

# KEWIRAUSAHAAN

Rr. Nanik Setyowati  
Maya Mustika Kartikasari  
Siti Maizul Habibah



Penerbit  
Unesa University Press

Rr. Nanik Setyowati  
Maya Mustika Kartikasari  
Siti Maizul Habibah

## **KEWIRAUSAHAAN**

---

Diterbitkan Oleh

**UNESA UNIVERSITY PRESS**

Anggota IKAPI No. 060/JTI/97

Anggota APPTI No. 133/KTA/APPTI/X/2015

Kampus Unesa Ketintang

Gedung C-15 Surabaya

Telp. 031 – 8288598; 8280009 ext. 109

Fax. 031 – 8288598

Email : unipress@unesa.ac.id

unipressunesa@gmail.com

vii,176 hal., Illus, 15,5 x 23

**ISBN : 978-602-449-466-7**

copyright © 2020 Unesa University Press

*All right reserved*

*Hak cipta dilindungi oleh undang-undang dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dengan cara apapun baik cetak, fotoprint, microfilm, dan sebagainya, tanpa izin tertulis dari penerbit*

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji kami panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena dengan rahmat dan ridho - Nya penulis dapat menyelesaikan buku ajar ini. Buku yang berjudul “ Kewirausahaan ” ini merupakan buku dengan pembahasan tentang Kewirausahaan meliputi Konsep Dasar Kewirausahaan, Ide, Peluang dan Motivasi Usaha, Strategi dan Etika Wirausaha, Rencana Usaha, Memilih Lokasi dan Merencanakan Fasilitas Usaha, Merintis Usaha Baru dan Model Pengembangan, Strategi Mencapai Keunggulan Bersaing dan Evaluasi Usaha.

Buku ini dipergunakan untuk mahasiswa khususnya mahasiswa S1 PPKn Jurusan PMP-KN Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum Unesa Surabaya dan pemerhati Kewirausahaan. Penulis menyadari bahwa masih banyak sekali kekurangan dan kelemahan dalam buku ini. Hal ini akan menjadi dorongan bagi penulis untuk melakukan perbaikan dan revisi di kesempatan mendatang. Kritik dan saran yang membangun sangat kami harapkan untuk kesempurnaan isi buku ini. Penulis berharap buku ini bisa bermanfaat bagi para mahasiswa dan pembaca.

Ucapan terima kasih tidak lupa penulis sampaikan kepada semua pihak yang membantu terselesaikannya buku ini

Surabaya, November 2019  
Penulis



# DAFTAR ISI

<b>Halaman Sampul .....</b>	<b>i</b>
<b>Kata Pengantar .....</b>	<b>iii</b>
<b>Daftar isi .....</b>	<b>v</b>
<b>BAB I Konsep Dasar Kewirausahaan</b>	
A. Pengertian Kewirausahaan .....	2
B. Azaz dalam Kewirausahaan.....	5
C. Faktor-Faktor Pendorong Kewirausahaan .....	6
D. Inti dan Hakekat Kewirausahaan.....	11
E. Karakteristik Kewirausahaan .....	12
F. Proses dalam Kewirausahaan .....	14
G. Peran dan Fungsi Wirausaha .....	17
H. Fungsi Makro dan Mikro Wirausah.....	19
I. Tantangan Kewirausahaan dalam Konteks Global .....	21
J. Rangkuman .....	23
K. Latihan dan Tugas .....	24
<b>BAB 2 Ide, Peluang dan Motivasi Wirausaha</b>	
A. Pengertian Ide dan Peluang Usaha Sumber dan Jenis Ide .....	26
B. Keterkaitan Ide dan Peluang Kewirausahaan .....	27
C. Sumber–sumber Potensial Peluang.....	28
D. Bekal Pengetahuan dan Kompetensi Kewirausahaan.....	30
E. Peluang Usaha.....	36
F. Sumber Ide .....	38

G. Metode untuk Memunculkan Ide.....	40
H. Jenis-Jenis Ide untuk Memulai Suatu Usaha .....	42
I. Cara Menjadikan Ide sebagai Peluang Usaha .....	45
J. Motivasi menjadi Wirausaha .....	55
K. Rangkuman.....	57
L. Latihan Tugas.....	58

### **BAB 3 Etika dan Strategi Wirausaha**

A. Etika Wirausaha.....	59
B. Strategi Wirausaha.....	69
C. Rangkuman .....	78
D. Latihan dan Tugas .....	79

### **BAB 4 Rencana Usaha**

A. Pengertian Perencanaan Usaha.....	80
B. Kegunaan Rencana Usaha .....	82
C. Alasan Melakukan Rencana Usaha.....	83
D. Sistematika Rencana Usaha.....	87
E. Rangkuman .....	89
F. Latihan dan Tugas .....	89

### **BAB 5 Memilih Lokasi dan Merencanakan Fasilitas Usaha**

A. Cara Memeroleh Lahan/Lokasi Ideal dalam Menjalankan Usaha .....	99
B. Metode dalam Memilih Lokasi Usaha .....	103
C. Rangkuman.....	107
D. Latihan dan Tugas .....	109

## **BAB 6 Merintis Usaha Baru dan Model Pengembangannya**

A. Pengertian Usaha (Bisnis) .....	111
B. Hal Penting yang Harus Diperhatikan dalam Membangun Usaha .....	113
C. Proses Memulai Usaha (Bisnis) .....	115
D. Hal-Hal yang Diperhatikan dalam Merintis Usaha Baru.....	117
E. Profil Usaha Kecil dan Pengembangannya .....	119
F. Rangkuman .....	123
G. Latihan dan Tugas .....	124

## **BAB 7 Strategi Mencapai Keunggulan Bersaing**

A. Unsur-Unsur Keunggulan Bersaing .....	126
B. Prinsip-Prinsip Pengembangan Usaha .....	134
C. Langkah-Langkah Teknik Pengembangan Usaha .....	137
D. Realisasi Pengembangan Usaha .....	139
E. Rangkuman .....	141
F. Latihan dan Tugas .....	142

## **BAB 8 Evaluasi Program Wirausaha**

A. Pengertian Evaluasi Usaha .....	143
B. Evaluasi Kelayakan Investasi .....	149
C. Rangkuman .....	162
D. Latihan dan Tugas .....	163

<b>Daftar Pustaka .....</b>	<b>164</b>
-----------------------------	------------

<b>Glosarium .....</b>	<b>167</b>
------------------------	------------





# **BAB 1**

## **KONSEP DASAR KEWIRAUSAHAAN**

### **I. Kompetensi Dasar**

Mendeskripsikan konsep dasar kewirausahaan

### **II. Indikator Pencapaian Kompetensi**

1. Menjelaskan pengertian kewirausahaan
2. Menjelaskan inti dan hakikat kewarganegaraan
3. Menguraikan proses kewarganegaraan
4. Mendeskripsikan fungsi dan peran wirausaha

### **III Materi**

Di era revolusi industri 4.0 dewasa ini banyak orang yang lebih memilih berwirausaha daripada menjadi pegawai di instansi tertentu. Hal ini disebabkan karena jika seseorang berwirausaha maka seseorang tersebut bekerja untuk dirinya sendiri. Bahkan dengan berwirausaha seseorang dapat menciptakan lapangan pekerjaan bagi orang lain. Di sisi lain, orang yang berwirausaha bisa memiliki banyak koneksi dengan orang lain. Sebelum memulai berwirausaha, seseorang perlu mengetahui konsep dasar dalam berwirausaha, serta proses apa saja yang harus dilakukan seseorang untuk menjadi seorang wirausaha. Hal tersebut dimaksudkan supaya pada saat mengalami kegagalan (*stuck*) maka ia akan tahu apa yang harus dilakukannya, sehingga tidak akan mengalami masalah.

Ilmu berwirausaha dapat dipelajari melalui pendidikan formal, berbagai pelatihan formal, dan *workshop* kewirausahaan, sehingga dapat mencetak para wirausaha yang kuat dalam segi keilmuan teori dan mental. Seorang wirausaha harus pandai dalam mengambil peluang terutama yang dibutuhkan masyarakat saat ini. Untuk itu, seorang wirausaha perlu memiliki karakter yang kreatif, inovatif, percaya diri, memiliki jiwa kepemimpinan, dan berani mengambil resiko.

### **A. Pengertian Kewirausahaan**

Kewirausahaan merupakan sikap mental dan sifat jiwa yang selalu aktif dalam usaha untuk memajukan karya baktinya dalam rangka meningkatkan pendapat di dalam kegiatan usahanya. Selain itu, kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat, dan sumber daya untuk mencari peluang menuju sukses. Menurut Peggy A. Lambing & Charles R. Kuehl dalam buku *Entrepreneurship* (1999), kewirausahaan adalah suatu usaha yang kreatif yang membangun suatu *value* dari yang belum ada menjadi ada dan bisa dinikmati oleh orang banyak.

Pengertian wirausaha dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah orang yang pandai atau berbakat mengenai produk baru, menentukan cara produksi baru, menyusun operasi untuk pengadaan produk baru, memasarkannya, serta mengatur permodalan operasinya (Wijaya, 2003:13).

Wirausaha menurut Smith (dalam Suryana, 2001:23) adalah orang yang memiliki pandangan yang tidak lazim yang dapat mengenali tuntutan profesi atas barang dan jasa. Dalam pandangan Smith, wirausaha bereaksi terhadap perubahan ekonomi, lalu menjadi agen ekonomi yang mengubah permintaan menjadi produksi.

Prawirokusumo (dalam Suryana, 2001:6) berpendapat bahwa wirausaha adalah mereka yang melakukan upaya-upaya kreatif dengan jalan mengembangkan ide dan meramu sumberdaya untuk menemukan peluang dan perbaikan hidup. Sedangkan Menger berpendapat bahwa wirausaha adalah orang-orang yang dapat melihat cara-cara ekstrim dan tersusun untuk mengubah sesuatu yang tidak ternilai atau bernilai rendah menjadi sesuatu yang bernilai tinggi, dengan cara memberikan nilai baru ke barang tersebut untuk memenuhi kebutuhan manusia. Apabila suatu nilai ditambahkan ke dalam suatu produk atau barang, itulah yang disebut keuntungan.

Unggul (2007:1) menjelaskan bahwa wirausaha adalah orang yang memunyai kemampuan melihat dan menilai kesempatan bisnis, mengumpulkan sumberdaya yang dibutuhkan guna mengambil keuntungan dan tindakan yang cepat dalam memastikan kesuksesan. Pengertian ini menjelaskan bahwa wirausaha merupakan individu yang bisa melihat peluang bisnis.

Dalam kehidupan sehari-hari, masih banyak orang yang menafsirkan dan memandang bahwa kewirausahaan identik dengan apa yang dimiliki baru dilakukan “usahawan” atau “wiraswasta”. Pandangan tersebut tidaklah tepat karena jiwa dan sikap kewirausahaan

(*entrepreneurship*) tidak hanya dimiliki oleh usahawan akan tetapi dapat dimiliki oleh setiap orang yang berpikir kreatif dan bertindak inovatif baik di kalangan usahawan maupun masyarakat umum (Suryana, 2003:1). Wirausaha adalah seseorang yang bebas dan memiliki kemampuan untuk hidup mandiri dalam menjalankan kegiatan usahanya atau bisnisnya atau hidupnya. Ia bebas merancang, menentukan, mengelola, mengendalikan semua usahanya. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia wirausaha atau wiraswasta adalah orang yang pandai atau berbakat mengenali produk baru, menentukan cara produksi baru, menyusun operasi untuk mengadakan produk baru, mengatur permodalan operasinya serta memasarkannya. Sedangkan kewirausahaan adalah suatu sikap, jiwa dan kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru yang sangat bernilai dan berguna bagi dirinya dan orang lain.

Berwirausaha bukan hanya sekadar teori, tetapi harus dipraktikkan secara nyata dalam kegiatan sehari-hari. Dalam merintis usaha, tidak harus langsung dalam skala besar, tetapi dapat dimulai dari skala kecil (Busrowi, 2011:v). Pengertian kewirausahaan berasal dari kata *wira* dan *usaha*. *Wira* berarti pejuang, pahlawan, manusia unggul, teladan, berbudi luhur, gagah berani dan berwatak agung. *Usaha* berarti perbuatan amal, bekerja, berbuat sesuatu (Busrowi, 2011:1).

Kewirausahaan merupakan sikap mental dan jiwa yang selalu aktif atau kreatif berdaya, bercipta, berkarsa dan bersahaja dalam berusaha dalam rangka meningkatkan pendapatan dalam kegiatan usahanya atau kiprahnya. Seorang yang memiliki jiwa dan sikap

wirausaha selalu tidak puas dengan apa yang telah dicapainya. Menurut Suryana (2003:1) kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk mencari peluang menuju sukses. Inti dari kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (*create and different*) melalui berpikir kreatif dan bertindak inovatif untuk menciptakan peluang.

Menurut Dan Steinhoff dan John F. Burgess (1993:35) wirausaha adalah orang yang mengorganisasi, mengelola, dan berani menanggung risiko untuk menciptakan usaha baru dan peluang berusaha. Secara esensi, pengertian *entrepreneurship* adalah suatu sikap mental, pandangan, wawasan serta pola pikir dan pola tindak seseorang terhadap tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya dan selalu berorientasi kepada pelanggan. Hal ini dapat juga diartikan semua tindakan dari seseorang yang mampu memberi nilai terhadap tugas dan tanggungjawabnya. Kewirausahaan merupakan sikap mental dan sifat jiwa yang selalu aktif dalam berusaha untuk memajukan karya baktinya dalam rangka upaya meningkatkan pendapatan di dalam kegiatan usahanya.

## **B. Asas dalam Kewirausahaan**

Kewirausahaan mempunyai beberapa asas sebagai berikut.

1. Kemampuan untuk berkarya dalam kebersamaan berlandaskan etika bisnis yang sehat. Seorang wirausaha harus memiliki etika dalam berbisnis dan berkarya.

2. Kemauan bekerja secara tekun, teliti, dan produktif.  
Seorang wirausaha harus memiliki kemauan dalam bekerja secara tekun dan produktif sehingga akan berhasil.
3. Kemampuan memecahkan masalah dan mengambil keputusan secara sistematis termasuk keberanian mengambil risiko bisnis.  
Harus siap menghadapi masalah dan mengatasinya ketika ada risiko yang harus dihadapinya, semakin banyak ada masalah akan semakinmenambah jam terbangnya.
4. Kemampuan berkarya dengan semangat kemandirian.  
Semangat kemandirian harus selalu dimiliki saat berkarya, seorang wirausaha tidak boleh banyak bergantung pada orang lain.  
Kemandirian akan menambah kematangan seorang wirausaha.
5. Kemampuan berpikir dan bertindak kreatif dan inovatif.  
Seorang wirausaha harus selalu memiliki kemampuan berpikir dan bertindak secara aktif, kreatif, dan inovatif dalam menciptakan suatu produk.

### **C. Faktor-faktor Pendorong Kewirausahaan**

Menurut Kuncoro (2008:1) faktor pendorong kewirausahaan terdiri atas faktor internal dan faktor eksternal sebagai berikut.

1. **Faktor internal**, yaitu kecakapan pribadi yang menyangkut soal bagaimana kita mengelola diri sendiri. Kecakapan pribadi seseorang terdiri atas tiga unsur terpenting, yaitu: (1) kesadaran diri, (2) pengaturan diri, dan (3) motivasi. Unsur pertama, yakni kesadaran diri menyangkut kemampuan mengenali emosi diri

sendiri dan efeknya, mengetahui kekuatan dan batas-batas diri sendiri, dan keyakinan tentang harga diri dan kemampuan sendiri atau percaya diri. Unsur kedua, yakni pengaturan diri menyangkut kemampuan mengelola emosi-emosi dan desakan-desakan yang merusak, memelihara norma kejujuran dan integritas, bertanggung jawab atas kinerja pribadi, keluwesan dalam menghadapi perubahan, dan mudah menerima atau terbuka terhadap gagasan, pendekatan dan informasi-informasi baru. Selanjutnya, unsur ketiga, yakni motivasi menyangkut dorongan prestasi untuk menjadi lebih baik, komitmen, inisiatif untuk memanfaatkan kesempatan, dan optimisme dalam menghadapi halangan dan kegagalan.

2. **Faktor eksternal**, yaitu kecakapan sosial yang menyangkut soal bagaimana kita menangani suatu hubungan. Kecakapan sosial seseorang terdiri atas dua unsur terpenting, yaitu (1) empati dan (2) keterampilan sosial. Unsur empati menyangkut kemampuan untuk memahami orang lain, perspektif orang lain, dan berminat terhadap kepentingan orang lain. Juga kemampuan mengantisipasi, mengenali, dan berusaha memenuhi kebutuhan pelanggan. Mengatasi keragaman dalam membina pergaulan, mengembangkan orang lain, dan kemampuan membaca arus-arus emosi sebuah kelompok dan hubungannya dengan kekuasaan, juga tercakup didalamnya. Unsur keterampilan sosial termasuk

dalam hal ini adalah taktik-taktik untuk meyakinkan orang (persuasi), berkomunikasi secara jelas dan meyakinkan, membangkitkan inspirasi dan memandu kelompok, memulai dan mengelola perubahan, bernegosiasi dan mengatasi perbedaan pendapat, bekerja sama untuk tujuan bersama, dan menciptakan sinergi kelompok dalam memperjuangkan kepentingan bersama.

Menurut Timmons (2008:40), wirausahawan harus menjauhi arena persaingan yang sekiranya tidak menguntungkan dirinya, atau memanfaatkan potensi yang ada secara kreatif untuk menghasilkan kompetensi. Berusaha menciptakan pertambahan nilai perusahaan yang disertai aliran arus kas yang tidak terputus, sehingga menarik minat perusahaan modal untuk berinvestasi.

Menurut Timmons, saat ini terjadi kecenderungan dimana wirausahawan yang telah sukses membawa pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan yang menjadi nilai tambah untuk menjadi investor terhadap perusahaan pemula yang berpotensi tinggi. Salah satu kriteria ventura potensial adalah mampu mengidentifikasi mitra dalam hal pendanaan dan anggota tim inti. Mereka mencari penyandang dana yang memiliki nilai tambah, yakni dapat meningkatkan sumber daya manusia perusahaan secara keseluruhan. Dari semua hal yang berkenaan dengan proses kewirausahaan, puncaknya adalah ventura terkait dengan pilihan gaya hidup. Hidup harus dibuat bahagia, sehingga seseorang bisa hidup sesuai dengan keinginannya, sementara perusahaan terus berkembang.



Untuk menjadi wirausaha sukses dan tangguh melalui inovasi maka harus menerapkan beberapa hal berikut.

1. Seorang wirausaha harus mampu beripikir secara kreatif, yaitu dengan berani keluar dari kerangka bisnis yang sudah ada untuk menghasilkan sesuatu yang lebih baik.
2. Seorang wirausaha harus bisa membaca arah perkembangan dunia usaha. Misalnya, saat ini sedang maraknya penggunaan teknologi informasi dalam dunia bisnis.
3. Seorang wirausaha harus dapat menunjukkan nilai lebih dari produk yang dimilikinya, agar konsumen tidak merasa produk yang ditawarkan terlalu mahal.
4. Seorang wirausaha perlu menumbuhkan sebuah kerjasama tim, sikap *leadership*, kebersamaan, dan membangun hubungan yang baik dengan karyawannya.
5. Seorang wirausaha harus mampu membangun *personal approach* yang baik dengan lingkungan sekitarnya dan tidak cepat berpuas diri dengan apa yang telah diraihinya.
6. Seorang wirausaha harus selalu meng-*upgrade* ilmu yang dimilikinya untuk meningkatkan hasil usaha yang dijalankannya. Hal ini dapat ditempuhnya dengan cara membaca buku-buku, artikel, internet, atau pun bertanya pada yang ahlinya.
7. Seorang wirausaha harus bisa menjawab tantangan masa depan dan mampu menjalankan konsep manajemen dan teknologi informasi. Hal ini bertujuan untuk mempelajari segala situasi bisnis atau usaha yang cepat berkembang dan berubah sangat cepat. Untuk itu perlunya daya kreativitas yang tinggi, analisis yang baik, intuisi yang tajam, kemampuan *networking* yang mendukung, serta strategi jitu dalam memasarkan produk atau jasa yang dimilikinya.

Saifudin (2008:3) mengemukakan beberapa faktor penyebab kegagalan kewirausahaan, sebagai berikut.

1. Tidak kompeten dalam manajerial
2. Kurang berpengalaman dalam operasi dan menghasilkan produk
3. Lemah dalam pengendalian keuangan
4. Gagal dalam perencanaan program bisnis
5. Lokasi yang kurang memadai
6. Kurangnya pengawasan peralatan
7. Sikap yang tidak bersungguh-sungguh dalam usaha
8. Ketidakmampuan dalam melakukan peralihan/transisi wirausaha
9. Keadaan yang menjadikan pesimistik dalam usaha:
  - a. Pendapatan yang tidak menentu
  - b. Kerugian akibat hilangnya modal investasi
  - c. Butuh waktu lama untuk *recovery*
  - d. Kualitas kehidupan yang tetap rendah meski usahanya mantap  
(Mahmuddin, 2010)

Sejak 2008 Pak Ci-sapaan akrab Ciputra-benar-benar *allout* menyukseskan *gawe* besarnya, yaitu mengentaskan bangsa Indonesia dari kemiskinan dan kemelaratan melalui programnya *Quantum Leap Entrepreneurship Changes Nations*. Program ini menekankan kewirausahaan pada setiap jenjang pendidikan (Jawa Pos, Rabu 5 Maret 2008). Menurut Ciputra, banyaknya penduduk miskin di Indonesia karena motivasi berwirausaha yang lemah terutama di kalangan anak muda. Kemakmuran dan kemiskinan suatu bangsa di negara berkembang ditentukan oleh sedikit banyaknya wirausahawan

yang dimiliki. Sementara itu Dahlan Iskan juga berpendapat senada, perekonomian Indonesia baru bisa membaik jika ada anak-anak muda yang mau ambil bagian untuk membuat perubahan. Namun, hal itu harus diiringi dengan kepercayaan yang diberikan kepada mereka. Dahlan Iskan juga menambahkan anak-anak muda akan mencapai kesuksesan jika mereka mau ambil bagian dengan semangat kerja keras berwirausaha.

#### **D. Inti dan Hakikat Kewirausahaan**

Dari beberapa konsep yang ada di atas ada enam hakikat kewirausahaan sebagai berikut (Suryana, 2003:13).

1. Kewirausahaan adalah suatu nilai yang diwujudkan dalam perilaku yang dijadikan dasar sumber daya, tenaga penggerak, tujuan, siasat, kiat, proses, dan hasil bisnis (Acad Sanusi, 1994)
2. Kewirausahaan adalah suatu kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (Drucker, 1959)
3. Kewirausahaan adalah suatu proses penerapan kreativitas dan inovasi dalam memecahkan persoalan dan menemukan peluang untuk memperbaiki kehidupan (Zimmerer, 1996).
4. Kewirausahaan adalah suatu nilai yang diperlukan untuk memulai suatu usaha dan perkembangan usaha (Soeharto Prawiro, 1997).
5. Kewirausahaan adalah suatu proses dalam mengerjakan sesuatu yang baru dan sesuatu yang berbeda yang bermanfaat membertilai lebih.
6. Kewirausahaan adalah usaha menciptakan nilai tambah dengan jalan mengombinasikan sumber-sumber melalui cara-cara baru dan berbeda untuk memenangkan persaingan.

## **E. Karakteristik Kewirausahaan**

Inti dan hakikat kewirausahaan dapat dilihat dari karakteristiknya. Menurut Mc Graith & Mac Milan (2000), ada tujuh karakter dasar yang perlu dimiliki setiap calon wirausaha. Ketujuh karakter tersebut adalah sebagai berikut.

### *a. Action Oriented*

Seorang *entrepreneur* selalu ingin segera bertindak, sekali pun situasinya tidak pasti (*uncertain*). Prinsip yang mereka anut adalah *see and do*. Bagi mereka, risiko bukanlah untuk dihindari, melainkan untuk dihadapi dan ditaklukkan dengan tindakan dan kelihaihan.

### b. Berpikir Sempel (sederhana)

Sekali pun dunia telah berubah menjadi sangat kompleks, mereka selalu belajar menyederhanakannya. Dan sekali pun berilmu tinggi, mereka bukanlah manusia teknis yang ribet dan menghendaki pekerjaan yang kompleks. Mereka melihat persoalan dengan jernih dan menyelesaikan masalah satu demi satu secara bertahap.

### c. Selalu Mencari Peluang-Peluang Baru

Apakah itu peluang usaha yang benar-benar baru, atau peluang dari usaha yang sama. Untuk usaha-usaha yang baru, mereka selalu mau belajar yang baru, membentuk jaringan dari bawah dan menambah *landscape* atau *scope* usahanya. Sedangkan dalam usaha yang sama, mereka selalu tekun mencari alternatif-alternatif baru, seperti model, desain, *platform*, bahan baku, energi, kemasan, dan struktur biaya produksi. Mereka meraih keuntungan bukan hanya dari bisnis atau produk baru, melainkan juga dengan cara-cara baru.

d. Mengejar Peluang dengan Disiplin Tinggi

Seorang wirausaha bukan hanya awas, memiliki mata yang tajam dalam melihat peluang, atau memiliki penciuman yang kuat terhadap keberadaan peluang itu, tetapi mereka bergerak ke arah itu. Peluang bukan hanya dicari, diciptakan, dibuka, dan diperjelas. Oleh karena wirausaha melakukan investasi dan menanggung risiko, maka seorang wirausaha harus memiliki disiplin yang tinggi.

e. Hanya Mengambil Peluang yang Terbaik

Cara penilaian peluang tersebut ada pada nilai-nilai ekonomis yang terkandung didalamnya, masa depan yang lebih cerah, kemampuan menunjukkan prestasi, dan perubahan yang dihasilkan. Semua itu biasanya dikaitkan dengan "rasa suka" terhadap objek usaha atau kepercayaan bahwa dia "mampu" merealisasikannya. Pada akhirnya, sukses yang diraih setiap orang ditentukan oleh keberhasilan orang itu dalam memilih.

f. Fokus pada Eksekusi

Wirausaha bukanlah orang yang bergulat dengan pikiran, merenung atau menguji hipotesis, melainkan orang yang fokus pada eksekusi. Mereka tidak mau berhenti pada eksploitasi pikiran atau berputar-putar dalam pikiran penuh keraguan. "Manusia dengan *entrepreneur mindset* mengeksekusi, yaitu melakukan tindakan dan merealisasikan yang dipikirkan daripada menganalisa ide-ide baru sampai mati" (McGrath dan Mac Millan, 2000:3). Mereka juga adaptif terhadap situasi, yaitu mudah menyesuaikan diri dengan fakta-fakta baru atau kesulitan di lapangan.

g. **Memfokuskan Energi Setiap Orang pada Bisnis yang Digeluti**

Seorang wirausaha tidak bekerja sendirian. Dia menggunakan tangan dan pikiran setiap orang, baik dari dalam maupun luar perusahaannya. Mereka membangun jaringan daripada melakukan impiannya sendiri. Ibarat seorang dirigen musik, dia mengumpulkan pemusik-pemusik yang ahli dalam memainkan instrumen-instrumen yang berbeda-beda untuk menghasilkan nada-nada musik yang disukai penonton. Untuk itu, dia harus memiliki kemampuan mengumpulkan orang, membangun jaringan, memimpin, menyatukan gerak, memotivasi, dan berkomunikasi.

**F. Proses dalam Kewirausahaan**

Proses adalah urutan pelaksanaan atau kejadian yang terjadi secara alami atau didesain, mungkin menggunakan waktu, ruang, keahlian atau sumber daya lainnya, yang menghasilkan suatu hasil. Suatu proses mungkin dikenali oleh perubahan yang diciptakan terhadap sifat-sifat dari satu atau lebih objek di bawah pengaruhnya. Menurut Sulastri (2008), pengembangan kewirausahaan diawali dari proses sebagai berikut.

**1. Proses Inovasi**

Faktor yang mendorong terjadinya inovasi, yaitu keinginan berprestasi, adanya sifat penasaran, keinginan menanggung risiko, dan pengalaman.

## **2. Proses Pemicu**

Faktor yang mendorong seseorang terjun ke dunia bisnis, yaitu adanya ketidakpuasan terhadap pekerjaan yang ada, terjadinya pemutusan hubungan kerja, keberanian menanggung risiko, dan komitmen yang tinggi terhadap bisnis.

## **3. Faktor Pelaksanaan**

Faktor yang mendorong pelaksanaan sebuah bisnis yaitu kesiapan mental wirausaha secara total, adanya manager sebagai pelaksana kegiatan, dan adanya visi jauh kedepan untuk mencapai keberhasilan.

## **4. Proses Pertumbuhan**

Proses pertumbuhan didorong faktor organisasi, yaitu adanya tim yang kompak dalam menjalankan usaha, adanya strategi yang mantap, adanya struktur dan budaya organisasi yang baik dan adanya produk yang menjadi unggulan.

Adapun tahap-tahap melakukan wirausaha terdiri atas hal-hal sebagai berikut.

### **a. Tahap Memulai**

Tahap tempat seseorang yang berniat untuk melakukan usaha mempersiapkan segala sesuatu yang diperlukan, diawali dengan melihat peluang usaha baru yang mungkin, apakah membuka usaha baru atau melakukan *franchising*. Di samping itu, di tahap ini harus memilih usaha yang akan dilakukan apakah di bidang pertanian, industri atau manufaktur, atau produksi atau jasa.

## **b. Tahap Melaksanakan Usaha**

Tahap ini adalah saat seseorang wirausahawan mengelola berbagai aspek yang terkait dengan usahanya, yang mencakup aspek-aspek antara lain pembiayaan, SDM, kepemilikan, organisasi, dan kepemimpinan yang meliputi bagaimana pengambilan risiko dan mengambil keputusan pemasaran dan melakukan evaluasi.

## **c. Tahap Mempertahankan Usaha**

Tahap ini tempat wirausahawan berdasarkan hasil yang telah dicapai untuk ditindaklanjuti sesuai dengan kondisi yang dihadapi.

## **d. Tahap Mengembangkan Usaha**

Di tahap ini jika hasil yang diperoleh tergolong positif atau mengalami perkembangan dapat bertahan maka perluasan usaha yang menjadi salah satu pilihan yang mungkin diambil.

Menurut Kuncoro (2008:2) dan Saifudin (2002), proses terjadinya kewirausahaan terdiri atas tiga tahapan sebagai berikut.

1. **Tahap Imitasi dan Duplikasi (*imitating & duplicating*)**. Pada tahap ini, para wirausaha meniru ide-ide orang lain, baik dari segi teknik produksi, desain, proses, organisasi usaha, dan pola pemasarannya.
2. **Tahap Duplikasi dan Pengembangan (*duplicating & developing*)**. Pada tahap ini, para wirausaha mulai mengembangkan ide-ide barunya, walaupun masih dalam perkembangan yang lambat dan cenderung kurang dinamis.
3. **Tahap Menciptakan Sendiri Produk Baru yang Berbeda (*creating new and different*)**. Pada tahap ini, para wirausaha sudah mulai berpikir untuk mencapai hasil yang lebih baik dengan cara



menciptakan produk yang baru dan berbeda. Hal ini karena wirausaha sudah mulai bosan dengan proses produksi yang ada, keingintahuan dan ketidakpuasan terhadap hasil yang sudah ada.

### **G. Peran dan Fungsi Wirausaha**

Secara garis besar, peranan wirausaha dalam dunia usaha yang ada di Indonesia adalah sebagai berikut.

- a. Menciptakan lapangan kerja
- b. Mengurangi pengangguran
- c. Meningkatkan pendapatan masyarakat
- d. Mengombinasikan faktor-faktor produksi (alam, tenaga kerja, modal dan keahlian).
- e. Meningkatkan produktivitas

Semisal, seorang desainer pakaian tidak akan bekerja sendiri dalam mengembangkan usahanya. Ia akan membutuhkan orang-orang yang akan membantu dalam menjalankan kegiatannya, seperti membuat pola, menjahit, mengerjakan detail pakaian serta aktivitas lainnya. Artinya usaha yang dijalankannya akan menyerap banyak tenaga kerja dan otomatis dapat mengurangi jumlah pengangguran di Indonesia, hal ini akan memberikan kontribusi yang baik dalam pengembangan perekonomian di negar kita. Bisa juga menggerakkan orang-orang yang ada di sekitarnya untuk menciptakan suatu produk secara bersama.

Seorang wirausaha dapat dikatakan mempunyai dan fungsi dilihat dari profil yang dimilikinya. Menurut Roopke (dalam Suryana, 2001) profil wirausaha dapat dijabarkan sebagai berikut.

### **a. Kewirausahaan Rutin(*Wirt*)**

Wirausaha yang melakukan kegiatan sehari-harinya cenderung menekankan pada pemecahan masalah dan perbaikan standar prestasi tradisional. Fungsi wirausaha rutin adalah mengadakan perbaikan-perbaikan terhadap standar tradisional, bukan penyusunan dan pengalokasian sumber-sumber. Wirausaha ini berusaha untuk menghasilkan barang, pasar, dan teknologi.

### **b. Kewirausahaan Arbitase**

Wirausaha selalu mencari peluang melalui kegiatan penemuan (pengetahuan) dan pemanfaatan (pembukaan). Kegiatan kewirausahaan ini tidak perlu melibatkan pembuatan barang dan tidak perlu menyerap dana pribadi wirausaha. Kejadiannya adalah spekulasi dalam memanfaatkan perbedaan harga jual dan harga beli.

### **c. Kewirausahaan Inovatif**

Wirausaha dinamis yang menghasilkan ide-ide dan kreasi-kreasi baru yang berbeda, ia merupakan promotor, tidak saja dalam memperkenalkan teknik dan produk baru, tetapi juga dalam pasar dan sumber pengadaan (pembekalan), peningkatan teknik manajemen, dan metode distribusi baru. Ia mengadakan proses dinamis pada produk, proses, hasil, sumber pembekalan, dan organisasi yang baru.

