



# KEWIRAUSAHAAN

Dra. Aniek Wahyuati.,M.M.

Dr. Anindhyta Budiarti,S.E.,M.M.



SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA  
STIESIA-SURABAYA



Scanned with  
CamScanner

## KEWIRAUSAHAAN

Penulis : Dra. Aniek Wahyuati., M.M  
Dr. Anindhyta Budiati., S.E., M.M

Disain Cover : M.Yusron Kurniawan

Penerbit  
Kanzun Books 

Jl. Kusuma 28 Berbek Waru Sidoarjo Jawa Timur 61256

Telp. 031866881, 866887 Fax. 031.8662267

email: [Kanzunbooks@yahoo.com](mailto:Kanzunbooks@yahoo.com)

Perpustakaan Nasional: Katalog Dalam Terbitan (KDT)  
Cetakan Pertama Nopember 2016

*Dilarang mengutip, memfotocopi, memindahkan isi buku, baik sebagian maupun seluruhnya tanpa seizin penerbit.*

Halaman : ii-97

Ukuran : 16x23 cm

Tebal Buku : 0.8 cm

ISBN : 978-602-6326-04-1

Dicetak Oleh

Pecetakan Mandiri Offset Surabaya

Klampis Semalang 1/26 surabaya

Undang-undang Nomor 19 Tahun 2002

Sanksi Pelanggaran Pasal 72

1. Barang siapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau Pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan /atau denda paling sedikit Rp. 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan /atau denda paling banyak Rp. 5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).
2. Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan /atau denda paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

## KATA PENGANTAR

*Dengan menyebut asma Allah yang Maha Rahman dan Maha Rahim.* Buku ini ditulis dengan maksud untuk membantu para pembaca terutama di kalangan Usaha Kecil Menengah (UKM) dalam meningkatkan pengetahuan di bidang kewirausahaan guna meningkatkan produktifitas usaha yang telah dijalankan sebelumnya.

Karena buku ini disusun dalam bentuk modul, uraiannya lebih bersifat praktis, dan diharapkan bisa digunakan sebagai bahan belajar mandiri. Dalam mempelajarinya pembaca disarankan untuk memahami terlebih dahulu tujuan yang akan dicapai, kemudian membaca uraian bahan. Karena uraian yang menjadi isi buku ini lebih bersifat praktis maka untuk memperdalam dan memperkaya wawasan dan pemahaman pembaca disarankan untuk membaca sumber-sumber bahan dari pustaka-pustaka terkait, sekurang-kurangnya dari bahan pustaka yang menjadi acuan buku seperti tercantum pada akhir setiap modul.

Dalam penulisan buku ini saya merasa telah menerima sejumlah bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Untuk itu dalam kesempatan ini dan melalui media ini saya menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada bapak, ibu, suami, dan anak-anakku tercinta atas bantuan dan dorongan dalam bentuk moril atau materiil yang tiada hentinya selama ini. Dan juga kepada tim penulis kami mengucapkan terima kasih atas dedikasi, waktu dan curahan pemikirannya untuk menuangkan buah pemikiran untuk memantapkan Kewirausahaan di kalangan Usaha Kecil Menengah (UKM). Penyempurnaan secara periodik akan tetap dilakukan, untuk ini kami mohon kepada para pengguna dapat memberikan masukan secara tertulis. Semoga bahan ajar ini bermanfaat dan dapat digunakan sebaik-baiknya.

Surabaya, 10 November 2016

Penulis

## DAFTAR ISI

Kata Pengantar .....	i
Daftar isi .....	ii

### **BAB 1. USAHA KECIL INDONESIA**

1.1 Batasan Usaha Kecil .....	1
1.2 Peranan Usaha Kecil .....	2
1.3 Kelemahan Manajemen Usaha Kecil .....	6
1.4 Pembinaan Usaha Kecil Indonesia .....	15

### **BAB 2. MEMILIH LOKASI USAHA**

2.1 Ketersediaan Bahan Mentah.....	27
2.2 Pasar Sasaran .....	29
2.3 Tenaga Kerja .....	30
2.4 Transportasi .....	30
2.5 Sumber Energi Listrik dan Air .....	30
2.6 Peraturan yang Berlaku Nasional Maupun Lokal .....	31
2.7 Sikap Masyarakat Setempat .....	31
2.8 Iklim Setempat .....	31

### **BAB 3. MEMILIH BENTUK BADAN USAHA**

3.1 Perusahaan Perseorangan .....	32
3.2 Firma (Fa) .....	33
3.3 Perseroan Komanditer (CV) .....	34
3.4 Perseroan Terbatas (PT) .....	35
3.5 Koperasi .....	36

#### **BAB 4. MOTIVASI BERWIRAUSAHA DAN INKUBATOR BISNIS**

4.1 Faktor-Faktor Motivasi Wirausaha .....	44
4.2 Tahap-Tahap Kewirausahaan .....	45

#### **BAB 5. KREATIVITAS DAN INOVASI**

5.1 Kreatifitas .....	47
5.2. Sumber-Sumber Ide Kreatif .....	51
5.3. Melatih Kreativitas .....	53
5.4 Inovasi .....	55
5.5 Jenis-Jenis Inovasi .....	56

#### **BAB 6. PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA**

6.1 Membentuk Organisasi.....	58
6.2 Deskripsi Tugas .....	59
6.3 Penarikan Tenaga Kerja .....	62
6.4 Pemberian Kompensasi .....	65
6.5 Pengembangan Karier dan Pelatihan .....	66
6.6 Penilaian Kinerja .....	66
6.7 Memotivasi Tenaga kerja .....	68

#### **BAB 7. MENYUSUN STUDI KELAYAKAN USAHA**

7.1 Pengertian Studi Kelayakan Usaha .....	72
7.2 Manfaat Studi Kelayakan Usaha .....	72
7.3 Format Studi Kelayakan Usaha .....	76

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>96</b>
-----------------------------	-----------

# **BAB 1**

## **USAHA KECIL INDONESIA**

### **1.1 Batasan Usaha Kecil**

Umumnya usaha skala besar lebih kokoh berdiri jika memulai kiprah bisnisnya dari skala kecil. Tidak jarang usaha besar langsung tumbuh menjadi lebih besar tanpa melalui proses tempaan pada usaha skala kecil dan menengah akan cepat menjadi rapuh. Usaha besar seperti ini tidak mampu menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat dan kondisi pasar yang selalu berubah. Banyak usaha besar yang mengakhiri kegiatan bisnisnya karena tidak mampu bertahan menghadapi perubahan yang terjadi begitu cepat. Dengan terjadinya krisis ekonomi pada tahun 1997 dan kenaikan kurs mata uang asing tahun 2010 banyak perusahaan yang mengalami kesulitan keuangan dan berujung mengalami kebangkrutan.

Dalam usaha kecil telah membuktikan jati dirinya. Yang mampu berdiri Kokoh dalam menghadapi lingkungan dunia usaha yang sangat sulit diprediksi. Saat terjadinya krisis ekonomi moneter akhir tahun 1997 dan kenaikan kurs mata uang asing tahun 2010 banyak usaha besar mengalami kebangkrutan dan perusahaan asing menarik modalnya dari Indonesia. Usaha kecil yang mampu bertahan di tengah-tengah situasi yang sangat tidak kondusif. Usaha kecil tidak boleh dipandang sebelah mata dalam kegiatan perekonomian di Indonesia walaupun terjadi banyak permasalahan dalam kegiatan perekonomian. Dengan bukti nyata bahwa usaha kecil tetap bertahan.

Berdasarkan UU. No.9 tahun 1995 tentang Usaha Kecil pada pasal 5 ayat 1 yang menyatakan, Usaha kecil di Indonesia adalah usaha yang memenuhi kriteria sebagai berikut:

- a. Usaha tersebut memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp200.000.000,- tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
- b. Memiliki hasil- penjualan tahunan paling banyak sebesar Rp1.000.000.000,-.
- c. Milik warga Negara Indonesia.
- d. Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan yang dimiliki, dikuasai atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah atau usaha besar,
- e. Berbentuk usaha orang perseorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum atau badan usaha yang berbadan hukum termasuk koperasi.

Di Indonesia terdapat istilah usaha kecil kita juga mengenal jug istilah usaha mikro. Jenis usaha mikro adalah kegiatan ekonomi rakyat berskala kecil yang bersifat tradisional dan informal dalam arti belum terdaftar, belum tercatat dan belum berbadan hukum. Adapun usaha menengah adalah kegiatan ekonomi rakyat yang memenuhi kriteria sebagai berikut:

- a. Usaha yang memiliki kekayaan bersih lebih besar dari Rp200.000.000,- , sampai paling banyak Rp10.000.000.000,- , tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
- b. Usaha yang berdiri sendiri bukan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki dikuasai atau terafiliasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan usaha skala besar,
- c. Berbentuk usaha yang dimiliki orang perseorangan badan usaha yang tidak berbadan hukum atau badan usaha yang berbadan hukum
- d. Hukum termasuk koperasi.

## **1.2 Peranan Usaha Kecil**

Sektor bisnis merupakan sektor yang sangat berperan bagi negara kita sebagai negara yang sedang berkembang. Usaha kecil merupakan sektor usaha yang banyak mendapatkan perhatian dan berbagai kalangan. Hal ini layak diterima usaha kecil karena peranannya yang sangat dominan dalam pembangunan nasional Indonesia. Beberapa peranan usaha kecil dalam pembangunan nasional Indonesia antara lain:

### **a. Menyerap tenaga kerja**

Jutaan orang Indonesia bekerja pada sektor usaha kecil. Pada saat kesempatan kerja yang dirasakan semakin terbatas dibuktikan dengan tingginya angka pengangguran usaha kecil telah mampu berperan aktif dalam menekan angka pengangguran tersebut. Contoh yang paling konkret adalah usaha kerajinan yang banyak menyerap tenaga kerja. Usaha kerajinan ini tersebar di berbagai daerah di Indonesia. Produk kerajinan khas daerah pada umumnya menggunakan peralatan sederhana. Tangan-tangan terampil karyawan yang sudah terlatih dan berpengalaman secara turun-temurun benar-benar membantu program pemerintah dalam mengurangi pengangguran dengan menyerap tenaga kerja. Tidak kalah perannya dalam menyerap tenaga kerja, yaitu usaha-usaha rumahan usaha kuliner, jasa transportasi, pasar tradisional, dan lain-lain.

## **b. Penyedia barang dan jasa bagi masyarakat**

Sebagian alat pemuas kebutuhan dan keinginan masyarakat dipenuhi dari barang dan jasa yang dihasilkan oleh usaha kecil. Makanan, minuman, peralatan rumah tangga, perabot dapur, berbagai jasa, dan lain-lain disediakan oleh usaha kecil.

Barang konsumsi sebagai alat pemuas kebutuhan yang dihasilkan industri termasuk oleh usaha kecil dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

### **1) Barang yang sering dibeli**

Barang yang sering dibeli oleh anggota masyarakat dapat dikelompokkan sebagai berikut:

- Alat pemuas kebutuhan sehari-hari
- Kebutuhan yang timbul mendadak
- Kebutuhan darurat

### **2) Barang yang jarang dibeli**

Pada umumnya alat pemuas kebutuhan jenis ini harganya relatif mahal, adanya di tempat tertentu konsumen jarang melakukan pembelian pengetahuan konsumen terhadap barang jenis ini relatif terbatas serta keputusan pembelinya memerlukan pertimbangan yang cukup teliti.

### **3) Barang khusus**

Barang khusus adalah barang yang memiliki sifat atau karakteristik unik. Harga barang khusus pada umumnya mahal konsumennya hanya kalangan tertentu. Bagi sebagian orang keputusan pembelinya dinilai cenderung emosional dan tidak rasional. Barang jenis ini pun banyak yang dihasilkan dan dikelola oleh pengusaha kecil yang banyak tersebar sampai ke pelosok.

## **c. Penyedia suku cadang bagi usaha skala menengah dan besar**

Banyak suku cadang yang dibutuhkan oleh usaha menengah dan usaha besar tidak diproduksi sendiri oleh perusahaan yang bersangkutan. Banyak pertimbangan usaha menengah dan usaha besar tidak memproduksi sendiri suku cadang tersebut antara lain:

- 1) Suku cadang tersebut dianggap hanya bagian kecil saja dari industri secara keseluruhan. Biaya yang dikeluarkan untuk memproduksi sendiri suku cadang yang dibutuhkan tidak menutup kemungkinan lebih besar dibandingkan dengan mendapatkannya dari usaha



kecil. Usaha menengah dan usaha besar ingin lebih fokus kepada bisnis utamanya sehingga mereka mengabaikan bagian yang tidak merupakan hal yang pokok dari bisnis utamanya tersebut.

- 2) Peralatan atau mesin yang harus disediakan dalam rangka menghasilkan suku cadang tersebut tidak sebanding dengan output yang diperoleh yaitu berupa suku cadang yang dihasilkan.
- 3) Realisasi dari rasa tanggung-jawab terhadap pembinaan dan untuk menjadi mitra bagi para pengusaha kecil.

