberdaya manusia	.....	.....
4	Bidang manajemen operasional	.....	.....
5			

Pilihan kasus:

- Produk sulit diterima di pasaran.
- Sulit memisahkan harta usaha dengan harta pribadi.
- Sulit memelihara loyalitas karyawan.
- Menetapkan harga murah kualitas produk tinggi

Pilihan alternatif solusi:

- Melakukan pembukuan
- Mengidentifikasi motivasi karyawan dalam bekerja
- Menciptakan keunggulan bersaing
- Menekan biaya operasional

### Studi Kasus

Petunjuk: Diskusikan kasus berikut sesuai dengan arahan dosen Pembina. Semua kasus diangkat dan kisah nyata yang ditampilkan dengan nama samaran.

a. Pak Safi'i adalah salah seorang pengrajin sepatu dan tas di sebuah sentra industri tas dan koper di sebuah kota di Jawa Timur. Untuk memasarkan produknya Pak Syafi'i cukup membuka etalase di teras rumahnya. Hal yang sama juga dilakukan oleh pengrajin yang lain di kota tsb. Pada awalnya bisnis Pak Syafi'i berjalan lancar. karena banyak konsumen yang datang baik konsumen pemakai maupun untuk jual kembali. Namun karena adanya persaingan harga yang kurang sehat diantara sesama pengrajin maka usaha P Syafi'i bangkrut. Selain P Syafi'i juga banyak pengrajin lain yang ikut bangkrut, sampai akhirnya ada ide untuk membentuk semacam Paguyuban pengrajin yang bertugas membantu mengendalikan harga, modal, bahan, dan lain-lain agar usaha pengrajin tas tsb. tetap bisa berjaian. Paguyuban tersebut selanjutnya diberi nama Koperasi Industri tas dan Koper. Setelah dilakukan rapat anggota akhirnya diambil kesepakatan harga standar untuk mengendalikan harga jual tas dan sepatu yang beragam. Demikian pula kebutuhan anggota akan bahan dasar tas (kulit). mesin jahit. permodalan, dll disediakan oleh koperasi berdasarkan usulan seluruh anggota. Dengan campur tangan koperasi industri tersebut akhirnya sentra tas dan kopertesebut masih terus berjalan hingga sekarang, bahkan beberapa kali memenangkan tender memproduksi koper dalam jumlah cukup besar.

Diminta :

1. Lakukan identifikasi permasalahan yang dihadapi P Syafi'i dkk sebagai pengrajin sepatu dan tas dalam menjalankan usahanya.
2. Jelaskan peran koperasi dalam memberdayakan pengrajin sepatu dan tas tersebut.

b. Ibu Supingah adalah seorang pedagang peralatan dapur di sebuah pasar tradisional di Jawa Timur. Karena jumlah pendapatan yang tidak pasti, maka untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari Bu Supingah tertarik dengan tawaran hutang dengan prosedur sederhana dan rentenir. Pada awalnya angsuran berjalan lancar, sampai akhirnya dia tidak

mampu lagi membayar angsuran karena usahanya semakin memburuk. Temyata nasib Bu Supingah tidak sendirian, karena banyak teman lain yang mengalami nasib sama. Sampai akhirnya para pedagang pasar tersebut mengusulkan adanya koperasi yang dapat memenuhi semua kebutuhan para pedagang di pasar, termasuk kebutuhan akan permodalan. Bagi pedagang yang ingin menabung juga difasilitasi oleh koperasi pasar. Saat ini para pedagang di pasar tersebut tidak lagi tertarik dengan tawaran pinjaman dengan prosedur sederhana dan dengan angsuran harian yang tampak murah tetapi sebenarnya menjerat leher.

Diminta:

- 1) Identifikasi permasalahan yang dihadapi para pedagang di pasar tersebut dalam menjalankan usahanya.
- 2) Jelaskan peran koperasi dalam mengatasi permasalahan pedagang pasar tersebut.