Selanjutnya, Zimmerer (1996) mengelompokkan profil wirausaha sebagai berikut.

1. *Part-time entrepreneur*, yaitu wirausaha yang hanya setengah waktu melakukan usaha, biasanya sebagai hobi. Kegiatan usahanya hanya bersifat sampingan.

2. *Home-based new ventures*, yaitu usaha yang dirintis dari rumah/tempat tinggal.
3. *Family-owned business*, yaitu usaha yang dilakukan/dimiliki oleh beberapa anggota keluarga secara turun–temurun.
4. *Copreneurs*, yaitu usaha yang dilakukan oleh dua orang wirausaha yang bekerja sama sebagai pemilik dan menjalankan usaha bersama-sama

## **H. Fungsi Makro dan MikroWirausaha**

Wirausaha mempunyai dua fungsi, yakni fungsi makro dan fungsi mikro. Berikut kedua fungsi tersebut.

### **1. Fungsi Makro**

Secara makro wirausaha berperan sebagai penggerak, pengendali, dan pemacu perekonomian suatu bangsa. Di Amerika Serikat, Eropa Barat, dan negara-negara di Asia, kewirausahaan menjadi kekuatan ekonomi negara, sehingga negara-negara itu menjadi kekuatan ekonomi dunia yang kaya dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan inovasi. Hasil-hasil dari penemuan ilmiah, penelitian, dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi rekayasa telah menghasilkan kreasi-kreasi baru dalam produk barang dan jasa-jasa yang berskala global, yang merupakan hasil dari proses dinamis wirausaha yang dinamis. Bahkan para wirausahalah yang berhasil menciptakan lapangan kerja dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Peranan wirausaha melalui usaha kecilnya tidak diragukan lagi. Hal ini disebabkan berikut.

- a. Usaha kecil dapat memperkuat perekonomian nasional melalui berbagai keterkaitan usaha, seperti fungsi pemasok, fungsi produksi, fungsi penyalur, dan pemasar bagi hasil produk-produk industri besar.
- b. Usaha kecil dapat meningkatkan efisiensi ekonomi khususnya dalam menyerap sumber daya yang ada, dapat menyerap tenaga kerja lokal, sumber daya lokal, dan meningkatkan sumber daya manusia menjadi wirausaha-wirausaha yang tangguh.
- c. Usaha kecil dipandang sebagai sarana pendistribusian pendapatan nasional, alat pemerataan berusaha, dan pemerataan pendapatan karena tersebar di perkotaan dan dipedesaan.

## 2. Fungsi Mikro

Secara mikro, peran wirausaha adalah penanggung risiko dan ketidakpastian, mengombinasikan sumber-sumber ke dalam cara yang baru dan berbeda untuk menciptakan nilai tambah dan usaha-usaha baru. Menurut Marzuki Usman (1977) dalam melakukan fungsi mikronya secara umum wirausaha memiliki dua peran, yaitu sebagai penemu (*innovator*) dan sebagai perencana (*planner*).

### a. Innovator

Wirausaha berperan dalam menemukan dan menciptakan produk baru (*the new product*), teknologi baru (*the new technology*) dan Ide-ide baru (*the new image*) dan organisasi usaha baru (*the new organization*).

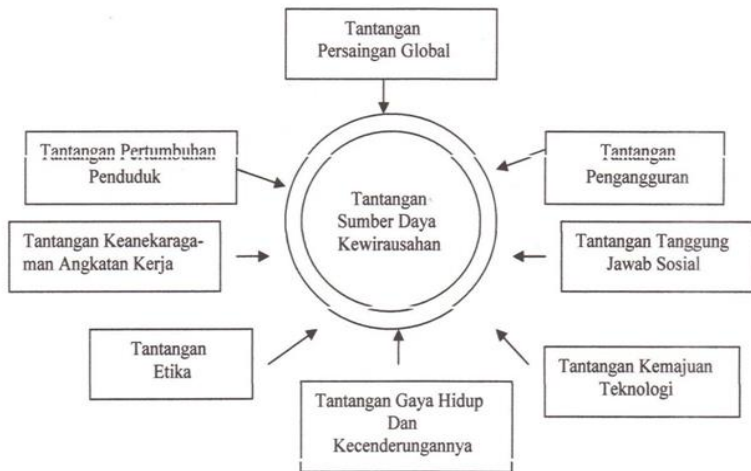
### b. Planner

Wirausaha berperan dalam merancang rencana usaha (*corporate plan*), strategi perusahaan (*corporate strategy*), ide-ide dalam perusahaan (*corporate image*) dan organisasi perusahaan (*corporate organization*).

## **I. Tantangan Kewirausahaan dalam Konteks Global**

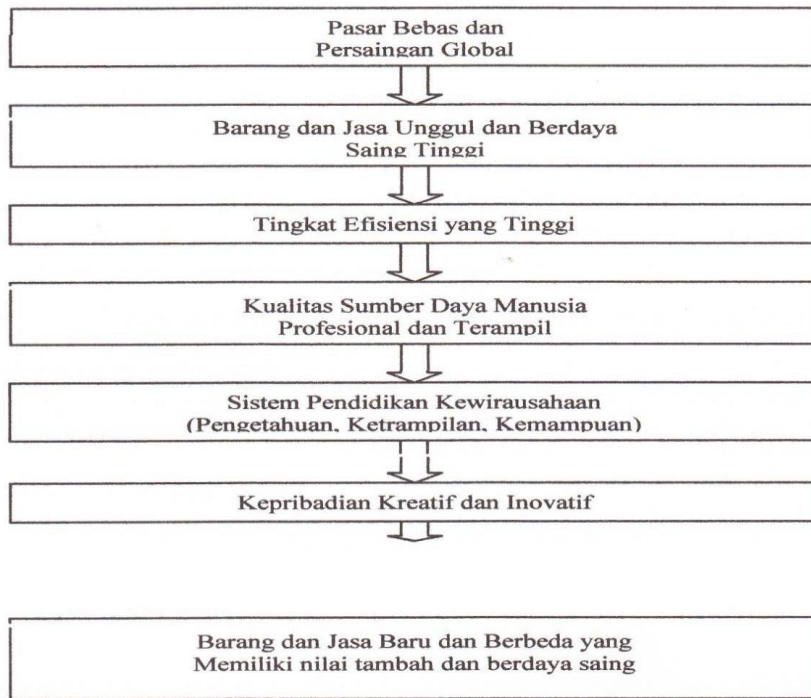
Dalam konteks persaingan global yang semakin terbuka sekarang ini, banyak tantangan yang harus dihadapi. Setiap negara dan bangsa harus bersaing dengan menonjolkan keunggulan sumber dayanya. Negara-negara yang unggul dalam sumber dayanya akan memenangkan persaingan. Sebaliknya negara-negara yang tidak memiliki keunggulan bersaing dalam sumber dayanya akan kalah dalam persaingan dan tidak akan banyak kemajuan yang dicapainya. Negara kita juga menghadapi tantangan tersebut terlebih di era revolusi industri 4.0 seperti sekarang ini. Sejak 2005 sampai sekarang, Indonesia memasuki era revolusi industri 4.0 yang awalnya banyak pekerjaan dilakukan oleh manusia sekarang menjadi digantikan oleh mesin. Dulu ada pekerjaan sekarang menjadi tidak ada, tetapi berlaku juga yang semula tidak ada sekarang menjadi ada. Untuk itu sebagai mahasiswa dan bagian dari generasi muda kita harus bersiap menghadapinya. Dengan demikian, apapun eranya kita akan bersiap menghadapinya dan negara Indonesia menjadi negara yang memiliki kemampuan bersaing dengan negara lainnya di dunia.

Negara-negara yang memiliki keunggulan bersaing adalah negara yang dapat memberdayakan sumber daya ekonominya dan dapat memberdayakan sumber daya manusianya secara nyata. Sumber ekonomi dapat diberdayakan apabila sumber daya manusia memiliki keterampilan kreatif dan inovatif. Gambar 1 berikut menggambarkan tantangan utama pengembangan sumberdaya dan gambar 2 menggambarkan persyaratan penting dalam persaingan bebas



Gambar 1 Tantangan Utama Pengembangan Sumber Daya

Mahasiswa yang merupakan bagian dari generasi mudah harus memiliki persiapan yang baik dalam menghadapi persaingan bebas dewasa ini. Mahasiswa harus memiliki semangat untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya. Jiwa kewirausahaan harus selalu ditumbuhkan sejak dini. Hal ini tentu tidak berarti menempatkan proses perkuliahan menjadi nomor dua setelah menjadi seorang wirausaha. Tuntutannya adalah menjadi seorang mahasiswa dan di saat yang bersamaan mampu berproses menjadi seorang wirausaha. Kelak diharapkan mereka akan memiliki kemampuan lebih dan mampu menghadapi tantangan dunia usaha.



Gambar2

### Persyaratan Penting dalam PersainganBebas

#### J. Rangkuman

Kewirausahaan merupakan sikap mental dan sifat jiwa yang selalu aktif dalam usaha untuk memajukan karya baktinya dalam rangka upaya meningkatkan pendapatan di dalam kegiatan usahanya. Selain itu kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat, dan sumber daya untuk mencari peluang menuju sukses. Kewirausahaan dapat dijalankan melalui tahapan seperti tahap memulai usaha, tahap melaksanakan usaha, tahap mempertahankan usaha, dan tahap mengembangkan usaha.

## **K. Latihan dan Tugas**

Kerjakan soal-soal di bawah dengan baik dan benar!

1. Mengapa mahasiswa harus memiliki jiwa kewirausahaan selain menguasai ilmu yang dipelajari?
2. Apa yang anda ketahui dengan pengertian kewirausahaan?
3. Apa yang dimaksud dengan peran kewirausahaan?
4. Jelaskan tahapan dalam melaksanakan kewirausahaan!
5. Jelaskan tantangan kewirausahaan dalam konteks global!
6. Syarat penting apa yang harus dipersiapkan dalam menghadapi persaingan bebas ?



## **BAB 2**

### **IDE, PELUANG, DAN MOTIVASI BERWIRAUSAHA**

#### **I. Kompetensi Dasar**

Menganalisis ide, peluang, dan motivasi berwirausaha

#### **II. Indikator Pencapaian Kompetensi**

1. Menjelaskan ide dan peluang kewirausahaan
2. Mendeskripsikan keterkaitan ide dan peluang dalam berwirausaha
3. Menjelaskan bekal pengetahuan dan kompetensi kewirausahaan
4. Menganalisis motivasi berwirausaha

#### **III. Materi**

Dalam kehidupan sehari-hari, masih banyak orang yang menafsirkan dan memandang bahwa kewirausahaan identik dengan apa yang dimiliki dan dilakukan oleh usahawan atau wiraswasta. Pandangan tersebut kurang tepat karena jiwa dan sikap kewirausahaan tidak hanya oleh usahawan, namun juga oleh setiap orang yang berpikir kreatif dan bertindak inovatif, misalnya petani, karyawan, pegawai pemerintah, mahasiswa, guru, pimpinan proyek, dan lain sebagainya.

Berpikir kreatif dan inovatif dapat menciptakan ide kreatif dan inovatif. Ide tersebut dapat membuat sebuah peluang usaha yang besar. Tetapi kita harus berpikir kreatif dan inovatif yang sungguh-sungguh dan mendalam agar dapat menciptakan suatu ide yang dapat menghasilkan peluang. Dengan kreativitas dan inovatif kita bisa menciptakan suatu nilai lebih terhadap suatu barang dan jasa yang

memiliki nilai guna bagi konsumen yang membutuhkan. Contohnya, mendaur ulang limbah plastik. Mendaur ulang limbah plastik dapat menyumbang nilai guna bagi limbah plastik tersebut dan menyelamatkan lingkungan. Ide kreatif dan inovatif membuat peluang usaha kita menjadi lebih kuat daripada pesaing usaha kita. Hal ini disebabkan hasil produk-produk usaha kita mempunyai nilai lebih yang pastinya akan menarik minat konsumen.

#### **A. Pengertian Ide dan Peluang Usaha**

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) ide adalah rancangan yang tersusun di pikiran. Sedangkan peluang adalah kesempatan (ruang gerak) baik dalam bentuk konkret mau pun dalam bentuk abstrak (Taufan, 1998: 34). Peluang kewirausahaan dapat diartikan kesempatan pasti yang bisa didapatkan seseorang atau lebih dengan mengandalkan potensi diri yang ada serta memanfaatkan berbagai kesempatan atau peluang yang dengan segera diambil. Peluang kewirausahaan dalam pengertian lebih mendalam dapat dibagi menjadi dua yakni peluang internal dan peluang eksternal. Peluang internal merupakan peluang yang memang sudah ada dalam diri wirausaha sehingga menjadi dasar untuk membaca keadaan sesuai dengan potensi yang dimiliki. Sedangkan peluang eksternal merupakan peluang yang lahir dari proses pembacaan kondisi atau respon seorang wirausaha atas situasi yang menurutnya berpotensi untuk menjadi peluang (kesempatan pasti).

Menurut Zimmerer, ide-ide yang berasal dari wirausahawan dapat menciptakan peluang untuk memenuhi kebutuhan nyata dipasar. Ide-ide itu menciptakan nilai potensial dipasar sekaligus menjadi peluang usaha. Dalam mengevaluasi ide untuk menciptakan nilai-nilai potensial (peluang usaha), wirausaha perlu mengidentifikasi dan mengevaluasi semua risiko yang mungkin terjadi dengan cara sebagai berikut.

1. Mengurangi kemungkinan risiko melalui strategi yang proaktif.
2. Menyebarkan risiko pada aspek yang paling mungkin.
3. Mengelola risiko yang mendatangkan nilai atau manfaat.

Ada tiga risiko yang dapat dievaluasi berikut.

1. Risiko pasar atau pesaing.
2. Risiko finansial.
3. Risiko teknik.

Menurut Zimmerer, kreativitas sering muncul dalam bentuk ide-ide untuk menghasilkan produk baru. Ide tersebut tidak akan muncul bila wirausaha tidak melakukan evaluasi dan pengamatan secara terus menerus.

## **B. Keterkaitan Ide dan Peluang Kewirausahaan**

Seorang wirausaha dapat menambah nilai suatu barang dan jasa melalui inovasi. Keberhasilan wirausaha dicapai apabila wirausaha menggunakan produk, proses dan jasa-jasa inovasi sebagai alat untuk menggali perubahan. Oleh sebab itu, inovasi merupakan instrumen penting untuk memberdayakan sumber-sumber agar menghasilkan sesuatu yang baru dan menciptakan nilai tersendiri. Ketangguhan

kewirausahaan sebagai penggerak perekonomian terletak pada kreasi baru untuk menciptakan nilai secara terus-menerus. Wirausaha dapat menciptakan nilai dengan cara mengubah semua tantangan menjadi peluang melalui ide-idenya dan akhirnya ia menjadi pengendali usaha (*business driven*) (Suryana, 2003).

### **Alternatif Merubah Ide Menjadi Peluang**

Ada beberapa alternatif yang dapat dilakukan untuk mengubah suatu ide menjadi peluang sebagai berikut.

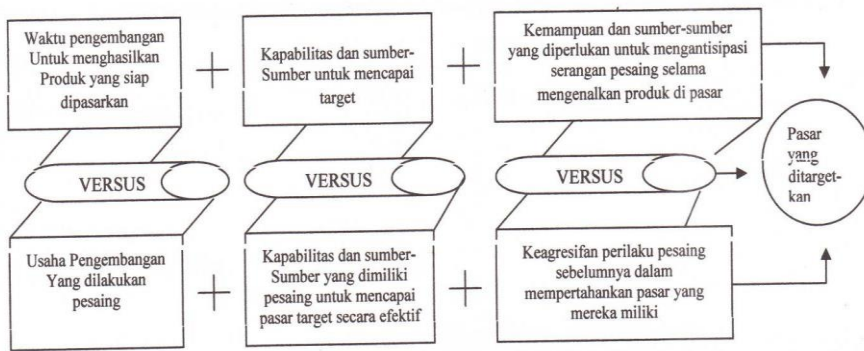
1. Ide dapat digerakkan secara internal melalui perubahan cara-cara atau metode yang lebih baik untuk melayani dan memuaskan pelanggan dalam memenuhi kebutuhannya.
2. Ide dapat dihasilkan dalam bentuk produk atau jasa baru
3. Ide dapat dihasilkan dalam bentuk modifikasi bagaimana pekerjaan dilakukan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

### **C. Sumber–sumber Potensial Peluang**

Agar ide-ide potensial menjadi peluang bisnis yang nyata, maka wirausaha harus bersedia melakukan evaluasi terhadap peluang secara terus-menerus. Proses penjaringan ide atau disebut proses *screening* merupakan suatu cara terbaik untuk menuangkan ide potensial menajadi produk dan jasa riil. Ada pun langkah untuk penjaringan ide dapat dilakukan sebagai berikut.

- (1) Menciptakan produk baru dan berbeda, ketika ide dimunculkan secara riil atau nyata, misalnya dalam bentuk barang dan jasa baru, maka produk dan jasa tersebut harus berbeda dengan produk dan jasa yang ada di pasar. Selain itu, produk dan jasa tersebut harus menciptakan nilai bagi pembeli atau penggunaanya.

(2) Mengamati pintu peluang. Wirausaha harus mengamati potensi-potensi yang dimiliki pesaing, misalnya kemungkinan pesaing mengembangkan produk baru, pengalaman keberhasilan dalam mengembangkan produk baru, dukungan keuangan, dan keunggulan-keunggulan yang dimiliki pesaing di pasar. Kemampuan pesaing untuk mempertahankan posisi pasar dapat dievaluasi dengan mengamati kelemahan-kelemahan dan risiko pesaing dalam menanamkan modal barunya. Pintu peluang dapat diperoleh dengan cara sebagai berikut.



Gambar 3 Pintu Peluang Bagi Usaha Baru

(3) Analisis produk dan proses produksi secara mendalam. Analisis ini sangat penting untuk menjamin apakah jumlah dan kualitas produk yang dihasilkan memadai atau tidak. Berapa biaya yang dikeluarkan untuk membuat produk tersebut? Apakah biaya yang kita keluarkan lebih efisien daripada biaya yang dikeluarkan oleh pesaing?

- (4) Menaksir Biaya Awal, yaitu biaya awal yang diperlukan oleh usaha baru. Dari mana sumbernya dan untuk apa digunakan? Berapa yang diperlukan untuk operasi, perluasan, dan biaya lainnya?
- (5) Memperhitungkan risiko yang mungkin terjadi, misalnya risiko teknik, finansial, dan pesaing. Risiko pesaing adalah kemampuan dan kesediaan pesaing untuk mempertahankan posisinya di pasar. Risiko teknik berhubungan dengan proses pengembangan produk yang cocok dengan yang diharapkan atau menyangkut suatu objek penentu apakah ide secara aktual dapat ditransformasikan menjadi produk yang siap dipasarkan dengan kapabilitas dan karakteristiknya. Risiko finansial adalah risiko yang timbul sebagai akibat ketidakcukupan finansial, baik dalam tahap pengembangan produk maupun dalam menciptakan dan mempertahankan perusahaan untuk mendukung biaya produk baru. Analisis kelemahan, kekuatan, peluang, dan ancaman (*strength, weakness, opportunity, and threath-SWOT*) sangat penting dalam menciptakan keberhasilan perusahaanbaru.

#### **D. Bekal Pengetahuan dan Kompetensi Kewirausahaan**

Seperti dikemukakan dalam hasil survei yang dilakukan oleh Lambing (2000), responden umumnya menjadi wirausaha karena didasari oleh pengalaman sehingga ia memiliki jiwa dan watak kewirausahaan. Jadi, untuk menjadi wirausaha yang berhasil, persyaratan utama yang harus dimiliki adalah memiliki jiwa dan watak kewirausahaan. Jiwa dan watak kewirausahaan tersebut dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan, atau kompetensi. Kompetensi itu sendiri ditentukan oleh pengetahuan dan pengalaman usaha.

Oleh karena wirausaha identik dengan pengusaha kecil yang berperan sebagai pemilik dan manajer, maka wirausahalah yang memodali, mengatur, mengawasi, menikmati, dan menanggung risiko. Menurut Casson (1992) seorang wirausaha disamping harus memiliki modal dasar berupa ide atau visi yang jelas, kemampuan dan komitmen yang kuat, kecukupan modal baik uang maupun waktu, dan kecukupan tenaga serta pikiran, juga harus memiliki beberapa kemampuan berikut.

1. *Self knowledge*, yaitu memiliki pengetahuan tentang usaha yang akan dilakukan atau ditekuni.
2. *Imagination*, yaitu memiliki imajinasi, ide, dan perspektif serta tidak mengandalkan kesuksesan masa lalu.
3. *Practical knowledge*, yaitu memiliki pengetahuan praktis, misalnya pengetahuan teknik, desain, pemrosesan, pembukuan, administrasi, dan pemasaran.
4. *Search skill*, yaitu kemampuan menemukan, berkreasi, dan berimajinasi.
5. *Foresight*, yaitu berpandangan jauh ke depan.
6. *Computation skill*, yaitu kemampuan berhitung dan memprediksi keadaan di masa yang akandatang.
7. *Communication skill*, yaitu kemampuan berkomunikasi, bergaul, dan berhubungan dengan orang lain.

Sementara itu menurut Dan & Bradstreet Business Credit Service (1993) ada sepuluh kompetensi yang harus dimiliki wirausaha berikut ini.

1. *Knowing your business.* Seorang wirausaha harus mengetahui usaha apa yang dilakukan dan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha dan bisnis yang dilakukan.
2. *Knowing the basic business management.* Seorang wirausaha harus mengetahui dasar-dasar pengelolaan bisnis
3. *Having the proper attitude.* Seorang wirausaha harus memiliki sikap yang benar terhadap usaha yang dilakukan
4. *Having adequate capital.* Seorang wirausaha memiliki modal yang cukup, baik materi maupun moral.
5. *Managing finances effectively.* Seorang wirausaha memiliki kemampuan mengatur keuangan secara efektif dan efisien.
6. *Managing time effectively.* Seorang wirausaha harus memiliki kemampuan mengatur waktu secara efektif.
7. *Managing people.* Seorang wirausaha harus mampu merencanakan, mengatur, mengarahkan, menggerakkan, dan mengendalikan orang-orang dalam perusahaan
8. *Satisfying customer by providing high quality product.* Seorang wirausaha harus dapat memberi kepuasan kepada pelanggan dengan cara menyediakan barang dan jasa yang bermutu, bermanfaat, dan memuaskan.
9. *Knowing how to compete.* Seorang wirausaha harus mengetahui cara bersaing. Bersaing secara sehat yang membuat seorang wirausaha semakin bertambah pengalaman.



10. *Copying with regulations and paperwork.* Seorang wirausaha harus membuat pedoman dan aturan yang jelas yang harus dimiliki seorang wirausaha.

Di samping kemampuan dan keterampilan yang harus dimiliki, seorang wirausaha masih harus memiliki pengalaman yang seimbang. Menurut A. Kuriloff, John M. Memphis, Jr, dan Douglas Cloud (1993:8) ada empat cara untuk mencapai pengalaman yang seimbang sebagai berikut.

1. *Technical competence*, yaitu memiliki kompetensi dalam bidang rancang bangun yang sesuai dengan bentuk usaha yang dipilih.
2. *Marketing competence*, yaitu memiliki kompetensi dalam menemukan pasar yang cocok, mengidentifikasi pelanggan, dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan.
3. *Financial competence*, yaitu memiliki kompetensi dalam bidang keuangan (mengetahui bagaimana mendapatkan dana dan menggunakannya)
4. *Human relation competence*, yaitu kompetensi dalam mengembangkan hubungan personal.

Sedangkan menurut Norman M. Scarborough (1993) kompetensi kewirausahaan yang diperlukan tersebut meliputi kompetensi berikut.

1. Proaktif, selalu ada inisiatif dan tegas dalam melaksanakan tugas
2. Berorientasi pada prestasi, dengan ciri-ciri (a) selalu mencari peluang, (b) berorientasi pada efisiensi, (c) konsentrasi untuk bekerja keras, (d) perencanaan yang sistematis, dan (e) selalu memonitor.

3. Komitmen terhadap perusahaan atau orang lain, denganciri, (a) selalu penuh komitmen dalam mengadakan kontrakkerjadan (b) mengenali pentingnya hubungan bisnis.

Disamping itu bekal berupa pengetahuan yang harus juga dimiliki meliputi hal sebagai berikut.

1. Bekal pengetahuan bidang usaha yang dimasuki dan lingkungan usaha yang ada disekitarnya,
2. Bekal pengetahuan tentang peran dan tanggungjawab
3. Pengetahuan tentangkepribadian, dan
4. Pengetahuan tentang manajemen dan organisasi bisnis

Sementara itu bekal pengetahuan saja tidaklah cukup bila tidak dilengkapi dengan bekal keterampilan berikut.

1. Keterampilan konseptual dalam mengatur strategi dan memperhitungkan risiko.
2. Keterampilan kreatif dalam menciptakan nilai tambah.
3. Keterampilan dalam memimpin dan mengelola.
4. Keterampilan berkomunikasi dan berinteraksi.
5. Keterampilan teknik dalam bidang usaha yangdilakukan.

Kemampuan kewirausahaan, pengetahuan dan keterampilan akan membentuk kepribadian wirausaha. Menurut Dan Bradstreet, pengusaha kecil harus memiliki kepribadian khusus, yakni penuh pendirian, realitas penuh harapan, dan penuh komitmen. Sedangkan modal yang cukup dapat diperoleh apabila perusahaan mampu

mengembangkan hubungan baik dan menjali kepercayaan dengan lembaga keuangan. Menurut Ronald J.Ebert, efektivitas manajer perusahaan bergantung pada keterampilan kemampuan dasar manajemen berikut.

1. *Technicalskill* (kemampuan teknik)
2. *Human relationsskill* (kemampuan berhubungan sesama)
3. *Conseptualskill*( kmampuan konseptual)
4. *Decisionskill* (kemampuan memutuskan)
5. *Time manajemenskil l*(kemampuan mengatur waktu)

Sementara itu, kemampuan untuk menguasai persaingan, merupakan hal yang tidak kalah pentingnya dalam bisnis. Wirausaha harus mampu mendeteksi SW sendiri atau OT yang ada pada pesaing. Dalam *Small Business Centre* telah dikemukakan bahwa wirausaha yang berhasil memiliki lima kompetensi yang merupakan fungsi dari kapabilitas yang diperlukan, yaitu *marketing, technical, financial, personel, dan management*. Disamping itu juga dikemukakan bahwa untuk mencapai keberhasilan usaha yang dimiliki sendiri, sangatlah bergantung pada hal-hal berikut.

1. *Individual skill and attitude*
2. *Knowledge of business*
3. *Establishment of goal*
4. *Take advantages of the opportunities*
5. *Adapt to the change*
6. *Minimize the threats to business*

Disamping pengetahuan dan keterampilan seperti telah dibahas, simpulannya adalah seorang wirausaha harus memiliki perencanaan strategis, yaitu suatu proses penentuan tujuan, menetapkan langkah-langkah yang harus diambil untuk mengidentifikasi sumberdaya perusahaan, yaitu fasilitas, pasar, produk, dana, dan karyawan. Strategi tersebut sangat penting agar para wirausaha dapat menggunakan sumberdaya secara optimal.

### **E. Peluang Usaha**

Menjadi seorang wirausaha memang belum menjadi pilihan banyak orang, apalagi bagi orang yang biasa bekerja di kantor. Namun, dalam kehidupan nyata justru banyak orang memulai kesuksesannya dari berwirausaha. Biasanya seseorang dihadapkan pada pilihan ini karena beberapa pertimbangan. Mungkin pekerjaan di kantor sudah tidak menarik lagi atau ingin mengembangkan diri sesuai potensi. Bisa juga meningkatkan pemasukan sesuai dengan keinginan sendiri. Memulai wirausaha, seseorang bebas menentukan usaha dan waktunya sendiri. Dengan kemauan, pengetahuan, dan tekad, pilihan hidup menjadi wirausaha menguntungkan.

Seseorang wirausaha adalah orang yang mampu melakukan koordinasi, organisasi, dan pengawasan. Orang tersebut harus memiliki pengetahuan yang luas tentang lingkungan usaha dan membuat keputusan-keputusan tentang lingkungan usaha tersebut. Ia juga mengelola sejumlah modal dan menghadapi ketidakpastian untuk meraih keuntungan. Banyak peluang usaha yang bisa diraih, apakah itu

wirausaha yang bermula dari hanya sekedar hobi atau memang dari awal berminat menekuninya. Apa pun jenisnya, menjadi wirausahawan harus memiliki kemauan, modal dan fasilitas, serta taktik dan strategi bisnis. Dengan demikian, akan membuka cakrawala pemikiran yang lebih luas sekaligus memotivasi mahasiswa dengan mengungkap pilihan usaha yang sesuai dengan minat dan kemampuan setiap orang. Setelah itu diharapkan dapat membuka wawasan bagi mahasiswa serta bisa menggali informasi tentang peluang-peluang usaha lainya juga dapat meningkatkan kompetensinya dalam mendapatkan ide bisnis, mengelola dan menjalankan peluang usaha.

Secara mikro, wirausaha adalah penanggung risiko dalam ketidakpastian, pengombinasi sumber-sumber, dan pencipta nilai tambah sebagai innovator, wirausaha berperan dalam menciptakan produk, ide-ide dan organisasi usaha baru. Untuk menjadi wirausaha yang berhasil seseorang harus memiliki bekal pengetahuan kewirausahaan dan bekal keterampilan kewirausahaan. Bekal pengetahuan kewirausahaan yang terpenting adalah pengetahuan mengenai bidang usaha yang akan dimasuki, lingkungan usaha, pengetahuan tentang peran dan tanggung jawab, pengetahuan tentang kepribadian dan kemampuan diri, pengetahuan tentang manajemen dan bisnis. Bekal keterampilan yang perlu dimiliki mencakup keterampilan konseptual dalam mengatur strategi dan memperhitungkan risiko, keterampilan kreatif dalam menciptakan nilai tambah, keterampilan dalam memimpin dan mengelola, keterampilan berkomunikasi dan berinteraksi, dan keterampilan teknis bidang usaha.

## **F. Sumber Ide**

Sumber ide dapat berasal dari beberapa seperti di bawah ini.

### **1. Pengalaman pribadi**

Dasar utama ide awal adalah pengalaman pribadi saat bekerja atau di rumah. Pengetahuan yang didapatkan dari pekerjaan yang terakhir maupun yang sekarang seringkali membuat seseorang untuk melihat kemungkinan memodifikasi produk yang telah ada, memperbaiki pelayanan, menduplikasi konsep dalam lokasi yang berbeda.

### **2. Minat/hobi**

Kadangkala minat tumbuh di luar statusnya sebagai minat dan menjadi bisnis. Seseorang yang memiliki suatu minat/hobi terhadap suatu bidang tertentu, akan melahirkan suatu ide untuk mendirikan usaha yang berkaitan dengan hobi tersebut

### **3. Penemuan secara tidak sengaja**

Melibatkan sesuatu yang disebut SERENDEPITAS (kemampuan menemukan sesuatu) atau sejenis kemampuan untuk membuat penemuan yang diinginkan secara tidak sengaja.

### **4. Pencarian ide dengan penuh pertimbangan**

Sebuah ide awal dapat muncul dari percobaan yang dilakukan oleh wirausaha untuk menemukan ide baru. Usaha pencarian sedemikian rupa dapat berguna karena hal tersebut merangsang kesiapan pikiran. Menurut hasil survei Peggy Lambing (2000:90), sekitar 43% responden (wirausahawan) mendapatkan ide bisnis dari pengalaman yang diperoleh ketika bekerja di beberapa perusahaan atau tempat-tempat profesional lainnya. Sebanyak 15% responden telah mencoba dan mereka merasa mampu mengerjakannya dengan lebih baik. sebanyak 1 dari 10 responden (11%) dari wirausaha yang disurvei memulai usaha untuk memenuhi peluang pasar, sedangkan sebanyak 46% lagi karena hobi.

## 5. Keterampilan

Keterampilan apa pun yang sudah dimiliki dan dikembangkan dalam waktu cukup lama akan membentuk naluri atau intuisi bisnis. Banyak orang yang memulai usaha sendiri berdasarkan pada keterampilan yang mereka miliki, hal ini membuat nilai tambah seorang wirausaha.

## 6. Pengamatan

Mengamati sesuatu yang terjadi di sekitar kita bisa menjadi peluang bisnis. Pengamatan ini diperlukan bagi mereka yang ingin mandiri. Identifikasi kebutuhan yang belum terpenuhi bisa menimbulkan peluang bisnis yang bisa terus dikembangkan.

## 7. Tekanan

Bila seseorang menghadapi tekanan maka banyak gagasan yang muncul. Ketika seseorang mendapatkan tekanan untuk bisa hidup dan menghidupi keluarganya, biasanya dia akan banyak berpikir untuk mendapatkan solusinya.

## 8. Kecenderungan pasar

Mengamati kebutuhan konsumen di pasar dapat menimbulkan peluang bisnis. Contoh, kecenderungan sebagian orang akan belanja langsung ke pabrik dengan harga murah. Maka bermuncullah *factory outlet* dimana-mana dengan berbagai promosi maka FO menawarkan barang dengan harga murah dengan kualitas barang yang dapat dijamin.

## 9. Inovasi baru

Gagasan untuk menciptakan produk baru timbul karena adanya kebutuhan, sementara produk itu belum ada di pasaran. Apabila kita berhasil menciptakan produk dan produk itu dibutuhkan konsumen maka kita dapat menjadi yang pertama dan menguasai bisnis tersebut (*leader*). Tentu kita akan mendapatkan keuntungan yang cepat. Akan tetapi, tidak boleh terlena karena biasanya pesaing mengincar dengan membuat bisnis yang sama.