#### **d. Mengurangi urbanisasi**

Urbanisasi adalah perpindahan penduduk dari desa ke Kota. Banyak orang yang berdatangan ke kota tanpa dibekali pengetahuan atau keterampilan yang memadai. Mereka hanya memiliki bekal tekad untuk mengadu keberuntungan di kota. Pada umumnya mereka terpengaruh oleh saudara atau tetangganya yang berhasil setelah menetap di kota. Kenyataan sering terjadi tidak sesuai dengan yang diharapkan, justru mengalami banyak permasalahan setelah tiba di kota.

#### **e. Mendayagunakan sumber ekonomi daerah**

Indonesia terkenal sebagai negara yang kaya akan sumber alam. Tanah yang subur laut yang mengandung potensi luar biasa, pemandangan yang indah, dan melimpahnya sumber ekonomi yang tersimpan di daerah-daerah. Sangat disayangkan sumber potensi yang bernilai sangat luar biasa masih belum mampu dimanfaatkan oleh penduduk di daerah yang bersangkutan. Tidak jarang potensi yang ada di suatu daerah, dimanfaatkan oleh penduduk yang berasal dari luar daerah tersebut. Bahkan tidak jarang justru orang asing yang mengeruk harta kekayaan Indonesia, sementara penduduk Indonesia hanya menjadi penonton di negara sendiri. Banyak bahan mentah hasil bumi Indonesia diolah oleh orang asing menjadi barang jadi yang kemudian dijual kembali kepada rakyat Indonesia. Sungguh fenomena tersebut sangat menyedihkan. Kesadaran yang muncul terutama dari para pemuda penerus bangsa telah mengubah segalanya. Kekayaan daerah mampu dimanfaatkan oleh tangan-tangan terampil pemuda setempat. Mereka mengubah hasil bumi Indonesia menjadi barang-barang yang memiliki nilai tambah sehingga dapat dijual ke daerah lain bahkan diekspor ke luar negeri. Mereka adalah pahlawan pembangunan yang telah mengubah dirinya dan lingkungannya dari hanya sekedar penonton menjadi pemeran utama di daerah sendiri di negara sendiri. Sudah selayaknya pemerintah memberikan penghargaan kepada mereka yang

sangat berjasa memanfaatkan potensi daerah guna meningkatkan kesejahteraan daerah dan kesejahteraan nasional Indonesia.

**f. Menunjukkan citra diri bangsa Indonesia**

Usaha kerajinan rakyat khas daerah-daerah di Indonesia yang memperlihatkan citra diri bangsa Indonesia ke berbagai negara di dunia adalah wujud nyata peran usaha kecil. Makanan khas daerah/ pakaian adat/ kesenian daerah menjadi perlambang bagi tingginya nilai budaya Indonesia. Para pengusaha kecil telah berperan dalam menunjukkan jati dirinya sebagai pengusung nilai luhur budaya Indonesia sampai ke berbagai penjuru dunia.

### **2.3 Kelemahan Manajemen Usaha Kecil**

Kelemahan yang dimiliki oleh usaha kecil di Indonesia pada umumnya relatif mirip antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Kelemahan yang paling pokok yang dialami oleh sebagian besar usaha kecil adalah pada aspek manajemen. Beberapa kelemahan umum yang sering terjadi pada aspek manajemen dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

**a, Kelemahan aspek manajemen pemasaran**

**1) Hanya memasarkan produk ke satu pasar**

Banyak pengusaha kecil yang menjual produk yang dihasilkannya hanya ke satu pasar tertentu. Hal ini sangat berbahaya untuk kelangsungan hidup usahanya. Pada saat pasar tersebut tidak lagi menerima produk yang dihasilkan oleh pengusaha kecil tertentu dengan berbagai alasan, misalnya mereka mendapatkan sumber produk lain yang lebih murah/ lebih baik kualitasnya atau lebih fleksibel pembayarannya, atau karena alasan lainnya, maka secara sepihak pasar tersebut akan menghentikan pesanan dari pengusaha kecil yang bersangkutan.

**2) Kelemahan riset pemasaran**

Riset pemasaran merupakan suatu aktivitas yang sangat diperlukan oleh pengusaha. Berbagai informasi penting dapat diperoleh perusahaan melalui riset ini. Riset pemasaran yang dilakukan dapat memberikan informasi tentang barang dan jasa yang dibutuhkan oleh konsumen. Riset pemasaran dapat memberikan informasi tentang perilaku konsumen di daerah tertentu daya beli konsumen strategi pesaing dan lain-lain.

### **3) Terlalu mudah menjual secara kredit**

Pada garis besarnya penjualan produk yang dihasilkan usaha kecil kepada konsumen dapat diklasifikasikan menjadi 2 sistem pembayaran. Yang pertama sistem pembayaran tunai, yaitu uang pembayaran dari konsumen diterima oleh pengusaha kecil sesaat setelah atau bersamaan dengan penyerahan produk yang diperjualbelikan. Yang kedua sistem pembayaran secara kredit yaitu produk diserahkan terlebih dahulu kepada konsumen sedangkan pembayaran akan diterima usaha kecil pada waktu yang sudah disepakati oleh kedua belah pihak.

Masalah akan ditemui oleh pengusaha kecil pada saat menjual produk secara kredit jika menemukan beberapa situasi di bawah ini:

- Pembayaran dari konsumen mundur dari jadwal yang sudah disepakati sebelumnya.
- Modal yang dimiliki oleh usaha kecil terbatas, sehingga dengan menjual secara kredit dapat menimbulkan tersendatnya modal lancar untuk operasionalisasi usaha sehari-hari.
- Tidak menutup kemungkinan dengan berbagai penyebab konsumen tidak membayar produk yang sudah dibelinya.
- Pengusaha kecil tidak mampu menagih dengan berbagai alasan.

### **4) Menjual produk tidak sesuai pesanan**

Banyak barang yang dihasilkan usaha kecil diproduksi secara tradisional. Peralatan yang digunakan cenderung sederhana, bahkan banyak barang diproduksi tanpa menggunakan alat sama sekali apalagi menggunakan mesin yang mutakhir. Hal ini pula yang mengakibatkan perbedaan antarjenis barang yang sama yang diproduksi baik oleh orang sama apalagi oleh orang yang berbeda. Tidak ada standard tetap atas suatu barang. Ini merupakan sifat dari barang yang dihasilkan tanpa menggunakan peralatan dan atau menggunakan peralatan tapi tidak memiliki standard yang baku.

### **5) Melebihi batas waktu yang disepakati**

*Time Is Money* sangat dipegang teguh oleh orang tertentu, ini untuk menunjukkan bahwa waktu sangat penting bagi orang tersebut. Realita yang sering terjadi di kalangan usaha kecil ternyata waktu yang sangat berharga ini sering terabaikan. Pada kasus tertentu mungkin pengaruhnya tidak begitu kentara jika jadwal waktu ini tidak ada hubungannya dengan pihak lain. Sebaliknya akan menjadi hal yang sangat berbahaya jika jadwal waktu ini berkaitan dengan mitra kerja usaha kecil.

Pengusaha kecil tidak akan dipercaya oleh pemasok bahan baku jika pembayaran terhadap bahan baku tersebut sering terlambat. Pengusaha kecil tidak akan dipercaya oleh pelanggan jika penyelesaian produk yang dipesan jauh melewati waktu yang telah disepakati bersama. Para pengusaha kecil di Indonesia dapat mengambil pelajaran yang berharga dari para pengusaha yang ada di negara maju. Penjual makanan siap saji menjanjikan waktu paling lambat 3 menit untuk mengantarkan ke meja konsumen yang memesan makanan siap saji tersebut. Jika makanan yang dipesan melebihi 3 menit yang dijanjikan maka makanan tersebut tetap diberikan kepada konsumen tetapi tanpa ada kewajiban membayar atau gratis.

#### **6) Menjual hanya satu jenis produk**

Ada keuntungan bagi pengusaha kecil yang memproduksi dan menjual satu jenis produk yaitu dia dapat berkonsentrasi menangani produk tersebut. Dia akan lebih fokus menyusun dan mengaplikasikan berbagai strategi agar dapat menarik keuntungan dari produk tunggal yang diproduksi dan dijualnya tersebut.

Tetapi perlu dipahami bahwa selera konsumen berubah-ubah dari waktu ke waktu sehingga dapat merugikan perusahaan jika pada saat konsumen sedang cenderung kepada produk lainnya yang merupakan substitusi dekat dengan produk yang dihasilkan perusahaan. Sehubungan dengan itu ada baiknya pengusaha kecil melakukan diversifikasi produk baik yang berkaitan maupun yang tidak berkaitan dengan produk utamanya.

### **b. Kelemahan aspek manajemen operasi**

#### **1) Teknologi yang digunakan relatif sederhana.**

Peralatan yang digunakan oleh pengusaha kecil umumnya relatif sederhana. Hal ini tentunya akan sangat berpengaruh kepada kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkan. Kualitas produk cenderung rendah jika dibandingkan dengan pengusaha yang menggunakan peralatan atau mesin yang layak. Demikian juga jumlah produk yang dihasilkan relatif sedikit sehingga pada akhirnya akan berpengaruh kepada harga pokok produksi. Harga pokok produksi per satuan unit akan tinggi sehingga harga jual produk tersebut kepada konsumen akan tinggi juga. Akibatnya produk usaha kecil Indonesia akan kalah bersaing dengan produk yang sama hasil impor dari Negara lain.

## **2) Skala produksi yang rendah**

Penggunaan peralatan atau teknologi yang sederhana akan langsung berdampak kepada jumlah hasil produksi. Pada umumnya jumlah produksi yang dihasilkan oleh pengusaha kecil relatif rendah.

## **3) Biaya produksi tinggi**

Sudah merupakan hukum ekonomi, jika skala produksi suatu produk sedikit maka konsekuensinya harga pokok produksi per satuan unit menjadi tinggi. Akibat yang terjadi adalah harga jual yang ditetapkan menjadi tinggi/ maka keuntungan yang diperoleh pun menjadi kecil. Sehubungan keuntungan yang diperoleh kecil maka sulit membuat anggaran untuk meningkatkan penggunaan peralatan dan mesin yang layak dengan teknologi tinggi. Demikian hal ini terjadi membentuk siklus dengan hubungan sebab-akibat.

### **c. Kelemahan aspek manajemen SDM**

#### **1) Sulit untuk mengatakan "TIDAK"**

Para pengusaha kecil di Indonesia pada umumnya memiliki sifat dengan budaya orang Timur. Orang Timur dikenal sebagai orang yang menjunjung tinggi nilai-nilai kesopanan. Sangat disayangkan budaya ini sering diaplikasikan secara tidak tepat dalam aktivitas usaha sehari-hari.

Pengusaha kecil sering terlalu banyak pertimbangan saat harus menetapkan suatu keputusan bagi karyawannya. Dia mengetahui kelalaian yang dilakukan oleh karyawannya, tetapi untuk menegurnya secara tegas apalagi memberikan sanksi kepada karyawan tersebut sering tidak mampu dilakukan dengan alasan kasihan, tidak tega, mencari waktu yang tepat untuk menegurnya, susah mengungkapkannya dan lain-lain. Alasan yang paling sering ditemui mengapa tidak mau menegur karyawan yang sudah nyata-nyata berbuat salah adalah karena secara kebetulan karyawan tersebut masih memiliki hubungan saudara/ teman, atau tetangga dan unsur nepotisme lainnya.

Banyak pengusaha kecil di Indonesia yang sulit berkata "TIDAK" jika ada saudara/ teman, atau orang dekat lainnya yang menginginkan anaknya bekerja di perusahaan tempat pengusaha kecil tersebut. Walaupun sebenarnya anak itu tidak memiliki spesifikasi jabatan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, atau sebenarnya perusahaan tidak memiliki lowongan pekerjaan/ tapi karena merasa tidak enak hati terhadap saudara atau temannya tersebut akhirnya dia menerima juga anaknya sebagai karyawan baru.

## **2) Unsur Keluarga Masih Sangat Dominan.**

Unsur keluarga ini sangat dominan pengusaha yang profesional adalah pengurus yang profesionalisme kepada upaya mencapai tujan perusahaan sangat dituntut guna mendapatkan keuntungan serta menjaga kesinambungan perusahaan Pengusaha akan berpikir cermat dalam setiap kebijakan yang ditempuhnya untuk mencapai tujuan tersebut. Jika seorang pengusaha sudah dihadapkan dengan urusan perusahaan yang berkaitan dengan kepentingan keluarga maka muncullah dilema. Pengusaha kecil akan menemukan masalah, mana yang harus dipenuhi apakah mengutamakan roda operasi perusahaan walaupun harus mengesampingkan kepentingan keluarga. Tidak sedikit pengusaha mengambil keputusan sebaliknya yaitu mengutamakan kepentingan keluarga walaupun akan membahayakan atau merugikan perusahaan.

Sejarah sudah banyak membuktikan bahwa orang yang sukses dalam usahanya cenderung menghabiskan waktu yang lebih banyak untuk fokus kepada umsan kemajuan perusahaan. Bagi mereka perusahaan tersebut sudah dirintis sekian lama dengan berbagai usaha dan pengorbanan. Mereka sering mengorbankan waktu untuk kepentingan perusahaan dan tentunya mengurangi waktu berkumpul, bercengkrama dengan anggota keluarga/ dan mengurangi waktu mengisi waktu kosong dengan hal yang tidak ada hubungannya dengan perusahaan.