## 10. Komplemen dari produk yang ada

Sebuah produk dapat memberikan peluang bisnis dengan membuat produk-produk yang melengkapinya, biasanya berupa aksesoris. Produk otomotif seperti mobil biasanya disertai dengan produk aksesoris yang menyertainya. Seperti diketahui, aksesoris semacam ini bisa menjadi peluang bagi si pembuat produk dan perusahaan.

## **G. Metode-Metode untuk Memunculkan Ide**

Berikut ini beberapa metode yang bisa dilakukan untuk memunculkan ide.

### 1. Kelompok fokus

Hal ini dilakukan dengan membentuk sebuah kelompok yang terdiri atas konsumen, potensial dari berbagai latar belakang atau karakteristik sosial ekonomi yang ditargetkan perusahaan berjumlah 8-14 orang, dipimpin oleh seorang moderator guna mendiskusikan suatu permasalahan yang dilontarkan salah seorang anggota kelompok guna memunculkan ide tentang produk baru yang sesuai dengan kebutuhan konsumen dan dapat dipasarkan. Metode ini sangat berguna untuk menyaring beberapa konsep produk yang ada agar selanjutnya dapat dianalisis menggunakan pendekatan kuantitatif.



## 2. Bertukar pikiran

Metode ini dapat digunakan dalam pengembangan produk baru didasarkan fakta bahwa peningkatan kreativitas orang dapat dirangsang dengan cara dipertemukan dengan orang lain dan diikutsertakan dalam suatu diskusi berkelompok. Dengan cara ini ide-ide baru dapat muncul. Metode ini dapat lebih efektif jika didasarkan pada kategori produk atau wilayah pasar tertentu. Adapun peraturan dalam metode ini adalah sebagai berikut.

- a. Tidak diperkenankan adanya komentar negatif atau kritik terhadap pendapat seseorang.
- b. Diharapkan berpikir secara bebas.
- c. Diusahakan memperoleh sejumlah besar ide-ide baru.
- d. Diperbolehkan adanya kombinasi dari ide-ide yang dikemukakan dalam diskusi untuk memunculkan suatu ide baru.

## 3. Analisis masalah

Metode ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner pada para konsumen atau calon konsumen potensial untuk memperoleh tanggapan mengenai kinerja suatu produk pada kategori tertentu atau persepsi terhadap suatu konsep produk baru yang akan dipasarkan. Hasil yang diperoleh kemudian dianalisis secara mendalam agar keputusan yang dibuat benar-benar dapat memenuhi kebutuhan dan harapan konsumen.

## **H. Jenis-Jenis Ide Untuk Memulai Suatu Usaha**

Jenis-jenis ide di bawah ini dapat dilakukan dalam memulai suatu usaha.

### **1) Ide jenis A**

Ide jenis A adalah awal yang pada penyediaan produk yang sudah ada tapi belum tersedia pasar bagi konsumen. Banyak permulaan dikembangkan dari ide jenis A, yang berkaitan dengan penyediaan seseorang atau jasa yang tidak ada di pasar konsumen, tapi telah ada di tempat lain. Perusahaan minuman SIBON didirikan pada 1993 oleh Robert J. Hall dan wirausaha-wirausaha lain adalah salah satu contoh dari ide permulaan. Bisnis tersebut berlokasi di dekat mata air alam di sebelah timur Texas dan ditujukan untuk menyaingi pasar minuman "New Age", sebuah pasar kecil minuman ringan yang menampilkan minuman ringan yang bergizi. Ide Hall adalah untuk mengambil konsep produk yang ada dalam pasar yang berbeda. Contoh, menargetkan pasar minuman "New Age" dengan menjual minuman ringan yang bergizi.

### **2) Ide jenis B**

Ide jenis B adalah ide awal yang melibatkan teknologi baru yang didasarkan bagi penyediaan produk baru pada konsumen. Beberapa ide permulaan didasarkan pada ide jenis B, yang melibatkan teknologi baru atau relatif baru. Zalman Silber, misalnya, mendapatkan \$6,2 juta pada 1994 untuk mengembangkan New York Skyride, sebuah simulasi wisata helikopter ke BIG APPLE. Penampilan teknologi tinggi tersebut menarik perhatian sekitar 19% dari 3,4 juta turis yang mengunjungi Empire State Building pada 1996, tempat simulasi itu berada. Contoh, menggunakan komputer berteknologi tinggi untuk mengembangkan sebuah simulasi perjalanan dengan helikopter.

### 3) Ide jenis C

Ide jenis C adalah ide awal yang didasarkan pada penyediaan produk yang telah diperbarui bagi konsumen. Ide jenis C yang menampilkan cara baru atau perbaikan cara kinerja fungsi yang lama, merupakan ide jumlah terbesar dari permulaan perusahaan. Pada kenyataannya, umumnya usaha baru, terutama dalam industri jasa, ditemukan pada strategi "*saya juga melakukannya*". Mereka membedakan dirinya melalui jasa yang unggul atau biaya yang lebih seperti kasus Steve Utler. Panasnya musim panas di Arizona membuat penurunan produktivitas perusahaan konstruksinya, Phoenix. Dia menciptakan alat pendingin pribadi untuk menyejukkan karyawannya. Pada tahun 1997, Misty Mate miliknya, yang menghabiskan biaya sebesar \$25 dan terdiri atas paket kecil yang dapat disematkan di pinggang dan sebuah tube yang kaku, tapi fleksibel yang dijepitkan pada kerah baju, mencapai penjualan sebesar \$7 juta. Contoh, mengembangkan sebuah alat pendingin pribadi untuk menyejukkan para pekerja.

#### **Alasan Utama Kegagalan Usaha Baru**

Beberapa alasan utama yang menyebabkan terjadinya kegagalan usaha baru adalah berikut.

##### 1. Pengetahuan pasar yang tidak memadai

Kelemahan ini termasuk juga kurangnya informasi mengenai potensi permintaan untuk produk, ukuran pasar sekarang dan masa yang akan datang, pangsa pasar yang bisa diharapkan secara realistis, dan metode distribusi yang memadai.

2. Kinerja produk yang salah  
Seringkali produk baru tidak berfungsi seperti yang disebutkan yang disebabkan terlalu cepatnya pengembangan produksi dan uji coba produk, atau kendali mutu yang tidak memadai.
3. Usaha pemasaran dan penjualan yang tidak efektif  
Hasil yang buruk sering menunjukkan usaha promosi yang salah arah dan tidak memadai dan kurangnya kemampuan memecahkan masalah yang ada dalam penjualan, pelayanan, atau kedekatan dengan pasar.
4. Tidak disadarinya tekanan persaingan  
Usaha baru sering gagal karena wiraswasta tidak memperhitungkan reaksi yang mungkin dilakukan pesaing, seperti potongan harga yang tinggi dan diskon khusus kepada pengecer.
5. Keusangan produk yang terlalu cepat  
Daur hidup produk baru cenderung menjadi semakin pendek pada banyak industri kemajuan teknologi demikian cepat sehingga produk baru cepat menjadi usang sesudah diluncurkan.
6. Waktu memulai usaha baru yang tidak tepat  
Pemilihan waktu yang salah untuk meluncurkan usaha baru sering menyebabkan kegagalan komersial. Produk baru mungkin diperkenalkan sebelum adanya keinginan riil pasar dan teknologi baru atau produk tersebut mungkin terlambat diperkenalkan di pasar, ketika minat dari konsumen mulai turun.
7. Kapitalisasi yang tidak memadai, pengeluaran operasi yang tidak diprediksi, investasi yang berlebihan pada aset tetap dan kesulitan keuangan.

## **I. Cara menjadikan ide sebagai peluang usaha**

### **1. Ide sebagai Peluang**

Di bawah ini cara menjadikan ide-ide sebagai peluang usaha.

- a. Ide dapat digerakkan secara internal melalui perubahan cara-cara/metode yang lebih baik untuk dapat memenuhi kepuasan pelanggan.
- b. Ide dapat dihasilkan dalam bentuk produk dan jasa baru.
- c. Ide dapat dihasilkan dalam bentuk modifikasi, bagaimana pekerjaan dilakukan atau dimodifikasi cara melakukan suatu pekerjaan.

### **2. Sumber-Sumber Potensial Peluang**

Agar ide-ide potensial menjadi peluang bisnis yang riil maka wirausaha harus bersedia melakukan evaluasi terhadap peluang secara terus-menerus. Proses penjarangan ide disebut *screening* yang merupakan suatu cara terbaik untuk menuangkan ide potensial menjadi produk atau jasa riil. Adapun langkah-langkah dalam penjarangan ide (*screening*) ide dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut.

- a. Menciptakan produk baru dan berbeda

Produk dan jasa yang dibuat harus menciptakan nilai bagi pembeli, untuk itu wirausaha harus benar-benar mengenal perilaku konsumen dipasar.

- b. Mengamati pintu peluang

Wirausaha harus mengamati potensi-potensi yang dimiliki pesaing. Pintu peluang usaha baru dapat diperoleh dengan cara (Zimmerer). Cara tersebut sebagai berikut.

- 1) Produk baru harus segera dipasarkan dalam jangka waktu yang relatif singkat.

- 2) Kerugian teknik harus rendah.
- 3) Bila pesaing tidak begitu agresif untuk mengembangkan strategi produknya.
- 4) Pesaing tidak memiliki teknologi yang canggih.
- 5) Pesaing sejak awal tidak memiliki strategi dalam mempertahankan posisi pasarnya.
- 6) Perusahaan baru memiliki kemampuan dan sumber-sumber untuk menghasilkan produk barunya.

c. Memperhitungkan risiko yang mungkin terjadi

Risiko yang mungkin terjadi di antaranya: risiko teknik, finansial, dan pesaing.

1) Risiko teknik

Risiko teknik berhubungan dengan proses pengembangan produk yang cocok dengan yang diharapkan atau menyangkut suatu objek penentu apakah ide secara aktual dapat ditransformasi menjadi produk yang siap dipasarkan dengan kapabilitas dan karakteristiknya. Contoh risiko teknis, diantaranya kegagalan dalam proses pengembangan produk.

2) Risiko finansial

Risiko finansial adalah risiko yang timbul sebagai akibat sebagai akibat ketidakcukupan finansial, baik dalam tahap pengembangan produk baru maupun dalam menciptakan dan mempertahankan perusahaan untuk mendukung biaya produk baru. Contoh risiko finansial adalah kegagalan akibat ketidakcukupan dana.

### 3) Risiko pesaing

Risiko pesaing adalah kemampuan dan kesediaan pesaing untuk mempertahankan posisinya di pasar. Risiko pesaing meliputi pertanyaan sebagai berikut.

- a) Kemungkinan kesamaan dan keunggulan produk apa yang dikembangkan pesaing?
- b) Tingkat keberhasilan apa yang telah dicapai oleh pesaing dalam mengembangkan produknya?
- c) Seberapa jauh dukungan keuangan pesaing bagi pengembangan produk baru dan produk yang diperkenalkannya?
- d) Perusahaan baru cukup kuat untuk mengatasi serangan-serangan pesaing?

### d. Bekal Pengetahuan dan Kompetensi Kewirausahaan

Untuk menjadi wirausaha yang berhasil, persyaratan utama yang harus dimiliki adalah memiliki jiwa dan watak kewirausahaan. Jiwa dan watak kewirausahaan tersebut dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan, atau kompetensi. Kompetensi itu sendiri ditentukan oleh pengetahuan dan pengalaman.

Dalam mengevaluasi ide untuk menciptakan nilai-nilai potensial (peluang usaha), wirausaha perlu mengidentifikasi dan mengevaluasi semua risiko yang mungkin terjadi dengan cara berikut.

1. Mengurangi kemungkinan risiko melalui strategi yang proaktif.
2. Menyebarkan risiko pada aspek yang paling mungkin.
3. Mengelola risiko yang mendatangkan nilai atau manfaat.

Kegagalandalam memilih peluang bisnis baru disebabkan hal berikut.

1. Objektivitas kurang.
2. Kedekatan dengan pasar kurang.
3. Pemahaman kebutuhan teknis yang tidak memadai.
4. Kebutuhan finansialdiabaikan.
5. Diferensiasi produk kurang.
6. Pemahaman terhadap masalah-masalah hukum yang tidak memadai

Mengidentifikasi peluang usaha dapat dilakukan dengan cara berikut.

1. Belajar ilmu manajemen usaha.
2. Meminta jasa konsultan manajemen.
3. Meminta jasa keluar dan kenalan yang pintar dalam usaha.

Dengan adanya informasi wirausaha dapat mengetahui peluang, ancaman usaha, kekuatan, kelemahan usaha (SWOT). Persyaratan utama untuk menggali peluang usaha yaitu dengan cara sebagai berikut.

1. Kerjasama dan optimis.
2. Keterbukaan dan kreatif.
3. Bekerja dengan prestasi.
4. Mendengarkan saran orang lain.
5. Mengakui kesalahan sendiri dan percaya diri.

### **3. Menangkap Peluang Usaha**

Untuk menangkap peluang usaha menurut James L. Hessbet, kekuatan-kekuatan peluang usaha yang memacu pada penawaran dan permintaan jasa antara lain sebagai berikut.

1. Sistem distribusi yang didasarkan atas informasi meningkat.
2. Adanya deregulasi.
3. Hambatan perdagangan berkurang.



4. Teknologi informasi meningkat.
5. Perkembangan pasar modal.
6. Konsumen semakin menghargai nilai dan waktu.

#### **4. Analisis Peluang Usaha**

Berikut ini adalah langkah-langkah yang dapat dilakukan dalam menganalisis peluang usaha.

- a. Meneliti luas usaha yang dipilih.
- b. Bentuk usaha dan jenis usaha yang ditekuni.
- c. Mengenal informasi usaha yang diterima.
- d. Memiliki peta peluang usaha yang menguntungkan.

#### **5. Langkah-langkah Peluang Usaha**

Langkah-langkah yang dapat dilakukan dalam menyambut peluang usaha.

- a. Membuat sketsa bidang usaha yang ditekuni.
- b. Penyediaan modal dan mengurus izin usaha.
- c. Menyiapkan tenaga kerja dan menyiapkan sarana.
- d. Menyiapkan bahan baku dan Menetapkan lokasi.
- e. Menetapkan metodologi dan teknologi usaha.
- f. Menetapkan manajemen dan mencari mitra usaha.
- g. Menganalisis peluang usaha berdasarkan produk/jasa.

#### **6. Menganalisis bidang produk ada tiga klasifikasi produk**

Dalam menganalisis bidang produk, sedikitnya ada tiga klasifikasi produk yang harus diperhatikan berikut ini.

- a. Produk primer (penggalan SDA)
- b. Produk sekunder (pengolahan/proses bahan baku)
- c. Produk tersier (peralatan dan pelayanan jasa)

**7. Tujuan dilakukan analisis terhadap jenis produk adalah berikut**

- a. Memenuhi keinginan dan minat konsumen.
- b. Memenangkan persaingan.
- c. Meningkatkan jumlah penjualan.
- d. Mendayagunakan sumber-sumber produksi.
- e. Mencegah kebosanan konsumen.

**8. Menganalisis bidang jasa, upaya dibidang usaha jasa yang dapat menarik konsumen antara lain sebagai berikut**

- a. Memasang reklame/iklan yang mencolok dan menarik.
- b. Memasang lampu yang terang dan menarik.
- c. Menyebarkan pamflet.
- d. Mengadakan demonstrasi.
- e. Memberikan potongan harga.

**9. Orientasi Eksternal dan Internal**

Keingintahuan dan minat pada semua yang terjadi didunia merangsang orientasi eksternal. Orientasi internal merangsang penggunaan sumber daya - sumber daya pribadi untuk mengidentifikasi peluang venture baru.

Orientasi Eksternal diperoleh dari hal sebagai berikut.

- a. Konsumen,
- b. Perusahaan yang sudah ada,
- c. Saluran distribusi,
- d. Pemerintah, dan
- e. Penelitian dan pengembangan.

Orientasi Internal diperoleh dari penggunaan sumber daya alam sebagai berikut

Tiga tahap penggunaan sumber daya- sumber daya internal sebagai berikut.

- a. Analisis konsep hingga bisa terdefinisi dengan jelas, termasuk penguraian masalah yang perlu dipecahkan.
- b. Penggunaan daya ingat untuk menemukan kesamaan dan unsur-unsur yang nampaknya berhubungan dengan konsep dan masalah-masalahnya.
- c. Rekombinasi unsur-unsur tersebut dengan cara baru dan bermanfaat untuk memecahkan masalah-masalah dan membuat konsep dasar bisa dipraktikkan.

## **10. Sumber Gagasan Bagi Produk dan Jasa Baru**

Berikut sumber gagasan yang dapat diperhatikan dalam menciptakan produk dan jasa baru.

- a. Kebutuhan akan sumber penemuan
- b. Membuat inovasi baru
- c. Sesuai keahlian
- d. Hobi atau kesenangan pribadi
- e. Menyesuaikan dengan kebutuhan sekitar
- f. Memanfaatkan koneksi dan relasi
- g. Mengamati kecenderungan-kecenderungan
- h. Mengamati kekurangan-kekurangan produk dan jasa yang ada
- i. Mengapa tidak terdapat
- j. Kegunaan lain dari barang-barang biasa
- k. Pemanfaatan produk dari perusahaan lain
- l. Usaha warisan
- m. Ikut-ikutan
- n. Coba-coba

## 11. Pemilihan Bidang Usaha

Ada beberapa hal yang bisa digunakan sebagai patokan awal dalam memilih suatu bidang usaha yang akan ditekuni dalam jangka panjang.

- (1) Lihat karakter usaha dan sesuaikan dengan karakter pribadi wirausaha. Wirausaha perlu mengenali karakter bidang usahanya. Tujuannya adalah untuk melihat apakah karakter dasar wirausaha sesuai dengan karakter usahanya.
- (2) Lihat apakah wirausaha menyukai usaha tersebut merupakan syarat mutlak bahwa seseorang harus menyukai usaha yang akan digelutinya. Kenyataan menunjukkan bahwa rasa suka pada usaha akan membuat seseorang lebih giat, tekun, dan pantang menyerah dalam menjalankannya sehingga nantinya akan membuahkan hasil yang baik. Memulai usaha dari hobi bisa menjadi pertimbangan karena hobi biasanya merupakan suatu hal yang disukai, maka hobi bisa berpotensi menjadi usaha yang berhasil. Tentunya dengan berbagai tambahan analisis lainnya.
- (3) Lihat apakah wirausaha mampu menjalankan usaha tersebut sangat penting untuk mengukur kemampuan diri dengan tujuan untuk melihat kemampuan menjalankan usaha tersebut. Kemampuan wirausaha bias di ukur dengan mengadakan beberapa analisis atau riset sederhana mengenai usaha tersebut, kemudian hasilnya dibandingkan dengan kemampuannya. Beberapa poin dalam analisis atau riset yang bisa dijadikan ukuran kemampuan wirausaha adalah:
  - a. Kemampuan modal usaha,
  - b. Kemampuan dalam hal keahlian,
  - c. Kemampuan membagi waktu, dan
  - d. Kemampuan untuk mengimbangi dinamika dunia usaha sekaligus mengantisipasi persaingan yang ketat.

(4) Analisis *risk-return* dan potensi pengembangan usaha tersebut dalam memilih bidang usaha yang digeluti. Wirausahaharus memperhitungkan berapa pengembalian modal (*return*) yang akan didapatkan dari usaha tersebut. Hasil perhitungan tersebut haruslah dibandingkan dengan risiko-risiko yang mungkin terjadi. Jika dari perhitungan awal saja, usaha tersebut sudah nampak tidak layak dijalankan, buat apa dipaksakan? Hal lain yang perlu dilihat adalah kemungkinan bidang usaha tersebut untuk terus berkembang baik dari segi besaran pasar maupun kemungkinan terciptanya cabang-cabang bidang usaha yang saling berkaitan. Contohnya tumbuhnya industri gawai mendorong banyaknya toko gawai, aksesoris gawai, kios voucher isi ulang, *download ringtone* dan sebagainya. Hati-hati jika memilih bidang usaha yang meskipun sangat dikuasai, namun sudah tampak jenuh atau cenderung menyusut pasarnya. Bisa-bisa usaha itu akan sulit berkembang nantinya.

## **12. Proses Perencanaan dan Pengembangan Produk**

Proses perencanaan dan pengembangan produk meliputi tahapan berikut.

- a. Tahap Gagasan.
- b. Tahap Konsep.
- c. Tahap Pengembangan Produk.
- d. Tahap Uji Pemasaran.
- e. Tahap Komersialisasi.

### **13. Ciri-ciri Peluang Usaha yang Baik**

Ciri-ciri peluang usaha yang baik adalah sebagai berikut.

- a) Peluang itu orisinal dan tidak meniru. Usaha yang sukses itu tidak meniru usaha orang lain. Usaha yang meniru orang lain hasilnya belum tentu sama.
- b) Peluang itu harus dapat mengantisipasi perubahan persaingan dan kebutuhan pasar di masa mendatang. Artinya, peluang itu bisa terus ditingkatkan nilai jualnya serta bisa terus diinovasi.
- c) Benar-benar sesuai dengan keinginan agar peluang bisa bertahan lama.
- d) Tingkat visibilitas (kelayakan usaha) benar-benar teruji untuk itu dilakukan riset dan trial (uji coba) dalam pasar.
- e) Bersifat ide yang kreatif dan inovatif bukan tiruan dari ide orang lain.
- f) Ada keyakinan bisa mewujudkan dan sukses untuk menjalankannya.
- g) Ada rasa senang menjalankannya dan benar-benar suka dengan bisnis tersebut.

### **14. Faktor-Faktor Keberhasilan Sebuah Peluang**

Berikut ini beberapa faktor yang berperan dalam keberhasilan sebuah peluang usaha.

- a) Peluang itu memenuhi ciri-ciri peluang bisnis yang baik, bukan tiruan.
- b) Berawal dari uji tes pasar dan uji coba (trial)
- c) Mengikuti dan memenuhi kebutuhan konsumen
- d) Mengikuti *trend* (kecenderungan) perubahan pasar
- e) Bisa terus menerus diinovasi dan ditingkatkan kualitasnya
- f) Risiko kegagalannya tidak besar saat pertama kali dimulai
- g) Merupakan alternatif terbaik dari peluang-peluang yang ada

## **15. Kegagalan Sebuah Peluang**

Faktor kegagalan sebuah peluang usaha yang gagal dijadikan bisnis, adalah sebagai berikut.

- a) Kebutuhan pasarnya tidak bersifat monoton dan musiman sehingga tidak hanya bersifat jangka pendek.
- b) Peluang itu sudah “kadaluarsa” atau telah banyak ada orang yang memulai bisnis tersebut.
- c) Tidak segera mengambil keputusan untuk memulainya sehingga peluang itu lewat begitu saja.
- d) Waktunya sudah lewat, terjadi perubahan kebutuhan atau muncul teknologi baru yang telah membuat peluang produk atau jasa itu *out of date*.
- e) Survey pasar tidak akurat, artinya hal itu hanya sekedar persepsi yang menyatakan bahwa peluang itu sangat potensial lalu segera dilaksanakan begitu saja menyebabkan produk itu tidak laku dipasar.
- f) Mudah ditiru atau dibuat oleh orang lain.
- g) Daya beli rendah.
- h) Kebutuhan tidak kontinyu.
- i) Tingkat kebutuhan kecil.
- j) Pemilihan alternatif ide-ide bisnisnya salah.

## **J. Motivasi menjadi Wirausaha**

Motivasi adalah sesuatu yang mendorong pribadi atau seseorang untuk mencapai apa yang mereka inginkan atau apa yang menjadi tujuan mereka. Motivasi adalah energi yang menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu. Tanpa motivasi mustahil seseorang melakukan sesuatu dengan sungguh-sungguh. Kesungguhan atau komitmen seseorang bergantung motivasi yang mendasarinya.

Motivasi bisa bersumber dari internal dan eksternal. Motivasi internal berasal dari diri sendiri. Seseorang yang melakukan sesuatu karena dalam dirinya sudah muncul kesadaran akan pentingnya apa dan harus bagaimana ia melakukannya. Seseorang akan berhasil mencapai sesuatu ketika motivasi dari diri sendiri cukup kuat dan mampu mempertahankannya. Biasanya motivasi itu naik atau turun, terkadang semangat atau malas. Yang bisa mengontrol semua itu hanya diri orang tersebut. Sedangkan motivasi kedua bersumber dari eksternal, yaitu motivasi yang muncul dari orang lain atau lingkungannya. Misalnya motivasi setelah mengikuti seminar, membaca buku, nasehat orang tua atau guru, atau seorang ustadz. Motivasi dari luar diri sendiri ini biasanya juga bisa mempengaruhi motivasi internal, yaitu semakin menguatkan. Tetapi sifatnya tidak jangka panjang. Misalnya, ketika ikut seminar, semangat dan motivasinya luar biasa, tetapi setelah keluar dari ruang seminar jadi melupakan niatan awal. Ini memang tugas yang berat, bagaimana mempertahankan kondisi pribadi yang motivasinya tetap tinggi dan fokus pada tujuan.

Sehingga yang perlu dilakukan adalah bagaimana tetap menjaga motivasi internal dengan menambah motivasi eksternal agar tetap semangat dan mau berjuang mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan itu apa? Orang menyebutnya dengan cita-cita atau mimpi (*dream*). Manusia akan tergerak dengan energi terbaik karena ada mimpi atau cita-cita yang ingin diraih. Seperti mimpi menjadi seorang wirausaha mandiri, yang bisa memberikan solusi buat diri sendiri dan juga lingkungannya. Banyaknya wirausaha di negeri ini akan memberikan kontribusi pada pembangunan negara ini. Motivasi juga berfungsi untuk menumbuhkan kemampuan berwirausaha sehingga seseorang bisa mewujudkan mimpinya.



Ada beberapa alasan seseorang berwirausaha menurut Wirasmita (1994) berikut

- 1) Alasan keuangan, yaitu untuk mencari nafkah, untuk menjadi kaya, untuk mencari pendapatan tambahan, sebagai jaminan stabilitas keuangan.
- 2) Alasan sosial yaitu memperoleh gengsi/status, untuk dapat dikenal dan dihormati, untuk menjadi panutan, agar dapat bertemu dengan orang banyak.
- 3) Alasan pelayanan, yaitu memberi pekerjaan kepada masyarakat, membantu anak yatim, membahagiakan orang tua, demi masa depan keluarga
- 4) Alasan memenuhi diri, untuk menjadi atasan/mandiri, untuk mencapai sesuatu yang diinginkan, untuk menghindari ketergantungan pada orang lain, agar lebih produktif dan untuk menggunakan kemampuan pribadi.

## **K. Rangkuman**

Menjadi seorang wirausaha bukan hal yang mudah. Terutama disaat seseorang juga masih menjadi seorang mahasiswa. Biasanya pada saat masih berusia muda, maka seseorang akan memiliki banyak ide untuk diwujudkan. Banyak peluang usaha yang bermula dari suatu ide. Namun dalam perjalanannya usaha mewujudkan ide menjadi suatu peluang usaha bukan hal yang mudah, untuk itu diperlukan suatu motivasi dalam berwirausaha. Motivasi bisa berasal dari dalam mau pun dari luar mahasiswa. Kesuksesan seorang mahasiswa menjadi seorang wirausaha akan ditentukan oleh motivasi yang bersangkutan dalam mewujudkan idenya menjadi suatu peluang usaha.

### **L. Latihan dan Tugas**

Buatlah secara kelompok dengan anggota maksimal lima mahasiswa. Buatlah sebuah peluang usaha sederhana yang bermula dari ide yang disepakati menjadi suatu usaha kecil. Analisis SWOT dan presentasikan di depan kelas.

## **BAB 3**

### **ETIKA DAN STRATEGI WIRAUSAHA**

#### **I. Kompetensi Dasar**

Menganalisis etika dan strategi wirausaha

#### **II. Indikator Pencapaian Kompetensi**

1. Mahasiswa mampu menjelaskan pentingnya etika dalam berwirausaha
2. Mahasiswa mampu menentukan strategi dalam berwirausaha

#### **III. Materi**

Wirausaha penting untuk memiliki etika dan strategi dalam berwirausaha. Dua hal ini akan memengaruhi pencapaian seseorang ketika menjadi seorang wirausaha. Etika diperlukan dalam hubungan seseorang dengan pihak lainnya dalam berinteraksi. Kesuksesan berwirausaha akan berjalan lebih baik jika dilaksanakan dengan etika. Selanjutnya, akan memengaruhi strategi yang akan dilakukannya.

##### **A. Etika Wirausaha**

Etika melibatkan konsep benar dan salah, adil dan tidak adil, bermoral dan tidak bermoral. Masalahnya adalah bagaimana pengertian benar dan salah, adil dan tidak adil, moral dan tidak bermoral, diterjemahkan dan diejawantahkan dalam penilaian keputusan manajemen dan strategi dan tindakan perusahaan di pasar.

Etika terdiri atas standar perilaku yang dipertahankan dalam kehidupan pribadi dan profesional. Etika ini menetapkan tingkat kejujuran, empati, dan kepercayaan, serta kebajikan lainnya yang dengannya seseorang berharap untuk mengidentifikasi perilaku pribadi dan reputasi publiknya. Dalam kehidupan pribadi, etika menetapkan norma untuk hal-hal saat seseorang berinteraksi dengan keluarga dan teman. Dalam kehidupan profesional, etika memandu interaksi dengan pelanggan, klien, kolega, karyawan, dan pemegang saham yang dipengaruhi oleh praktik bisnis wirausaha.

Apa pun harapan yang untuk masa depan, pasti seseorang ingin sukses dalam karier apapun yang dipilih. Tetapi, apa arti kesuksesan dan bagaimana seseorang tahu telah mencapainya? Akankah ia mengukurnya dengan kekayaan, status, kekuasaan, atau pengakuan? Sebelum secara buta memulai upaya untuk mencapai tujuan-tujuan ini, yang dianggap penting oleh masyarakat, berhenti dan pikirkan tentang apa arti karier yang sukses bagi secara pribadi. Apakah itu termasuk reputasi yang tidak bercela, kolega yang pendapat baiknya dihargai, dan kemampuan untuk berpikir dengan baik tentang dirinya? Bagaimana etika dapat memandu pengambilan keputusan dan berkontribusi pada pencapaian tujuan ini?

### **1. Apa Arti Etika Wirausaha/Bisnis?**

- 1) Etika bisnis adalah penerapan prinsip dan standar etika umum untuk perilaku bisnis.
- 2) Etika bisnis tidak benar-benar melibatkan seperangkat standar etika khusus yang hanya berlaku untuk situasi bisnis.
- 3) Prinsip etika dalam bisnis tidak berbeda secara material dari prinsip etika secara umum.

- 4) Bisnis harus menarik idenya tentang "hal yang benar untuk dilakukan" dan "hal yang salah untuk dilakukan" dari sumber yang sama dengan orang lain. Bisnis seharusnya tidak membuat aturan sendiri tentang apa yang benar dan salah.

Etika bisnis pada umumnya adalah bidang aplikasi etika khusus. Mempertimbangkan secara etis, konsep "benar" dan "salah" telah diuji dengan menjadi terspesialisasi dalam kehidupan bisnis. Etika bisnis terkait dengan nilai-nilai seperti kejujuran, penghargaan terhadap lingkungan, keadilan, penolakan terhadap ketidakadilan, dan lain-lain. Titik fokus etika bisnis adalah subjek tentang bagaimana standar etika akan diterapkan untuk kebijakan bisnis, lembaga, dan perilaku.

Semua definisi yang menjelaskan etika bisnis mencakup aturan, standar, dan prinsip etika tentang apa yang "benar dan salah" dalam suatu situasi. Misalnya, Lewis (1985) menggambarkan etika bisnis sebagai "aturan, standar, kode, atau prinsip yang memberikan pedoman untuk perilaku yang benar secara moral dan kejujuran dalam situasi tertentu" dan Nash (1994) mendefinisikan etika bisnis sebagai "studi tentang bagaimana norma moral pribadi berlaku untuk kegiatan dan tujuan perusahaan komersial. Ini bukan standar moral yang terpisah, tetapi studi tentang bagaimana konteks bisnis menimbulkan masalah uniknya sendiri untuk orang bermoral yang bertindak sebagai agen sistem ini." Meskipun Nash mengatakan bahwa etika bisnis adalah studi tentang "norma-norma moral pribadi", bukan etika dan nilai-nilai pribadi individu yang menentukan apakah perilaku tertentu sesuai dengan etika; tetapi masyarakatlah yang mengandung media massa, kelompok kepentingan, dan organisasi.

Berbeda dari definisi yang diberikan di atas, etika bisnis dapat digambarkan sebagai sejumlah prinsip-prinsip dan standar etika yang mengarahkan perilaku dalam kehidupan bisnis. Dunia bisnis adalah dunia pembelian dan penjualan barang dan jasa. Bisnis juga berarti uang, laba, dan kesuksesan. Bagi sebagian orang, dunia bisnis hanya terdiri atas ini dan orang-orang ini umumnya mengedepankan ide-ide ini mengenai dunia bisnis.

Etika bisnis telah mulai sejak lahirnya gerakan tanggung jawab sosial pada 1960-an. Selama periode itu, karena kemajuan dalam kesadaran sosial, bisnis diharapkan memberikan reaksi terhadap masalah seperti kemiskinan, kejahatan, perlindungan lingkungan, persamaan hak, kesehatan masyarakat dan peningkatan pendidikan dengan menggunakan pengaruh mereka yang luar biasa. Ada pendapat umum bahwa jika bisnis menghasilkan keuntungan dan membuat penjualan berkat sumber daya negara, mereka harus bekerja untuk meningkatkan masyarakat. Pendekatan “pemegang saham” dicoba digantikan oleh “pendekatan pemangku kepentingan”. Juga, ketika perdagangan menjadi lebih rumit dan dinamis, organisasi menyadari bahwa mereka membutuhkan lebih banyak panduan untuk memastikan transaksi mereka mendukung kebaikan bersama dan tidak merugikan orang lain; begitulah etika bisnis lahir.

Bisnis ada terutama untuk memaksimalkan kekayaan pemegang saham dan untuk bertahan hidup. Jadi, apakah mereka harus mempertimbangkan prinsip-prinsip etika ketika mencoba untuk mencapai ini? Memang, ya, mereka harus melakukannya karena jika tidak, mereka mungkin menghadapi biaya yang serius. Skandal

perusahaan besar di dunia seperti Enron, Tyco International, WorldCom, Global Crossing, dan Adelphia menunjukkan kepada semua bisnis pentingnya etika. Selain biaya kuantitatif, ada juga biaya dan risiko non-kuantitatif yang dapat dihitung sebagai (1) peningkatan risiko melakukan bisnis dan kemungkinan kebangkrutan dan rusaknya merek dan citra perusahaan, (2) penurunan produktivitas, (3) peningkatan pelanggaran dan konflik secara internal, (4) penurunan tingkat kinerja karyawan, (5) peningkatan pergantian karyawan dan perekrutan karyawan yang lebih menantang, (6) penurunan produktivitas, (7) peningkatan absensi dan "presenteeism", (8) penurunan kemungkinan pelaporan pelanggaran dan perilaku tidak etis orang lain, (9) meningkatkan perilaku disfungsi seperti tidak memperhatikan detail, mengkambinghitamkan, menyembunyikan informasi, kurang memberikan dan melebihi janji, tidak memberikan kredit kepada orang lain, menurunkan tujuan, menurunkan hasil yang salah mengartikan, dan lain-lain, dan (10) menurun nilai perusahaan.

## **2. Dua nilai dasar penting dalam mengembangkan etika bisnis**

Berikut ini dua nilai dasar yang sangat penting dalam mengembangkan etika bisnis.

### ***a. Business Loyalty***

Topik yang dapat dianggap penting dalam konsep etika bisnis yang luas adalah kesetiaan karyawan kepada perusahaan. Dalam sebuah studi yang dilakukan oleh Mathew A. Foust dan disajikan dalam bukunya *Loyalty to Loyalty: Josiah Royce dan Genuine Moral Life*, ia berdebat masalah kesetiaan karyawan

terhadap filosofi perusahaan tempat dia bekerja dan terhadap majikan mereka. Dua dilema dibawa ke dalam gambar. Yang pertama terkait dengan perspektif etis tugas yang harus dimiliki karyawan terhadap orang yang membayar mereka dan nilai-nilai perusahaan. Pertanyaan yang dipermasalahkan terkait dengan batas kesetiaan ini. Dilema lain terkait dengan persyaratan dari majikan yang dapat dianggap ekstremis atau ilegal. Contoh ekstrem, penulis memberikan kasus AS pada 11 September 2001. Kedua dilema ini ditampilkan untuk menggambarkan kebutuhan atau kurangnya kebutuhan akan kesetiaan. Di luar diskusi ini, kesetiaan tetap menjadi elemen penting dalam menjalankan bisnis dan hal-hal tertentu harus diselesaikan secara terpisah. Kesimpulannya adalah bahwa kesetiaan menjadi penting dalam proses bisnis dan karyawan harus loyal kepada perusahaan, kecuali untuk situasi ekstrem, yang ilegal atau dapat dianggap tidak etis. Rasa hormat juga harus diberikan

***b. Integrity***

Elemen penting lain dari etika bisnis adalah integritas. Menurut penelitian, kejujuran sebagai nilai yang sangat diperlukan dalam bisnis. Dalam menjalankan bisnis, fase utama untuk mengevaluasinya melalui metode penilaian klasik seperti "baik" atau "buruk" sudah lama usang. Metode penilaian ini hanyalah metode "reaktif", dapat digunakan dalam situasi tertentu. Tetapi ada kebutuhan untuk jenis pengembangan bisnis yang menggambarkan proaktif manajer atau karyawan, menjadi



penganjur nilai-nilai etis, tidak hanya karakter yang mahir yang berhasil memecahkan masalah tanpa ketahuan atau tanpa dituduh sebagai kejahatan ilegal atau tidak bermoral. Integrasi adalah yang mencerminkan kepedulian individu terhadap kehormatan, untuk nilai-nilai moral. Dalam konteks ini, integritas menjadi kebalikan dari kemunafikan. Kemunafikan merepresentasikan sikap yang salah dalam hubungan antarpribadi, individu yang mencari perhatian, bantuan, dan lain-lain (Enachescu, 2005). Dalam dimensi moral individu, integritas mewakili transparansi, keaslian. Seseorang dapat bertanya apa yang memotivasi seseorang dalam memiliki integritas. Bahaya ditangkap dan dihukum karena melakukan sesuatu yang salah? Kekhawatiran akan gambar seseorang jika media menemukan kasus korupsi? Apa yang akan dipikirkan anak-anak atau cucu-cucunya tentang orang yang tidak memiliki integritas? (Kennedy, 2005). Integritas moral, sebagai nilai dasar etika bisnis, bukan tentang motivasi eksternal seperti ketakutan akan hukuman atau menodai citra seseorang di masyarakat dan keluarga. Integritas adalah nilai intrinsik, nilai yang tidak dikembangkan individu karena unsur primitif luar, tetapi karena budaya moralitas batin. Itu adalah sesuatu seperti "Saya melakukan ini karena saya tidak bisa melakukan sebaliknya", karena ini semua tentang seperangkat nilai pribadi, tentang pendidikan dan akuntabilitas.

Integritas — yaitu, kesatuan antara apa yang kita katakan dan apa yang kita lakukan — adalah sifat yang sangat dihargai. Tetapi itu lebih dari sekadar konsistensi karakter. Bertindak dengan integritas berarti memegang teguh kode etik, sehingga tidak dapat dipercaya dan tidak dapat rusak. Menjadi seorang profesional berintegritas berarti secara konsisten berusaha untuk menjadi orang terbaik yang dapat Anda peroleh dalam semua interaksi Anda dengan orang lain. Itu berarti Anda mempraktikkan apa yang Anda sampaikan, menjalankan pembicaraan, dan melakukan apa yang Anda yakini benar berdasarkan pada alasan. Integritas dalam bisnis mendatangkan banyak keuntungan, bukan yang sebelumnya merupakan faktor penting dalam memungkinkan bisnis dan masyarakat berfungsi dengan baik.

Kehendak positif yang dihasilkan oleh praktik bisnis yang etis, pada gilirannya, menghasilkan kesuksesan bisnis jangka panjang. Seperti yang telah ditunjukkan oleh studi baru-baru ini, perusahaan yang paling etis dan tercerahkan di Amerika Serikat secara konsisten mengungguli pesaing mereka. Dengan demikian, dilihat dari perspektif jangka panjang yang tepat, menjalankan bisnis secara etis adalah keputusan bisnis yang bijak yang menghasilkan niat baik bagi perusahaan di antara para pemangku kepentingan, berkontribusi pada perusahaan yang positif.budaya, dan pada akhirnya mendukung profitabilitas. Perasaan positif yang dimiliki oleh para pemangku kepentingan untuk perusahaan tertentu disebut *goodwill*, yang merupakan komponen penting dari hampir semua entitas bisnis, meskipun itu tidak secara langsung dikaitkan dengan aset dan kewajiban perusahaan. Di antara aset tidak berwujud lainnya, goodwill mungkin termasuk nilai reputasi bisnis, nilai nama mereknya, modal

intelektual dan sikap tenaga kerjanya, dan loyalitas dari basis pelanggan yang sudah mapan. Bahkan menjadi bertanggung jawab secara sosial menghasilkan niat baik. Perilaku etis manajer akan memiliki pengaruh positif pada nilai masing-masing komponen tersebut.

Menjadi sukses dalam berusaha dapat lebih dari sekadar mendapatkan uang dan promosi. Mungkin juga berarti memperlakukan karyawan, pelanggan, dan klien kita dengan jujur dan hormat. Itu mungkin berasal dari rasa bangga yang kita rasakan tentang terlibat dalam transaksi yang jujur, bukan hanya karena hukum menuntutnya tetapi karena kita menuntutnya dari diri kita sendiri. Mungkin terletak pada mengetahui keuntungan yang kita hasilkan tidak datang dari bertukar orang lain. Dengan demikian, etika bisnis memandu perilaku di mana perusahaan dan agennya mematuhi hukum dan menghormati hak-hak pemangku kepentingan mereka, terutama pelanggan, klien, karyawan, dan masyarakat serta lingkungan di sekitarnya.

Etika Bisnis mengacu pada menjalankan bisnis sesuai standar moral yang diakui sendiri. Ini sebenarnya adalah struktur prinsip-prinsip moral dan kode etik yang berlaku untuk bisnis. Etika bisnis berlaku tidak hanya dengan cara bisnis terkait dengan pelanggan tetapi juga dengan masyarakat luas. Ini adalah nilai dari hal-hal yang benar dan salah dari sudut pandang bisnis. Etika bisnis tidak hanya berbicara tentang kode etik di tempat kerja tetapi juga dengan klien dan rekanan. Perusahaan yang menyajikan informasi faktual, menghormati semua orang dan benar-benar mematuhi aturan dan peraturan terkenal dengan standar etika yang tinggi. Etika bisnis menyiratkan menjalankan bisnis dengan cara yang bermanfaat bagi kepentingan masyarakat dan bisnis.

Setiap keputusan strategis memiliki konsekuensi moral. Tujuan utama etika bisnis adalah memberi orang cara untuk menghadapi komplikasi moral. Keputusan etis dalam bisnis memiliki implikasi seperti tenaga kerja yang puas, penjualan tinggi, biaya regulasi rendah, lebih banyak pelanggan dan niat baik yang tinggi. Beberapa masalah etika untuk bisnis adalah hubungan karyawan dan pengusaha, interaksi antara organisasi dan pelanggan, interaksi antara organisasi dan pemegang saham, lingkungan kerja, masalah lingkungan, suap, perlindungan hak karyawan, keamanan produk dan lain-lain.

Di bawah ini adalah daftar beberapa prinsip etika penting yang harus diikuti untuk bisnis yang sukses sebagai berikut.

- a) Melindungi hak-hak dasar karyawan/pekerja.
- b) Ikuti standar kesehatan, keselamatan, dan lingkungan.
- c) Terus berinovasi produk, operasi dan fasilitas produksi untuk mengoptimalkan konsumsi sumber daya.
- d) Jangan meniru gaya pengemasan agar menyesatkan konsumen.
- e) Manjakan diri dalam iklan yang jujur dan dapat diandalkan.
- f) Patuhi standar keamanan produk.
- g) Terima ide baru. Dorong umpan balik baik dari karyawan maupun pelanggan.
- h) Sajikan informasi faktual. Menyimpan catatan bisnis yang akurat dan benar.
- i) Perlakukan setiap orang (karyawan, mitra, dan pelanggan) dengan rasa hormat dan integritas.
- j) Misi dan visi perusahaan harus sangat jelas.

- k) Jangan terlibat dalam hubungan bisnis yang mengarah pada konflik kepentingan. Mencegah pemasaran gelap, korupsi, dan penimbunan.
- l) Memenuhi semua komitmen dan kewajiban tepat waktu.
- m) Dorong kompetisi yang bebas dan terbuka. Jangan merusak citra pesaing dengan praktik penipuan.
- n) Kebijakan dan prosedur perusahaan harus diperbarui secara berkala.
- o) Menjaga kerahasiaan data pribadi dan catatan kepemilikan yang dipegang oleh perusahaan.
- p) Jangan menerima pekerja anak, kerja paksa atau pelanggaran hak asasi manusia lainnya.

## **B. Strategi Wirausaha**

Jika literatur menggunakan etika dan tanggung jawab sosial perusahaan secara strategis, kita dihadapkan dengan tugas mengklarifikasi apa yang dimaksud dengan strategi. Strategi, menurut ilmu militer, adalah istilah yang tidak ambigu. Strategi adalah ilmu dan seni untuk menang dalam perang. Menang dalam perang, telah lama diyakini, membutuhkan perencanaan. "Strategi," tulis von Clausewitz (1982: 4), "membuat rencana untuk kampanye terpisah dan mengatur pertempuran yang harus diperjuangkan di masing-masing." Definisi militer yang serupa tentang tanggal strategi sejauh sejauh *Sun Tzu's The Art of War* tulisan-tulisan Yunani tentang institusi strategis (Cummings, 1993).

Definisi awal strategi perusahaan dari 1960 berfokus pada membuat rencana untuk bersaing dengan sukses dalam bisnis. Dua definisi klasik adalah definisi Chandler (1962) dan Program "Kebijakan dan Strategi" *Harvard Business School* (Andrews, 1967). Menurut Chandler (1962:13), "Strategi adalah penentuan tujuan dan sasaran jangka panjang suatu perusahaan, dan adopsi tindakan dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan tujuan-tujuan ini." Andrews (1967:14) menulis, "Strategi adalah pola tujuan, tujuan atau sasaran dan kebijakan utama dan rencana untuk mencapai tujuan-tujuan ini ..." Kedua definisi tersebut menggabungkan empat unsur utama dari apa yang kemudian dikenal sebagai Sekolah "desain" (Mintzberg, 1990): strategi bersifat jangka panjang, membutuhkan penetapan tujuan spesifik, pengembangan rencana, dan komitmen sumber daya. Semua elemen ini ditemukan dalam definisi strategi perusahaan dan bisnis yang disediakan oleh Ansoff (1985); Bower et al. (1995); Grant (1995); Hax dan Majluf (1996).

Strategi mengacu pada rencana dan tindakan yang diambil untuk mencapai keunggulan kompetitif dan kinerja yang unggul. Namun ini tidak cukup. Rencana dan tindakan yang diambil juga harus mengarah pada penciptaan sumber daya dan kemampuan unik (Peteraf, 1993) yang memanfaatkan rutinitas organisasi (Nelson dan Musim Dingin, 1982) dan yang merupakan sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan kinerja yang unggul. Namun, etika menuntut agar tindakan usaha memusatkan perhatian pada niat, dan niat menuntut agar mempertimbangkan rencana yang dibuat untuk memenuhi niat kita. Maka representasi niat dan rencana dalam mengejar mendapatkan

keuntungan strategis melalui perilaku yang bertanggung jawab secara sosial dan etis. Kami tidak mengklaim untuk memberikan resep untuk memutuskan bagaimana mengevaluasi status etika dari niat dan rencana. Namun, kami mengeksplorasi apa yang kami yakini sebagai dua elemen penting dalam manajemen strategis. Kami bertanya terlebih dahulu apa artinya memahami perilaku strategis dalam kerangka kerja yang lebih lengkap yang mencakup tanggung jawab sosial dan etika. Dan kami mencari dasar dialog di bidang etika bisnis dimana para manajer dapat bergerak maju pada niat mereka dan membuat rencana yang memenuhi tujuan mereka dalam memenuhi tanggung jawab sosial dan komitmen etis mereka kepada para pemangku kepentingan.

## **1. Lima Strategi Kompetitif**

Saya mengidentifikasi lima strategi kompetitif yang umum bagi perusahaan yang sukses dan beretika dengan dasar berkelanjutan. Tidak satupun dari strategi ini dianggap sendirian yang menjamin kesuksesan etis. Namun, setiap strategi meningkatkan peluang Anda untuk meraih kesuksesan etis dan pasar.

### **1) Berikan produk atau layanan yang sehat**

Meskipun ini tampak jelas, pelanggan sering kali merupakan pemain yang dilupakan ketika menyangkut etika. Berbicara tentang pelanggan tampaknya membosankan dibandingkan dengan berbicara tentang pemanasan global atau makanan yang dirancang secara genetik. Namun, kecuali Anda memberikan nilai bagus kepada pelanggan Anda, etika bukan bagian dari strategi bisnis Anda. Anda mungkin memiliki catatan

lingkungan yang hebat, tetapi jika Anda bertahan dalam bisnis dengan merobek pelanggan Anda, Anda tidak melakukan bisnis secara etis. Sebuah perusahaan mobil mungkin peduli dengan lingkungan, tetapi ketika menjual mobil dengan masalah keamanan yang diketahui, etika perusahaan telah berbicara. Dalam etika, semuanya dimulai dengan proposisi nilai yang baik untuk pelanggan.

## **2) Pilih mitra bisnis dengan cermat**

Sebuah pepatah bijak mengatakan, "Berbaringlah dengan anjing, bangun dengan kutu." Jika Anda ingin melakukan bisnis secara etis, pilih mitra bisnis yang melakukan bisnis secara etis. Meskipun mitra bisnis Anda adalah bisnis independen, Anda bertanggung jawab atas tindakan mereka ketika Anda memilih untuk bekerja dengan mereka. Tidak ada gunanya bagi perusahaan untuk menyalahkan kesalahan pada kontraktor; Anda tidak dapat mengalihkan tanggung jawab. Diakui secara luas bahwa mengelola hubungan dengan mitra bisnis adalah kunci keberhasilan kompetitif saat ini. Strategi etika dan strategi bisnis yang baik bertemu dengan keduanya yang membutuhkan perhatian yang cermat terhadap mitra bisnis, meskipun melalui lensa yang agak berbeda.

## **2. Kelola momen kebenaran**

Jan Carlzon, mantan CEO maskapai SAS, menggunakan ungkapan "saat-saat kebenaran" untuk menggambarkan saat-saat ketika karyawan suatu perusahaan melakukan kontak langsung dengan



pelanggannya. Maksud Carlzon adalah bahwa jika Anda memperlakukan pelanggan dengan adil di setiap momen kebenaran, Anda akan memenangkan pertempuran untuk kesetiaan pelanggan dan hanya akan memenangkan momen kebenaran ini jika masing-masing dan setiap karyawan tahu bagaimana Anda mengharapkan mereka untuk menangani momen seperti itu. Hal yang sama dapat dikatakan untuk etika. Jika setiap orang di perusahaan Anda memperlakukan konstituen perusahaan secara etis setiap kali seorang karyawan melakukan kontak langsung dengan mereka, perusahaan akan mendapatkan reputasi etika yang bertahan lama dan ini hanya akan terjadi jika setiap karyawan tahu harapan etis Anda untuk mereka.

### **3. Tentukan nilai etika Anda**

Jika Anda memiliki komitmen terhadap etika, Anda mungkin percaya bahwa sikap etis perusahaan memberikan manfaat bagi pelanggannya. Tidak cukup hanya berharap bahwa pelanggan Anda akan memperhatikan hal ini. Terserah Anda untuk menentukan manfaat itu dan membuatnya jelas bagi pelanggan Anda. Misalnya, jika Anda meluangkan waktu ekstra untuk memastikan bahwa produk atau layanan Anda sesuai dengan kebutuhan pelanggan, jadikan upaya ini bagian dari apa yang membedakan Anda di pasar. Nordstrom telah membuat komitmen etis sederhana sebagai landasan reputasinya. Komitmen itu adalah untuk memperlakukan pelanggan membuat pengembalian sama dengan pelanggan melakukan pembelian baru.

Manfaat bagi pelanggan tidak harus menjadi sesuatu yang mengguncang bumi hanya perlu sesuatu yang akan dikenali pelanggan.

#### **4. Mengevaluasi peluang bisnis secara etis**

Seorang CEO yang untuk sementara waktu menangguhkan semua operasi signifikan perusahaannya di Meksiko karena dia tidak bisa menemukan cara bagi para manajernya untuk menegakkan etika perusahaan saat melakukan bisnis di sana. Ini adalah contoh ekstrem dari praktik penting, yang melihat peluang bisnis dalam kaitannya dengan implikasi etisnya. Meskipun ini sangat penting secara internasional, ada juga peluang bisnis di dalam negeri yang sulit dikejar secara etis. Misalnya, sangat sulit untuk mengejar strategi etika di pasar di mana persaingan sepenuhnya didasarkan pada harga. Waktu untuk melakukan penilaian etis adalah ketika Anda mempertimbangkan peluang yang bertentangan dengan ketika Anda berada di tengah-tengah penyesalan.

Mengejar strategi etika sama rumitnya dengan mengejar strategi lain yang bergantung pada nilai yang tidak berwujud, apakah itu keunggulan, layanan pelanggan yang unggul, atau inovasi. Tetapi itu tidak lebih kompleks dan tidak mengesampingkan strategi-strategi lain ini. Yang dibutuhkan adalah kemampuan untuk mengintegrasikan etika ke dalam strategi kompetitif yang sebaliknya sehat. Dengan kata lain, etika seperti nilai perusahaan penting lainnya; itu tidak akan muncul kecuali jika Anda menjadikannya bisnis untuk ditampilkan.

Strategi usaha yang beretika sangat penting untuk menciptakan bisnis yang etis. Sasaran etika yang sehat dan budaya etis dimiliki

bersama oleh sebagian besar organisasi. Namun, membangun dan memelihara organisasi yang beretika sering kali menjadi lebih sulit karena pengelolaan etika tidak diprioritaskan. Etika seringkali hanya ditangani secara reaktif, setelah masalah terjadi, atau dengan cara *ad hoc*. Diperlukan strategi etika yang jelas untuk memungkinkan organisasi lebih mewujudkan tujuan etisnya. Idealnya, strategi ini perlu memasukkan enam bidang fokus. Dua yang pertama memberikan fondasi awal dan empat sisanya mewakili area fokus utama dari aktivitas yang sedang berlangsung yang diperlukan untuk mengelola etika perusahaan.

### **1) Menetapkan standar etika**

Standar etika organisasi perlu didefinisikan secara jelas melalui nilai-nilai dan aturan perusahaan, termasuk kode etik dan kebijakan. Nilai-nilai harus mengidentifikasi parameter perilaku yang diinginkan, yang harus diterjemahkan ke dalam perilaku yang dapat diterima dan tidak dapat diterima dalam kode etik perusahaan dan kebijakan pendukung. Dampak dari para pemimpin - cara mereka menjalankan standar dalam praktik - bahkan lebih berpengaruh karena mereka adalah teladan yang sangat kuat. Mereka secara efektif menetapkan, dan mengakar, standar etika organisasi dengan nilai-nilai yang mereka tunjukkan, dengan apa yang mereka katakan dan dengan apa yang mereka lakukan.

## **2) Membentuk komite etika**

*Companies Act* sekarang mengamanatkan bahwa sebagian besar perusahaan (kecuali perusahaan kecil) membentuk komite sosial dan etika. Tetapi, bahkan tanpa adanya undang-undang, komite etika dapat menjadi aspek berharga dari strategi etika. Nilai kontribusi komite ini akan bergantung pada komposisinya: anggota harus cukup senior sehingga mereka dapat membuat keputusan dan mengotorisasi tindakan yang diperlukan. Namun, komite etika tidak boleh mengambil peran sebagai satu-satunya penjaga etika di tempat kerja. Sebaliknya, masing-masing dan setiap anggota organisasi harus mengakui peran dan kontribusi mereka terhadap status etika perusahaan dan keberhasilan komite akan bergantung pada sejauh mana mereka mencapai penerimaan ini.

## **3) Membangun kesadaran etis**

Kesadaran etika adalah pendekatan yang kuat dalam mengejar peningkatan etika tempat kerja, khususnya dalam hal mengurangi perilaku tidak etis. Pemolisian yang terlihat memberikan contoh yang baik tentang dampak kesadaran. Kendaraan keamanan pribadi yang berpatroli di lingkungan tersebut mungkin tidak mengakibatkan banyak (atau ada) penjahat ditangkap, tetapi kehadiran reguler mereka berfungsi untuk meningkatkan kesadaran etis dan, dengan demikian, bertindak sebagai pencegah kejahatan yang dilakukan di daerah itu. Demikian juga tingkat kesadaran etis yang tinggi di tempat kerja menyadari hasil yang sama dari mengurangi kesalahan. Kesadaran etis

juga dapat mempromosikan perilaku etis dengan memberikan pengingat terus-menerus tentang perilaku yang dapat diterima dalam organisasi. Ini sangat efektif ketika contoh-contoh yang terlihat berasal dari perilaku positif para pemimpin organisasi.

#### **4) Mengukur dan memantau status etika**

Pengukuran dan pemantauan status etika perusahaan juga merupakan bagian penting dari strategi etika yang efektif. Dikatakan bahwa jika Anda tidak dapat mengukur sesuatu, Anda tidak dapat mengelolanya berlaku untuk etika seperti halnya bidang bisnis lainnya. Status etika positif memberikan banyak manfaat, antara lain untuk retensi pelanggan, reputasi perusahaan dan ekuitas merek, sementara status negatif dapat sangat merusak di banyak bidang. Metode komprehensif untuk melakukan ini adalah melakukan survei etika, seperti Monitor Etika. Hasil survei akan mengidentifikasi masalah etika paling penting yang membutuhkan perhatian dan tindakan apa yang harus diambil untuk meningkatkan etika dalam organisasi. Hasilnya juga akan memberikan Laporan Etika yang memenuhi persyaratan pelaporan etika dari komite sosial dan etika.

#### **5) Mengambil tindakan**

Meningkatkan etika tempat kerja secara optimal ditangani oleh pendekatan ganda yang mencakup tindakan untuk meningkatkan perilaku etis dan tindakan untuk mengurangi perilaku tidak etis (sebanyak meningkatkan pendapatan dan mengurangi biaya ditangani secara terpisah untuk meningkatkan laba). Jika survei etika telah dilakukan, hasilnya akan menunjukkan tindakan apa yang harus diambil

di bidang organisasi apa. Bidang yang paling mungkin untuk meningkatkan perilaku etis adalah melalui nilai-nilai, kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi dan pelatihan, sementara mengurangi perilaku tidak etis sebagian besar akan melalui undang-undang, aturan dan peraturan (termasuk kode perilaku dan kebijakan), sistem dan prosedur dan transparansi.

#### **6) Mempertahankan budaya etis**

Membangun tempat kerja yang etis dan mencapai status etika yang tinggi adalah pencapaian yang signifikan. Namun, tugas mempertahankan budaya etis mengalahkan mereka, karena pemeliharaan adalah tugas yang tidak pernah berakhir. Untuk mewujudkan hal ini diperlukan perusahaan yang mengadopsi strategi yang didasarkan pada manajemen etika yang proaktif dan teratur yang memperhatikan langkah-langkah yang diuraikan di atas. Bersama-sama area fokus ini merupakan strategi yang kuat yang dapat mewujudkan tujuan etis organisasi. Ini juga dapat membuat perbedaan yang membedakan organisasi etis dari yang lain, yang, dalam dunia bisnis yang kompetitif, adalah hasil yang sangat berharga.

### **C. Rangkuman**

Strategi berbasis sosial dan etika memberikan peluang baru dan menarik untuk merekonseptualisasi peran perusahaan dalam masyarakat. Tentu saja, strategi seperti itu bukan tanpa jebakan, tetapi mereka memiliki potensi untuk meningkatkan kesejahteraan sosial secara keseluruhan. Motif di balik strategi seperti itu sering kali disesuaikan, tetapi tidak ada set motif tertentu yang dapat dikaitkan

dengan fokus strategis selain kekhawatiran untuk memperhitungkan dampak program pada perusahaan. Seperti halnya instrumen apa pun, strategi sosial dapat digunakan dengan cara yang sesuai dengan tuntutan etika. Dalam semangat inilah kami mendesak para pelaku bisnis untuk melihat strategi sosial sebagai pilihan yang sah dan etis untuk perusahaan.

#### **D. Latihan dan Tugas**

Jawablah pertanyaan berikut ini.

1. Bagaimana perasaan Anda jika usaha bisnis yang saudara rintis memiliki tujuan mulia?
2. Berikan contoh usaha yang memiliki tujuan mulia.
3. Apakah kaitan etika usaha dan tujuan mulia?
4. Mengapa etika usaha bermanfaat bagi *sustainability* usaha?
5. Bagaimana etika usaha dapat mengarahkan kegiatan usaha yang kuat?

## **BAB 4**

### **RENCANA USAHA**

#### **I. Kompetensi Dasar**

Merancang Rencana Usaha

#### **II. Indikator Pencapaian Kompetensi**

1. Mahasiswa mampu mendeskripsikan rencana usaha
2. Mahasiswa mampu menyusun rencana usaha
3. Mahasiswa mampu menganalisis alasan melakukan rencana usaha

#### **III. Materi**

Setelah memutuskan menjadi seorang wirausaha maka langkah berikutnya adalah menyusun rencana usaha. Rencana usaha apa yang akan dibuat selanjutnya sehingga mampu mewujudkan ide-ide yang dimilikinya. Ketika seorang wirausaha mampu menyusun sebuah rencana usaha dengan baik, berarti dia mampu menuangkan idenya menjadi kenyataan. Seorang yang jeli akan mampu melihat peluang yang ada dan menangkapnya menjadi sebuah usaha.

##### **A. Pengertian Rencana Usaha**

Rencana bisnis adalah deskripsi tertulis tentang masa depan bisnis, sebuah dokumen yang memberi tahu apa yang direncanakan untuk dilakukan dan bagaimana dalam berencana untuk melakukannya. Jika Anda menuliskan paragraf di belakang sebuah amplop yang menggambarkan strategi bisnis Anda, Anda telah menulis sebuah rencana.



Rencana bisnis secara inheren strategis dimulai di sini, hari ini, dengan sumber daya dan kemampuan tertentu. Anda ingin sampai di sana, suatu titik di masa depan (biasanya tiga hingga lima tahun ke depan), di mana bisnis Anda akan memiliki serangkaian sumber daya dan kemampuan yang berbeda serta keuntungan yang lebih besar dan peningkatan aset. Rencana Anda menunjukkan bagaimana Anda akan mendapatkan dari sini ke sana. Rencana bisnis adalah deskripsi tertulis tentang masa depan bisnis Anda, sebuah dokumen yang menjelaskan apa yang Anda rencanakan untuk dilakukan dan bagaimana Anda berencana untuk melakukannya.

Rencana bisnis yang baik memandu Anda melalui setiap tahap memulai dan mengelola bisnis Anda. Anda akan menggunakan rencana bisnis Anda sebagai peta jalan untuk bagaimana menyusun, menjalankan, dan menumbuhkan bisnis baru Anda. Ini cara untuk memikirkan elemen-elemen kunci bisnis Anda. Rencana bisnis dapat membantu Anda mendapatkan dana atau mendatangkan mitra bisnis baru. Investor ingin merasa yakin mereka akan melihat pengembalian atas investasi mereka. Rencana bisnis Anda adalah alat yang akan Anda gunakan untuk meyakinkan orang bahwa bekerja dengan Anda - atau berinvestasi di perusahaan Anda - adalah pilihan cerdas.

Untuk alasan apa pun, tren dalam rencana bisnis akhir-akhir ini adalah kembali ke fundamental, dengan proyeksi yang baik dan analisis yang solid. Format "mudah dibaca dengan cepat" lebih penting dari sebelumnya. Jika Anda ingin orang membaca rencana bisnis yang Anda kembangkan - dan kebanyakan orang melakukannya - maka saran terbaik adalah tetap sederhana. Jangan bingung rencana bisnis Anda dengan tesis doctoral atau tugas seumur hidup. Pertahankan susunan kata dan pemformatan secara langsung, dan pertahankan rencana singkat.

Rencana hari ini tidak lagi membutuhkan 20 hingga 40 halaman yang ditentukan oleh perencana klasik. "Semakin pendek, semakin baik peluang untuk dibaca," kata Bygrave, yang merekomendasikan mencurahkan tidak lebih dari lima halaman untuk pendapatan, arus kas, dan neraca. "Dan tidak ada angka di sana, kamu tidak bisa menjelaskan dengan instan."

Ketika alat-alat seperti *spreadsheet* dan perangkat lunak penulisan rencana semakin penting, beberapa kritikus mengatakan rencana bisnis telah menjadi terlalu sibuk dengan keuangan yang kompleks yang seringkali didukung oleh sedikit lebih dari sekadar dugaan. "[Alat-alat ini] mempermudah pembuatan rencana bisnis," kata Bygrave. "Tapi mereka telah menghasilkan halaman demi halaman keuangan yang pada dasarnya keluar dari udara tipis." Akibatnya, investor saat ini menginginkan keuangan yang lebih sedikit dan lebih baik.

## **B. Kegunaan Rencana Usaha**

Profesor kewirausahaan Universitas Clemson William B. Gartner percaya rencana bisnis sangat penting. Dalam situs webnya: "Pentingnya rencana bisnis yang komprehensif dan bijaksana tidak dapat terlalu ditekankan." Pada 2006, William Bygrave, seorang profesor emeritus di Babson College dan peneliti kewirausahaan lama, mempelajari lulusan Babson yang bernilai beberapa tahun untuk mencari tahu seberapa baik mereka yang memulai bisnis dengan rencana tertulis dan formal daripada yang tidak. "Kami tidak dapat menemukan perbedaan," akunya. Dengan kata lain, Bygrave dan timnya menemukan bahwa wirausahawan yang memulai dengan rencana formal tidak memiliki kesuksesan yang lebih besar daripada mereka yang memulai tanpa mereka.

## **C. Alasan Melakukan Rencana Usaha**

### **1. Untuk menciptakan peluang usaha**

Gartner juga berangkat untuk mempelajari gagasan itu. "Menuju penelitian, saya sangat skeptis tentang nilai rencana bisnis," kata Gartner. Tetapi setelah ia dan rekan-rekannya melihat data dari *Panel Study of Entrepreneurial Dynamics*, survei nasional yang dapat digeneralisasi lebih dari 800 orang dalam proses memulai bisnis, ia menemukan bahwa menulis rencana sangat meningkatkan peluang seseorang untuk benar-benar masuk ke dalam bisnis. "Anda dua setengah kali lebih mungkin masuk ke bisnis," katanya. "Itu kuat. "Keprihatinan Gartner sebelumnya tentang perlunya rencana bisnis, katanya, adalah bahwa mereka "semua bicara. Penelitian kami menunjukkan bahwa rencana bisnis adalah semua tentang berjalan-jalan. Orang yang menulis rencana bisnis juga melakukan lebih banyak hal, seperti meneliti pasar dan menyiapkan proyeksi, serta meningkatkan peluang yang akan diikuti pengusaha.