## **3) Semua tugas dilakukan sendiri**

Sangat banyak pemilik usaha kecil di mana semua aktivitas mulai dari perencanaan pelaksanaan dan pengendalian dikerjakan dengan bertumpu kepada kemampuan sendiri. Fungsi perencanaan SDM yaitu:

- a. Pengadaan tenaga kerja.
- b. Pengembangan tenaga kerja,
- c. Pemberian kompensasi,
- d. Program integrasi tenaga kerja/
- e. Pemeliharaan tenaga kerja,
- f. Pemutusan hubungan kerja.

Semua fungsi perencanaan SDM tersebut relatif dikerjakan sendiri. Hanya sebagian kecil saja dari tugas, wewenang, tanggung-jawab yang didistribusikan kepada karyawannya. Seakan-akan tidak ada karyawan yang mampu mengerjakan tugas. Keuntungan tipe pengusaha kecil yang seperti ini adalah dia akan merasakan tingkat kepuasan maksimum jika mampu mengerjakan segalanya sendiri. Keuntungan finansial yang diperoleh perusahaan pun akan dinikmati sendiri secara maksimum. Dia memperlihatkan kepada semua orang bahwa dia adalah seorang pengusaha dengan tipe pekerja keras sebagai manusia super. Tetapi ingat jika perusahaan mengalami kerugian atau kemunduran sebenarnya itu karena kebodohnya. Bahkan jika karena terlalu capai akibatnya dia menjadi sakit/ maka apakah artinya keuntungan yang diterima kalau harus habis lagi dipergunakan untuk berobat ke rumah sakit.

#### **4) Tidak mampu menanggapi umpan balik**

Romantika kehidupan berwirausaha di mana pun tidak akan terlepas dari ketidakpuasan dari setiap orang yang ada di dalamnya. Kepuasan dan ketidakpuasan ini juga dirasakan oleh tetangga atau masyarakat yang berada di sekitar lokasi perusahaan.

Banyak cara orang mengungkapkan kepuasan dan ketidakpuasan khususnya kepada pihak manajemen perusahaan. Kepuasan sering diungkapkan berupa pujian dan loyalitas, misalnya berupa kesediaan menjadi pelanggan. Menanggapi hal ini, setiap manajemen perusahaan harus bijaksana dan profesional. Jangan terlena dan terlalu berbangga diri atas sanjungan karena dapat berubah berbalik menjadi kebencian dan cacian.

Sebaliknya orang yang merasa tidak puas terhadap sikap terjang dan kebijakan manajemen perusahaan sering melampiaskan ketidakpuasannya dengan cara yang berbeda. Ada yang mengajak berdiskusi kepada pihak manajemen, ada yang memberi "surat kaleng", ada yang melakukan demonstrasi dengan mengerahkan massa dan ada juga yang diam saja walaupun merasa tidak puas. Pihak manajemen seyogyanya harus mawas diri menjadikan semua tanggapan dari pihak lain sebagai umpan balik yang akan menambah baik usaha yang dijalankan demi mencapai keuntungan dan kesinambungan perusahaan.

#### **d. Kelemahan aspek manajemen keuangan**

##### **1) Tidak ada pemisah harta perusahaan dan harta pribadi**

Salah satu kelemahan para pengusaha kecil pada aspek keuangan yang sudah menjadi budaya perusahaan adalah harta perusahaan tidak dipisahkan dari harta pribadi pemilik usaha tersebut. Seorang pengusaha sebagai sosok pribadi atau bagian dari keluarga pasti memiliki kebutuhan atau keinginan yang menuntut untuk dipenuhi. Hal ini sudah merupakan sesuatu yang layak bagi setiap makhluk hidup. Tidak ada masalah tentang ini. Masalah baru muncul jika untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan pribadinya pengusaha tersebut mengambil 'harta yang merupakan harta atau modal perusahaan. Dengan kata lain aset yang ada di perusahaan di samping digunakan untuk kepentingan usaha juga digunakan untuk urusan pribadi pemiliknya. Jika hal tersebut terjadi berulang-ulang apalagi dalam jumlah besar maka pemsahaan hanya tinggal menunggu waktu bangkrut saja.

##### **2) Tidak melakukan pencatatan**

Pencatatan merupakan satu hal yang tidak dapat dipisahkan dari aktivitas usaha sehari-hari. Banyak manfaat yang dapat diperoleh dengan melakukan pencatatan yaitu:

- Pencatatan menjadi alat perencanaan
- Tolok ukur kinerja perusahaan
- Laporan tertulis perusahaan.
- Pencatatan menjadi syarat pengajuan kredit

##### **3) Besarnya piutang yang tidak tertagih**

Sebagaimana telah diungkapkan di awal bahwa salah satu kelemahan pada manajemen pemasaran usaha kecil adalah mudah menjual secara kredit. Akibat dari kebijakan menjual secara kredit tersebut adalah banyaknya piutang yang tidak tertagih. Sudah menjadi karakter orang banyak membeli produk secara kredit. Dengan semakin banyak keinginan konsumen untuk membeli secara kredit yang disetujui oleh perusahaan, maka akan semakin tinggi pula kemungkinan jumlah piutang yang tidak tertagih. Banyak faktor penyebab piutang tidak tertagih. Penyebab ini bisa muncul dari pemsahaan/ misalnya perusahaan tidak melakukan pencatatan/ sehingga lupa kepada siapa telah melakukan penjualan secara kredit. Akibatnya perusahaan tidak dapat menagih sama sekali. Atau walaupun tahu piutang terhadap seorang konsumen/ perusahaan lupa berapa besarnya



konkretnya piutang tersebut/ sehingga konsumen dapat saja membayar lebih rendah dari yang seharusnya. Faktor lainnya adalah secara psikologis malas atau enggan menagih piutang kepada orang tertentu karena adanya hubungan keluarga, saudara/ teman/ atau pejabat tertentu/ dan lain-lain.

Di sisi lain piutang tidak tertagih lebih disebabkan oleh pihak yang memiliki utang. Dia memang tidak memiliki itikad baik membayar utangnya/ atau mengundurkan waktu pembayaran, atau menunggu sampai ada orang yang menagih. Jadi jika tidak ada yang menagih maka utang pun tidak dibayarnya. Pihak lainnya justru muncul bukan dari pihak perusahaan maupun pihak konsumen/ melainkan dari pihak penagih yang diberikan kepercayaan oleh perusahaan untuk menagih piutang kepada konsumen. Piutang sudah berhasil ditagih oleh penagih tersebut tetapi tidak disetorkan kepada pihak perusahaan (pagar makan tanaman). Semua penyebab tidak tertagihnya piutang di atas sangat banyak ditemui dalam dinamika usaha sehari-hari.

#### **4) Mengabaikan anggaran penyusutan**

Yang dimaksud anggaran penyusutan adalah jumlah uang yang harus disisihkan atau ditabung dari pendapatan perusahaan secara berkala dalam rangka mempersiapkan penggantian atau pembelian suatu peralatan/mesin tertentu. Dengan adanya anggaran penyusutan ini maka pada saat peralatan atau mesin sudah tidak dapat dipergunakan lagi bagi aktivitas produksi/ perusahaan sudah memiliki cukup dana untuk membeli peralatan atau mesin yang baru.

#### **5) Mengabaikan penghargaan untuk diri sendiri.**

Setiap orang yang bekerja pasti berharap mendapatkan gaji yang layak. Karyawan yang berada pada level operator, supervisor, manajer, sampai direktur setelah menyumbangkan karyanya sesuai jenis pekerjaan dan tanggung-jawabnya berhak mendapatkan kompensasi dari perusahaan tempatnya bekerja. Kita harus membedakan posisi pengusaha yang merangkap jabatan sebagai direktur sekaligus sebagai pemilik. Sebagai pemilik dia berhak mendapatkan keuntungan perusahaan. Di samping itu posisi dia sebagai seorang direktur berhak mendapatkan gaji. Tidak jarang kita menemui bahwa posisi sebagai direktur tidak diberikan kompensasi berupa gaji dengan alasan karena perusahaan tersebut miliknya sendiri. Hal ini merupakan suatu kekeliruan karena walau bagaimana pun seorang

direktur harus diberikan gaji. Setelah gaji tersebut diterima seorang direktur, uangnya dapat digunakan untuk kepentingan pribadi, keluarga, sosial, keagamaan, dan lain-lain. Tidak menutup kemungkinan uang tersebut ditanamkan kembali ke perusahaan untuk menambah dan memperkuat modal lancar.

## **2.4 Pembinaan Usaha Kecil Indonesia**

Pihak yang bertanggungjawab dalam melakukan pembinaan usaha kecil Indonesia adalah unsur pemerintah, unsur badan usaha dan masyarakat. Pembinaan perlu dilakukan untuk menumbuhkembangkan usaha kecil di Indonesia menjadi usaha kecil yang sehat dan tangguh serta tumbuh menjadi usaha menengah. Pembinaan terhadap usaha kecil pengolahan pada usaha kecil dengan:

- a. Meningkatkan kemampuan manajemen serta teknik produksi.
- b. Meningkatkan kemampuan rancang bangun dan rekayasa.
- c. Memberikan kemudahan pada pengadaan sarana dan prasarana produksi dan pengolahan bahan baku, bahan penolong, dan kemasan.

Pemerintah, dunia usaha dan masyarakat melaksanakan pembinaan dan pengembangan usaha kecil pada bidang pemasaran baik di dalam maupun di luar negeri dengan:

- a. Melaksanakan penelitian dan pengkajian pemasaran.
- b. Meningkatkan kemampuan manajemen dan teknik pemasaran.
- c. Menyediakan sarana dan dukungan promosi dan uji coba pasar.
- d. Mengembangkan lembaga pemasaran dan jaringan distribusi.
- e. Memasarkan produk usaha kecil.

Pemerintah, dunia usaha dan masyarakat melaksanakan pembinaan dan pengembangan usaha kecil dalam bidang sumber daya manusia dengan:

- a. Memasyarakatkan dan membudidayakan kewirausahaan.
- b. Meningkatkan keterampilan teknik dan manajerial.
- c. Membentuk dan mengembangkan lembaga-lembaga pendidikan, pelatihan, dan konsultasi usaha kecil.
- d. Menyediakan tenaga penyuluh dan konsultan.

Pemerintah, dunia usaha dan masyarakat melaksanakan pembinaan dan pengembangan usaha kecil dalam bidang teknologi:

- a. Meningkatkan kemampuan di bidang teknologi produksi dan pengendalian mutu.
- b. Meningkatkan kemampuan pada bidang penelitian untuk mengembangkan desain, teknologi baru/ dan melestarikan lingkungan hidup.
- c. Meningkatkan kerjasama dan alih teknologi.
- d. Menumbuhkan dan mengembangkan lembaga penelitian dan pengembangan di bidang desain dan teknologi bagi usaha kecil.

Sehubungan dengan pembinaan dan pengembangan usaha itecil ini pemerintah memfasilitasi program kemitraan. Dalam hal ini menengah dan usaha besar melaksanakan hubungan kemitraan dengan usaha kecil. Kemitraan diwujudkan baik yang memiliki maupun yang tidak memiliki keterkaitan usaha. Program kemitraan usaha menengah dan usaha besar dengan usaha kecil dapat dilaksanakan dengan beberapa cara, yaitu:

**a. Inti plasma**

Hubungan kemitraan usaha kecil dengan usaha menengah dan usaha besar yang di dalamnya usaha menengah dan usaha besar bertindak sebagai inti/ dan usaha kecil selaku plasma. Perusahaan inti melakukan pembinaan mulai dari penyediaan sarana, produksi, bimbingan teknik, sampai pemasaran hasil produksi.

**b. Sub kontrak**

Hubungan kemitraan usaha kecil dengan usaha menengah dan usaha besar yang di dalamnya usaha kecil memproduksi komponen yang dibutuhkan oleh usaha menengah atau usaha besar sebagai bagian dari produksinya.

**c. Dagang umum**

Hubungan kemitraan usaha kecil dengan usaha menengah dan usaha besar yang memasarkan hasil produksi usaha kecil atau usaha kecil memasok kebutuhan yang diperlukan oleh usaha menengah dan usaha besar mitranya.

**d. Waralaba**

Hubungan kemitraan yang di dalamnya pemberi waralaba memberikan hak penggunaan lisensi, merek dagang dan saluran distribusi perusahaan kepada penerima waralaba dengan disertai bantuan bimbingan manajemen.

#### **e. Keagenan**

Hubungan kemitraan yang di dalamnya usaha kecil diberi hak khusus untuk memasarkan barang dan jasa usaha menengah atau usaha besar mitranya. Program yang paling umum dilaksanakan dalam rangka pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia khususnya yang menyangkut manajemen dan kewirausahaan adalah melalui pelatihan dan konsultasi bisnis. Program pelatihan dan konsultasi bisnis di Indonesia banyak menemukan kendala baik pada saat persiapan/ pelaksanaan maupun pada saat evaluasi, dan tindak lanjutnya.

Pada saat persiapan pembinaan usaha kecil bempa pelatihan dan konsultasi sebaiknya diketahui terlebih dahulu karakteristik usaha kecil yang akan dibina. Karakteristik usaha kecil ini pada umumnya diperoleh pembinanya melalui survei. Tetapi sangat disesalkan survei ini jarang dilaksanakan karena berbagai alasan. Kendala yang dihadapi pada saat persiapan pembinaan usaha kecil antara lain:

Lokasi perusahaan sulit ditempuh karena terdapat di daerah terpencil.