Sementara itu, Bygrave tidak berpikir penelitiannya mengatakan rencana bisnis adalah buang-buang waktu. "Kami mengatakan bahwa menulis rencana bisnis terlebih dahulu, sebelum Anda membuka pintu untuk bisnis, tampaknya tidak membantu kinerja bisnis selanjutnya," jelasnya. Jadi, apa yang ingin dilihat Bygrave alih-alih rencana bisnis? Berusaha menjual produk ke pelanggan sebenarnya, meskipun belum ada. "Apakah kamu sudah bicara dengan pelanggan?" dia bertanya. "Jika tidak, aku tidak ingin berbicara denganmu tentang bisnis ini. "Bygrave masih menganggap rencana itu membantu. Empat puluh persen siswa Babson yang telah mengambil kursus penulisan rencana

bisnis perguruan tinggi melanjutkan untuk memulai bisnis setelah lulus, dua kali lipat dari mereka yang tidak belajar menulis rencana. "Bahkan jika mereka tidak menulis rencana," kata Bygrave, "Mereka harus memikirkan bagaimana pengakuan peluang cocok dengan pemasaran, membangun tim yang tepat, membuat proyeksi keuangan, dan sebagainya." Jurang lebar memisahkan memiliki rencana tertulis resmi dan tidak memiliki rencana sama sekali. "Setiap bisnis harus dimulai dengan rencana," kata Bygrave.

## **2. Memungkinkan Pendanaan Usaha**

Skeptis dan penggemar rencana bisnis sepakat pada satu hal, yaitu mengamankan dana hampir selalu membutuhkan rencana formal. Perusahaan yang didanai oleh teman dan keluarga mungkin tidak memerlukan rencana, kata Bygrave, tetapi jika Anda pergi ke pemodal ventura, bank komersial, pemberi pinjaman yang didukung pemerintah dan sebagian besar investor malaikat, Anda akan memerlukan rencana bisnis. Pandangan itu tidak mendapat perhatian dari Daniel Stewart, salah satu pendiri Port Richey, Envala yang berbasis di Florida. Stewart dan rekannya mendanai penyedia perangkat lunak bisnis kecil, namun Stewart masih menyusun rencana bisnis lengkap dengan proyeksi keuangan. "Kami tidak perlu melakukannya karena kami adalah investor kami sendiri," kata Stewart, 38, "tetapi untuk menjadi pengusaha yang bertanggung jawab, Anda harus melihat hal-hal sebagaimana adanya."

Tujuan utama rencana tersebut adalah untuk mengevaluasi kelayakan proposal mereka menjual perangkat lunak otomasi *online*

kepada usaha kecil. Jadi mereka menciptakan tiga set perkiraan keuangan, gambaran yang indah, yang lebih masuk akal dan skenario bencana. Mereka juga memberikan penekanan ekstra untuk menggambarkan misi budaya perusahaan. "Kami hadir untuk meningkatkan kepuasan, produktivitas, dan profitabilitas usaha kecil," kata Stewart. "Penting bagi kita untuk menetapkan bahwa (sejak awal) ketika semuanya tidak pasti."

### **3. Perencanaan untuk Masa Depan**

Apakah rencana hari ini panjang, pendek, rumit atau sederhana, mereka masih mengandung elemen dasar yang sama yang selalu mereka miliki. Biasanya, sebagian besar memiliki ringkasan eksekutif, rencana pemasaran, deskripsi tim manajemen, dan keuangan (pendapatan, arus kas, dan proyeksi neraca). Studi terbaru sulit untuk diabaikan karena didasarkan pada sampel yang masuk akal dan dilakukan oleh para peneliti terkemuka. Tetapi rencana bisnis tidak menunjukkan tanda-tanda akan punah. Kompetisi rencana bisnis dan kursus rencana bisnis tingkat perguruan tinggi lebih banyak dari sebelumnya. "Mengapa orang menulis rencana bisnis?" Bygrave bertanya. "Mereka sudah dilatih untuk menulis rencana bisnis, jadi mereka melakukannya. Penyebab lain adalah investor atau mitra strategis bersikeras untuk itu."

Pengalaman Hackney menulis rencana Roaring Lion meyakinkannya akan manfaat dan keterbatasan perencanaan bisnis. Cukup menulis rencana membantu mendorongnya untuk memulai

bisnis ketika dia tidak berniat melakukannya. Tetapi rencana itu tidak seefektif ketika mengidentifikasi dan mengukur risiko dan peluang yang akan dihadapi perusahaannya. Satu masalah muncul ketika menjadi jelas bahwa ia telah melebih-lebihkan potensi pendapatan bisnis sekitar 500 persen. Penjualan tahunan perusahaannya tidak bisa disangkal, tetapi mereka jauh dari yang diharapkan Hackney dalam rencananya.

Di antara kesalahan langkah lainnya, ia meremehkan harga jual aktual dari produk perusahaan. Daya tarik ekonomi untuk pelanggan masih kuat, tetapi tidak sekuat yang dia harapkan. Mungkin yang paling penting, rencananya tidak mengenali jumlah modal keuangan yang diperlukan untuk menumbuhkan perusahaan, yang membuatnya sulit untuk mencapai perkiraan penjualan awal tersebut.

Seperti banyak pengusaha, Hackney belajar menulis rencana bisnis dari sebuah buku. Itu, ditambah umpan balik dan banyak sesi keluar bersama dengan calon investor dan mitra yang akan datang, menghasilkan rencana yang akurat dalam tujuan dasarnya untuk menggambarkan model bisnis yang akan memungkinkannya membangun perusahaan yang sukses. Hackney mengatakan dia pasti akan menulis rencana bisnis jika dia memulai bisnis lain. Tetapi dia akan jauh lebih konservatif dengan proyeksi keuangannya dan tidak menekankan penggunaannya. "Aku akan membuatnya jauh lebih pendek," tambahnya. "Saya akan memberikan prinsip-prinsip inti dari

apa bisnis ini didirikan sedemikian rupa sehingga tujuannya adalah mencari uang."

#### **D. Sistematika Rencana Usaha**

Berikut ini contoh sistematika rencana usaha/bisnis

##### **Sampul Proposal**

##### **Daftar Isi**

##### **Daftar Tabel**

##### **Daftar Gambar**

#### **a) Judul Kegiatan Usaha**

Kalimat yang memberikan gambaran mengenai kegiatan usaha yang diusulkan. Judul harus menarik, singkat, spesifik, dan menggambarkan produk yang ditawarkan, dan menunjukkan keunggulan produk dibandingkan dengan produk lain yang sejenis.

#### **b) Jenis Usaha dan Lokasi Usaha**

Usaha yang dilakukan/dikembangkan untuk menciptakan inovasi baru dan sesuatu yang berdaya guna dan bernilai jual. Lokasi usaha adalah suatu tempat yang strategis berdasarkan analisis pasar.

#### **c) Deskripsi Usaha**

Ulasan mengenai gambaran usaha, keunikan produk, ciri-ciri dan orisinalitas produk sesuai survei kelayakannya. Bila sudah ada produk sejenis, kemukakan keunikan dan keunggulan produk, kondisi persaingan usaha, peluang usaha, dan prospek usaha di masa yang akan datang.

#### **d) Rencana Operasional Usaha**

Metode, cara atau proses pelaksanaan usaha mulai. Usaha dapat berbentuk produksi, pengemasan, pemasaran, atau kombinasi

diantaranya. Berisi tahapan pelaksanaan kegiatan usaha. Disini juga dijelaskan sistem distribusi, penetapan harga produk, promosi yang akan dilakukan, konsumen sasaran, wilayah pemasaran, pengembangan produk, serta rata-rata penjualan

**e) Target Usaha**

Berisi tentang target-target capaian dari kegiatan usaha, fokus yang dituju, skala pemasaran yang diharapkan.

**f) Analisis Usaha**

Ulasan tentang risiko-risiko dan prospek usaha berdasarkan analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang akan dihadapi usaha yang diusulkan.

**g) Jadwal Kegiatan**

Jadwal kegiatan adalah rincian kegiatan usaha berdasarkan siklus waktu. Menggambarkan tahapan pelaksanaan usaha yang terjadwal sesuai rencana operasional usaha.

**h) Rencana Biaya**

Berisi tentang rencana penggunaan anggaran, alokasi penggunaan, serta prediksi keuangan usaha. Jika memungkinkan dapat disertakan juga gambaran dari perencanaan permodalan, neraca permulaan usaha, proyeksi aliran kas, analisis titik impas, dan sumber permodalan.

**i) Lampiran**

- a. Biodata ketua serta anggota kelompok
- b. Gambaran usaha yang dikembangkan dalam bentuk bagan alur



## **E. Rangkuman**

Rencana usaha (*business plan*) adalah suatu dokumen tertulis yang menyatakan keyakinan atau kemampuan sebuah bisnis untuk menjual barang atau jasa dengan menghasilkan keuntungan yang menarik. Rencana usaha biasanya disusun berkaitan dengan usaha untuk memperoleh dana yang diperlukan untuk pembiayaan usaha. Pembiayaan yang dimaksud, dapat untuk pelaksanaan rencana usaha, usaha baru, atau pengembangan usaha.

Rencana usaha yang baik, disusun secara sistematis, ringkas, jelas, dan lengkap. Ciri cirinya adalah sebagai berikut. Jelas produknya, mengapa membuat produk itu, siapa yang menawarkan, apa yang ditawarkan, kapan dilakukannya, dan dimana tempat/lokasinya.

1. Ditulis dengan cara/bahasa yang mudah dipahami.
2. Format yang menarik, optimis, dan akurat, yaitu dengan menggunakan ilustrasi bagan, gambar, tabel, dan sebagainya untuk mengkomunikasikan gagasan/ide usaha.
3. Risiko-risiko usaha dituliskan dengan cara yang tepat, yaitu dengan memberikan alternatif solusi dalam memperkecil risiko usaha. Sehingga rencana usaha yang baik biasanya tidak tebal ( $\pm$  max 25 halaman) dan dapat dipahami pembaca dalam waktu singkat (sekitar 10-15 menit).

## **F. Latihan dan Tugas**

1. Buatlah rencana usaha dengan format penulisan berikut ini!
2. Presentasikan rencana usaha saudara dalam kompetisi usaha!

**RENCANA USAHA**

---



**Disusun Oleh:**

**Nama .....** **NIM .....**  
**Nama .....** **NIM .....**  
**Nama .....** **NIM .....**

**UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA**

**20....**

**A. Judul Kegiatan Usaha**

Tuliskan judul usaha saudara dalam kalimat yang menarik, singkat, spesifik, dan menggambarkan produk yang ditawarkan, dan menunjukkan keunggulan produk

---

---

---

**B. Jenis Usaha dan Lokasi Usaha**

Tentukan identitas usaha meliputi nama usaha, jenis usaha, penanggung jawab, alamat/lokasi usaha, dan alasan yang mendasari pemilihan jenis usaha

Nama Usaha : \_\_\_\_\_

Jenis Usaha : \_\_\_\_\_

Alamat Usaha : \_\_\_\_\_

Penanggung Jawab : \_\_\_\_\_

Email/No Telephon : \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

### **C. Deskripsi Usaha**

Menggambarkan keunikan dan keunggulan kegiatan usaha yang akan dilakukan, manfaat usaha bagi masyarakat, kondisi persaingan usaha dan prospek usaha di masa yang akan datang.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### **D. Rencana Operasional Usaha**

Ceritakan bagaimana pelaksanaan proses produksi, struktur organisasi, ketersediaan alat dan bahan, serta metode/cara pengelolaan usaha (manajemen usaha).

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### **E. Target Usaha**

Uraikan tentang target-target pemasaran, sistem pemasaran dan distribusi, penetapan harga produk, promosi yang akan dilakukan, konsumen sasaran, wilayah pemasaran, pengembangan produk, serta rata-rata penjualan.

---

---

---

---

---

---

---

---

### **F. Analisis Usaha**

Sebutkan dengan jelas apa saja kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari usaha yang dilaksanakan.

<b>Aspek Analisis</b>	<b>Kekuatan</b>	<b>Kelemahan</b>
<b>Aspek Internal</b>		
<b>Aspek Eksternal</b>		

---

---

---

---

---

### G. Jadwal Kegiatan

Sebutkan tahapan pelaksanaan kegiatan dalam kolom jenis kegiatan.

No	Jenis Kegiatan	Bulan ke						
		1	2	3	4	5	6	7

## H. Rencana Biaya

Tuliskan modal usaha yang dibutuhkan, alokasi penggunaan anggaran, serta prediksi perkembangan usaha.

---

---

---

---

---

---

---

## I. Lampiran

Gambaran usaha yang dikembangkan dalam bentuk bagan alur.

---

---

---

---

---

---

---

Nama Belakang, Nm Dpn. Tahun Terbit. *Judul Bacaan*. Kota  
Penerbit: Nama Penerbit.

Quinn, M.J. 2015. *Ethics for the Information Age, 6th Edition*.  
Seattle: Pearson.

Reynold, George W. 2015. *Ethics in Information Technology, 5<sup>th</sup> Edition*. USA: Cengage Learning.

## **BAB 5**

### **MEMILIH LOKASI DAN MERENCANAKAN FASILITAS USAHA**

#### **I. Kompetensi Dasar**

Mahasiswa mampu memahami cara memilih lokasi dan merencanakan fasilitas usaha.

#### **II. Indikator Pencapaian**

- a. Mahasiswa mampu menganalisis cara memperoleh lahan/lokasi ideal dalam menjalankan usaha.
- b. Mahasiswa mampu mendeskripsikan metode dalam memilih lokasi usaha/perusahaan.

#### **III. Materi**

Sebelum kita memulai sebuah usaha maka alangkah baiknya jika seorang *entrepreneur* melibatkan konsep *marketing mix* yang dikenal dengan 4P (*product, price, place, promotion*) di dalam perencanaan bisnisnya terlebih lagi jika seorang *entrepreneur* tersebut baru memulai sebuah *start up*. Fokus pembahasan kali ini adalah pada *place* yang terkait dengan pemilihan lokasi usaha dalam bisnis. Menurut Kotler (2009) *place* merupakan segala sesuatu yang menunjukkan berbagai kegiatan bisnis untuk membuat produk agar mudah diperoleh oleh pelanggan dan selalu tersedia bagi pelanggan.



Apabila berada dalam kondisi bisnis yang memiliki persaingan ketat, faktor pemilihan lokasi menjadi komponen utama yang penting agar usaha yang dijalankan juga dapat bersaing secara efektif, maka perlu adanya lokasi usaha yang strategis dan mudah dijangkau oleh konsumen. Ketepatan pemilihan lokasi merupakan salah satu faktor yang menentukan kesuksesan sebuah usaha. Para pengusaha selalu memiliki pertimbangan yang matang mengenai lokasi sebelum membuka usahanya. Tidak menutup kemungkinan bahkan usaha jasa pun juga harus memiliki lokasi yang dekat dengan para pelanggan dalam rangka memberikan pelayanan prima kepada para pelanggan agar hubungan dengan para pelanggan dapat terjaga dengan baik

Lokasi bisnis yang tepat diharapkan dapat memenuhi harapan pengusaha untuk menarik konsumen dalam rangka mendapatkan keuntungan dan sebaliknya apabila terdapat kesalahan dalam pemilihan lokasi akan menghambat kinerja bisnis dan secara otomatis keuntungan maksimal tidak akan dapat dirasakan oleh pengusaha tersebut. Pemilihan lokasi bisnis yang dekat dengan target pasar serta ketersediaan infrastruktur yang memadai merupakan sebuah strategi yang juga dapat memudahkan konsumen untuk mendapatkan produk/jasa yang diinginkannya. Harding (1978) menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi pemilihan lokasi bisnis yaitu lingkungan masyarakat, sumber daya alam, tenaga kerja, kedekatan dengan pasar, fasilitas dan biaya transportasi, tanah untuk ekspansi, dan pembangkit tenaga listrik.

Keputusan penentuan lokasi biasanya juga bergantung pada jenis bisnis apa yang dimiliki oleh para pengusaha tersebut. Misalnya, untuk pengusaha yang memilih lokasinya dekat dengan lokasi industri memiliki strategi untuk meminimalkan biaya operasional perusahaan, sedangkan untuk lokasi dekat dengan gudang para pengusaha memikirkan agar biaya operasional dapat ditekan dan kecepatan pengiriman dapat dimaksimalkan. Di balik penentuan ini terdapat strategi penentuan lokasi yang harus diketahui oleh pemilik usaha dalam rangka memaksimalkan keuntungan pada lokasi mereka di kedepannya. Berbeda jenis perusahaannya maka akan berbeda pula faktor yang menjadi pertimbangan dalam pemilihan lokasi. Contoh sebuah usaha kuliner yang memilih lokasi dekat dengan pasar, transportasi terjamin, akses jalan mudah sehingga konsumen tidak kesulitan untuk menjangkau tempat kuliner tersebut. Lain halnya dengan perusahaan es batu yang lebih mempertimbangkan lokasi dekat dengan tenaga kerja untuk mendapatkan karyawan sekitar yang banyak dan meminimumkan biaya transportasi karyawan serta memaksimalkan jaringan vendor untuk dijadikan tujuan suplai es batu.

Berikut ini adalah beberapa cara yang dapat dipelajari untuk memperoleh lahan atau lokasi yang ideal dan tepat untuk menjalankan usaha Anda. Hal ini sangat penting untuk diperhatikan karena akan dapat memengaruhi kesuksesan seseorang dalam berwirausaha.

## **A. Cara memperoleh lahan/lokasi ideal dalam menjalankan usaha**

### **1. Lokasi usaha yang mudah terlihat**

Dengan bertempat pada area yang mudah terlihat, maka sudah pasti akan banyak memperoleh perhatian dan tentunya juga memudahkan untuk masa perkenalan dan promosi bisnis Anda yang baru saja mulai dirintis. Selain itu, lokasi yang mudah terlihat juga akan menekan biaya promosi pada awal pembukaan atau promo peluncuran produk baru Anda selanjutnya.

Sebagai contoh adalah sebuah usaha kuliner jajanan khas. Maka memilih tempat usaha pada lokasi wisata adalah salah satu spot yang cukup strategis. Hal ini sangat beralasan karena kemungkinan besar pengunjung akan tertarik untuk menjadikan produk Anda sebagai oleh-oleh sepulang dari berwisata.

Satu contoh lagi misalnya usaha fotokopi, merencanakan usaha ini akan lebih tepat sasaran jika berada pada lokasi ramai seperti area kampus, perkantoran dan sekolah. Alasannya sudah pasti orang-orang disekitar wilayah tersebut akan banyak melakukan aktifitas yang berhubungan dengan alat tulis, catok, dan keperluan kantor lainnya.

### **2. Biaya membangun atau sewa tempat usaha**

Jika Anda mampu dan memiliki budget anggaran untuk membangun sendiri tempat usaha dilokasi yang strategis, maka hal ini akan lebih menguntungkan dan menjadi *value* tersendiri. Dilain hal, bangunan yang *notabene* adalah merupakan salah satu jenis investasi yang menguntungkan, maka tidak ada salahnya jika memang Anda bidik sekalian untuk menanamkan modal dan berinvestasi jangka panjang. Namun apabila harus menyewa, maka tidak dapat dipungkiri

lagi bahwa tempat yang strategis tentu akan dibandrol dengan harga sewa yang cukup tinggi oleh pemiliknya.

Kalkulasi atau perhitungan yang cermat harus Anda lakukan sebelum membuat keputusan kontrak sewa dengan pemilik lahan. Pertimbangkan apakah keuntungan setiap bulan akan mampu untuk memenuhi kebutuhan sewa lahan dan operasional usaha berikutnya.

Setelah masa kontrak Anda berakhir kemudian ingin memperpanjang, kenaikan harga sewa sudah tentu menanti didepan mata. Apalagi jika tampak jelas bahwa bisnis yang Anda bangun disana telah berkembang pesat dan memiliki konsumen yang loyal.

### **3. Akses yang mudah dijangkau**

Poin ini adalah mengenai kenyamanan konsumen ketika akan menuju lokasi usaha Anda. Meskipun berada pada tempat atau lokasi ramai dan banyak menarik perhatian orang yang berlalu lalang, jika lokasi bisnis Anda tidak memiliki lahan parkir yang memadai, seperti misal terlalu rapat dengan jalan, maka konsumenpun terkadang akan enggan untuk singgah sebab merasa kurang nyaman.

Sebagai contoh, tempat usaha yang Anda pilih adalah di area yang sangat ramai seperti di lokasi mal, namun apabila toko yang Anda buka berada di lantai teratas, biasanya pengunjung juga kurang antusias untuk menuju kesana. Sebagai perbandingan misalkan sama-sama menjual kaos distro dengan merek dan model yang sama, maka penjual yang berada di trotoar akan lebih cepat memperoleh konsumen meskipun tidak memiliki gerai yang mewah.

Apa untungnya meskipun lapak usaha Anda begitu mewah dan glamor, namun berada pada lantai tertinggi sebuah mal ataupun tempat yang membuat konsumen malas untuk mendatanginya. Maka dari itu,

faktor akses untuk memudahkan konsumen menjangkau produk yang Anda tawarkan sangat berpengaruh besar terhadap kelangsungan bisnis dan usaha Anda.

#### **4. Hubungan sosial dengan konsumen**

Target pemasaran yang akan dicapai istilahnya adalah segmen pasar yang tepat. Memilih tempat usaha yang sesuai dengan sasaran adalah nilai yang cukup penting untuk selalu pertimbangkan karena masing masing jenis usaha akan memiliki keterlibatan yang erat antara lingkungan masyarakat dengan jenis produk yang di tawarkan.

Sebagai contoh misalkan akan membuka sebuah usaha yang bergerak dalam bidang pertanian seperti melayani atau menyediakan kebutuhan pupuk, anti hama maupun bibit tanaman.

Langkah pertama adalah, Anda harus mampu mendekati konsumen dengan cara bersosial yang lebih akrab guna memperoleh informasi akurat mengenai segala keluhan dan kebutuhan kerja mereka. Selanjutnya, Anda akan bisa dengan mudah menentukan produk atau jasa apa yang memiliki potensi akan laku dipasarkan pada lokasi dan wilayah tersebut.

#### **5. Terkait masalah perijinan bisnis dan usaha**

Meskipun terkadang sering dilupakan, namun sebaiknya jangan pernah menganggap remeh masalah legalitas. Bukan hanya terbatas pada izin usaha saja, melainkan harus meliputi segala aspek yang berhubungan dengan bisnis yang Anda jalankan termasuk produk yang ditawarkan.

Mengabaikan poin ini akan menjadi risiko besar yang bias saja tidak akan pernah diduga kemudian hari membawa dampak buruk bagi

bisnis atau usaha Anda. Akan lebih menyesal lagi jika perjalanan usaha Anda sudah mulai menampakkan perkembangan, kemudian tersandung masalah legalitas perizinan tempat usaha tentu akan fatal jadinya.

Seperti lokasi yang sertifikat kepemilikan lahannya tidak jelas. Misalnya, area pinggiran terminal atau stasiun yang dibangun ruko kemudian disewakan. Memang lokasi usaha seperti ini sangat strategis namun jika legalitasnya tidak jelas, maka risiko sewaktu waktu terjadi penggusuran tentu akan lebih membuat Anda frustrasi.

## **6. Lingkungan tempat usaha dan sekitarnya**

Lingkungan sekitar tempat bisnis dan usaha adalah faktor yang akan memengaruhi pandangan serta minat konsumen terhadap produk atau jasa yang ditawarkan. Misalnya, Anda berjualan makanan di area hiburan malam, tentu saja pelanggannya akan terbatas pada komunitas tertentu yang memang suka berkunjung ke tempat hiburan tersebut. Jika ada orang lapar yang ingin mencari warung makan, namun ia merasa tidak nyaman dengan situasi lingkungan tempat Anda berjualan, kemungkinan besar ia akan berlalu dan lebih memilih untuk mencari tempat yang lainnya.

Contoh lain yang berhubungan dengan penentuan tempat usaha dan harus mempertimbangkan lingkungan sekitar adalah, misalnya di wilayah tersebut sudah banyak terdapat usaha bengkel motor, maka sebaiknya pertimbangkan ulang jika ingin membuka jenis usaha yang sama, kecuali jika mampu bersaing dengan memberikan nilai lebih, dan sanggup berkompetisi bisnis secara sportif tanpa menimbulkan masalah kemudian harinya, maka membuka usaha yang sama tidak akan ada larangannya.

## **B. Metode dalam memilih lokasi usaha/perusahaan**

Beberapa metode dalam memilih lokasi usaha/perusahaan, antara lain sebagai berikut.

### **1. Metode Rating**

Suatu pendekatan umum yang berguna untuk mengevaluasi dan membandingkan berbagai alternatif lokasi. Dengan prosedur perhitungan sebagai berikut.

- a. Tentukan faktor–faktor relevan, misalnya lokasi pasar, bahan baku, sumber air, dan lain-lain yang disesuaikan dengan jenis yang akan dipilih.
- b. Berikan Bobot (B) kepada setiap faktor yang menunjukkan tingkat kepentingannya terhadap faktor-faktor lain total bobot untuk semua faktor adalah 1 atau 100 persen.
- c. Tentukan skala penilaian terhadap semua faktor.
- d. Berikanlah Nilai (N) pada setiap alternatif lokasi. Lokasi yang dianggap terbaik harus diberikan nilai maksimal atau tertinggi, sedangkan alternatif lokasi lainnya mendapat nilai yang proposional dibandingkan alternatif terbaik tadi.
- e. Kalikan bobot dengan nilai untuk setiap faktor, dan jumlahkan untuk setiap alternatif lokasi.
- f. Lokasi dengan total nilai tertimbang yang terbesar adalah yang sebaliknya dipilih.

Metode ini, menentukan bobot (B), skala penilaian, nilai (N) pada setiap alternatif lokasi usaha sangat ditentukan oleh pengusaha itu sendiri, tidak sekadar melakukan plot, tetapi ada pertimbangan-pertimbangan tertentu, minimal dengan membandingkan apakah produk tersebut di lokasi tersebut telah melimpah atau jenuh.

## **2. Metode Analisis Biaya**

Metode analisis volume biaya (*cost volume analysis method*) menekankan kepada faktor biaya dalam memilih suatu lokasi, yaitu dengan membandingkan total biaya produksi dari berbagai alternatif lokasi. Analisis dapat dilakukan secara numeris ataupun secara grafis.

Dengan asumsi biaya tetap dianggap konstan untuk *range volume* tertentu, biaya variabel dianggap linier, tingkat produksi yang dikehendaki diketahui, berlaku hanya untuk satu jenis produk saja. Prosedur penghitungan sebagai berikut.

- a. Tentukan jumlah biaya tetap dan biaya variabel untuk setiap alternatif lokasi.
- b. Plot garis total biaya untuk setiap alternative pada grafik yang sama.
- c. Pilih alternatif lokasi yang jumlah biaya total terendah untuk tingkat volume produksi yang dikehendaki (tertentu).

Dalam metode ini yang harus diperhatikan adalah ketelitian dalam melakukan penghitungan berbagai jenis biaya secara tepat atau minimal mendekati, juga asumsi-asumsi yang dipakai harus mendekati dengan kenyataannya atau asumsi-asumsi yang dirumuskan. Penghitungan hanya berlaku untuk satu produk saja, bila multiproduk, metode ini cukup sulit dilakukan bagi seorang pengusaha untuk menentukan lokasi usaha yang ideal.



### **3. Metode Pusat Gravitasi**

Metode pusat gravitasi (*center gravity approach*) digunakan untuk memilih sebuah lokasi yang dapat meminimalkan jarak atau biaya menuju fasilitas-fasilitas yang sudah ada atau berbagai fasilitas teridentifikasi ada. Pendekatan ini dimulai dengan membuat suatu peta dari tempat-tempat yang akan dituju dengan memilih suatu titik dari mana saja sebagai titik pusat koordinat.

Jarak dari satu tempat ketempat lain diasumsikan berupa garis lurus, dan biaya distribusi per unit barang per kilometer dianggap sama. Hal yang harus dipertimbangkan dalam metode ini adalah berapa besar penyimpangan atau deviasi yang terjadi, sebab kenyataannya pada lokasi tertentu sangat dipengaruhi oleh kondisi lalu lintas di daerah itu, misalnya dalam memprediksi waktu untuk mencapai lokasi sering kali tidak tepat karena mungkin dilokasi itu ada pasar, sekolah, rumah sakit dan lain-lain yang pada waktu-waktu tertentu akan sulit untuk memroyeksikan waktu menuju lokasi usaha. Artinya, asumsi waktu sulit diprediksi bila dikaitkan dengan jarak yang ditempuh. Jadi, metode garis gravitasi, untuk menentukan lokasi usaha harus dilakukan tes lapangan terlebih dahulu.

### **4. Metode Transportasi**

Metode transportasi pada prinsipnya mencari nilai optimal yang dapat diperoleh dengan memperhitungkan pemenuhan permintaan dan penawaran dengan biaya transportasi yang terendah. Dengan menggunakan metode ini juga dapat diperoleh suatu alokasi yang dapat meminimumkan total biaya transportasi atau total waktu pengiriman.

Setelah memahami faktor-faktor di atas yang perlu untuk Anda pertimbangkan sebagai catatan ketika akan memilih lokasi bisnis, sebenarnya ada satu insting alami yang sudah bisa menjadi tolak ukur tentang bagaimana cara memilih tempat usaha yang strategis.

Perhatikan sebentar saja, jika dalam radius setengan hingga 1km dari tempat yang dipilih belum ada jenis usaha yang sama, seperti yang akan Anda rencanakan dan jalankan, maka hal tersebut adalah merupakan satu bentuk peluang bisnis yang layak dibidik dan segera dilaksanakan sebelum didahului orang.

Dalam merancang sebuah fasilitas fisik, sebaiknya mempertimbangkan persyaratan fungsional dan tata letak fasilitas fisik, seperti berikut.

1. Perhatikan persyaratan fungsional berikut

- a. Keamanan

Dalam merancang fasilitas fisik, sebaiknya faktor keamanan bagi para pihak atau pemangku kepentingan menjadi perhatian utama. Jangan sampai membangun sebuah fasilitas fisik yang dapat membahayakan bagi para pengguna atau pihak yang berkepentingan. Misalnya, apakah pembuangan sampah, limbah dan asap pabrik membahayakan bagi masyarakat sekitarnya atau tidak. Bila membahayakan bagi lingkungan tentu kelangsungan hidup perusahaan akan dapat terganggu, sebab protes warga akan membawa dampak adanya kemungkinan perusahaan ditutup.

b. Kenyamanan

Dalam merancang suatu fasilitas fisik, sebaiknya seorang wirausaha mempertimbangkan faktor kenyamanan.

c. Keindahan

Dalam merancang suatu fisik sebaiknya diperhatikan faktor keindahan agar diupayakan untuk indah dipandang oleh siapa pun.

2. Rancangan pabrik

Hal-hal yang penting diperhatikan dalam merancang pabrik sebagai berikut.

a. Pemilihan ruangan produksi

Pemilihan ruang produksi yang akan disusun dengan menggunakan pola garis lurus, huruf U atau berdasarkan jam berjalan (berputar) searah jarum jam akan memudahkan penerimaan bahan baku dan proses distribusi atau pengiriman produknya.

b. Pengelompokan mesin

Mengelompokan mesin-mesin serupa atau mesin-mesin yang penempatannya didasarkan pada proses atau tahapan, ditempatkan dalam suatu ruangan.

**C. Rangkuman**

Pemilihan lokasi usaha antara lain tersedianya sumber daya, pilihan pribadi wirausahawan, pertimbangan gaya hidup keluarga, kemudahan dalam mencapai konsumen, kondisi lingkungan bisnis,

serta tersedianya tempat dan biaya. Alasan melakukan bisnis yang bertempat tinggal dirumah adalah pertimbangan keuangan dan gaya hidup keluarga. Seorang pengusaha harus mempertimbangkan persyaratan fungsional dan tata letak fasilitas fisik perusahaan demi menjamin keberlangsungan hidup perusahaan. Sedangkan dalam merancang toko penyalur, terdapat tiga pola yang biasa digunakan, yaitu pola jaringan, pola aliran bebas dan pola swalayan. Dalam penempatan peralatan, peralatan dibedakan menjadi dua, yaitu peralatan kantor dan peralatan pabrik. Peralatan pabrik terdiri atas peralatan umum yang sering digunakan dan peralatan khusus, sementara pada peralatan kantor terdapat peralatan yang bersifat permanen dan peralatan yang berkaitan dengan teknologi. Semua jenis peralatan tersebut ditempatkan sesuai dengan kebutuhan dan tidak mengganggu fungsional peralatan lain.

Terdapat beberapa keuntungan yang didapat dalam menentukan lokasi usaha bila pemilihan dilakukan dengan tepat, yaitu melayani konsumen dengan memuaskan, mendapatkan bahan mentah yang cukup mudah, mendapatkan tenaga kerja yang cukup, memungkinkan perluasan usaha. Sedangkan beberapa kerugian yang didapat bila salah dalam pemilihan lokasi usaha, yaitu tingginya biaya transportasi yang dikeluarkan, kekurangan tenaga kerja, kehilangan kesempatan dalam bersaing, susah mendapat bahan baku.

Ada beberapa cara yang dapat dipelajari untuk memperoleh lahan atau lokasi yang ideal dan tepat untuk menjalankan usaha Anda.