- Adanya keterbatasan dana untuk melakukan persiapan pembinaan yang memadai.
- Keterbatasan waktu saat melakukan persiapan pembinaan usaha kecil.
- Faktor pengusaha kecil yang tertutup dan tidak bersedia untuk mengungkapkan kondisi perusahaan karena perasaan malu atau karena ketakutan dihubungkan dengan pihak dinas pajak.

Di samping faktor tersebut di atas terdapat juga kendala lain yang berasal dari diri pembina usaha kecil sendiri. Hal ini sebaiknya tidak terjadi karena bagaimana akan memberikan pembinaan kepada usaha kecil jika pembinanya sendiri masih menghadapi berbagai macam kendala yang disadari atau tidak disadari akan berdampak kepada kualitas pembinaan.

Sehubungan dengan banyaknya kendala yang dihadapi pada saat persiapan pembinaan usaha kecil maka konsekuensinya pelatihan yang diselenggarakan juga tidak terlepas dari kendala juga. Kendala saat pelatihan usaha kecil antara lain:

## **a. Faktor peserta**

### **1. Motivasi rendah**

Banyak pemilik usaha kecil yang menganggap program pelatihan sebagai acara yang membuang waktu dan tidak ada gunanya. Karena pola pikirnya demikian, pemilik usaha kecil tidak mau mengikuti pelatihan tersebut atau hanya mengutus salah seorang karyawannya saja untuk mengikuti pelatihan tersebut. Di sisi lain karyawan yang diutus banyak yang memiliki motivasi hanya sekedar terbebas dari pekerjaan sehari-hari di perusahaan yang menjenuhkan, atau karena takut disuruh majikan atau yang penting mendapat uang transportasi dan uang makan saja.

### **2. Posisi peserta tidak sesuai**

Tidak jarang pelatihan yang diselenggarakan misalnya tentang pembukuan bagi usaha kecil tetapi posisi peserta yang mengikuti pelatihan tidak ada kaitannya dengan materi pelatihan. Utusan dari usaha kecil misalnya satpam, *office boy*, bagian gudang, bahkan tidak mustahil yang diutus mengikuti pelatihan justru orang yang tidak lancar membaca dan menulis.

### **3. Karakteristik peserta beragam**

Sehubungan dengan posisi peserta pelatihan beragam maka relatif akan menemukan kesulitan pada saat menyamakan persepsi saat pelatihan berlangsung,

## **b. Faktor Instruktur pelatihan**

### **1. Gaya bahasa tinggi**

Sangat banyak yang menjadi instruktur pelatihan bagi para pengusaha kecil diambil dari kalangan akademisi terutama dosen. Para dosen sudah terbiasa berkomunikasi dengan

menggunakan gaya bahasa tinggi bahkan menggunakan bahasa asing dengan sesama dosen dan mahasiswa. Hal tersebut merupakan hal yang layak di kalangan akademisi.

Masalah akan timbul jika gaya bahasa mereka terbawa saat menjadi instruktur pelatihan bagi para pengusaha kecil. Sebagaimana kita ketahui bahwa banyak pengusaha kecil di Indonesia tidak memiliki tingkat pendidikan tinggi sehingga sulit bagi mereka untuk memahami penjelasan dari instruktur pelatihan jika instruktur tersebut cenderung menggunakan gaya bahasa yang tidak umum di kalangan pengusaha kecil.

## **2. Berbicara terlalu cepat**

Tidak jarang para instruktur pelatihan bagi pengusaha kecil yang berbicara terlalu cepat. Mereka juga sering beralih dari suatu pokok bahasan ke pokok bahasan lainnya dengan cepat juga. Pada kondisi demikian agak sulit bagi para peserta pelatihan untuk mengikuti alur berpikir instruktur yang dirasakannya terlalu cepat. Untuk pokok bahasan tertentu antara satu materi dengan materi lainnya merupakan rangkaian yang berproses. Jadi jika para peserta pelatihan tidak memahami materi sebelumnya maka akan sulit untuk memahami materi selanjutnya. Jika hal ini terjadi berarti program pembinaan pengusaha kecil melalui pelatihan tersebut sudah dapat dianggap gagal.

## **3. Instruktur kurang berpengalaman**

Semakin tinggi jam terbang seorang tenaga instruktur pelatihan pada umumnya memiliki tarif yang semakin tinggi pula. Karena berbagai alasan tidak jarang panitia penyelenggara pelatihan bagi para pengusaha kecil lebih memilih tenaga instruktur pelatihan yang masih kurang berpengalaman, dengan harapan honornya dapat ditekan sedemikian rupa.

Di sisi lain instruktur yang kurang berpengalaman tersebut tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Dengan demikian para peserta tidak mendapatkan pengetahuan dan informasi yang memuaskan, sehingga motivasi peserta menjadi turun. Akibat mengikuti pelatihan tersebut pada kesempatan atau sesi berikutnya.

## **4. Wawasan usaha kurang**

Sehubungan dengan instruktur banyak yang berasal dari kalangan akademisi maka tidak jarang wawasan bisnisnya kurang. Tipe instruktur yang hanya mengetahui teori tetapi

tidak memahami bisnis secara riil, pada umumnya akan memberikan materi yang mengambang dan kurang sesuai dengan kebutuhan peserta. Permasalahan yang dimiliki oleh setiap peserta pelatihan yang mereka bawa dari perusahaannya masing-masing sangat diharapkan dapat diperoleh solusinya pada saat mengikuti pelatihan. Tetapi karena mereka tidak mendapatkan instruktur dengan wawasan bisnis yang memadai/ akhinya masalah tersebut dibawa pulang lagi ke perusahaan masing-masing saat pelatihan selesai.

### **5. Keterampilan atau skills kurang**

Pelatihan dapat juga dilaksanakan bagi para pengusaha kecil untuk lebih meningkatkan keterampilan teknik. Pelatihan teknik umumnya ditopang dengan penggunaan alat tertentu seperti pelatihan pengoperasian computer, mesin hitung, mesin jahit, alat press, mesin cetak, alat sablon, dan lain-lain. Pelatihan jenis ini tentunya sangat diperlukan instruktur yang menguasai penggunaan alat-alat atau mesin tersebut. Jika instruktur kurang menguasai sementara ada di antara peserta yang lebih piawai, maka instruktur tersebut kadang menjadi bahan olok-olokan dari peserta saja.

### **7. Persepsi instruktur tentang peserta tidak tepat**

Banyak instruktur yang melakukan pembinaan bagi para pengusaha kecil khususnya pada program pelatihan saja. Padahal pelatihan sebelumnya. Pada tahap sebelumnya akan diketahui karakteristik para pengusaha yang menjadi peserta pelatihan serta masalah yang dihadapi mereka. Sehubungan instruktur diberikan tugas tertentu oleh panitia pelatihan misalnya menyampaikan materi tentang pembukuan sederhana maka persepsi instruktur tersebut sering beranggapan bahwa para peserta adalah utusan perusahaan yang sudah memiliki dasar-dasar pembukuan atau pencatatan. Kenyataannya sering bertolak belakang dengan persepsi instruktur karena peserta pelatihan memiliki karakteristik yang beragam.

### **8. Motivasi rendah**

Bertugas sebagai instruktur pelatihan bagi pengusaha kecil tidak akan terlepas dari honor yang akan diterima setelah tugas dilaksanakan. Sehubungan dengan itu tidak sedikit instruktur yang berupaya melaksanakan tugasnya secara cepat. Dia tidak memperhatikan apa yang merupakan kebutuhan atau masalah yang sedang dihadapi oleh para peserta pelatihan. Yang penting bagi dia tugas sudah dilaksanakan walaupun tanpa persiapan apapun. Kualitas pelatihan tidak menjadi pemikiran baginya yang penting honor.

Kalau para instruktur sudah berhaluan seperti ini segalanya diukur dengan uang maka pengusaha kecil bukan terbina melainkan binasa.

### **c. Materi pelatihan**

Materi pelatihan yang dimaksudkan di sini adalah segala hal (ilmu pengetahuan, penemuan, informasi dan lain-lain) yang ditransformasikan oleh instruktur kepada peserta pelatihan dengan berbagai metode penyampaian untuk meningkatkan pengetahuan, sikap dan perilaku.

#### **1. Sudah out of date**

Materi pelatihan yang disampaikan oleh para instruktur kepada peserta pelatihan tidak jarang sudah ketinggalan zaman. Materi tersebut sudah tidak layak lagi diterapkan kepada para pengusaha kecil masa kini. Hasil dari pelatihan tidak akan mampu mengimbangi persaingan yang sangat ketat, tidak akan mampu mengikuti pesatnya perkembangan teknologi. Jika tetap dipaksakan untuk diaplikasikan, maka hanya akan berakibat menambah kerugian para pengusaha kecil yang mengaplikasikannya.

#### **2. Gaya bahasa tinggi**

Gaya bahasa dan tata bahasa yang digunakan terutama dalam penulisan materi sering terlalu tinggi dirasakan oleh para pengusaha kecil. Sebagaimana kita ketahui bahwa tingkat pendidikan formal para pengusaha kecil di Indonesia masih banyak yang relatif rendah. Mereka pasti akan menemukan kesulitan untuk memahami materi pelatihan jika materi tersebut menggunakan gaya bahasa yang terlalu tinggi. Penggunaan bahasa asing, misalnya Bahasa Inggris akan sulit dimengerti oleh pengusaha kecil yang membaca materi tersebut. Tidak hanya materi yang dituangkan secara tertulis, tetapi juga penyampaian secara lisan dari instruktur pelatihan sebagai pembina usaha kecil kepada para peserta pelatihan. Penggunaan gaya bahasa yang tinggi ini akan menghambat penyampaian makna materi yang disampaikan saat pelatihan.

Tidak sesuai dengan masalah yang dihadapi perusahaan Program pelatihan yang dilaksanakan sangat diharapkan akan menjadi media bagi terpecahkannya masalah-masalah usaha yang dihadapi oleh pengusaha kecil yang menjadi peserta pelatihan tersebut.



Sehubungan dengan itu alangkah baiknya sebelum pelatihan diselenggarakan sudah diketahui masalah apa yang dihadapi oleh usaha kecil tersebut. Dengan demikian manfaat pelatihan akan langsung terasa oleh pengusaha kecil khususnya yang mengikuti pelatihan. Sebaliknya jika pelatihan yang diselenggarakan tanpa memperhatikan masalah yang dihadapi pengusaha kecil, tentunya manfaat pelatihan tersebut ada kekurangannya.

#### **d. Sarana dan prasarana pelatihan**

##### **1. Lokasi tempat pelatihan jauh**

Tidak jarang pelatihan bagi usaha kecil dilaksanakan di tempat yang jauh dari tempat para pengusaha kecil tersebut. Hal ini dapat menjadi salah satu penyebab tidak hadirnya pengusaha tersebut ke tempat pelatihan. Walaupun pada akhirnya para pengusaha hadir mereka sudah lelah setelah menempuh perjalanan yang jauh, sehingga konsentrasi mengikuti pelatihan menjadi berkurang. Kondisi serupa dapat saja dialami oleh para instruktur pelatihan.

##### **2. Prasarana gedung pelatihan kurang memadai**

Pelatihan dapat dilaksanakan baik di dalam maupun di luar ruangan. Pelatihan yang bertema manajemen usaha pada umumnya dilaksanakan di dalam ruangan atau gedung. Kelemahan yang sering muncul pada umumnya disebabkan oleh beberapa sebab yang kadang-kadang tidak diantisipasi sebelumnya oleh panitia penyelenggara. Beberapa faktor yang sering ditemui antara lain penerangan ruangan kurang memadai apalagi jika pelatihan dilaksanakan malam hari. Gedung tidak memiliki air conditioner sehingga peserta dan instruktur merasa gerah.

##### **3. Peralatan pendukung kurang tersedia**

Peralatan pendukung menjadi sangat penting bagi suksesnya sebuah program pelatihan. Kita tidak dapat mengabaikan arti pentingnya pengeras suara, *in-focus*, atau *overhead*, *white board*, alat tulis dan lain-lain. Kadang-kadang peralatan tersebut kurang memadai sehingga pelaksanaan pelatihan tidak optimum.

Sebaiknya setelah selesai pelaksanaan pelatihan bagi usaha kecil ditindaklanjuti dengan program konsultasi. Konsultasi maksudnya adalah pembina usaha kecil yang terdiri dari unsur pemerintah, badan usaha dan masyarakat mendatangi perusahaan peserta pelatihan. Program konsultasi ini akan banyak manfaatnya bagi pengusaha kecil, antara lain:

#### **4. Konsultan dapat memberikan informasi aktual dan terbaru**

Informasi yang diberikan konsultan tentunya berkaitan dengan dunia usaha. Informasi ini akan sangat berguna bagi pengusaha kecil. Informasi yang diberikan dapat berupa peluang kredit modal kerja dari bank tertentu/ informasi tentang sumber bahan baku yang baik dan murah, event ajang promosi dan pameran hasil produksi usaha kecil, program kemitraan dengan usaha besar/ dan lain-lain. Tentunya informasi tersebut dapat dimanfaatkan oleh pengusaha kecil yang mengikuti program konsultasi sebagai peluang usaha yang baik.