- a. Lokasi usaha yang mudah terlihat
- b. Biaya membangun atau sewa tempat usaha

- c. Akses yang mudah dijangkau
- d. Hubungan sosial dengan konsumen
- e. Terkait masalah perijinan bisnis dan usaha
- f. Lingkungan tempat usaha dan sekitarnya

Setelah memahami faktor faktor di atas yang perlu untuk Anda pertimbangkan sebagai catatan ketika akan memilih lokasi bisnis, sebenarnya ada satu insting alami yang sudah bisa menjadi tolak ukur tentang bagaimana cara memilih tempat usaha yang strategis. jika dalam radius setengan hingga 1 KM dari tempat yang Anda pilih belum ada jenis usaha yang sama, seperti yang akan direncanakan dan dijalankan, maka hal tersebut adalah merupakan satu bentuk peluang bisnis yang layak dibidik dan segera dilaksanakan sebelum didahului orang.

#### **D. Latihan dan Tugas**

1. Analisislah cara memilih lokasi dan merencanakan fasilitas usaha pada usaha kerajinan *handmade*!
2. Mengapa pemilihan lokasi dan perencanaan fasilitas usaha msangat mempengaruhi keberhasilan dalam menjalankan wirausaha? Berikan contohnya!
3. Sebutkan dan jelaskan Beberapa metode dalam memilih lokasi usaha/perusahaan!
4. Dalam merancang sebuah fasilitas fisik, sebaiknya mempertimbangkan persyaratan fungsional dan tata letak fasilitas fisik, jelaskan yang dimaksud tersebut?
5. Ada beberapa cara yang dapat dipelajari untuk memperoleh lahan atau lokasi yang ideal dan tepat untuk menjalankan usaha. silahkan sebutkan!

## **BAB 6**

### **MERINTIS USAHA BARU DAN MODEL PENGEMBANGANNYA**

#### **I. Kompetensi Dasar**

Menganalisis usaha baru dan model pengembangannya.

#### **II. Indikator Pencapaian Kompetensi**

1. Menjelaskan pengertian usaha (bisnis).
2. Mendeskripsikan hal penting yang harus diperhatikan dalam membangun sebuah usaha (bisnis) baru.
3. Menjelaskan proses memulai usaha (bisnis).
4. Menganalisis hal-hal yang diperhatikan dalam merintis usaha baru.
5. Mendeskripsikan profil usaha kecil dan pengembangannya.

#### **III. Materi**

Untuk menjadi wirausaha atau kewirausahaan yang sukses tidak hanya mempunyai keterampilan di bidang usaha tertentu, tetapi mempunyai kemauan dan kemampuan (Jiwa Kewirausahaan). Mampu dalam menangkap ide peluang peluang bisnis dan manajerialnya, cakap untuk bekerja, mengorganisasi, kreatif serta mempunyai kemauan yang kuat untuk konsisten dan tidak mudah menyerah (menyukai tantangan). Selanjutnya adalah tahap memasuki dunia usaha, ada tiga cara untuk memulai atau memasuki dunia usaha atau kewirausahaan, yaitu merintis usaha baru, membeli perusahaan yang sudah ada di pasar dan kerja sama manajemen. Sebelum membahas mengenai usaha baru

dan model pengembangannya, alangkah baiknya mengetahui pengertian dan tujuan bisnis. Menurut Brown dan Protello, bisnis adalah suatu lembaga yang menghasilkan barang dan jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat, apabila kebutuhan masyarakat meningkat maka lembaga bisnis inipun akan meningkat pula perkembangannya dalam melayani masyarakat.

Untuk memasuki dunia usaha, seseorang harus memiliki jiwa sebagai seorang wirausaha. Wirausaha adalah orang yang mengorganisasi, mengelola, dan memiliki keberanian menghadapi risiko. Sebagai pengelola sekaligus pemilik usaha, harus memiliki kecakapan untuk bekerja, mengorganisasi, kreatif, dan lebih menyukai tantangan.

#### **A. Pengertian Usaha (Bisnis)**

1. Usaha merupakan setiap aktivitas yang dilakukan manusia untuk mendapatkan apa yang diinginkan. Jika diartikan secara khusus, istilah usaha dapat diartikan ke dalam banyak makna dan sangat bergantung dengan di mana istilah usaha ini digunakan. Di bidang bisnis misalnya, usaha biasanya identik dengan aktivitas bisnis, sedangkan di dunia Fisika, usaha merupakan faktor perpindahan dengan gaya. Pengertian usaha menurut para ahli menurut Wasis dan Sugeng Yuli Irianto, usaha pada umumnya merupakan upaya manusia yang ditujukan untuk bisa mencapai suatu tujuan tertentu. Menurut Nana Supriatna dkk., usaha merupakan aktivitas atau kegiatan ekonomi yang dilaksanakan oleh manusia dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Jadi, usaha

merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh manusia untuk mendapatkan keuntungan dalam bidang ekonomi. usaha dapat dikatakan sebagai bisnis.

2. Bisnis adalah suatu organisasi yang menjual barang atau jasa kepada *konsumen* atau bisnis lainnya, untuk mendapatkan *laba*. Secara historis kata bisnis dari *bahasa Inggris* business, dari kata dasar *busy* yang berarti "sibuk" dalam konteks individu, komunitas, ataupun masyarakat. Artinya, sibuk mengerjakan aktivitas dan pekerjaan yang mendatangkan keuntungan. Pengertian lain dari bisnis menurut Hugnes dan Kapoor adalah suatu kegiatan usaha individu yang diorganisasi untuk menghasilkan atau menjual barang dan jasa guna mendapatkan keuntungan dan memenuhi kebutuhan masyarakat.
3. Menurut hasil survei yang dilakukan oleh Peggy Lambing (2000:90), 43% responden (wirausaha) memulai usaha atau mendapatkan ide untuk berbisnis dari pengalaman yang diperoleh ketika bekerja di beberapa perusahaan, 11% responden memulai usaha untuk memenuhi peluang pasar, sedangkan 46% memulai usaha karena hobi. Menurut Lambing ada dua pendekatan utama yang digunakan Entrepreneur untuk mencari peluang dengan mendirikan usaha baru sebagai berikut.
  - 1) Pendekatan "*in-side out*" atau "*idea generation*" yaitu pendekatan berdasarkan gagasan sebagai kunci yang menentukan keberhasilan usaha.



- 2) Pendekatan *"the out-side in"* atau *"opportunity recognition"* yaitu pendekatan yang menekankan pada basis ide merespon kebutuhan pasar sebagai kunci keberhasilan.

Berdasarkan pendekatan *"in-side out"*, untuk memulai usaha, seseorang calon *entrepreneur* harus memiliki kompetensi usaha. Menurut Norman Scarborough, kompetensi usaha yang diperlukan meliputi beberapa hal.

1. Kemampuan teknik. Wirausaha harus memiliki kemampuan teknik dalam berwirausaha karena akan membantunya dalam bekerja di lapangan.
2. Kemampuan pemasaran. Selanjutnya seorang wirausaha harus mampu memasarkan usahanya kepada masyarakat yang menjadi konsumennya,
3. Kemampuan finansial. Untuk menunjang kesuksesan maka seorang wirausaha harus memiliki kemampuan finansial yang menunjang usahanya.
4. Kemampuan hubungan. Sangat penting karena untuk berhasilnya wirausaha maka akan ditunjang dengan kemampuan mengadakan hubungan yang baik dengan konsumen.

### **B. Hal penting yang harus diperhatikan dalam membangun sebuah usaha (bisnis) baru**

Hal penting yang harus diperhatikan dalam membangun sebuah usaha (bisnis) baru, diantaranya sebagai berikut.

- a. Jenis produk (barang) yang dibutuhkan dalam pasar,
- b. Konsumen terhadap produk (barang) yang diinginkan,
- c. Daya beli konsumen dalam pasar tertentu, dan

d. Usaha sejenis dalam pasar tersebut.

Dalam memasuki dunia bisnis, seseorang dituntut untuk tidak hanya memiliki kemampuan tetapi juga ide dan kemauan. Ide dan kemauan itu lah yang akan diwujudkan dalam bentuk penciptaan/pembuatan barang dan jasa yang laku di pasar.

### **Langkah-langkah dalam memulai usaha**

1) Mengenali peluang usaha seseorang dalam menangkap peluang, antara lain juga bisa dipengaruhi oleh pengetahuan atau informasi yang dimilikinya. Menurut Shane dikemukakan bahwa akses terhadap informasi dipengaruhi oleh pengalaman hidup dan hubungan sosial.

2) Optimalisasi Potensi Diri

Untuk memulai usaha perlu dilakukan *self evaluation* atau *self assesment*, yaitu penilaian atas kemampuan diri sendiri. Caranya ialah dengan menanyakan pada diri sendiri, misalnya: “Sesungguhnya saya ini bisa apa ya?”.

3) Dan untuk menunjang keberhasilan seorang wirausaha perlu mengoptimalkan motivasi diri.

4) Fokus dalam Bidang Usaha

Fokus berarti memusatkan perhatian pada suatu usaha tertentu yang sudah ditekuninya, yaitu fokus pada produk dan fokus pada biaya rendahnya (efisien dalam pembiayaan). Fokus, berarti pula ia menekuni bidang usahanya sampai ia dikenal oleh pelanggan sebagai satu-satunya yang terbaik di bidang itu. Fokus, juga bisa

dimaknai bahwa memulai berwirausaha berawal dari hal-hal yang kecil dan terfokus berdasarkan sumber daya yang dimilikinya.

5) Berani Memulai

6) Untuk memulai berusaha harus ada hal berikut.

- a. Peluang. Wirausaha harus mampu menangkap peluang yang ada di depannya.
- b. Potensi diri. Sesuatu yang dimiliki oleh seseorang yang akan membuat berhasil tidaknya usaha yang dilakukan.
- c. Motivasi yang tinggi. Motivasi yang berarti dorongan yang muncul dari dalam wirausaha maupun dorongan dari luar seorang wirausaha akan berpengaruh pada kemampuan seseorang dalam berwirausaha.
- d. Keberanian memulai. Seorang wirausaha akan berhasil jika dia tidak menunda mengambil kesempatan yang akan diambil orang lain jika dia tidak berani memulai.

### **C. Proses Memulai Usaha (Bisnis)**

Apa pun jenis dan bentuk bisnis yang akan dijalani, pastinya mempunyai proses. Proses-proses tersebut adalah sebagai berikut.

#### **1. Ide**

Penemuan tidak sengaja dan pencarian ide dengan dasar pertimbangan. Banyak kalangan mencari ide baru dengan melakukan beberapa usaha. Usaha ini dapat dilakukan dengan cara magang pada usaha lain atau dengan cara membaca beberapa tabloid atau majalah untuk dapat mengembangkan pikiran secara serius mengenai ide membuka sebuah usaha baru. Majalah atau tabloid dapat dijadikan sebagai pendukung untuk mencari sumber pertimbangan ide baru.

## **2. Modal**

Dalam hal ini, modal yang dimaksud bukan saja modal berupa uang, tetapi juga berupa barang, orang (tenaga kerja), dan juga fasilitas. Modal berupa uang atau sumber dana tersebut dapat diperoleh dari kekayaan sendiri, dari badan-badan keuangan (seperti bank, pegadaian, koperasi), dan juga dari orang-orang yang bersedia menjadi penyandang dana (investor/penanam modal).

## **3. Barang dan jasa**

Menentukan barang dan jasa yang akan dijadikan sebagai objek bisnis tentunya harus memiliki pasar (dibutuhkan konsumen dan laku di pasaran). Untuk itu diperlukan analisis pasar terkait barang dan jasa terlebih dahulu.

## **4. Pasar**

Mengamati peluang pasar sebelum menciptakan barang dan jasa (barang dan jasa apa yang sedang banyak diminati oleh konsumen).

## **5. Profit**

Bila peluang pasar sudah tersedia, maka tinggal memproduksi barang dan jasa yang telah ditentukan sebagai objek bisnis, memasarkannya, dan segera mendapatkan keuntungan dari penjualan barang dan jasa yang ditawarkan.

#### **D. Hal-hal yang diperhatikan dalam merintis usaha baru**

Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam merintis usaha baru, adalah sebagai berikut.

##### **1. Bidang dan Jenis Usaha yang Akan Dimasuki**

Adanya pengenalan jenis usaha, diharapkan dapat memperoleh gambaran secara sederhana sehingga menjamin proses pencapaian tujuan dan sasaran usaha yang telah direncanakan. Secara umum, bidang dan jenis usahanya adalah sebagai berikut.

- a. Bidang agraris, yaitu kegiatan usaha yang meliputi: pertanian, perikanan, perkebunan. Bidang ekstraktif, yaitu kegiatan usaha yang bergerak dalam bidang pengumpulan hasil alam, seperti pertambangan, penggalian bahan baku dalam bumi dan pengambilan hasil alam.
- b. Bidang industri, yaitu kegiatan usaha yang bergerak dalam bidang pengolahan bahan baku menjadi bahan setengah jadi dan barang jadi, seperti industri makanan, industri kayu dan industri tekstil.

##### **2. Bentuk Usaha dan kepemilikan yang akan dipilih perusahaan perseorangan (PO)**

Bentuk usaha ini paling sederhana dan mudah mengorganisasikannya karena pemiliknya hanya satu orang dan langsung dikelola sendiri. Usaha persekutuan didirikan minimal dua orang secara bersama membangun sebuah usaha dengan menjadi pemilik bersama dari suatu perusahaan, dengan mengumpulkan sejumlah kekayaan. Kekayaan yang dikumpulkan

itu dapat berupa dana, tenaga, keahlian dan sarana lain yang dapat menunjang jalannya usaha. Keanggotaan persekutuan terdiri atas dua kelompok, yaitu anggota pasif persekutuan dan anggota aktif persekutuan. Anggota pasif persekutuan, kedudukannya dalam usaha ini adalah sebagai peserta yang hanya menyetorkan modal saja.

### **3. Tempat Usaha yang akan Dipilih**

Para pengelola usaha sangat berkepentingan dalam mencari tempat usaha yang strategis. Perusahaan yang akan didirikan sudah barang tentu di tempat yang sangat potensial (strategis). Tempat usaha harus berdekatan dengan tempat konsumen, agar dapat menjamin penyerahan Barang yang mudah dan cepat. Tempat usaha yang strategis adalah tempat atau letak perusahaan melakukan aktivitas berikut pemasarannya, serta penjualan barang dagangan yang dapat memberikan keuntungan besar. Selain itu, tempat usaha yang strategis juga memiliki berbagai fasilitas, seperti tempat parkir yang luas dan transportasi yang mudah dijangkau dan lancar.

### **4. Organisasi Usaha yang akan Dipilih**

Menurut George R. Terry organisasi adalah mengalokasikan seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan antarkelompok kerja dan menetapkan wewenang serta tanggungjawab masing-masing individu yang bertanggungjawab untuk setiap komponen.

## **E. Profil Usaha Kecil dan Pengembangannya**

### **1. Tahap Studi Kelayakan**

Studi kelayakan usaha secara umum dapat dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut.

#### **a) Tahap Penemuan ide**

Pada tahap ini wirausaha memiliki ide untuk merintis usaha barunya. Ide tersebut kemudian dirumuskan dan diidentifikasi. Misalnya peluang bisnis apa saja yang paling memberikan keuntungan, yaitu: bisnis industri, perakitan, perdagangan, usaha jasa, atau jenis usaha lainnya yang dianggap paling layak. Memformulasikan Tujuan. Tahap ini adalah tahap perumusan visi dan misi bisnis. Apa visi dan misi bisnis yang hendak diemban setelah jenis bisnis tersebut diidentifikasi? Apakah misinya untuk menciptakan barang dan jasa yang sangat diperlukan masyarakat sepanjang waktu atautkah untuk menciptakan keuntungan yang langgeng?

#### **b) Tahap Analisis**

Proses sistematis yang dilakukan untuk membuat suatu keputusan apakah bisnis tersebut layak dilaksanakan atau tidak. Tahapan ini dilakukan seperti prosedur proses penelitian ilmiah lainnya, yaitu dimulai dengan mengumpulkan data, mengolah, menganalisis, dan menarik kesimpulan. Kesimpulan dalam studi kelayakan usaha hanya dua, yaitu dilaksanakan (*go*) atau tidak dilaksanakan (*no go*).

### c) Tahap Keputusan

Langkah berikutnya adalah tahap mengambil keputusan apakah bisnis layak dilaksanakan atau tidak. Oleh karena menyangkut keperluan investasi yang mengandung risiko, maka keputusan bisnis biasanya berdasarkan beberapa kriteria investasi, seperti *Pay Back Period (PBP)*, *Net Present Value (NPV)*, *Internal Rate of Return*, dan sebagainya. Setelah ide untuk memulai usaha muncul, maka langkah pertama yang harus dilakukan adalah membuat perencanaan. Perencanaan usaha adalah suatu cetak biru tertulis (*blue-print*) yang berisikan tentang misi usaha, usulan usaha, operasional usaha, rincian finansial, strategi usaha, peluang pasar yang mungkin diperoleh, dan kemampuan serta keterampilan pengelolanya. Perencanaan usaha sebagai persiapan awal memiliki dua fungsi penting, yaitu sebagai berikut.

- a) sebagai pedoman mencapai keberhasilan manajemen usaha.
- b) sebagai alat untuk mengajukan kebutuhan permodalan yang bersumber dan luar.

## 2. Pengembangan Usaha Kecil

Banyak konsep yang dikemukakan oleh para ahli ekonomi dan manajemen modern tentang cara meraih keberhasilan usaha kecil dalam mempertahankan eksistensinya secara dinamis. Dalam berbagai konsep strategi bersaing dikemukakan bahwa keberhasilan suatu perusahaan sangat tergantung pada kemampuan



internal. Untuk menghadapi kondisi jangka panjang dan dinamis, perusahaan harus dikembangkan melalui strategi yang berbasis pada pengembangan sumber daya internal secara superior (*internal resource-based strategy*) untuk menciptakan kompetensi inti (*core competency*). Dalam menghadapi krisis ekonomi nasional seperti sekarang ini, baik teori *Dynamic Strategy* maupun teori *Resource-Based Strategy* sangat relevan bila khusus diterapkan dalam pemberdayaan usaha kecil. Menurut teori *Resources-Based Strategy*, agar perusahaan meraih keuntungan secara terus-menerus, maka perusahaan harus mengutamakan kapabilitas internal yang superior, yang tidak transparan, sukar ditiru atau dialihkan oleh pesaing dan memberi daya saing jangka panjang (futuristik) yang kuat dan melebihi tuntutan masa kini di pasar dan dalam situasi eksternal yang bergejolak. Agar perusahaan kecil berhasil *take-off*, maka harus ada usaha khusus yang diarahkan untuk *survival, consolidation, control, planning, dan expectation*. Dalam tahapan ini diperlukan penguasaan manajemen, yaitu mengubah pemilik sebagai pengusaha (*owners as businessman*) yang merekrut tenaga dan diberi wewenang secara jelas. Perubahan yang dilakukan, yaitu bidang pemasaran harus mengubah *getting customer* menjadi *improve competitive situation*, bidang keuangan tahap *cash flow* berubah menjadi tahap *tighten financial control, improve margin, and controlcost*, dan bidang pendanaan usaha kecil harus sudah *ventura capital* (Yuyun Wirasasmita,1993:2).

### **3. Kelebihan dan Kelemahan Usaha Kecil**

#### **A. Kelebihan Usaha Kecil**

Beberapa kelebihan usaha kecil antara lain, sebagai berikut.

##### **1) Memiliki kebebasan untuk bertindak**

Bila ada perubahan, misalnya perubahan produk baru, teknologi baru, dan perubahan mesin baru, usaha kecil bisa bertindak dengan cepat untuk menyesuaikan dengan keadaan yang berubah tersebut. Sedangkan, pada perusahaan besar, tindakan cepat tersebut susah dilakukan.

##### **2) Fleksibel**

Perusahaan kecil sangat luwes, ia dapat menyesuaikan dengan kebutuhan setempat. Bahan baku, tenaga kerja dan pemasaran produk usaha kecil pada umumnya menggunakan sumber-sumber setempat yang bersifat lokal. Beberapa perusahaan kecil di antaranya menggunakan bahan baku dan tenaga kerja bukan lokal yaitu mendatangkan dari daerah lain atau impor.

##### **3) Tidak mudah goncang**

Karena bahan baku dan sumber daya lainnya kebanyakan lokal, maka perusahaan kecil tidak rentan terhadap fluktuasi bahan baku impor. Bila bahan baku impor sangat mahal sebagai akibat tingginya nilai mata uang asing, maka kenaikan mata uang asing tersebut dapat dijadikan peluang dengan memproduksi barang-barang untuk keperluan ekspor.

## **B. Kekurangan Usaha Kecil**

- 1) **Aspek kelemahan struktural** adalah kelemahan usaha kecil dalam manajemen, organisasi, teknologi, sumber daya dan pasar.
- 2) **Kelemahan kultural** adalah kelemahan dalam budaya perusahaan yang kurang menceminkan perusahaan sebagai *Corporate culture*. Kelemahan kultural mengakibatkan kelemahan struktural. Kelemahan kultural mengakibatkan kurangnya akses informasi dan lemahnya berbagai persyaratan lain guna memperoleh akses permodalan, pemasaran, dan bahan baku.

## **F. Rangkuman**

Simpulan uraian di atas sebagai berikut. Usaha merupakan setiap aktivitas yang dilakukan manusia untuk mendapatkan apa yang diinginkan. Hal penting yang harus diperhatikan dalam membangun sebuah usaha (bisnis) baru, diantaranya sebagai berikut.

- a. Jenis produk (barang) yang dibutuhkan dalam pasar.
- b. Konsumen terhadap produk (barang) yang diinginkan.
- c. Daya beli konsumen dalam pasar tertentu.
- d. Usaha sejenis dalam pasar tersebut.

## **G. Latihan dan Tugas**

Carilah satu profil usaha yang dikenal, lalu lakukan hal-hal sebagai berikut.

1. Bagaimana wirausaha tersebut merintis usahanya?
2. Hal apa yang menjadi perhatiannya dalam berwirausaha?
3. Hambatan apa yang dialami dalam menjalankan usahanya?
4. Bagaimana solusi yang dilakukan dalam merintis usahanya sampai sekarang?
5. Apa yang bisa diambil dari cerita wirausaha tersebut?

## **BAB 7**

### **STRATEGI MENCAPAI KEUNGGULAN BERSAING**

#### **I. Kompetensi Dasar**

Mahasiswa dapat memahami strategi-strategi dalam mencapai keunggulan bersaing dalam dunia wirausaha.

#### **II. Indikator Pencapaian**

- a. Mampu menyebutkan unsur-unsur keunggulan bersaing
- b. Menjelaskan prinsip-prinsip, manfaat dan tujuan pengembangan usaha
- c. Mampu mengidentifikasi langkah-langkah teknik pengembangan usaha
- d. Mampu menunjukkan realisasi pengembangan usaha

#### **III. Materi**

Perencanaan pengembangan usaha adalah mengatur proses kegiatan usaha, produksi, pemasaran, penjualan, perluasan usaha, pembelian, tenaga kerja, dan pengadaan peralatan usaha untuk mencapai tujuan. Perencanaan pengembangan usaha keseluruhan proses hal-hal yang akan dikerjakan pada masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang sudah ditentukan.

Strategi adalah suatu rencana aksi yang menyelaraskan sumber-sumber dan komitmen organisasi untuk mencapai kinerja unggul. Keunggulan bersaing/kompetitif adalah suatu manfaat yang ketika suatu perusahaan memunyai dan menghasilkan suatu produk dan atau

jasa yang dilihat dari pasar targetnya lebih baik dibandingkan dengan para kompetitif terdekat.

Untuk mencapai keunggulan bersaing, wirausaha harus mampu mengenali berbagai unsur dasar untuk mencapai keunggulan bersaing, yakni sebagai berikut.

### **A. Unsur-unsur Keunggulan Bersaing**

#### **1. Harga atau nilai**

Seorang pengusaha yang mampu menghasilkan produk atau jasa rendah biaya sehingga strategi dalam menetapkan harga (tidak terlalu tinggi dibandingkan dengan produk/jasa pesaing). Jika mampu dapat ditambahkan bahwa produk atau jasa memiliki nilai (bernilai) lebih dibandingkan dengan nilai produk atau jasa pesaing.

Dengan demikian, produk/jasa kitamemiliki keunggulan dari segi harga dan nilai. Pelanggan yang sensitif terhadap harga, biasanya selisih harga Rp.1000 saja dengan produk atau jasa pesaing akan menjadi pertimbangan dalam membeli produk yang lebih rendah harganya.

#### **2. Menyenangkan konsumen**

Keunggulan kedua yang harus dilakukan agar produk/jasa dapat bersaing dengan para competitor adalah diupayakan agar produk atau jasa dapat menyenangkan konsumen. Menyenangkan dari berbagai aspek, seperti kualitas produk/jasa yang bermutu dan memberi kepuasan. Misalnya, pelayanan memuaskan, komunikasi yang memuaskan, dan tanpa komplain atau setidak-tidaknya bila dikomplain segera ditanggapi atau tidak ditunda-tunda.

### 3. Pengalaman konsumen

Pengalaman baik atau buruk yang disampaikan dan yang dialami oleh seorang konsumen, umumnya akan menjadi catatan penting (seringkali melekat seumur hidup). Untuk itu berikanlah pengalaman yang paling menyenangkan atau memuaskan bagi para pemangku kepentingan. Lebih-lebih bagi para konsumen pelanggan. Pengalaman yang lebih dikenang sepanjang masa, bahkan sering dikeluarkan kepada kerabat konsumen. Demikian juga sebaliknya, pengalaman buruk akan cepat menyebar dari mulut ke mulut baik kepada sahabat maupun tetangga terdekat. Agar produk atau jasa kita unggul, maka disamping dari sudut harga, nilai, menyenangkan konsumen, berikanlah pengalaman sebaik mungkin kepada konsumen (*do your Best*).

### 4. Atribut produk yang dapat dicatat

Keunggulan berikut yang harus dicapai oleh seorang pengusaha adalah seluruh atribut produk/jasa yang melekat didalamnya harus dicatat. Manfaat catatan atribut produk/jasa adalah agar produk/jasa dapat ditingkatkan dari atribut yang sudah ada sebelumnya, minimal seluruh atribut produk/jasa dapat dikenalkan tidak hanya kepada konsumen namun juga kepada pegawai atau pelayan kita. Dengan demikian, baik konsumen maupun pegawai atau pelayan kita mampu mengenali seluruh atribut produk/jasa kita sehingga tidak ada yang dirahasiakan (jangan ada kebohongan agar konsumen tidak merasa ditipu baik secara sengaja atau tidak).

## 5. Keistimewaan layanan yang unik.

Jika keempat unsur tersebut telah mencapai posisi unggul, hal yang tidak kalah penting adalah bagaimana keistimewaan layanan yang unik dapat ditampilkan. Contoh yang baik, anda dapat simak bagaimana keistimewaan layanan yang diberikan oleh *Singapore Airlines*. Kemudian layanan yang dapat kita catat antara lain adalah meskipun pesawat tidak atau belum penuh *sit* atau penumpangnya, tetapi kalau jadwal penerbangan sudah menunjukkan angka sama seperti angka yang tertera pada tiket semua jadwal *take-off*, maka *Singapore Airlines* tidak pernah menunda jadwal penerbangan.

Jenis-jenis identifikasi dan evaluasi yang harus dilakukan oleh seorang wirusahawan adalah sebagai berikut.

### (1) Analisis Eksternal Perusahaan

Pemahaman sifat dasar lingkungan eksternal perusahaan dengan cara memelajari tren-tren umum dan dinamika kompetensi. Apakah diluar perusahaan terdapat potensi-potensi peluang bisnis yang dapat diidentifikasi dengan baik. Dalam analisis SWOT umumnya dikenali O dan T untuk *Opportunities* (berbagai peluang) dan *Threats* (berbagai kendala) yang ada. Peluang dan kendala perusahaan kita dan para competitor juga harus dikenali.

### (2) Analisis Internal Perusahaan

Pengenalan kemampuan bersaing perusahaan, baik kelemahan-kelemahan maupun kekuatan-kekuatan perusahaan. Disamping itu, juga perlu diketahui kelemahan-kelemahan maupun



kekuatan-kekuatan perusahaan pesaing terdekat, apakah perusahaan mampu menyusun strategi atas kelemahan-kelemahan maupun kekuatan-kekuatan perusahaan tersebut. Dengan mengenali lebih baik seluruh kekuatan dan kelemahan perusahaan diharapkan perusahaan mampu menangkap peluang secara strategis.

Model Keunggulan Bersaing, untuk mencapai keunggulan bersaing, tahapan yang perlu dilakukan adalah berikut ini.

- a. Penilaian lingkungan (Internal dan Eksternal) dilakukan dengan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threat*). Analisis SWOT terhadap usaha kita maupun perusahaan kompetitor kita.
- b. Penilaian organisasi, apakah secara organisasi perusahaan mampu keunggulan bersaing.
- c. Strategi berbasis biaya, mengupayakan agar setiap produk dan atau jasa dapat diproduksi dengan biaya yang efisien, sehingga dalam penetapan harga produk/jasa dapat bersaing dengan produk para pesaing terdekat.
- d. Strategi berbasis diferensiasi, mengupayakan agar perusahaan mampu menghasilkan berbagai diferensiasi. Misalnya, berbagai produk maupun jasa bisa dihasilkan, bisa diferensiasi harga, diferensiasi pelayanan dan lain-lain.
- e. Hasil-hasil atas itu semua yang diharapkan adalah (a)laba perusahaan dapat tercapai sesuai yang direncanakan,(b)pangsa pasar meningkat. (c) kepuasan pelanggan dapat ditingkatkan, dan (d) kelangsungan hidup perusahaan dapat berlanjut.

Lingkungan umum, lingkungan luas, menyangkut faktor-faktor yang paling berpengaruh sebagian bisnis dalam suatu masyarakat. Lingkungan industri, kombinasi kekuatan yang secara langsung memengaruhi perusahaan yang ada dan pesaing-pesaing terdekatnya. Ruas lingkungan umum, meliputi hal berikut.

### **1) Demografi**

Faktor ini menjadi kunci utama dalam perencanaan usaha. Komposisi penduduk sebagai faktor penentu terhadap keberlangsungan bisnis. Unsur yang harus dipertimbangkan mencakup jumlah dan pertumbuhan penduduk, pendapatan dan daya beli, serta karakteristik demografi yang mencakup gender, kelompok umum, dan tingkat pendidikan.

### **2) Ekonomi Makro**

Kondisi ekonomi makro harus menjadi pertimbangan dalam berusaha, khususnya produk dan atau jasa yang berkaitan dengan perdagangan luar negeri atau ekspor impor. Sebab, kondisi makro yang buruk secara tidak langsung akan memengaruhi usaha anda. Variabel lingkungan ekonomi makro meliputi pertumbuhan rata-rata ekonomi dan industri dunia, tingkat pengangguran, nilai tukar rupiah terhadap valuta asing, perubahan struktur perdagangan (ekspor impor), perpajakan dan sebagainya. Termasuk juga kebijakan ekonomi pemerintah yang meliputi kebijakan fiskal dan moneter (perpajakan, anggaran pendapatan dan belanja Negara serta tingkat suku bunga), kebijakan subsidi pemerintah, dan kebijakan perdagangan (ekspor impor) dalam negeri.

### **3) Ekologi**

Faktor ekologi seringkali menjadi kendala bagi sebuah usaha. Contohnya, masyarakat Bali yang mayoritas beragama Hindu menganggap sapi adalah binatang keramat. Oleh karena itu, bila ingin membuat usaha pemotongan sapi, tentu tidak cocok dilakukan di lingkungan masyarakat Bali. Lingkungan yang ketat akan berpengaruh terhadap bisnis tersebut.

### **4) Sosial dan Budaya**

Faktor sosial dan budaya harus menjadi pertimbangan dalam mendirikan usaha.

### **5) Politik dan Hukum**

Faktor politik dan hukum tidak dapat dianggap sepele dalam berusaha. Politik dan hukum yang tidak mendukung dunia usaha biasanya juga akan mempersulit seseorang untuk melakukan usaha. Konsistensi kebijakan pemerintah dibidang pengembangan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), terutama dalam pembinaan manajemen, pemodalannya maupun fasilitasi di bidang pemasaran dan pameran, baik di dalam maupun diluar negeri.

### **6) Teknologi**

Faktor teknologi juga akan menjadi kendala bagi usaha tertentu. Contohnya, bila usaha kita dihasilkan dengan manual atau tangan manusia, sedangkan negara lain sudah menggunakan teknologi modern, maka kita sulit untuk bersaing dari sisi harga dan produk yang berkualitas dengan standar industri. Pengusaha sebaiknya mengenali dengan baik keunggulan teknologi yang dimiliki dan menggunakannya sebagai sumber keunggulan daya saing usaha. Disamping itu juga

harus dikenali teknologi yang dimiliki oleh pesaing terdekat kita. Pemanfaatan teknologi internet dan komunikasi *mobile* membuka peluang baru bagi pebisnis yang dapat memanfaatkan perkembangan dan kemajuan teknologi tersebut.

## **7) Globalisasi Perdagangan**

Perdagangan global dapat menjadi peluang, tetapi sekaligus menjadi kendala bila kita tidak mampu mengikuti tren yang terjadi pada perdagangan global dari sudut daya saing.

Analisis industri mencakup lingkungan pasar, segmentasi pasar, sektor industri, dan persaingan-persaingan meliputi pasar industri, produk-produk, substitusi, produk pendatang baru, serta para pemasok dan para pembeli. Analisis tersebut mencakup pasar lokal, regional, bahkan bila perlu internasional.