#### **5. Mengingatkan kembali materi pelatihan**

Pada saat mengikuti pelatihan para pengusaha kecil umumnya memahami apa yang disampaikan oleh instruktur. Misalnya pada saat pelatihan tentang pembukuan sederhana bagi usaha kecil semua peserta memahami dan berniat akan memulai serta membenahi pembukuan di perusahaan masing-masing. Tidak jarang niat untuk melakukan pembukuan sederhana tersebut gagal dilaksanakan setelah mereka tiba di perusahaan masing-masing. Alasannya sangat beragam, ada yang lupa lagi cara melakukannya padahal waktu pelatihan sangat memahami. Alasan lain, merasa malas melakukan sesuatu yang baru (misalnya pencatatan atau pembukuan sederhana) karena aktivitas itu belum menjadi kebiasaan di perusahaannya. Tidak menutup kemungkinan pengusaha itu terlalu disibukkan dengan rutinitas di perusahaannya sehingga pembukuan yang sudah direncanakan dilakukan menjadi diabaikan lagi. Dengan hadirnya konsultan ke perusahaan mereka akan mengingatkan kembali materi pelatihan dan meningkatkan motivasi bagi pengusaha kecil untuk selalu melakukan perbaikan dan membimbing secara langsung aplikasi dari materi yang disampaikan saat pelatihan.

#### **6. Memberikan alternatif solusi**

Pada saat konsultan datang ke perusahaan binaannya tidak menutup kemungkinan perusahaan tersebut sedang memiliki masalah. Pengusaha kecil dapat menyampaikannya kepada konsultan. Konsultan tersebut akan memberikan beberapa alternatif pemecahan masalah. Pengusaha kecil dapat memilih satu atau beberapa alternatif pemecahan masalah tersebut yang akan ditempuh sebagai solusi atas masalah yang sedang menghimpitnya.

## **7. Turut memberikan pertimbangan**

Kehadiran konsultan ke perusahaan yang menjadi binaannya dapat dijadikan kesempatan oleh pengusaha kecil untuk meminta pertimbangannya. Mungkin pengusaha kecil sedang dihadapkan dengan beberapa pilihan dalam aktivitas usaha. Konsultan dapat memberikan pertimbangan tentang berbagai alternatif pilihan tersebut disertai dengan manfaat dan resiko masing-masing. Akhirnya pertimbangan yang diberikan oleh konsultan itu dijadikan oleh pengusaha kecil sebagai kajian dalam mengambil keputusan. Dengan demikian keputusan yang diambil diharapkan merupakan keputusan yang paling baik dalam rangka mengurangi keinginan meningkatkan keuntungan menjaga citra baik perusahaan dan tentunya menjaga kesinambungan usaha.

Pembinaan usaha kecil wajar jika menghadapi kendala. Pada bagian awal telah dijelaskan kendala pembinaan usaha kecil pada saat persiapan dan pelaksanaannya. Berikut ini secara singkat akan dijelaskan kendala pembinaan usaha kecil pada saat evaluasi. Kendala yang dihadapi saat evaluasi program pembinaan usaha kecil antara lain:

## **8. Alat ukur hasil pembinaan bias**

Sampai saat ini belum ada alat baku yang dapat digunakan secara umum untuk mengukur tingkat keberhasilan program pembinaan usaha kecil. Karena tidak adanya alat ukur ini mengakibatkan kita tidak mengetahui secara pasti sampai sejauh mana hasil pembinaan tersebut. Akibatnya semua bagaikan air yang mengalir begitu saja.

## **9. Indikator evaluasi tidak jelas**

Bukan hanya alat ukur yang tidak jelas/ tapi indikator yang akan diukur juga tidak jelas. Jika indikator ini tidak jelas maka hampir dapat dipastikan akan menemukan kesulitan untuk mengukur tingkat keberhasilan pembinaan usaha kecil.

## **10. Banyak pihak yang turut membina usaha kecil**

Sebenarnya dengan banyaknya pihak yang berpartisipasi dalam pembinaan usaha kecil akan semakin baik. Tetapi tentunya antara satu pembina usaha kecil dengan yang lainnya, baik dari unsur pemerintah, badan usaha dan masyarakat harus bahu-membahu

secara sinergi. Para pembina usaha kecil tidak boleh centang-perenang dalam melaksanakan program pembinaan. Tidak jarang jika usaha kecil yang dibina tumbuh menjadi usaha kecil yang kuat dan tersebut seakan-akan cuci tangan.

## **11. Tidak ada kesinambungan pembinaan**

Sebenarnya pembinaan usaha kecil merupakan proses yang berkesinambungan. Secara sederhana pembinaan dimulai dengan tahap persiapan. Tahap ini dapat ditempuh dengan berbagai metode/ salah satu metode yang banyak diterapkan adalah metode survei untuk mengetahui apa yang menjadi kebutuhan usaha kecil. Tahap selanjutnya adalah pelaksanaan pembinaan. Pada umumnya ditempuh dengan cara pelatihan, konsultasi dan monitoring. Tahap akhir adalah evaluasi, yang akan ditindaklanjuti dengan *feed back*. Jika kita amati sering sekali proses pembinaan ini berakhir pada tahap pelatihan. Kadang-kadang pelatihan ini pun tidak diawali dengan proses persiapan yang matang/ serta tidak ditindaklanjuti dengan konsultasi dan monitoring.

## **BAB 2**

### **MEMILIH LOKASI USAHA**

Lokasi merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam aktivitas usaha. Sehubungan dengan itu seorang pengusaha tidak dapat mengabaikan peran lokasi tempat usaha yang sangat penting ini. Banyak usaha yang sukses dijalankan di tempat tertentu, tetapi usaha yang sama terbukti gagal jika dilaksanakan di tempat lainnya. Tempat tertentu akan sangat sesuai untuk suatu jenis usaha tetapi tidak sesuai untuk jenis usaha yang lainnya. Terdapat beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan saat memilih lokasi usaha, yaitu:

#### **2.1 Ketersediaan Bahan Mentah**

Ketersediaan bahan mentah merupakan langkah awal bagi sebuah usaha terutama jika produk yang dihasilkan oleh perusahaan yang bersangkutan berupa barang fisik. Sebelum menjadi barang setengah jadi yang kemudian diproses menjadi barang jadi yang siap dijual tentunya bermula dari adanya bahan mentah yang mengalami proses produksi.

Lokasi usaha tertentu akan sangat baik jika berdekatan dengan sumber bahan mentah. Lokasi perusahaan yang memenuhi kebutuhan bahan mentah adalah lokasi perusahaan yang sesuai dengan kebutuhan bahan mentah yang diperlukan perusahaan. Beberapa hal yang perlu diperhatikan sehubungan dengan bahan mentah di suatu tempat, antara lain:

##### **a. Jumlah bahan mentah yang dibutuhkan perusahaan**

Salah satu indikator dari lokasi usaha yang baik adalah lokasi usaha yang dapat menjamin banyaknya kebutuhan bahan mentah yang diperlukan oleh perusahaan. Berapa banyak pun bahan mentah yang dibutuhkan oleh perusahaan di lokasi tersebut sangat memadai dalam pasokan bahan mentahnya.

##### **b. Kualitas bahan mentah yang dibutuhkan**

Banyak tempat usaha yang dapat menyediakan kebutuhan bahan mentah. Walaupun demikian tidak semua tempat itu dapat memenuhi kebutuhan bahan mentah sesuai dengan kualitas yang dibutuhkan oleh perusahaan. Dengan demikian bukan hanya sekedar di tempat

tersebut banyak tersedia bahan mentah juga harus memenuhi standard kualitas yang dibutuhkan perusahaan.

#### **c. Kestinambungan persediaan bahan mentah**

Tidak sedikit lokasi usaha yang dapat memenuhi kebutuhan bahan mentah baik dari segi jumlahnya maupun dari segi kualitasnya. Walaupun demikian kita harus memperhitungkan pasokan bahan mentah yang memenuhi kedua kriteria tersebut dapat terjamin dalam berapa lama. Apakah artinya jika kualitas dan kuantitas bahan mentah sudah sesuai dengan kebutuhan perusahaan tetapi tidak dapat menjamin kontinuitasnya, padahal perusahaan memerlukan pasokan bahan mentah dalam jangka panjang. Kualitas, kuantitas, dan kontinuitas (K3) merupakan suatu paket yang terintegrasi.

#### **d. Harga bahan mentah**

Harga bahan mentah yang tinggi akan mengakibatkan harga jual barang jadi menjadi tinggi juga. Jika hal ini terjadi maka produk yang dihasilkan akan sulit bersaing dengan produk sejenis dari perusahaan lain. Salah satu faktor yang turut mempengaruhi total harga perolehan bahan mentah adalah besarnya biaya transportasi dari lokasi bahan mentah ke pabrik tempat bahan mentah tersebut diolah. Perusahaan harus menekan biaya transportasi agar harga pokok produksi menjadi rendah.

Beberapa jenis usaha yang sebaiknya dilakukan dengan berdekatan dengan sumber bahan mentah antara lain: pabrik gula tebu, tambak ikan, pertambangan, dan lain-lain.

## **2.2 Pasar Sasaran**

Hal penting lainnya yang perlu dipertimbangkan dalam memilih lokasi usaha adalah pasar sasaran yang dituju. Sebelum memilih pasar sasaran seorang pengusaha sebaiknya membagi pasar menjadi beberapa segmen. Segmen pasar dapat dibedakan berdasarkan variabel berikut ini:

#### **a. Variabel geografi**

- Pembagian daerah waktu
- Ukuran kota
- Pendapatan daerah (pendapatan daerah tinggi, sedang, rendah).
- dan lain-lain.

#### **b. Variabel demografi**

- Jenis kelamin (laki-laki dan perempuan)
- Usia (balita, anak-anak, remaja, dewasa/ lansia)
- Pekerjaan (pegawai negeri, pegawai swasta, TNI, polisi, profesional, pensiunan, dll.)
- Pendidikan (SD, SLTP, SLTA, Diploma, S1, S2/S3)
- Jumlah anggota keluarga (tanpa anak/ keluarga kecil/ keluarga besar)
- Jumlah pendapatan keluarga

#### **c. Variabel psikografi**

- Kelas sosial
- Gaya hidup
- Kepribadian

#### **d. Variabel perilaku**

- Frekuensi pemakaian produk (jarang, sering, selalu)
- Waktu membeli produk (awal bulan, tiap akhir pekan, tiap akhir bulan, dll.)
- Jumlah pemakaian produk (sedikit, cukup banyak, banyak).

#### **e. Kombinasi variabel**

- Kombinasi variabel geografi dengan demografi
- Kombinasi variabel geografi dengan psikografi
- Kombinasi variabel geografi, demografi, dan perilaku

Pasar sasaran dapat dipilih dari satu variabel tertentu atau gabungan beberapa variabel. Variabel apa pun yang dipilih akan mempengaruhi perusahaan dalam mengambil keputusan tentang lokasi usaha.

### **2.3 Tenaga Kerja**

Faktor lainnya yang perlu dipertimbangkan dalam memilih lokasi usaha adalah ketersediaan tenaga kerja. Beberapa jenis usaha tertentu memerlukan jumlah tenaga kerja

yang cukup banyak. Garment, pabrik rokok, jenis usaha kerajinan, dan lain-lain merupakan contoh usaha yang memerlukan banyak tenaga kerja. Sehubungan dengan itu daerah yang memiliki banyak sumber tenaga kerja menjadi pilihan utama saat menentukan lokasi usaha.

## **2.4 Transportasi**

Sarana dan prasarana transportasi darat, laut/ dan udara sangat dominan peranannya dalam aktivitas usaha. Transportasi penting saat melakukan pengangkutan bahan mentah dan bahan pendukung lainnya ke lokasi pabrik. Transportasi juga sangat vital dalam mendistribusikan produk jadi kepada para pelanggan. Pada akhirnya transportasi juga akan mempengaruhi biaya total dari suatu produk. Maka tempat usaha harus ditunjang oleh ketersediaan transportasi ini.

## **2.5 Sumber Energi Listrik dan Air**

Hampir setiap jenis usaha akan memerlukan energi listrik dan air. Jenis usaha tertentu memerlukan energi listrik dan air dalam kapasitas yang lebih besar. Padahal tidak semua tempat dapat memenuhi kebutuhan perusahaan terhadap sumber energi listrik dan air. Dengan demikian sebelum perusahaan memilih tempat tertentu sebagai lokasi pabrik atau perusahaan/ maka harus meneliti ketersediaan sumber energi listrik dan air di daerah itu.

## **2.6 Peraturan yang Berlaku Nasional Maupun Lokal**

Jenis usaha apa pun harus mengacu kepada peraturan yang berlaku baik secara nasional maupun peraturan yang berlaku khusus di daerah yang bersangkutan. Pada dasarnya peraturan dibuat demi tertibnya berbagai aktivitas yang ada di suatu daerah termasuk aktivitas usaha. Sebagai contoh di daerah tertentu ada peraturan yang melarang suatu aktivitas usaha pada jam tertentu. Di daerah lainnya tidak diperkenankan untuk menyalakan api pada hari tertentu. Sehubungan dengan itu maka jenis usaha akan cocok dilaksanakan di suatu tempat, tetapi tidak cocok dilaksanakan di tempat lainnya. Pelanggaran terhadap peraturan yang berlaku akan berakibat fatal bagi kesinambungan usaha.

## **2.7 Sikap Masyarakat Setempat**

Sikap masyarakat di sekitar tempat usaha akan berpengaruh kepada aktivitas usaha. Sikap masyarakat baik yang mendukung maupun yang menentang keberadaan perusahaan di daerah tertentu dapat disebabkan oleh berbagai hal. Budaya setempat/ agama yang dianut mayoritas penduduk atau dampak positif dan efek negative dari keberadaan perusahaan di



lingkungannya akan mempengaruhi sikap masyarakat terhadap perusahaan. Berdasarkan hal tersebut pengusaha harus mempertimbangkan berbagai faktor dari sikap masyarakat setempat yang akan berpengaruh kepada perusahaan.

## **2.8 Iklim Setempat**

Iklim sangat berpengaruh terhadap jenis usaha tertentu. Usaha minuman dingin akan lebih tepat dilaksanakan di tempat yang panas. Usaha penyewaan ban dan baju renang akan tepat dilaksanakan di obyek rekreasi kolam renang atau pantai. Hal ini membuktikan bahwa jenis usaha akan tepat dilaksanakan di tempat yang sesuai.

## **BAB 3**

### **MEMILIH BENTUK BADAN USAHA**

Setiap bentuk badan usaha memiliki karakteristik berbeda. Badan usaha mana pun yang dipilih akan memiliki keunggulan dan kelemahan tersendiri. Sehubungan dengan itu pengusaha harus mempertimbangkan dan memutuskan untuk menggunakan bentuk badan usaha yang mana.

Banyak faktor yang perlu dipertimbangkan sebelum kita memutuskan pilihan bentuk badan usaha. Faktor-faktor tersebut antara lain:

1. Jenis usaha yang akan dilaksanakan.
2. Jumlah modal usaha dan kemungkinan penambahan modal usaha.
3. Rencana pembagian laba usaha.
4. Penentuan tanggung-jawab dan manajemen.
5. Penanggungan risiko usaha yang akan dihadapi.
6. Jangka waktu berdirinya.
7. Tingkat kesulitan pendiriannya.

Pengusaha dapat memilih beberapa alternatif bentuk badan usaha di bawah ini:

1. Perusahaan perseorangan
2. Firma (Fa)
3. Perseroan Terbatas (CV)
4. Perseroan Terbatas (PT)
5. Koperasi

#### **3.1 Perusahaan Perseorangan**

Perusahaan perseorangan merupakan kegiatan usaha yang dimiliki sendiri bertanggung-jawab sepenuhnya terhadap maju mundunya perusahaan dan relatif tidak memerlukan perizinan dalam pendiriannya.

##### **Kebaikan Perusahaan Perseorangan**

- a. Memungkinkan seluruh keuntungan dimilikinya
- b. Kepuasan pribadi terutama jika sukses

- c. Kebebasan dan fleksibilitas dalam menjalankan aktivitas usaha
- d. Kerahasiaan perusahaan menjadi milik pribadi

### **Keburukan Perusahaan Perseorangan**

- a. Tanggungjawab pemilik tidak terbatas
- b. Sumber keuangan terbatas
- c. Keterbatasan dalam manajemen
- d. Kelangsungan hidup usaha kurang terjamin
- e. Kurangnya kesempatan karier bagi karyawan

### **3.2 Firma (Fa)**

Firma adalah suatu persekutuan untuk menjalankan usaha antara dua orang atau lebih dengan nama bersama, tanggung-jawab setiap anggota tidak terbatas, laba yang diperoleh akan dibagi secara bersama. Ketentuan Firma menurut KUHD pasal 16:

- Setiap anggota berhak menjadi pemimpin.
- Anggota tidak boleh memasukkan orang lain tanpa persetujuan anggota lainnya.
- Keanggotaan tidak dapat dialihkan kepada orang lain selama yang bersangkutan masih hidup.
- Tidak ada pemisah harta pribadi dan harta perusahaan.
- Sekutu tanpa modal hanya mendapatkan laba atau rugi sebesar sekutu yang memasukkan modal terkecil.

### **Kebaikan Firma**

Jumlah modal memungkinkan lebih besar dari pada usaha perseorangan karena modal dikumpulkan dari beberapa orang.

- Lebih mudah memperoleh kredit karena kemampuan finansial yang lebih besar.
- Adanya pembagian kerja dan manajemen. Pekerjaan dapat dilaksanakan oleh anggota sesuai keahliannya masing-masing.
- Pendiannya relatif mudah (t'dak memerlukan akte).

### **Keburukan Firma**

Tanggung-jawab pemilik firma tidak terbatas. Sama halnya dengan perusahaan perseorangan tanggung-jawab pemilik firma juga tidak terbatas, sampai kepada harta pribadinya.

- Jika anggota ke luar maka Firma bubar.

- Kerugian karena kelalaian satu orang anggota harus turut ditanggung oleh anggota lainnya.

### **3.3 Perseroan Komanditer (CV)**

Perusahaan komanditer adalah bentuk perjanjian kerja sama antara pihak yang bersedia memimpin, mengatur perusahaan dan bertanggung jawab penuh sampai kekayaan pribadinya, dengan pihak yang memberikan pinjaman dan tidak bersedia memimpin perusahaan serta bertanggung jawab terbatas pada kekayaan yang diikutsertakan dalam perusahaan tersebut.

#### **Kebaikan CV**

- Modal yang dikumpulkan relatif lebih besar.
- Lebih mudah memperoleh kredit.
- Kemampuan manajemen lebih baik.

#### **Keburukan CV**

- Sebagian anggota sekutu mempunyai tanggung-jawab tidak terbatas.
- Sulit menarik uang kembali terutama untuk sekutu aktif.
- Kelangsungan hidup perusahaan tergantung kepada sekutu aktif.

#### **Jenis-jenis Keanggotaan CV**

##### ➤ **Sekutu pimpinan (general partner)**

Sekutu aktif dan duduk sebagai pengurus, biasanya modal yang disetorkan lebih besar dari anggota yang lain. Mereka bertanggungjawab tidak terbatas.

##### ➤ **Sekutu terbatas (limited partner)**

Sekutu yang bertanggung jawab terbatas sebesar modal yang disetorkan. Mereka tidak aktif dalam perusahaan.

##### ➤ **Sekutu diam (silent partner)**

Tidak aktif di CV, tetapi diketahui oleh umum bahwa mereka termasuk anggota CV.

➤ **Sekutu rahasia (secret partner)**

Aktif dalam CV, tetapi tidak diketahui umum bahwa mereka sebenarnya termasuk anggota CV.

➤ **Sekutu dormant (dormant partner)**

Sekutu yang tidak aktif di CV dan tidak diketahui oleh umum bahwa dia merupakan anggota CV.

➤ **Sekutu senior dan junior (senior & junior partner)**

Sekutu yang bergantung pada lamanya investasi atau bekerja dalam CV.

➤ **Sekutu nominal (nominal partner)**

Bukan pemilik perusahaan tapi dia selalu memberikan saran kepada orang lain seakan-akan anggota CV.

### **3.4 Perseroan Terbatas (PT)**

Kekayaan perusahaan terpisah dari kekayaan milik pribadi masing-masing pemegang saham. Pesero hanya mendapat deviden jika perusahaan memperoleh keuntungan. Dan sebaliknya jika perusahaan menderita kerugian maka pesero tidak mendapatkan deviden. Dengan demikian direktur wajib membuat laporan keuangan.

#### **Ketentuan di Perseroan Terbatas**

Rapat umum pemegang saham merupakan kekuasaan tertinggi di PT. Komisaris merupakan wakil pemegang saham, yang bertugas mengawasi direksi dan berhak memberhentikan direksi. Dewan direksi bertugas:

- mengurus harta kekayaan PT;
- mengelola usaha PT;
- mewakili PT di dalam dan di luar pengadilan.

#### **Kebaikan Perseroan Terbatas**

- Tanggung-jawab pemegang saham terbatas.
- Kestabilan perusahaan relatif lebih terjaga.

- Mudah memindahkan hak kepemilikan terutama dengan menjual kembali kepemilikan saham.
- Relatif mudah memperoleh tambahan modal.
- Manajemen usaha lebih profesional.

### **Keburukan Perseroan Terbatas**

- Pajak dikenakan terhadap deviden dan Perseroan Terbatas.
- Pendiannya lebih sulit.
- Kerahasiaan perusahaan relatif lebih kendur.

### **3.5 Koperasi**

Koperasi merupakan organisasi ekonomi rakyat, berwatak sosial, beranggotakan orang-orang atau badan-badan, berazaskan kekeluargaan dan gotong-royong. Koperasi merupakan soko guru perekonomian di Indonesia. Organisasi koperasi sudah selayaknya mencerminkan usaha yang dijalankan secara bersama-sama antar anggota dan dapat bekerja sama dengan pihak di luar koperasi tersebut.

Saat ini perlu dipahami secara seksama sebelum bergabung atau memanfaatkan jasa salah satu koperasi. Tidak jarang ada pihak tertentu yang memanfaatkan nama baik koperasi untuk mencapai tujuan pribadi. Sebagai contoh banyak bisnis yang mengeruk keuntungan dengan nama koperasi padahal aktivitas yang dijalankan adalah melipatgandakan bunga pinjaman. Mereka berdalih bahwa bisnis yang dijalankannya adalah bisnis investasi dengan janji akan memberikan keuntungan tinggi, sehingga masyarakat tertarik untuk bergabung dan menginvestasikan sejumlah uang.

### **Landasan Koperasi Indonesia**

#### **a. Landasan Ideal adalah Pancasila**

Pancasila yang merupakan jiwa dan pandangan hidup negara, bangsa, dan masyarakat Indonesia serta merupakan sumber dari segala sumber hukum di Indonesia. Sudah sepantasnya menjiwai, sumber semangat, dan menjadi dasar dari setiap pemikiran dalam mengarahkan-dan menetapkan tujuan koperasi di Negara kita, Indonesia.

## **b. Landasan Struktural adalah UUD 1945**

Undang-undang Koperasi menyatakan bahwa landasan struktural koperasi di Indonesia adalah UUD 1945 sedangkan landasan gerak koperasi adalah pasal 33 ayat 1 UUD 1945 beserta penjelasannya.

## **c. Landasan Mental Koperasi Indonesia adalah Setia Kawan dan Kesadaran Berpribadi**

Mental yang sehat dari koperasi terwujud jika kerja antaranggota koperasi baik secara horizontal maupun vertikal didasari rasa setia kawan. Rasa setiakawan antara lain ditandai dengan kejujuran, dan keadilan. Sedangkan kesadaran berpribadi ditandai dengan rasa tanggung-jawab, disiplin terhadap peraturan, janji, dan ikatan yang dibuat dengan pihak lain, serta adanya pendidikan yang berkesinambungan. Setiap pengurus dan anggota koperasi harus memiliki sikap mental tersebut guna mewujudkan koperasi yang kuat.

## **Sendi Dasar Koperasi Indonesia**

### **a. Keanggotaan Sukarela**

Keanggotaan koperasi bersifat sukarela artinya setiap orang yang bergabung menjadi anggota koperasi di Indonesia harus berdasarkan kesadaran dan terbuka bagi umum.

### **b. Rapat Anggota merupakan Kekuasaan Tertinggi**

Rapat anggota mewakili dirinya sendiri/ tidak mewakili dan mewakilkan kepada orang lain. Setiap anggota mempunyai hak suara yang sama.

### **c. Manajemen Terbuka**

Berbagai aktivitas koperasi diselenggarakan secara bersama dan terbuka untuk diketahui dan didukung oleh semua anggota. Jadi terdapat transparansi dalam manajemen koperasi.

### **d. Pembagian Laba Berdasarkan Jasa Masing-masing Anggota**

Koperasi bukan merupakan perkumpulan modal maka sisa hasil usaha tidak dibagi berdasarkan besarnya modal melainkan berdasarkan jasa masing-masing anggota pada berbagai aktivitas koperasi.

### **e. Mengembangkan Kesejahteraan Anggota dan Masyarakat**

Setiap anggota koperasi bempaya secara bersama-sama untuk mengembangkan kesejahteraan anggota lainnya dan masyarakat umum sehingga kesejahteraan bersama menjadi dasar pencapaian tujuan organisasi koperasi.

## **f. Percaya pada Kemampuan Diri Sendiri**

Aktivitas sehari-hari koperasi mengandalkan prinsip swadaya (kekuatan atau usaha sendiri), swakerta (buatan sendiri) dan swasembada (kemampuan sendiri). Dengan demikian sikap mandiri dan tidak tergantung kepada pihak lain menjadi penting bagi jiwa koperasi. Walaupun demikian maknanya bukan berarti tidak perlu bekerja sama dengan pihak lain di luar koperasi. Justru koperasi adalah co-operation artinya bekerjasama.

## **Asas Koperasi Indonesia**

Koperasi Indonesia memiliki dua asas pokok yang senantiasa menjadi pedoman dalam penyelenggaraan berbagai aktivitas. Kedua aktivitas tersebut adalah:

### **a. Asas Kekeluargaan**

Asas kekeluargaan mencerminkan adanya kesadaran dari budi, dan hati nurani sebagai bangsa Indonesia.