### **Faktor-faktor utama untuk mengimbangi daya saing pasar**

- a) Ancaman pesaing baru, kuat atau lemah.
- b) Ancaman produk dan atau jasa substitusi, kuat atau lemah
- c) Tingginya persaingan diantara produk-produk yang ada kuat atau lemah.
- d) Kekuatan tawar menawar antarpemasok bahan baku dan produk, kuat atau lemah.
- e) Kekuatan tawar menawar antarpembeli atau pelanggan, kuat atau lemah.
- f) Daya tarik dan kemampuan-labaan pasar target, kuat atau lemah.

Inovasi adalah kekayaan dimana wirausahawan atau wirawastawan menciptakan salah satu atau dua kekayaan baru sebagai sumber penghasilan atau membantu dengan pemberian sumber yang ada dengan mempertinggi kekuatan untuk menciptakan kekayaan (Peter Drucker).

Lawan asas daya tarik. Konsep yang menarik peluang industri seperti untuk menarik kelipatan industri/peserta baru dan mengurangi daya saing. Perubahan yang berpusat pada sumber-sumber peluang harus diidentifikasi, sehingga seorang pengusaha dapat mengatasi perubahan sebagai peluang usaha atau peluang bisnis. Perubahan berbagai aspek usaha terjadi dengan sangat cepat, sehingga harus dipahami bagaimana mengantisipasi perubahan sebagai suatu peluang. Dengan demikian kita mampu menangkapnya dengan cepat.

Kaidah atau kebiasaan kewirausahaan antara lain.

- a. Ciptakan, temukan dan aktifkan
- b. Selalu mencari peluang baru
- c. Berpikir sederhana
- d. Mencoba memperbaiki dan melakukannya
- e. Selalu mengejar yang terbaik, terunggul dan ingin cepat mencapai sasaran.
- f. Jangan malu untuk memulai hal-hal kecil
- g. Jangan takut gagal dan belajarlah dari kegagalan.
- h. Pantang menyerah atau berhenti
- i. Terus mengejar apa yang diinginkan.

Sebuah *selling document* tertulis yang disiapkan dan mengungkapkan daya tarik, serta harapan sebuah usaha atau bisnis kepada penyandang dana potensial. Perkembangan sistematis dari program tindakan dan ditujukan pada pencapaian tujuan usaha yang telah disepakati dengan proses analisis, dan seleksi di antara kesempatan-kesempatan pengembangan usaha yang ada.

## **B. Prinsip-prinsip Pengembangan Usaha**

Prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam pengembangan usaha/bisnis.

- a. Harus dapat diterima oleh semua pihak dan dapat dilaksanakan
- b. Harus dibuat secara fleksibel dan realistis
- c. Harus mencakup semua aspek kegiatan usahanya
- d. Harus merumuskan cara-cara kerja efektif dan efisien

Selanjutnya, manfaat perencanaan pengembangan usaha sebagai berikut.

- a. Sebagai alat untuk membimbing jalannya pelaksanaan pengembangan usaha
- b. Mengamankan kelangsungan hidup pengembangan usaha
- c. Meningkatkan kemampuan manajerial dalam rangka pengembangan usaha
- d. Sebagai pedoman wirausaha dalam pelaksanaan pengembangan usaha
- e. Sebagai alat untuk mengetahui yang akan terjadi dalam rangka pelaksanaan pengembangan usaha
- f. Sebagai alat berkomunikasi dalam rangka pelaksanaan pengembangan usaha

- g. Sebagai alat untuk memperkecil risiko dalam pelaksanaan pengembangan usaha
- h. Memperbesar peluang usaha dalam rangka pelaksanaan pengembangan usaha
- i. Sebagai alat pengendalian pengembangan usaha
- j. Sebagai alat memudahkan bantuan kredit modal usaha dari bank dalam rangka pengembangan usaha

Berikutnya, tujuan perencanaan pengembangan usaha.

- a. Membantu wirausaha untuk berorientasi ke masa depan dalam pengembangan usaha
- b. Mengkoordinasikan keputusan dan menentukan gagasan dalam pengembangan usaha.
- c. Membantu wirausaha meningkatkan akses pasar dan memperbesar pangsa pasar dalam pengembangan usaha
- d. Membantu wirausaha meningkatkan akses dan penguasaan teknologi dalam pengembangan usaha
- e. Membantu wirausaha meningkatkan akses sumber modal usaha dan memperkuat struktur modal dalam pengembangan usaha
- f. Membantu wirausaha meningkatkan kemampuan organisasi dan manajemen dalam rangka pengembangan usaha

Lima langkah dasar proses perencanaan pengembangan usaha sebagai berikut.

- a. Menganalisis lingkungan internal dan eksternal usahanya (*SWOT analysis*)
- b. Memformulasikan strategi pengembangan usaha jangka pendek dan jangka panjang (visi, misi, strategi, dan kewajiban)

- c. Menerapkan rencana strategi pengembangan usaha (program, anggaran, dan prosedur)
- d. Mengevaluasi kinerja strategi perencanaan pengembangan usaha
- e. Melakukan *follow-up* dengan *feed back* yang berkesinambungan.

Selanjutnya, ada faktor pendukung keberhasilan pengembangan usaha. Faktor-faktor tersebut sebagai berikut.

- a. Adanya perencanaan yang tepat, mantap, dan dapat dilaksanakan.
- b. Visi dan misi serta dedikasi yang tinggi.
- c. Sumber daya manusia yang tinggi.
- d. Manajemen usaha yang handal, terampil, dan teknologi yang tinggi.
- e. Komitmen yang tinggi.
- f. Dana atau modal yang cukup.
- g. Sarana atau prasarana yang lengkap.
- h. Keterampilan dan pengalaman.
- i. Kecocokan minat atau ketertarikan terhadap barang dan jasa yang dibutuhkan konsumen.
- j. Kepuasan konsumen.
- k. Faktor internal dan eksternal berupa peningkatan akan barang dan jasa yang dipasarkan.

### **Teknik Pengembangan Usaha**

Teknik pengembangan usaha yang memanfaatkan sumber daya internal adalah untuk menciptakan kemampuan dan meningkatkan nilai tambah agar mencapai tujuan sumber daya usaha, di antaranya hal-hal berikut ini.



- a) Tanah, bahan baku, dan bangunan usaha.
- b) Adanya bakat dan keahlian wirausaha dalam memimpin pengembangan usaha.
- c) Modal yang cukup.
- d) Manajemen yang diterapkan.
- e) Tenaga kerja yang ahli dan terampil.
- f) Teknologi yang diterapkan.
- g) Kemitraan dan modal ventura.

### **C. Langkah-langkah Teknik Pengembangan Usaha**

#### **Langkah I,**

wirausaha menetapkan gambaran pasaran hasil produksinya sebagai berikut.

- a) Mencari konsumen yang dituju.
- b) Menentukan banyaknya produk yang dibutuhkan konsumen.
- c) Menetapkan harga jual sesuai daya beli konsumen.
- d) Membuat ukuran modelnya dan macam produk yang diminati konsumen.
- e) Menciptakan mutu produk dan manfaat yang diminati konsumen.
- f) Menciptakan kemasan yang diminati konsumen.
- g) Menciptakan selera dan minat konsumen serta tanggapan terhadap produk.

#### **Langkah II,**

wirausaha harus menciptakan saluran distribusi tepat dengan cara berikut.

- a) Disalurkan langsung kepada konsumen
- b) Disalurkan secara tidak langsung
- c) Disalurkan secara semi langsung

### **Langkah III,**

wirausaha harus dapat memproduksi produk, dengan cara

- a) Membuat produk dengan menggunakan mesin,
- b) Membuat kemasan yang menarik dan digemari konsumen,
- c) Membuat warna produk yang menarik dan disenangi konsumen,
- d) Membuat jenis dan bentuk produk yang diminati konsumen, dan
- e) Membuat produk yang berkualitas dan bermanfaat bagi konsumen.

### **Langkah IV,**

wirausaha dapat mengawasi dan mengendalikan produk sebagai berikut.

- a) Mengawasi dan mengendalikan hasil produk.
- b) Membuat catatan hasil pengawasan/pengendalian produk terutama terkait kualitas dan manfaatnya.

### **Langkah V,**

wirausaha dapat mencari dan memperoleh bahan baku, dengan cara sebagai berikut.

- a) Mencari bahan baku dengan mudah.
- b) Menyiapkan persediaan bahan baku dengan cukup.
- c) Menyiapkan dan melaksanakan transportasi dengan baik.
- d) Mencari dan menyediakan tenaga kerja terampil.

### **Langkah VI,**

wirausaha dapat memelihara sarana dan prasarana dengan cara

- a) Meningkatkan pemeliharaan dan merawat fisik pabrik dan bangunan.
- b) Mengoptimalkan pelaksanaan dan ketatausahaan, pembukuan, administrasi, dan peraturan pemerintah.

- c) Menerapkan efisiensi penggunaan waktu pengembangan usaha, tenaga kerja, dan pembiayaan usaha.
- d) Melaksanakan dan menggunakan prinsip-prinsip ekonomis dan manajemen usaha.

#### **D. Realisasi Pengembangan Usaha**

- 1) Pengembangan usaha yang sudah ada, dapat dilakukan dengan beberapa cara:
  - a. Usaha yang sudah ada, produk yang ditawarkan bukan produk lama, tetapi produk baru atau produk yang sudah diperbarui menyangkut kualitas, model, desain, dan manfaat produk yang diminati dan disenangi oleh konsumen
  - b. Strategi diversifikasi produk, wirausaha harus membuat produk baru yang berbeda dengan yang sudah ada agar diminati konsumen.
  - c. Strategi penetrasi pasar, dengan menjual jenis produk lama dalam jumlah yang lebih besar ke pasar lama.
  - d. Strategi manajemen usaha, suatu transisi pengambilan keputusan manajerial dalam merealisasikan pengembangan usaha.
  - e. Strategi menyisihkan uang, dengan cara:
    - Memanfaatkan dana-dana penyusutan
    - Menyisihkan laba yang diperoleh
    - Penjualan aktiva yang tidak terpakai
    - Penjualan produk secara kontan (diskon)

## 2) Membeli perusahaan lain

Hal yang perlu diperhatikan dalam membeli perusahaan sebagai berikut.

- a. Memeriksa kondisi fasilitas, peralatan mesin-mesin, dan badan hukumnya
- b. Memeriksa semua dokumen-dokumennya
- c. Menyelidiki apa yang menyebabkan pemilik perusahaan lama menjualnya
- d. Menyelidiki bagaimana jalannya usaha perusahaan pada tahun-tahun terakhir.
- e. Menyelidiki dan menghubungi para relasi usahanya terutama yang menyangkut perbekalan dan pemasarannya.

## 3). Strategi suksesi/alih generasi

Alih generasi penerus perusahaan biasanya diambil dari anggota keluarga atau teman, bahkan dari karyawan yang paling setia, prestatif, semangat potensial, dan mampu mengembangkan usaha. Ada dua hal yang harus diperhatikan wirausaha dalam pengembangan strategi alih generasi, sebagai berikut.

- a. Mendidik kader pemimpin yang potensial, berbakat, pintar, prestatif, aktif, inisiatif, dan produktif guna merealisasikan pengembangan usaha
- b. Menyiapkan kader pengganti atau usaha dari perusahaan perseorangan menjadi firma, CV, atau PT

## **E. Rangkuman**

Untuk mencapai kesuksesan dalam berwirausaha maka harus diperhatikan strategi dalam mencapai keunggulan bersaing. Untuk itu harus diperhatikan kaidah atau kebiasaan kewirausahaan yang meliputi

1. Ciptakan, temukan dan aktifkan
2. Selalu mencari peluang baru
3. Berpikir sederhana
4. Mencoba memperbaiki dan melakukannya
5. Selalu mengejar yang terbaik, terunggul dan ingin cepat mencapai sasaran.
6. Jangan malu untuk memulai hal-hal kecil
7. Jangan takut gagal dan belajarlh dari kegagalan.
8. Pantang menyerah atau berhenti
9. Terus mengejar apa yang di inginkan.

Juga harus memerhatikan prinsip-prinsip pengembangan usaha dan manfaat perencanaan pengembangan usaha. Juga harus memerhatikan tujuan perencanaan pengembangan usaha. Yang juga harus diperhatikan adalah faktor pendukung maupun penghambat keberhasilan pengembangan usaha.

## **F. Latihan dan Tugas**

1. Mengapa wirausaha perlu mengetahui strategi dalam mencapai keunggulan bersaing?
2. Apa manfaat mengidentifikasi strategi dalam mencapai keunggulan bersaing?
3. Sebutkan dan jelaskan strategi dalam mencapai keunggulan bersaing?
4. Bagaimana mengenali berbagai unsur dasar untuk mencapai keunggulan bersaing?
5. Uraikan langkah-langkah teknik pengembangan dalam melakukan sebuah usaha!

## **BAB 8**

### **EVALUASI PROGRAM WIRAUSAHA**

#### **I. Kompetensi Dasar**

Mahasiswa mampu membuat evaluasi program wirausaha yang sudah dirancang serta dilaksanakan

#### **II. Indikator Pencapaian**

1. Mampu mendeskripsikan evaluasi program wirausaha yang sudah dirancang dan dilaksanakan.
2. Mampu menganalisis evaluasi kelayakan investasi yang sudah dirancang dan dilaksanakan.

#### **III. Materi**

Keefektifan dan keefisienan program wirausaha yang sudah dikerjakan bisa dilihat jika sudah dilakukan evaluasi terhadap program wirausaha tersebut. Untuk itu mahasiswa sebagai seorang calon wirausaha harus dapat melakukan proses evaluasi terhadap program wirausaha yang dilakukannya, sehingga mahasiswa akan memiliki kemampuan sebagai seorang perencana, pelaksana, dan pengevaluasi terhadap program wirausahanya.

##### **A. Pengertian Evaluasi Usaha**

Evaluasi usaha adalah suatu aktivitas untuk melakukan analisis kinerja suatu usaha bisnis. Prinsip dasar utama evaluasi usaha adalah membandingkan rencana usaha yang sudah dibuat sebelum kegiatan dimulai dengan hasil yang sudah dicapai pada akhir masa produksi.

Sebuah usaha dapat dikatakan berhasil jika usaha tersebut bisa memenuhi kewajiban membayar bunga modal, upah tenaga kerja luar, alat-alat luar yang digunakan, serta sarana produksi yang lainnya dan juga termasuk kewajibannya pada pihak ketiga.

### **1. Tujuan Evaluasi Usaha**

Tujuan evaluasi usaha adalah mengetahui tingkat capaian keberhasilan pelaksanaan usaha, apakah usaha tersebut sudah berjalan sesuai dengan yang direncanakan dan memberikan hasil seperti yang diharapkan.

#### **a. Kegunaan Evaluasi Usaha**

Kegunaan dilakukan evaluasi usaha pada sebuah program usaha yaitu:

- 1) memperkecil resiko kegagalan investasi dan dapat memperbesar peluang keberhasilan investasi yang bersangkutan, serta
- 2) memandu pemilik dana untuk dapat mengoptimalkan penggunaan dana yang dimiliki.

#### **b. Tahap-tahap Evaluasi Usaha**

Tahap-tahap evaluasi kelayakan usaha diuraikan berikut ini.

- 1) Analisis Aspek Pasar yaitu untuk mengetahui berapa besar luas pasar, pertumbuhan permintaan dan pangsa pasar dari produk yang bersangkutan.
- 2) Analisis Aspek Teknis yaitu untuk menentukan jenis teknologi yang paling sesuai dengan kebutuhan usaha yang sedang dikaji.
- 3) Analisis Aspek Finansial yaitu untuk mengetahui karakteristik finansial dari suatu perusahaan melalui data-data akuntansinya.



### **c. Komponen Evaluasi Hasil Usaha**

Evaluasi Usaha adalah suatu aktivitas untuk melakukan analisis kinerja suatu usaha bisnis. Prinsip dasar utama evaluasi usaha adalah membandingkan rencana usaha yang telah dibuat sebelum kegiatan dimulai dengan hasil yang telah dicapai pada akhir masa produksi.

Suatu usaha dikatakan berhasil apabila usaha tersebut dapat memenuhi kewajiban membayar bunga modal, alat-alat luar yang digunakan, upah tenaga kerja luar serta sarana produksi yang lain dan termasuk kewajiban pada pihak ketiga.

Bagi pelaku usaha baik itu usaha kecil, usaha mikro atau usaha menengah mengalami kemandekan dalam sebuah usaha tentu merupakan sesuatu yang tidak diinginkan dan tidak dikehendaki. Tentu setiap orang menginginkan selalu mengalami kemajuan usaha dari waktu ke waktu. Akan tetapi, kemandekan dan stagnasi usaha terkadang menjadi sesuatu hal yang tidak bisa dihindarkan, bahkan terkadang harus mundur beberapa tahap. Banyak hal yang bisa memengaruhi kondisi usaha kita, misalnya pasar yang mulai lesu, persaingan yang makin ketat, produktifitas menurun, biaya produksi yang meningkat dan lain-lain. Bagaimana agar usaha selalu mengalami kemajuan, atau minimal tidak surut ke belakang? Tentu tidak Kita perlu melakukan evaluasi dan monitoring usaha. Kunci untuk menuju sukses usaha adalah melakukan evaluasi terhadap usaha yang sudah dilaksanakan.

Melakukan evaluasi kemajuan usaha merupakan proses yang berlangsung terus-menerus dan berkesinambungan. Evaluasi berangkat

dari kegiatan monitoring setiap proses dalam usaha yang dijalankan, dari hasil monitoring dapat dibuat analisis kemajuan, kemunduran, dan pencapaian tentang hal-hal yang sudah dilaksanakan. Evaluasi dan monitoring bagi wirausaha sekaligus menjadi sarana belajar dan proses meng-*upgrade* diri dan mungkin saja ditemukan hal-hal baru dan strategi baru mencapai sukses bisnis.

#### **d. Tujuan Evaluasi Kelayakan Usaha**

Evaluasi kelayakan usaha merupakan suatu usaha untuk mengetahui tingkat keberhasilan pelaksanaan proyek, apakah proyek tersebut berjalan sesuai rencana dan akan memberikan hasil seperti yang diharapkan. Terdapat beberapa kegunaan dari studi kelayakan, yaitu: (1) memandu pemilik dana untuk mengoptimalkan penggunaan dana yang dimilikinya, (2) memperkecil risiko kegagalan investasi dan bisa memperbesar peluang keberhasilan investasi yang bersangkutan (Umar, 2003).

#### **e. Tahap-tahap Evaluasi Kelayakan Usaha**

Secara umum studi kelayakan usaha akan mencakup beberapa aspek yaitu: aspek pemasaran, aspek teknis, aspek finansial, aspek legal, dan aspek lingkungan. Dalam hal evaluasi kelayakan usaha, kenyataan tidak semua aspek harus diteliti, hanya aspek yang dibutuhkan saja yang perlu dianalisis lebih lanjut. Untuk kasus ini, utamanya hanya meneliti aspek pasar, aspek teknis, dan aspek finansial.

## **f. Monitoring dan Evaluasi Usaha**

Hal yang menjadi dasar setiap pelaku usaha untuk maju adalah keyakinan diri bahwa ia mampu untuk maju dan sukses dalam bisnis, jika cara berfikir ini cukup kuat maka satu tiket untuk sukses sudah didapat. Langkah selanjutnya adalah melaksanakan dan belajar dengan melakukan (*learning by doing*).

Posisi keseluruhan usaha digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pencapaian hasil dari keseluruhan usaha. Di samping itu, bisa diketahui berapa jumlah harta (modal/pendapatan usaha), berapa jumlah hutang-hutang pada pihak lain, berapa rata-rata pengeluaran dalam sebulan, dan berapa pendapatan bersih yang diperoleh setiap bulannya. Apakah ada penyimpangan dalam masalah keuangan? Jadi, biasakanlah untuk melakukan pengecekan posisi keuangan usaha setiap saat. Evaluasi Usaha secara menyeluruh memberikan gambaran utuh kondisi usaha yang sebenarnya.

Posisi keuangan biasanya menjadi patokan utama dalam evaluasi kemajuan atau kemunduran sebuah usaha, meskipun bukan yang segala-galanya. Setelah mengetahui posisi keuangan, selanjutnya melakukan evaluasi terhadap kegiatan usaha. Apakah usaha mengalami kemajuan atau kemunduran? Cara yang mudah adalah dengan membandingkan kondisi pada saat awal menjalankan usaha dengan kondisi setelahnya (biasanya dengan jangka waktu pembandingan yang waktunya dapat ditentukan sendiri, misalnya seperti tiga bulan, enam bulan, atau satu tahun sekali setelah usaha berjalan).

Hasil evaluasi usaha yang menunjukkan beberapa parameter dipergunakan sebagai bahan untuk melakukan langkah selanjutnya.

Caranya, berikanlah perhatian pada penjualan yang menurun. Dimana kira-kira letak kesalahannya, sehingga bisa melakukan langkah-langkah efektif untuk mengatasinya, dan bisa segera melakukan ‘penyehatan’ agar usaha kembali berjalan baik. Tetapi apabila kondisi keuangan dan penjualan telah sehat dan mengalami peningkatan, usahakan janglah ‘cepat puas’ dulu. Hal ini disebabkan masih banyak yang perlu dilakukan untuk mengembangkan usaha untuk lebih tinggi dari pencapaian hasil yang diperoleh pada periode kemarin. Setelah menerima laporan keuangan, harus bersikap tenang dan berpikir melakukan perbaikan (apabila diketahui bahwa usaha mengalami kemunduran) dengan tujuan agar usaha tidak semakin terpuruk. Sedingi mungkin harus mencoba mencari langkah yang tepat dalam memperbaiki usaha.

Evaluasi sebuah usaha juga bisa dimanfaatkan sebagai bahan untuk mencapai merencanakan target pertumbuhan usaha selanjutnya. Jika hasil usaha sudah menunjukkan pertumbuhan usaha yang mengalami kenaikan, tentu bukan sebagai bahan berpuas diri, justru menjadi bahan untuk mencapai target dan strategi yang baru. Wirausaha dituntut untuk memikirkan ‘target’ selanjutnya dengan upaya melakukan perbaikan atau pengembangan usaha.

Investasi adalah pengeluaran danadengan jumlah tertentu pada saat sekarang untuk memungkinkan penerimaan manfaat di masa mendatang. Oleh karena investasi berkaitan dengan pengeluaran dana di saat sekarang dan manfaatnya baru akan diterima di masa mendatang maka investasi berhadapan dengan risiko dan diperlukan suatu penilaian kelayakan terhadap pelaksanaan investasi tersebut yang dapat dilakukan sebelum maupun saat investasi sedang berjalan.

Penilaian kelayakan investasi dalam periode sedang berjalan (proyek sedang berlangsung) disebut dengan **evaluasi kelayakan investasi**.

## **B. Evaluasi Kelayakan Investasi**

### **1. Analisis Aspek Pasar**

Evaluasi aspek pasar sangat penting dilakukan karena tidak ada proyek bisnis yang berhasil tanpa adanya permintaan atas barang/jasa yang dihasilkan oleh proyek tersebut. Pada dasarnya, analisis pasar bertujuan untuk mengetahui berapa besar luas pasar, pertumbuhan permintaan, dan pangsa pasar dari produk yang bersangkutan.

#### **a. Penentuan Pasar**

Pasar merupakan kumpulan seluruh pembeli aktual dan potensial dari suatu produk. Dalam penentuan pasar ada beberapa kriteria pasar yang harus diukur untuk mempermudah penentuan pasar sasaran sebagai berikut.

- a. *Pasar potensial* adalah sejumlah konsumen atau pelanggan yang memunyai minat terhadap suatu penawaran pasar.
- b. *Pasar tersedia* adalah sekumpulan konsumen yang memunyai minat, penghasilan dan akses penawaran pasar tertentu.
- c. *Pasar sasaran* adalah bagian dari pasar yang memenuhi syarat dan juga bersedia untuk dimasuki perusahaan kita (Chumaidiyah, 2004).

#### **b. Peramalan Permintaan**

Metode peramalan permintaan dibagi menjadi tiga kelompok utama, yaitu sebagai berikut.

### 1. Metode Kuantitatif

Metode yang menggunakan data kuantitatif untuk peramalan, yaitu metode rata dan metode eksponensial *smoothing*.

### 2. Metoda Kualitatif

Metode ini tidak menggunakan data berupa angka. Metode-metode yang digunakan yaitu metode eksploratori dan metode normatif.

- a) Metode eksploratori menggunakan asumsi titik asal pada saat ini dan masa lalu untuk proyeksi masa datang.
- b) Metode normatif bermula dari kondisi ideal dan melihat kemungkinan-kemungkinan dengan kondisi saat ini.

### 3. Peramalan tanpa data statistik

- a. Peramalan analisis menurut sektor pemakai
- b. Memerhatikan faktor-faktor politik
- c. Evaluasi akhir ukuran pasar

## 2. Analisis Aspek Teknis

Analisis aspek teknis antara lain menentukan jenis teknologi yang paling sesuai dengan kebutuhan usaha yang dikaji. Beberapa faktor yang dipertimbangkan dalam pemilihan jenis teknologiantara lain berikut ini.

- a. Jenis teknologi yang diajukan harus memenuhi standar mutu yang sesuai dengan keinginan pasar atau konsumen.
- b. Teknologi harus sesuai dengan persyaratan yang diperlukan untuk mencapai skala produk yang ekonomis.
- c. Pilihan jenis teknologi yang diusulkan sering dipengaruhi oleh kemungkinan pengadaan tenaga ahli, pengadaan bahan baku, dan bahan penunjang yang diperlukan untuk penerapannya. Seringkali

keterbatasan pengadaan salah satu bahan baku, baik dalam kualitas maupun kuantitas akan membatasi perencanaan proyek, serta berpengaruh pada biaya.

- d. Pemilihan teknologi hendaknya dikaitkan dengan memperhatikan jumlah dana yang diperlukan untuk pembelian mesin serta peralatan yang dibutuhkan.
- e. Perlu juga meninjau pengalaman penerapan teknologi yang bersangkutan oleh pihak lain di tempat lain, sehingga dapat diketahui apakah teknologi tersebut telah dapat disetarakan dengan baik.

### **3. Analisis Aspek Finansial**

Analisis aspek finansial digunakan untuk mengetahui karakteristik finansial suatu perusahaan melalui data-data akuntansinya karena dari data-data finansial tersebut dapat ditentukan bagaimana prospeknya dimasa depan. Untuk menentukan suatu investasi layak atau tidak dan untuk memilih alternatif investasi yang ditawarkan, diperlukan suatu dasar bagi pihak pengambil keputusan untuk melakukan evaluasi investasi. Dasar-dasar yang digunakan untuk melakukan evaluasi investasi diantaranya adalah aliran kas (*cash flow*), yakni pendapatan pengeluaran yang terjadi sebagai akibat pengadaan dan pengoperasian suatu proyek dalam kurun waktu beberapa tahun mendatang Selain itu untuk menganalisis investasi yang ada, harus memperhatikan nilai depresiasi. Depresiasi atau penyusutan merupakan proses pengalokasian harga perolehan aktiva tetap menjadi biaya selama masa manfaat dengan cara yang rasional dan sistematis. Aktiva tetap yang dipakai dalam suatu perusahaan dari waktu ke waktu,

kemampuan untuk menghasilkan barang atau jasa cenderung akan semakin menurun baik secara fisik maupun fungsinya. Pentingnya dilakukan evaluasi adalah:

- a) mengetahui posisi usaha 50%;
- b) mengetahui kemajuan usaha 24%;
- c) mengambil langkah perbaikan/pengembangan usaha 16%; dan
- d) target usaha selanjutnya 10%

#### **4. Metode Evaluasi Usaha**

- a. Menggunakan daftar pertanyaan untuk menganalisis masalah.
- b. Menggunakan laporan kinerja organisasi.
- c. Menyusun *flow-chart* untuk mengetahui kemungkinan-kemungkinan terjadi risiko pada masing-masing tahap.
- d. Menginspeksi langsung.
- e. Melakukan interaksi intensif dengan unit-unit.
- f. Mengadakan *benchmarking* dengan pihak luar untuk berbagi pengalaman.
- g. Melakukan analisis terhadap bentuk-bentuk kerjasama.
- h. Melakukan analisis lingkungan (ansos)

#### **5. Aspek Evaluasi**

- a. Umum: strategi, disain organisasi
- b. Operasional: pemasaran, SDM, operasi, keuangan

#### **6. Level Evaluasi**

- a. Nasional adalah batas atas (*upper level*) besarnya masalah.



- b. Sensitivitas adalah kepekaan variabel target akibat pergerakan variabel yang ada berkolerasi.
- c. Volatilitas adalah variasi/naik turunnya variabel target.
  - a) Penyimpangan Bawah
  - b) Adalah penyimpangan negatif/kasus terburuk (*worstcase*) dari variabel target.

## **7. Dalam melakukan evaluasi banyak istilah– istilah yang harus dipahami**

Istilah-istilah yang harus dipahami antara lain berikut ini.

- a. Produksi total (Y), yaitu jumlah produksi per usaha dengan satuan kg.
- b. Harga Produksi (P), yaitu harga produksi per unit dengan satuan Rp/kg.
- c. Penerimaan atau nilai produksi (R atau S), yaitu jumlah produksi dikalikan harga produksi dengan satuan Rp.
- d. Biaya variabel (VC) yaitu biaya yang digunakan untuk membeli atau menyediakan bahan baku yang habis dalam satu kali produksi.
- e. Biaya variabel per unit (AVC), yaitu total biaya variabel dibagi dengan total produksi dengan satuan (Rp/kg).
- f. Biaya tetap (FC), yaitu biaya sewa lahan, pajak lahan, biaya bunga, penyusutan per usaha dengan satuan Rp.
- g. Biaya total (TC atau C), yaitu jumlah biaya variabel dan biaya tetap per usaha dengan satuan Rp.
- h. Pendapatan (I), yaitu selisih antara penerimaan dengan total biaya per usaha dengan satuan Rp.

- i. Keuntungan (  $\pi$  ), yaitu pendapatan dikurangi upah tenaga kerja keluarga ( $w$ ) dan bunga modal sendiri per usaha dengan satuan Rp.
- j. Evaluasi kinerja yang memberikan majikan dengan kesempatan untuk menilai kontribusi karyawan mereka untuk organisasi, sangat penting untuk mengembangkan tim kerja yang kuat. Namun dalam beberapa praktik, praktik dokter dan manajer menempatkan evaluasi kinerja di bagian belakang kompor, sering karena waktu yang terlibat dan kesulitan mengkritisi karyawan dengan siapa mereka bekerja sama. Manfaat dari evaluasi kinerja lebih besar daripada tantangan ini. Ketika dilakukan sebagai bagian dari sistem evaluasi kinerja yang mencakup bentuk evaluasi standar, tolok ukur kinerja standar, pedoman untuk memberikan umpan balik, dan prosedur disiplin, evaluasi kinerja dapat menegakkan batas-batas yang dapat diterima kinerja, mempromosikan pengakuan staf dan komunikasi yang efektif dan memotivasi individu untuk melakukan mereka terbaik bagi diri mereka sendiri dan praktik.
- k. Tujuan utama sistem evaluasi kinerja adalah untuk memberikan pengukuran adil kontribusi karyawan untuk tenaga kerja, menghasilkan dokumentasi penilaian yang akurat untuk melindungi karyawan dan majikan, dan memperoleh tingkat tinggi kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilkan.

Untuk membuat sistem penilaian kinerja dalam praktik Anda, ikuti lima langkah berikut.

### **(1) Mengembangkan bentuk evaluasi**

Evaluasi Kinerja harus dilakukan secara adil, konsisten dan objektif untuk melindungi kepentingan karyawan dan untuk melindungi praktik dari tanggung jawab hukum. Salah satu cara untuk memastikan konsistensi adalah dengan menggunakan formulir evaluasi standar untuk evaluasi masing-masing. Bentuk yang digunakan harus fokus hanya pada bidang kinerja pekerjaan penting. Membatasi area fokus membuat penilaian lebih bermakna dan relevan dan memungkinkan Anda dan karyawan untuk mengatasi isu-isu yang paling penting. Anda tidak perlu menutup setiap detail kinerja seorang karyawan dalam evaluasi.

Untuk posisi staf kebanyakan, area kinerja pekerjaan yang harus disertakan pada formulir evaluasi kinerja adalah pengetahuan pekerjaan dan keterampilan, kualitas kerja, kuantitas kerja, kebiasaan kerja dan sikap. Di setiap daerah, penilai harus memiliki berbagai deskriptor untuk memilih dari (misalnya, jauh di bawah persyaratan, di bawah persyaratan, memenuhi persyaratan, melebihi persyaratan, jauh melebihi kebutuhan). Bergantung pada bagaimana deskripsi yang spesifik, sering kali penting bahwa penilai juga memiliki ruang pada bentuk untuk memberikan alasan di balik ratingnya.

### **(2) Mengidentifikasi pengukuran kinerja**

Standar pengukuran kinerja, yang memungkinkan Anda untuk mengevaluasi kinerja karyawan secara objektif, dapat mengurangi jumlah waktu dan stres yang terlibat dalam mengisi formulir evaluasi. Meskipun mengembangkan langkah-langkah ini dapat menjadi salah

satu bagian memakan waktu lebih banyak untuk menciptakan sistem evaluasi kinerja, itu juga salah satu yang paling kuat.

Jika Anda memiliki deskripsi pekerjaan saat ini untuk tiap posisi dalam latihan Anda, Anda telah mengambil langkah pertama menuju menciptakan tolok ukur kinerja standar yang pada dasarnya jumlah tertentu dan tujuan kualitas yang melekat pada tugas-tugas yang tercantum dalam deskripsi pekerjaan. Sebuah uraian pekerjaan sendiri dapat berfungsi sebagai alat ukur dalam evaluasi jika, misalnya, Anda sedang menilai apakah keterampilan karyawan sesuai dengan kebutuhan posisi. Namun ukuran kinerja standar mengambil deskripsi pekerjaan satu langkah lebih lanjut. Contoh, satu tugas yang tercantum dalam uraian pekerjaan resepsionis mungkin memasuki pendaftaran pasien baru dan diperbarui ke dalam komputer. Ukuran kinerja standar dapat bahkan objektif mengukur beberapa daerah kerja yang lebih subjektif kinerja, seperti kebiasaan kerja. Contoh, Anda dapat menetapkan ukuran yang objektif untuk pertemuan dengan mendefinisikan jumlah kali diterima seorang karyawan bisa lambat atau tidak selama jangka waktu tertentu.