### **b. Asas gotong-royong**

Setiap anggota koperasi bekerja secara bersama-sama untuk mencapai kesejahteraan bersama.

## **Sapta Marga Koperasi**

Kedudukan koperasi yang kokoh dan kuat dapat ditempuh dengan sapta marga koperasi sebagai berikut:

- a. Memiliki kejujuran (integritas)/
- b. Memiliki dedikasi terhadap tugas dan kewajiban/
- c. Selalu meningkatkan keahlian/
- d. Memiliki kemampuan finansial,
- e. Merahasiakan kehidupan intern koperasi pihak ketiga/
- f. Tems membina rasa tanggung-jawab, dan
- g. Memupuk pengamh terhadap sekelilingnya.



## **Jenis Koperasi Berdasarkan Usahanya**

Berdasarkan jenis usaha yang dijalankannya/ koperasi dapat diklasifikasikan menjadi beberapa jenis. Jenis koperasi tersebut adalah:

### **a. Koperasi Konsumsi**

Koperasi konsumsi adalah koperasi yang anggotanya terdiri dari tiap orang yang mempunyai kepentingan langsung dalam bidang konsumsi. Koperasi konsumsi mempunyai fungsi sebagai berikut:

- 1) Sebagai penyalur tunggal barang-barang kebutuhan rakyat sehari-hari yang memperpendek jarak dari produsen kepada konsumen.
- 2) Harga barang sampai di tangan konsumen menjadi relatif lebih murah
- 3) Ongkos penjualan maupun ongkos pembelian dapat dihemat.

### **b. Koperasi Pertanian (Koperta)**

Koperasi pertanian adalah koperasi yang anggotanya terdiri dari petani, pemilik tanah, buruh tani, dan orang-orang yang berkepentingan serta pencahariannya berhubungan dengan usaha pertanian. Usaha yang dapat dijalankan oleh koperasi pertanian antara lain:

- 1) Mengusahakan pembelian bibit, pupuk, obat pemberantas hama, alat pertanian, supaya produktivitas pertanian meningkat.
- 2) Mengelola hasil pertanian dari tingkat bahan menjadi hasil jadi, misalnya pengolahan karet, penggilingan padi, pengalengan buah.
- 3) Memberikan kredit bagi anggota yang memerlukan untuk keperluan produksi pertanian, supaya terhindar dari sistem ijon.
- 4) Mengusahakan pasar penjualan hasil pertanian dari para anggota.
- 5) Mendidik petani berorganisasi secara kooperatif untuk mengatasi kesulitan.

### **c. Koperasi Peternakan**

Koperasi peternakan adalah koperasi yang anggotanya terdiri dari pengusaha dan buruh peternakan yang kepentingan serta mata pencariannya berhubungan dengan peternakan. Lapangan usaha koperasi peternakan dapat meliputi:

- 1) Mengusahakan penyediaan atau pembelian bahan-bahan atau alat-alat peternakan.
- 2) Mengelola hasil peternakan menjadi hasil selesai, misalnya penyamakan kulit dan pengasinan telur.
- 3) Penjualan hasil peternakan.
- 4) Menyediakan kredit bagi para anggota.
- 5) Memperbaiki teknik peternakan, menyediakan obat-obatan ternak, menyediakan bibit ternak yang sehat.
- 6) Menyelenggarakan pendidikan atau penyuluhan tentang peternakan tepat guna.

#### **d. Koperasi Perikanan**

Koperasi perikanan adalah koperasi yang anggotanya terdiri dari pengusaha dan pemilik alat perikanan, buruh, nelayan yang kepentingan serta mata pencahariannya berhubungan dengan perikanan. Jenis koperasi perikanan terdiri dari koperasi perikanan darat, dan koperasi perikanan laut. Lapangan usaha dari koperasi perikanan, meliputi:

- 1) Mengusahakan pembelian alat perikanan.
- 2) Mengusahakan teknik modernisasi teknik dan perluasan pemeliharaan dan penangkapan ikan.
- 3) Mengusahakan pembuatan sendiri bahan dan alat.
- 4) Mengusahakan penjualan hasil dengan organisasi pelelangan ikan yang baik.
- 5) Mengusahakan pengolahan dan pengawetan ikan.
- 6) Menyediakan kredit bagi para anggota.

#### **e. Koperasi Kerajinan (Industri)**

Koperasi kerajinan adalah koperasi yang anggotanya terdiri dari para pengusaha, pemilik alat produksi, dan buruh yang mata pencahariannya berhubungan dengan kerajinan (industri) yang bersangkutan. Lapangan usaha koperasi kerajinan (industri) adalah:

- 1) Mengatur pembelian bahan yang dibutuhkan.
- 2) Membuat bahan yang dibutuhkan.
- 3) Mengadakan pembelian alat-alat produksi secara bersamaan.
- 4) Mengkoordinir penjualan hasil produksi anggota.
- 5) Menyediakan kredit untuk anggota.

#### **f. Koperasi Simpan Pinjam (Kredit)**

Koperasi simpan pinjam (kredit) adalah koperasi yang para anggotanya terdiri dari setiap orang yang mempunyai kepentingan dengan kredit. Lapangan usaha koperasi kredit:

- 1) Membantu para anggota yang membutuhkan kredit dengan syarat-syarat ringan.
- 2) Mendidik para anggota untuk menyimpan uang sehingga membentuk modal sendiri.
- 3) Mendidik para anggota hidup berhemat dengan menyisihkan pendapatan mereka.
- 4) Menambah pengetahuan anggota terutama tentang perkoperasian dan kredit.

#### **g. Koperasi Serba Usaha**

Koperasi yang menjalankan beberapa usaha sekaligus (multi purpose) sesuai dengan kepentingan anggota, masyarakat dan lingkungan. Jenis lapangan usaha koperasi serba usaha:

- 1) Penggarapan lahan,
- 2) Pembelian alat pertanian,
- 3) Pembelian pupuk,
- 4) Pengangkutan,
- 5) Penyediaan kebutuhan sehari-hari,
- 6) Usaha simpan pinjam,
- 7) Penjualan bersama, dan
- 8) Usaha kerajinan.

## BAB 4

### MOTIVASI BERWIRAUSAHA DAN INKUBATOR BISNIS

#### 4.1. Faktor-Faktor Motivasi Wirausaha

Seseorang memiliki minat berwirausaha karena adanya suatu motif tertentu, yaitu motif berprestasi (*achievement motive*). Motif berprestasi adalah suatu nilai sosial yang menekankan pada hasrat untuk mencapai yang terbaik guna mencapai kepuasan secara pribadi (Suhandana dalam Suryana, 2003).

McClelland dalam Suryana mengelompokkan kebutuhan (*needs*) menjadi tiga, yakni;

1. *Need for achievement (n'Ach): The drive to excel, to achieve in relation to a set of standard, to strive to succeed*

Kebutuhan berprestasi wirausaha (*n'Ach*) terlihat dalam bentuk tindakan untuk melakukan sesuatu yang lebih baik dan lebih efisien dibanding sebelumnya. Hal tersebut dicirikan antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Ingin mengatasi sendiri kesulitan dan persoalan-persoalan yang timbul pada dirinya
- b. Selalu memerlukan umpan balik yang segera untuk melihat keberhasilan dan kegagalan
- c. Memiliki tanggung jawab personal yang tinggi
- d. Berani menghadapi risiko dengan penuh perhitungan
- e. Menyukai tantangan dan melihat tantangan secara seimbang

Sumber lain, yaitu Masykur (2004) dan Winardi (1994) menyatakan bahwa wirausahawan yang berhasil mempunyai standar prestasi (*n'Ach*) tinggi. Potensi kewirausahaan tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

- a. Kemampuan inovatif
- b. Toleransi terhadap kemenduaan (*ambiguity*)
- c. Keinginan untuk berprestasi
- d. Kemampuan perencanaan realistis
- e. Kepemimpinan berorientasi pada tujuan
- f. Objektivitas
- g. Tanggung jawab pribadi
- h. Kemampuan beradaptasi (*Flexibility*)
- i. Kemampuan sebagai pengorganisasor dan administrator

j. Tingkat komitmen tinggi (survival)

2. *Need for power (n'Pow): The need to make other behave in a way that they would not have behaved otherwise.*

Kebutuhan akan kekuasaan (n'Pow) merupakan hasrat untuk memengaruhi, mengendalikan dan menguasai orang lain. Hal tersebut dapat dicirikan dengan keberanian untuk bersaing dan berorientasi pada status.

3. *Need for affiliation (n'Aff): The desire for friendly and close interpersonal relationships.*

Kebutuhan berafiliasi dari seorang wirausaha (n'Ach) adalah hasrat untuk diterima dan disukai oleh orang lain. Wirausaha yang memiliki motivasi afiliasi yang tinggi lebih menyukai persahabatan, bekerja sama daripada bersiang dengan tidak sehat dan menjaga pengertian/prasangka.

## **4.2. Tahap-Tahap Kewirausahaan**

Secara umum tahap-tahap melakukan wirausaha meliputi:

1. Tahap memulai, tahap di mana seseorang yang berniat untuk melakukan usaha mempersiapkan segala sesuatu yang diperlukan, diawali dengan melihat peluang usaha baru yang mungkin apakah membuka usaha baru, melakukan akuisisi, atau melakukan franchising. Juga memilih jenis usaha yang akan dilakukan, apakah di bidang pertanian, industri/manufaktur/produksi atau jasa.
2. Tahap melaksanakan usaha atau diringkas dengan tahap "jalan", tahap ini seorang wirausahawan mengelola berbagai aspek yang terkait dengan usahanya, mencakup aspek-aspek: pembiayaan, SDM, kepemilikan, organisasi, kepemimpinan yang meliputi bagaimana mengambil risiko dan mengambil keputusan, pemasaran, dan melakukan evaluasi.
3. Tahap mempertahankan usaha, tahap di mana wirausahawan berdasarkan hasil yang telah dicapai melakukan analisis perkembangan yang dicapai untuk ditindaklanjuti sesuai dengan kondisi yang dihadapi.
4. Tahap mengembangkan usaha, tahap di mana jika hasil yang diperoleh tergolong positif atau mengalami perkembangan atau dapat bertahan maka perluasan usaha menjadi salah satu pilihan yang mungkin diambil.

## **BAB 5**

### **KREATIVITAS DAN INOVASI**

#### **5.1. Kreativitas**

Modal utama seorang wirausaha tak semata-mata adalah uang atau network, tetapi juga kreativitas, keuletan, serta semangat pantang menyerah. Modal uang dapat dicari, sedangkan kreativitas tak ternilai harganya. Dengan kreativitas, keuletan dan semangat pantang menyerah, para wirausaha dapat menghadapi persaingan dan menjadikan usaha yang dijalankannya lain daripada yang lain meski produk atau jasa yang ditawarkan bukanlah sesuatu yang baru.

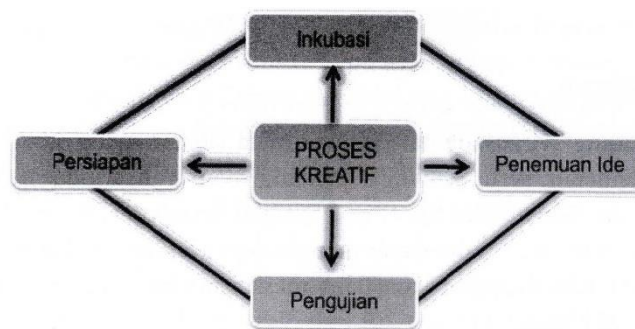
Menurut Zimmerer dan Scarborough (2005), Kreativitas adalah kemampuan melahirkan gagasan-gagasan baru atau penemuan-penemuan baru dalam melihat masalah dan peluang. Wirausaha adalah seseorang yang menemukan (invention) hal-hal baru atau memberi nilai tambah baru pada temuan yang sudah ada lebih dulu (inovasi). Senada dengan pendapat tersebut, menurut Griffin (2004: 24) kreativitas adalah kemampuan seorang individu untuk menciptakan ide-ide baru atau menempatkan perspektif baru pada ide-ide lama.

Terdapat beberapa faktor yang menyebabkan individu menjadi kreatif. Faktor-faktor tersebut adalah pengalaman individu dengan kreativitas, karakteristik-karakteristik pribadi dan kemampuan kognitif dari individu.

Pengalaman individu melalui kreativitas terkait dengan latar belakang individu sebelumnya yang menuntutnya untuk bertindak kreatif. Pengaruh Lingkungan dapat melatar belakangi seorang individu untuk menjadi kreatif, contohnya Mozart yang tumbuh di dalam keluarga musisi dan memulai menggubah musik pada umur 6 tahun. Karakteristik-karakteristik pribadi tertentu juga memengaruhi kreativitas dalam diri individu. Karakteristik pribadi kreatif terdiri atas keterbukaan, ketertarikan pada kompleksitas, energi yang tinggi, independen dan otonom, kepercayaan diri yang kuat dan kepercayaan diri yang tinggi. Individu-individu yang memiliki karakteristik karakteristik tersebut cenderung lebih kreatif dibanding mereka yang tidak memilikinya. Kemampuan kognitif adalah kekuatan untuk berpikir pintar serta menganalisis situasi dan data secara efektif. Kreativitas juga terkait

dengan kemampuan berpikir divergen dan konvergen. Pemikiran divergen adalah keahlian yang memungkinkan seseorang melihat perbedaan-perbedaan antar situasi, fenomena atau kejadian. Pemikiran konvergen adalah keahlian yang memungkinkan seseorang melihat kesamaan antarsituasi, fenomena, atau kejadian.