Ukuran kinerja standar tidak selalu bekerja untuk daerah subjektif lainnya, seperti sikap. Jangan mencoba untuk menggambarkan sikap, misalnya, melainkan menggambarkan perilaku karyawan, yang adalah apa yang menyampaikan sikap, dan konsekuensi dari perilaku untuk berlatih. Contoh, karyawan ini telah gagal untuk mendukung rekan kerja. Ketika anggota lain dari departemennya tidak ada, ia menolak untuk mengambil tugas-tugas tambahan yang diperlukan untuk memroses pasien secara tepat waktu.

Perilaku ini menyebabkan *backlog* pasien, tempat beban pada staf dan kompromi kerja sama tim yang efektif.

Untuk mulai mengembangkan ukuran kinerja standar, dalam praktiknya Anda dapat meninjau deskripsi pekerjaan untuk setiap posisi dan memilih komponen-komponen kunci dari pekerjaan yang secara khusus dapat diukur. Kemudian, kerja dengan karyawan di setiap posisi untuk mengumpulkan data kuantitatif, meneliti pola-pola historis volume dan menentukan pengukuran kualitatif yang mencerminkan praktek misi dan tujuan. bergantung pada seberapa besar latihan Anda dan berapa banyak posisi perlu tolok ukur kinerja standar, Anda mungkin ingin memilih sebuah komite untuk mengembangkannya. Kemudian, dengan bantuan karyawan di setiap posisi, supervisor harus menjaga mereka. Hal ini penting untuk menjaga deskripsi pekerjaan dan standar ukuran kinerja lancar mungkin. Jika tidak, ketika pekerja tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, Anda tidak dapat memastikan apakah ia memiliki masalah kinerja atau apakah harapan Anda dari posisi menjadi tidak realistis berdasarkan volume meningkat atau perubahan keadaan.

### **(3) Mengeset pedoman untuk umpan balik**

Bila Anda menangani bidang-bidang perbaikan yang diperlukan, garis besar harapan Anda untuk perbaikan dan bagaimana Anda berniat untuk membantu karyawan menemui mereka. Misalnya, jika seorang karyawan berbicara kasar dengan karyawan lain dan tampaknya tidak toleran dengan pasien, memberikan karyawan beberapa contoh perilakunya dan menawarkan beberapa saran untuk mengatasi masalah ini, seperti sesi *role-playing* atau keterampilan komunikasi/layanan

pelanggan workshop atau seminar. Tentukan batas-batas dengan membiarkan karyawan tahu apa yang dapat diterima dan apa yang tidak akan ditoleransi, dan tetapkan rencana untuk memantau kinerja dan reevaluasi karyawan.

Mendorong umpan balik dari karyawan, yaitu setelah Anda telah mendiskusikan hasil evaluasi dengan karyawan, dorong dia untuk memberikan Anda beberapa umpan balik nondefensive. Mintalah karyawan apakah dia setuju dengan penilaian Anda, dan atau mengundang saran untuk perbaikan.

#### **(4) Disiplin dan pemutusan prosedur**

Dalam beberapa kasus, setelah evaluasi kinerja menyeluruh dan diskusi perbaikan yang diharapkan, seorang karyawan akan terus berkinerja buruk. Anda harus siap untuk menangani situasi seperti itu dengan memiliki prosedur yang jelas, prosedur tertulis disiplin dan pemutusan hubungan di tempat. Prosedur ini perlu menguraikan tindakan yang akan diambil jika kinerjanya memburuk maka akan ada peringatan lisan, peringatan tertulis jika tidak ada perbaikan atau kambuh, dan pengakhiran jika situasi tidak akhirnya diselesaikan.

Pertama, peringatan lisan. Ini harus diberikan secara pribadi, dengan perilaku atau alasan untuk disiplin jelas. Misalnya, "Aku mengamati Anda berbicara tidak hormat kepada karyawan lain di meja depan. Kau bilang dia mati otak dan melemparkan grafik padanya. Kami tidak akan mentoleransi hal ini di tempat kerja. Jika hal ini terjadi lagi, laporan akan ditulis dan ditempatkan dalam *file* Anda. Apakah

Anda memahami pentingnya diberikan peringatan lisan? Setelah itu, berilah kesempatan karyawan untuk menanggapi.

Kedua, teguran tertulis. Bagaimana Anda menangani peringatan tertulis memainkan peran penting dalam keberhasilan disiplin dan pemutusan prosedur Anda. Ini adalah waktu untuk menjelaskan kepada karyawan seberapa serius masalah kinerjanya. Sayangnya, banyak praktik gagal untuk melakukan ini dan/ atau untuk menindaklanjuti dengan pemutusan jika perlu. Setelah peringatan tertulis adalah kesalahan penanganan dengan cara ini, tidak lagi memiliki manfaat apapun. Standar A, ditulis, bentuk peringatan harus mencakup sebagai berikut.

- a) Penjelasan mengenai perilaku atau masalah yang mencakup temuan objektif.
- b) Para terukur tindakan dan perubahan yang diharapkan karyawan.
- c) Dukungan majikan akan memberikan untuk perbaikan.
- d) Penjelasan tentang apa yang akan terjadi (misalnya, waktu *off* dibayar atau terminasi) dan ketika (misalnya, setelah satu kejadian lebih atau dua) jika peringatan tersebut tidak diperhatikan.
- e) Tanda tangan dari karyawan dan penilai dan tanggal peringatan.

Ketiga, pemutusan. Jelaskan alasan pemutusan tetapi melakukannya sebentar dan objektif untuk menghindari masuk ke sebuah diskusi yang rumit yang menempatkan Anda dalam posisi defensif. Validasi karyawan sebagai pribadi, mungkin dengan memberikan suatu pandangan yang positif potensi karyawan dalam pasar kerja. Misalnya, meskipun seorang karyawan mungkin menjadi

petugas *file* buruk untuk Anda karena dia tidak memperhatikan detail, mungkin ia memiliki kepribadian ramah yang akan membuatnya menjadi operator telepon yang baik. Selain itu biarkan karyawan tahu apa yang akan terjadi dari setiap liburan yang masih harus dibayar, cuti sakit, tunjangan pensiun, dan lain-lain berdasarkan undang-undang negara. Akhirnya, tanyakan apakah karyawan memiliki pertanyaan lebih lanjut dan kemudian membantu karyawan dalam mengambil semua hartanya dan meninggalkan dengan sebagai martabat sebanyak mungkin. Jika Anda menanggapi keputusan baik, Anda cenderung tidak memiliki karyawan yang ingin "membalas dendam" dengan *badmouthing* Anda dalam komunitas atau membalas dendam hukum.

#### **(5) Mengatur jadwal evaluasi**

Setelah Anda telah membangun sistem evaluasi kinerja Anda (formulir evaluasi, pengukuran kinerja, pedoman umpan balik dan prosedur disipliner), Anda hanya perlu memutuskan kapan untuk melakukan evaluasi kinerja. Beberapa praktik melakukan semua evaluasi karyawan di tahun yang sama, sementara yang lain melakukan mereka dalam waktu 30 hari ulang tahun masing-masing karyawan kerja (yang terakhir mungkin bekerja lebih baik karena menyebar karya evaluasi keluar untuk majikan dan karyawan). Namun Anda memutuskan untuk jadwal evaluasi, pastikan bahwa setiap penilai konsisten memenuhi batas waktu evaluasi tunggakan. Mengabaikan karyawan akan membuat mereka merasa mendevaluasi dan dapat melukai moral dan kinerja. Analisis terakhir yang bisa dilakukan adalah sistem evaluasi kinerja harus merupakan komponen kunci dari struktur latihan Anda. Bila diterapkan secara efektif, hal ini menjamin



keadilan dan akuntabilitas, mendorong pertumbuhan dan pembangunan dan mendorong rasa bangga kontribusi karyawan Anda untuk latihan.

#### **(6) Kapan Melakukan Evaluasi Usaha**

Evaluasi usaha memiliki periode dan waktu yang tepat untuk dapat dilakukan. Evaluasi terhadap perkembangan usaha dapat dilakukan dalam beberapa kondisi berikut.

a) Secara rutin/berkala.

Anda bisa melakukan evaluasi bulanan, triwulan, ataupun tahunan. Biasanya yang paling sering dilakukan adalah evaluasi triwulan menyangkut evaluasi kegiatan sehari-hari (seperti pendapatan dan pengeluaran), dan tahunan untuk evaluasi secara lengkap yang mencakup laporan keuangan, persaingan usaha, SDM, dan lain sebagainya. Evaluasi berkala sangat baik manfaatnya karena dengan adanya evaluasi secara rutin maka masalah-masalah yang timbul bisa lebih cepat diatasi dan peluang untuk pengembangan bisa lebih cepat dimanfaatkan.

b) Secara Insidental

Evaluasi secara insidental dilakukan setiap saat apabila (umumnya) terjadi masalah yang dirasakan cukup signifikan pada usaha Anda. Evaluasi seperti ini biasanya dilakukan apabila terjadi masalah atau kemunduran pada usaha. Evaluasi ini sebenarnya kurang baik karena masalahnya sudah terjadi dan tindakan pencegahan pun sudah tidak bisa dilakukan. Yang terpenting adalah tindakan koreksi. Dengan adanya evaluasi rutin yang baik, diharapkan masalah yang mungkin timbul bisa ditekan sehingga evaluasi insidental ini pun bisa dikurangi.

## **(7) Hal-Hal yang Perlu Dievaluasi**

Salah satu seminar Gerald Abraham salah seorang penasihat bisnis pada sebuah firma hukum, juga pemilik dan direktur sebuah konsultan keuangan pada 2006, berisi tentang menjadi sukses dengan memahami sembilan aspek penting sebelum memulai usaha. Kesembilan aspek penting tersebut adalah berikut ini.

- a. Memahami konsep produk atau jasa secara baik.
- b. Membuat visi dan misi bisnis.
- c. Perlunya *winning, positive* dan *learning attitude* untuk menjadi sukses.
- d. Membuat perencanaan dan strategi bisnis yang efektif akan menghindari usaha daripada risiko bisnis dan keuangan.
- e. Pengetahuan dasar manajemen, organisasi dan sistem akan menghindari usaha daripada risiko manajemen.
- f. Optimalisasi sumber daya manusia maka 50% usaha Anda sudah berhasil.
- g. Mengapa kreativitas, kepemimpinan dan proses pembuatan keputusan sangat penting?
- h. Pengetahuan dasar pengelolaan keuangan dan pembiayaan.
- i. Pemasaran, pelayanan dan *product brand*

## **C. Rangkuman**

Ketika suatu program wirausaha sudah dilaksanakan maka harus dilakukan evaluasi terhadap pelaksanaannya. Hal-hal yang harus dilakukan saat melakukan evaluasi. Dengan demikian, akan dilihat apakah program tersebut berhasil atau tidak dalam pelaksanaannya.

#### **D. Latihan dan Tugas**

1. Sebutkan dan jelaskan bagaimana tahapan melakukan evaluasi kegiatan wirausaha!
2. Apa yang harus dilakukan oleh seorang wirausaha setelah melakukan evaluasi?
3. Kapan seseorang melakukan evaluasi pada usaha yang telah dirintisnya?
4. Bagaimana cara membuat sistem penilaian kinerja dalam praktik usaha yang dilakukan?
5. Sebutkan dan jelaskan metode dalam evaluasi kelayakan investasi!

## DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari. 2005. *Pemerintah Wirausaha Meningkatkan Layanan dan Kepuasan Konsumen*. Penerbit Alfabeta:Bandung
- Anoraga, P., dan Suryati, S. 1995. *Psikologi Industri dan Sosial*, PT. Dunia Pustaka Jaya:Jakarta.
- Basrowi. 2011. *Kewirausahaan untuk Perguruan Tinggi*. Penerbit Ghalia Indonesia:Jakarta.
- Branch, Robert Maribe. 2009. *Instructional Design: The ADDIE Approach*. New York: Springer Science & Business Media. LLC.
- Budiarta, Kustoro. dkk. 2007. *Pengantar Bisnis*. Medan.
- Erni. 2012. *Proses Kewirausahaan* <http://www.ernirismayana.blogspot.com>. Diakses 09 Februari 2019.
- Fathurrohman, P dan Sutikno. 2007. *Pengantar Psikologi Umum*, PT Refika Aditama:Bandung.
- Geoffrey, G Meredith et al. 2000. *Kewirausahaan Teori dan Praktek*. PPM
- Gunarsa, S.D. 1997. *Psikologi Umum*. PT BPK Gunung Mulia:Jakarta.
- Handoko, M. 2006. *Motivasi:Daya Penggerak Tingkah Laku* Kanisius:Yogyakarta.
- Harding, H.A. 1978. *Manajemen Produksi*. Balai Aksara : Jakarta
- Hendro. 2011. *Dasar-Dasar Kewirausahaan*. Erlangga:Jakarta
- Jawa Pos, Rabu 5 Maret 2008. *Rombak Sistem Pendidikan, Cetak Wirausahawan*.
- Jawa Pos, Jumat 7 Maret 2008. *Perbesar Peran Orang Muda*.
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2009. *Manajemen Pemasaran*. Terjemahan oleh Benyamin Molan. Edisi Keduabelas. Jilid 1. Jakarta: Indeks.
- Kuntowicaksono. Pengaruh Pengetahuan Wirausaha dan Kemampuan Memecahkan Masalah Wirausaha terhadap Minat Berwirausaha

- Siswa Sekolah Menengah Kejuruan. Prodi Pendidikan Ekonomi, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang, Indonesia. *Journal of Economic Education 1(1) (2012)*. ISSN 2301-7341. <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/jeec>. Diakses tanggal 14 April 2019. 45-52.
- Kurniawan. 2012. <https://media.neliti.com/media/publications/218030-konsep-sadar-kewirausahaan-dan-proses-ke.pdf> . Diakses 08 Februari 2019.
- Mahmuddin.wordpress.com/2010/12/15/faktor-faktor-pendorong-kewirausahawan). Diakses tanggal 27 April 2014.
- Manurung. 2005. KEWIRAUSAHAAN. Medan.
- Mardiyatmo. 2006. KEWIRAUSAHAAN. Yudhistira : Jakarta
- Mas'ud, Machfoedz. 2005. *Kewirausahaan, Metode, Manajemen dan Implementasi*. BPFE UGM. Yogyakarta
- Poerwadarminta. 1990. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Balai Pustaka: Jakarta.
- Rivai, V. 2001. Beberapa Upaya untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Profesional Staf: Survey di Bank Pemerintah Tahun 2000. *Jurnal Ekonomi Perusahaan, Volume 3*.
- \_\_\_\_\_. 2004. *Managemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktek*. PT Raja Grafindo Persada : Jakarta.
- Saiman, Leonardus. 2009. Kewirausahaan.Salemba Empat : Jakarta
- Salim. 1991. *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*. Modern English Press, Jakarta.
- Sari, Dewi Fortuna. 2018. *Kemampuan Berwirausaha dalam memperoleh Pendapatan Praktik Kewirausahaan pada Mahasiswa Program Studi Pendidikan Akuntansi Universitas Muhammadiyah Surakarta Tahun Ajaran 2017/2018*. Skripsi. Tidak dipublikasikan.
- Savira,Hanum.<https://www.kompasiana.com/hanumsavira/59c2ffcd298f3954ef6d2244/pentingnya-kemampuan-wirausaha-bagi-generasi-muda>

- Suryana. 2001. *Kewirausahaan*. Salemba Empat, Jakarta.
- ..... 2003. *Kewirausahaan Pedoman Praktis, Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Penerbit Salemba Empat:Jakarta.
- Unggul, E. 2007. *Modul Pengantar Kewirausahaan*. FE UMM, Malang.
- Winarto, Paulus . 2003. *First Step to be an Entrepreneur*. Berani Mengambil Risiko untuk Menjadi Kaya. Penerbit PT Elex Media Komputindo:Jakarta.
- Wijaya, Johannes Ariffin. 2003. *Motivation for Success for an Entrepreneur* Motivasi Terbaik untuk Entrepreneur. Penerbit PT Elex Media Komputindo:Jakarta.
- Quinn, M.J. 2015. *Ethics for the Information Age, 6th Edition*. Seattle: Pearson.
- Reynold, George W. 2015. *Ethics in Information Technology, 5<sup>th</sup> Edition*. USA: Cengage Learning.
- Wursanto. 2003. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Andi Offset, Yogyakarta.
- Zulfahdi, Muhammad. 2013 [https://www.academia.edu/8417096/makalah\\_kewirausahaan\\_proses\\_kewirausahaan](https://www.academia.edu/8417096/makalah_kewirausahaan_proses_kewirausahaan). Diakses 9 Februari 2019.
- <https://id.wikipedia.org/wiki/Bisnis>. Diakses tanggal 8 Juni 2019.
- <https://pengertiandefinisi.com/pengertian-usaha-dalam-berbagai-bidang/>Diakses tanggal 8 Juni 2019.
- <https://rohmatfapertanian.wordpress.com/diktat-entrepreneurship/bab-vi-merintis-usaha-baru-dan-model-pengembangannya/> Diakses tanggal 8 Juni 2019.
- <https://muhamadramadhan10.wordpress.com/2012/05/10/bab-iv-merintis-usaha-baru-dan-model-pengembangannya/>Diakse tanggal 9 Juli 2019

## **GLOSARIUM**

- BEP** : suatu analisis untuk menentukan dan mencari jumlah barang atau jasa yang harus dijual kepada konsumen pada harga tertentu untuk menutupi biaya-biaya yang timbul serta mendapatkan keuntungan/profit
- Buyer** : merupakan istilah yang digunakan untuk menyebut pembeli atau konsumen.
- Cash dan Free Cash Profit** : kemudian diubah menjadi cash. Cash merupakan "uang nyata" yang diterima atau masuk ke rekening bisnis kita yang dihasilkan dari hasil penjualan yang sudah dikurangi oleh seluruh biaya pengeluaran (HPP dan Expense). Cash ini dibagi dua, yaitu cash untuk diputar lagi menjadi bisnis (artinya digunakan lagi untuk modal bisnis), dan free cash. Free Cash disebut juga Income atau "pendapatan bersih", yang artinya keuntungan yang bisa dinikmati untuk kepentingan pribadi.
- Call to Action (CTA)**: Pengertian call to action adalah kata-kata ddi dalam iklan yang bertujuan untuk mendorong pembaca agar mengambil "action". Yang dimaksud action adalah langsung membeli produk atau jasa yang ditawarkan.
- Cash payment** : adalah pembayaran secara tunai yang dilakukan setelah melihat dan menerima barang yang dibeli.
- Cash On Deliver (COD)**: merupakan transaksi jual beli yang dilakukan secara langsung antara penjual dan pembeli. Dimana pembeli bersedia membayar bila barangnya sudah sampai ke alamat pembeli. Artinya pembayaran dilakukan secara bertatap muka antara penjual (orang yang mengirim) dengan pembeli.

- Distributor** :merupakan seseorang/perusahaan yang membeli barang/produk dari produsen atau pabrikan, yang kemudian dijual kembali untuk pengecer atau ke toko retail.
- Digital Marketing*** :atau disebut pemasaran digital adalah kegiatan mempromosikan sebuah merek, brand, ataupun produk dengan menggunakan media digital yang dapat menjangkau konsumen secara luas, tepat waktu, pribadi dan relevan.
- Dropship*** :adalah kegiatan menjual barang/produk secara online, dimana si penjual tidak memiliki stok barang/produk sama sekali. Dropship sering disebut sebagai bisnis tanpa modal.
- Down Payment (DP)*** :Uang muka atau dikenal dengan down payment (DP) adalah pembayaran awal yang bertujuan sebagai tanda jadi atas transaksi jual beli yang biasanya dilakukan para barang yang dijual secara kredit. Pada umumnya sisa uang yang harus dibayarkan biasanya dilakukan secara dicicil atau diangsur.
- E-book*** :atau buku elektronik adalah informasi digital yang hampir sama seperti buku pada umumnya, dalam artian berisikan teks dan gambar. Namun bedanya bentuknya bukan berupa lembaran kertas melainkan file buku yang hanya dapat dibaca menggunakan gadget, seperti handphone, tablet, laptop, dll.
- Email Marketing*** adalah pemasaran yang dilakukan para pebisnis online dengan menggunakan surat elektronik atau email. Hal ini bertujuan agar para promosi bisa langsung diterima oleh setiap konsumen.
- E-commerce** :diartikan sebagai transaksi jual beli secara elektronik melalui media internet. Sederhananya e-commerce adalah jual beli



online. Untuk sistem pembayaran, e-commerce menggunakan layanan transfer antar bank atau e-payment lainnya seperti paypal, doku, dan lainnya.

**Ekspor** : kegiatan menjual barang atau jasa ke luar negeri

**Inovasi** : adalah keberhasilan sosial dan ekonomi berkat diperkenalkannya atau ditemukannya cara-cara baru atau kombinasi baru dari cara-cara lama dalam mentransformasi input menjadi output sedemikian rupa sehingga berhasil menciptakan perubahan besar atau perubahan drastis dalam hubungan antara nilai guna atau nilai manfaat (yang dipersepsikan oleh konsumen dan/atau pengguna) dan nilai moneter atau harga (atau uang yang harus konsumen keluarkan).

**Inovasi dasar** : perubahan-perubahan fundamental dalam teknologi dan organisasi yang menciptakan industri-industri baru, mentransformasi industri-industri yang sudah ada, dan dengan berjalannya waktu, membentuk kembali sosietas.

**Inovasi manajemen** : invensi dan implementasi praktik manajemen, proses struktur, atau teknik manajemen baru untuk menunjang dan mendorong pencapaian tujuan organisasi. Perubahan cara menatakelola, dengan meninggalkan prinsip, proses, dan praktik manajemen tradisional atau bentuk dan desain organisasi tradisional—yang sudah tidak sesuai untuk memenuhi tuntutan dan kebutuhan perusahaan serta pihak-pihak pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang berada di luar perusahaan (konsumen, pemasok, distributor, konsumen, komunitas, dan pemerintah).

**Inovator** : pelaku atau pelaksana inovasi. Inovator tidak mungkin bekerja sendirian. Untuk mencapai keberhasilan inovasi secara sosial dan ekonomi, para inovator individual, inovator organisasi, dan inovator sosietas harus bekerja sama dengan banyak pihak sesuai dengan konteks lingkungan dan ekosistem inovasi masing-masing, mengikuti prinsip-prinsip inovasi dan manajemen inovasi, dengan pendekatan sistemik dan kreativitas sosial.

**Inventor** : pelaku dari sebagian proses inovasi; biasanya merujuk pada orang-orang yang berhasil merealisasikan ide menjadi produk (kinerja teknis inovasi), namun belum dikomersialisasikan atau didifusikan secara massal. Inventor adalah inovator potensial. Inventor perlu bekerja sama dengan pihak lain untuk mendifusikan dan/atau mengomersialisasikan hasil temuannya.

**Keterampilan berpikir kreatif:** kemampuan menangani masalah dan mencari solusi serta bagaimana memanfaatkan ide-ide yang ada dengan kombinasi yang baru agar dihasilkan cara baru memecahkan masalah dan solusi optimal; kemampuan memecahkan masalah dengan cara segar dan penuh ketekunan.

**Keunggulan daya saing:** situasi di mana suatu perusahaan mampu menghasilkan nilai ekonomi dan nilai sosial yang lebih besar daripada nilai sosial dan ekonomi yang dihasilkan oleh perusahaan lain (perusahaan marjinal) yang paling tidak efisien dalam industri yang sama, yang walaupun paling tidak efisien, perusahaan tersebut mampu mencapai titik impas.

**Keunggulan daya saing berkelanjutan:** situasi di mana suatu perusahaan dapat menciptakan nilai ekonomi dan nilai sosial yang lebih besar daripada perusahaan marjinal dalam industrinya dan bilamana perusahaan-perusahaan lain tidak dapat menduplikasi manfaat-manfaat dari strategi ini. Dalam konteks ini, pesaing dari perusahaan yang berkeunggulan daya saing berkelanjutan tidak hanya pesaing yang ada sekarang tetapi pesaing potensial yang pada suatu hari akan masuk ke dalam industrinya. Satu indikator perusahaan yang memiliki keunggulan daya saing berkelanjutan adalah bahwa perusahaan memiliki keunggulan daya saing yang dapat bertahan lama.

**Kewirausahaan strategis:** kegiatan mencari, menemukan dan/atau menciptakan peluang usaha, mengembangkannya, dan mendifusikannya/mengomersialisasikannya sedemikian rupa sehingga mendukung proses penciptaan nilai (inovasi) sehingga menghasilkan keunggulan usaha secara sosial dan ekonomi. Kewirausahaan strategis menjadi bagian penting dalam inovasi; menunjang inovasi baik pada tingkat individu, organisasi, maupun masyarakat.

**Kinerja inovasi** : kinerja teknis, kinerja komersial, kinerja ekonomi dan kinerja sosial. Kinerja teknis dan komersial mendahului kinerja ekonomi. Kinerja sosial dapat berjalan seiring dengan tercapainya kinerja teknis, komersial, dan ekonomi.

**Kreativitas bisnis** :orisinalitas yang dapat bermanfaat bagi orang banyak, yang merupakan gabungan tiga elemen dasar yaitu keahlian, kemampuan dan keterampilan berpikir kreatif atau imajinatif, dan motivasi intrinsik.

**Kreativitas sosial** : orisinalitas yang dapat bermanfaat bagi orang banyak yang diperoleh dalam proses yang melibatkan banyak pihak, kolaboratif, berdimensi sistemik, tidak soliter atau sendirian. Dalam perspektif kreativitas sosial, tiga elemen dasar kreativitas yaitu keahlian, kemampuan berpikir kreatif, dan motivasi intrinsik tidak hanya dimiliki oleh satu atau sekelompok orang melainkan dimiliki oleh banyak orang atau banyak pihak dan kelompok dan dengan sifat yang beragam. Keberagaman ini yang semakin memperkaya konteks dan praktik kreativitas sosial, yang sangat diperlukan tidak saja dalam organisasi tetapi juga dalam sosietas, masyarakat, Negara bangsa. Semboyannya: “Tidak seorang pun dari kita sependai semua dari kita.”

**Manajemen inovasi:** proses menatakelola inovasi agar menghasilkan kesuksesan secara sosial dan ekonomi secara efisien dan efektif dan dengan memanfaatkan seluruh sumber daya organisasi, yang sudah ada di dalam organisasi atau yang diperoleh secara baru dari luar organisasi, dan yang mengacu pada prinsip-prinsip manajemen inovasi dan prinsip-prinsip inovasi.

**Manajemen pengetahuan:** proses lewat mana perusahaan menghasilkan nilai dari aset perusahaan berbasis pengetahuan dan intelektual yang terejawantah atau diejawantahkan dalam praktik-praktik unggulan perusahaan atau dalam bentuk ide, produk (barang dan/atau jasa) yang ditawarkan kepada konsumen atau masyarakat.

**Metafora** : pemakaian kata atau kelompok kata sebagai lukisan yang berdasarkan persamaan atau perbandingan; sering digunakan untuk menambah keindahan cara kita berbicara atau

menulis. Metafora dapat menjadi kekuatan manusia dalam menciptakan makna dengan menggunakan satu elemen pengalaman untuk memahami elemen pengalaman lain.

**Model keterlibatan dalam inovasi manajemen (*engaged model*):** proses inovasi manajemen yang melibatkan pihak-pihak di dalam dan di luar organisasi dalam rangkaian proses yang cukup panjang dan tidak selalu sekuensial. Proses inovasi manajemen melibatkan individu-individu di dalam organisasi sebagai agen perubahan internal dan pihak-pihak di luar organisasi (konsultan independen, akademisi, guru/pakar/pemikir manajemen) sebagai agen perubahan eksternal.

**Motivasi intrinsik** : keinginan dan minat dari dalam diri untuk melakukan sesuatu yang mulia. Orang akan lebih kreatif bilamana ia merasa termotivasi utamanya oleh minat, kepuasan, dan tantangan dari pekerjaan itu sendiri, bukan oleh tekanan-tekanan eksternal.

**Omset** :Omset (sering disebut "pendapatan kotor") adalah jumlah seluruh uang yang didapat dari hasil penjualan dalam jangka waktu tertentu, namun belum dikurangi dengan HPP (Harga Pokok Produksi) dan Expense (gaji, tagihan listrik, biaya pasang iklan, dan lain-lain).

**Patner Praktisi Promosi** : pasangan  
: pelaksana  
:kegiatan komunikasi untuk meningkatkan volume penjualan dengan pameran, periklanan, demonstrasi, dan usaha lain yg bersifat persuasif

**Profit** :(Laba) Profit merupakan jumlah seluruh uang yang didapat dari hasil penjualan dalam jangka waktu tertentu dan sudah dikurangi biaya HPP

dan Expense. Namun profit ini masih berupa "laporan" diatas kertas saja, dan masih harus diubah lagi. Artinya belum merupakan "pendapatan bersih".

**Prospek** :Pengertian prospek adalah hal-hal yang mungkin terjadi dalam suatu hal sehingga berpotensi menimbulkan dampak tertentu. Prospek bisnis adalah hal-hal yang berpotensi memberikan keuntungan yang besar sehingga bisnis dapat tetap berjalan.

**Point of Sales (POS)** :Dalam dunia bisnis, **Point of Sales (POS)** diartikan sebagai tempat kasir (*check-out counter*) dengan mesin kasir (cash register). Sesuai dengan namanya, point of sales merupakan titik penjualan (check-out) dimana transaksi dapat dikatakan selesai, atau dimana pembeli melakukan pembayaran atas barang/jasa yang sudah diterima. Pada POS penjual akan menghitung seluruh jumlah harga yang dibeli konsumen dan memberikan data berupa "struk" pembelian kepada konsumen.

**Payment Gateway** : Adalah suatu sistem pembayaran yang biasanya digunakan untuk transaksi secara *online* tanpa harus membuat rekening. *Payment Gateway* ini biasanya dilakukan dalam dunia *ecommerce* oleh toko *online* terpercaya.

**Retail** :Retail atau ritel, sering disebut juga "eceran", adalah salah satu cara pemasaran produk meliputi semua aktivitas yang melibatkan penjualan barang secara langsung ke konsumen akhir untuk penggunaan pribadi dan bukan bisnis. Sederhananya retail adalah pedagang yang menjual barang dalam skala kecil langsung kepada konsumen untuk pengguna akhir dari produk. Misalnya anda berperan sebagai reseller

dan menjual barang dari supplier langsung ke pembeli. Maka kegiatan tersebut disebut dengan eceran dan anda disebut sebagai pengecer (pelaku eceran).

<b>Revenue</b>	:Jumlah pendapatan atau uang yang diterima oleh perusahaan dari hasil penjualan produk barang atau jasa dari pelanggan dan tidak berasal dari penanaman modal sebelumnya.
<b>Simulasi</b>	:metode pelatihan yang meragakan sesuatu dalam bentuk tiruan yg mirip dng keadaan yang sesungguhnya
<b>Stakeholder</b>	:(pemangku kepentingan) adalah suatu masyarakat, kelompok, komunitas ataupun individu manusia yang memiliki hubungan dan kepentingan, baik dalam hal finansial ataupun kepentingan lainnya terhadap suatu organisasi atau perusahaan. Contoh dari stakeholder adalah pegawai/karyawan, pelanggan, staff, dan supplier. Sedangkan contoh stakeholder yang tak memiliki shareholder (saham) adalah Universitas, misalnya mahasiswa, dosen, satpam, staff, dsb.
<b>Startup</b>	:merupakan istilah yang digunakan untuk menyebutkan bisnis yang baru dirintis. Startup juga bisa diartikan sebagai perusahaan baru yang belum lama beroperasi
<b>Wholesaler</b>	:Pengertian wholesaler adalah perantara yang membeli dari produsen (dalam jumlah besar) untuk kemudian dijual kembali kepada pengecer atau pembeli.
<b>Wiraswasta</b>	: adalah orang yang memiliki kemampuan melihat dan menilai kesempatan bisnis, mengumpulkan sumber daya yang diperlukan untuk mengambil keuntungan darinya serta

mengambil tindakan yang tepat, guna memastikan kesuksesan.

: orang yang pandai atau berbakat mengenali produk baru, menentukan cara produksi baru, menyusun operasi untuk pengadaan produk baru, memasarkan, serta mengatur permodalan operasinya

: gabungan kata wirausaha teknologi

**L-commerce atau L-dagang:** adalah sistem perdagangan elektronik (e-commerce) yang menekankan pada pencarian informasi yang dihasilkan oleh peralatan GPS dan satelit

**M-commerce** atau *Mobile-commerce*: adalah sistem perdagangan elektronik (e-commerce) dengan menggunakan peralatan portable/mobile seperti telepon, *handphone*, *notebook*, dll.

**Reseller** : adalah orang yang menjual kembali barang/produk milik pihak lain (*supplier*), dimana orang yang menjadi reseller harus membeli produk yang ingin dijual terlebih dahulu sebagai stock.

**Refund** : merupakan istilah yang digunakan bila transaksi dibatalkan, yang nantinya barang dikembalikan kepada penjual dan uang dikembalikan kepada pembeli.

**Supplier** : adalah seseorang/perusahaan yang secara terus menerus (kontinu) menjual barang kepada kita. Biasanya barang tersebut bukanlah untuk dijual lagi, tapi lebih kepada pendukung kegiatan usaha. Seperti misalnya *supplier* kertas memasok kertas ke berbagai kantor atau *supplier* besi memasok ke pabrik pengolahan besi.