Kreativitas terbentuk melalui serangkaian tahap. Tahapan tersebut terdiri atas tahap persiapan (preparation), tahap inkubasi (incubation), tahap penemuan ide atau gagasan (insight), dan tahap pengujian (verification). Pada pelaksanaannya, ide kreatif sangat mungkin sekali muncul tidak secara berurutan, akan tetapi sifatnya yang dinamis memungkinkan muncul dalam kondisi apa pun dan pada tahap mana pun.



Gambar 5.1

#### Tahapan Proses Kreatif

**Tahap Persiapan.** Proses kreatif pada tahap ini pada dasarnya adalah pencarian informasi dengan berbagai cara, misalnya melalui pendidikan dan pelatihan, membaca, mendengar, melihat, berdiskusi dengan orang lain Tujuannya adalah agar individu diperkenalkan pada berbagai hal yang bersifat baru dan menantang untuk diketahui lebih lanjut.

**Tahap Inkubasi.** Pada tahap ini, setelah mendapatkan informasi selengkap-lengkapnyanya. Individu dikondisikan pada kondisi tertentu yang memungkinkan dirinya untuk mendapatkan ide-ide baru mengenai sesuatu. Setiap individu memiliki keragaman dalam hal kondisi alamiah seperti apa yang dapat melahirkan ide-ide baru, seperti mendengarkan musik, berenang, menyendiri, berdiskusi dengan teman atau berjalan-jalan.

**Tahap Penemuan Ide.** Tahap ini biasanya terjadi setelah tahap inkubasi terjadi, sekalipun pada praktiknya tidak selalu harus berurutan tahapnya. Penemuan Ide dapat muncul

secara tiba-tiba atau bertahap dari waktu ke waktu. Penemuan ide dapat dipicu oleh sejumlah kejadian eksternal dan internal di mana pola-pola pemikiran akhirnya berkoalisi sedemikian rupa hingga menghasilkan pemahaman baru. Dewiq si pencipta lagu hits maker yang dibawakan penyanyi-penyanyi papan atas tanah air sering kali menemukan ide setelah mendapatkan curahan hati (curhat) teman-temannya tentang kisah asmara hingga kehidupan berumah tangga.

**Tahap Pengujian.** Tahap ini merupakan tahap terakhir untuk mewujudkan ide tentang sesuatu melalui serangkaian pengujian (verifikasi) apakah ide yang telah dihasilkan memungkinkan untuk diimplementasikan atau tidak.

Setiap orang memiliki kreativitas. Selama otak masih berfungsi, kreativitas masih mengalir dalam diri seseorang. Lalu, jika demikian mengapa banyak orang belum mampu memanfaatkan kreativitas mereka secara optimal? Sembel (2008) menyatakan bahwa hambatan-hambatan yang menghalangi munculnya kreativitas terdiri atas:

- Hambatan 1: Rasa Takut. Perasaan takut gagal, takut salah, takut dimarahi, dan rasa takut lainnya sering menghambat seseorang untuk berpikir kreatif.
- Hambatan 2: Rasa Puas. Orang yang sudah puas akan prestasi yang diraihinya, serta telah merasa nyaman dengan kondisi yang dijalaninya sering kali terbutakan oleh rasa bangga dan rasa puas tersebut sehingga orang tersebut tidak terdorong untuk menjadi kreatif mencoba yang baru, belajar sesuatu yang baru, atau pun menciptakan sesuatu yang baru.
- Hambatan 3: Rutinitas Tinggi. Rutinitas pekerjaan yang tinggi, sering kali menjadi alasan menghambat tumbuhnya kreativitas. Oleh karena itu, untuk dapat memanfaatkan kemampuan kreativitas yang dimiliki seorang individu harus mau menyediakan waktu khusus, misalnya membaca buku, mengikuti seminar, pelatihan-pelatihan atau memperluas lingkungan pergaulan.
- Hambatan 4: Kemalasan Mental. Kemalasan mental seperti merupakan hambatan untuk berpikir kreatif. Tidak heran jika orang yang malas menggunakan kemampuan otaknya untuk berpikir kreatif sering tertinggal dalam karir dan prestasi kerja oleh orang-orang yang tidak malas untuk mengasah otaknya guna memikirkan sesuatu yang baru, atau pun mencoba yang baru.
- Hambatan 5: Birokrasi. Proses pengambilan keputusan yang lama, atau karena proses birokrasi yang terlalu berliku-liku, sering mematahkan semangat orang untuk berkreasi atau pun menyampaikan ide dan usulan perbaikan. Biasanya semakin besar organisasi, semakin panjang proses birokrasi, sehingga masalah yang terjadi di lapangan tidak bisa



langsung terdeteksi oleh top management karena harus melewati rantai birokrasi yang panjang. Belajar dari pengalaman dan hasil studi di bidang manajemen, banyak organisasi dunia yang sekarang memecah diri menjadi unit-unit bisnis yang lebih kecil untuk memperpendek birokrasi agar bisa lebih gesit dalam berkreasi menampilkan ide-ide segar bagi para pelanggan atau pun dalam kecepatan mendapatkan solusi.

- Hambatan 6: Terpaku pada masalah. Masalah seperti kegagalan, kesulitan, kekalahan, kerugian memang menyakitkan. Tetapi bukan berarti usaha kita untuk memperbaiki atau pun mengatasi masalah tersebut harus terhenti. Justru dengan adanya masalah, kita merasa terdorong untuk memacu kreativitas agar dapat menemukan cara lain yang lebih baik, lebih cepat, lebih efektif.
- Hambatan 7: *Stereotyping*. Lingkungan dan budaya sekitar kita yang membentuk opini atau pendapat umum terhadap sesuatu (*stereotyping*) bisa juga menjadi hambatan dalam berpikir kreatif. Misalnya masyarakat menganggap bahwa sudah sewajarnya jika wanita tinggal di rumah saja, tidak perlu pendidikan tinggi, dan hanya bertugas untuk melayani keluarga saja, tidak usah berkarir di luar rumah.

## **5.2. Sumber-Sumber Ide Kreatif**

Sebenarnya, selama hayat di kandung badan, seorang manusia jangan pernah khawatir untuk kering ide. Hanya tinggal kemauan saja untuk kemudian memanfaatkan ide menjadi peluang usaha. Banyak hal di sekitar manusia dapat dijadikan sumber ide. Bahkan ada creator yang menganggap masalah sebagai sumber ide!. Berikut diuraikan sumber-sumber ide yang ada di sekitar kehidupan kita.

### **a. Pengalaman**

Seperti kata pepatah, "Pengalaman adalah guru yang terbaik". Demikian pula dalam hal mendapatkan ide. Pengalaman, baik pengalaman diri sendiri maupun pengalaman orang lain. Pengalaman baik atau menyenangkan maupun pengalaman buruk atau pengalaman yang tidak menyenangkan dalam hidup dapat menjadi sumber ide.

### **b. Membantu orang lain**

Di Jakarta, ada seorang ibu rumah tangga yang sering kali diminta membantu orang tua teman sekolah putrinya untuk mempersiapkan pesta ulang tahun anaknya. Karena seringnya mengerjakan hal yang sama dan berkenalan dengan banyak orang seperti penjual bunga, penata dekorasi, katering, MC dan Badut, mendorong ibu tersebut untuk memiliki ide mendirikan event organizer khusus pesta ulang tahun anak.

### **c. Kegemaran (Hobby)**

Tidak sedikit, ide bisnis muncul dari kegemaran (hobby). Justru dari sesuatu yang digemari, seorang wirausaha merasa mudah dalam mewujudkan ide-ide bisnis karena merasa enjoy, hati yang gembira dan tanpa beban. Percaya atau tidak, ide cemerlang dari Kebab Turki Baba Rafi yang sukses dibangun oleh Hendy Setiono merupakan buah dari kegemarannya berwisata kuliner yang pernah dijalaninya.

### **d. Pengamatan**

Beberapa penduduk yang tinggal di Rumah Sakit Dr. Soetomo, memiliki ide untuk menyewakan kamar secara harian pada keluarga pasien yang sedang menunggu keluarganya yang sedang dirawat atau pasien dari luar kota yang sedang menjalani rawat jalan. Ide tersebut berawal dari pengamatan si pemilik rumah bahwa banyak keluarga pasien yang berasal dari luar kota kebingungan untuk mencari penginapan selama mereka menunggu keluarganya yang sedang menjalani rawat inap di Rumah Sakit. Bahkan ide tersebut telah merembet dengan adanya persewaan mobil yang dapat digunakan untuk mengantar pasien dan keluarganya pulang ke daerah asalnya.

### **e. Ide lama**

Tidak semua ide bisnis yang-baru dan orisinal dapat diterapkan karena terlalu asing bagi masyarakat. Ide lama yang dikembangkan dan disempurnakan. Dengan digoreng atau direbus. Namun tidak. Bagi kreator Tela-Tela Fried Cassava. Di benak mereka singkong yang umumnya dinikmati dengan cara digoreng, mengapa tidak jika bisa dinikmati ala kentang goreng (french fries) yang bukan sekadar dipotong-potong sekitar 5-6 cm, lalu digoreng, tetapi juga dibumbui dengan aneka varian rasa yaitu ayam, kebab, keju, barbeque, jagung manis, balado, rujak, lado mudo, aneka rasa jagung dan aneka pilihan pedas.

### **f. Ide orang lain**

Berbeda dengan ide lama yang berasal dari diri sendiri, meniru ide orang lain sah-sah saja dilakukan asal dilakukan dengan tepat dan berada dalam koridor hukum, artinya tidak menjiplak secara utuh (plagiat) dan tidak melakukan pelanggaran hak cipta. Lebih tepatnya menjadi follower atau pengekor. Jepang merupakan contoh paling baik untuk melihat bagaimana bisnis meniru dijalankan. Dalam kancah persaingan internasional, Jepang justru menguasai sebagian besar produk berteknologi tinggi yang merupakan hasil temuan dari negara lain.

Istilah "ATM" atau Amati, Tiru dan Modifikasi dapat digunakan sebagai pedoman melakukan peniruan. Amati, artinya mencari, informasi sebanyak-banyaknya tentang ide bisnis sebelumnya, melakukan penyaringan (*screening*) tentang kelebihan yang dapat diadopsi dan kekurangan ide bisnis tersebut yang tidak perlu diadopsi. Tiru, berdasarkan informasi yang didapat, mulailah merumuskan konsep akan tetapi jangan lupa untuk melakukan Modifikasi yaitu mengubah ide orang lain menjadi ide-ide baru yang lebih kreatif dan inovatif agar ide baru tersebut berbeda dengan ide orang lain yang ditiru, memiliki keunggulan dan diterima oleh masyarakat.

### 5.3. Melatih Kreativitas

Berpikir kreatif merupakan kunci keberhasilan. Kreativitas bukanlah monopoli profesi, usia, jenis kelamin, atau suku bangsa tertentu, siapa pun dapat berpikir kreatif, karena kreativitas tidak diturunkan atau diwariskan, kreativitas dapat dipelajari atau dibuat.

Menurut Robert Epstein (dikutip dari jurnal psikologi populer tahun 2008) seorang penulis buku-buku kreativitas, terdapat 4 (empat) cara untuk melatih kreativitas dalam diri, yaitu:

- *Capturing*. Jangan biarkan satupun ide anda lewat begitu saja, betapa pun anda merasa ide itu tidak terlalu istimewa. Lebih baik lagi jika anda juga meluangkan waktu khusus (kalau bisa di pagi hari, saat pikiran masih segar) untuk mengumpulkan ide-ide anda.
- *Surrounding*. Ide-ide kreatif tidak muncul begitu saja dari dalam otak kita, melainkan hasil dari interaksi kita dengan lingkungan. Karena itu, lingkungan fisik dan sosial anda pun sebisa mungkin harus penuh dengan kreativitas pula. Perbanyaklah pergaulan dengan orang-orang yang latar belakang, kepribadian, atau minatnya jauh berbeda dengan anda.
- *Challenging*. Kreativitas sering kali muncul mendadak saat menghadapi hambatan atau rintangan. Menantang diri sendiri dengan mencoba menyelesaikan permasalahan yang sulit bisa membantu mengeluarkan ide-ide kreatif yang selama ini tidak terpikirkan oleh anda.
- *Broadening*. Sangat penting bagi seseorang yang kreatif untuk memiliki wawasan yang luas. Jangan sungkan untuk mempelajari hal-hal baru yang mungkin tidak berhubungan dengan pekerjaan atau pendidikan anda. Tidak perlulah mengikuti kursus atau kuliah malam; membaca lebih banyak buku dan majalah, menonton film dokumenter, atau

menjelajahi situs-situs pengetahuan populer seperti Wikipedia juga bisa anda lakukan untuk mencapainya. Kunjungilah juga perpustakaan, galeri seni, pertunjukan teater, museum, seminar, pameran, diskusi buku, atau acara public lainnya.

Diperlukan pula pola pikir kreatif. Pola pikir kreatif dapat diterapkan dalam berbagai hal terutama yang berhubungan dengan pengambilan keputusan atau pemecahan masalah. Berikut pola pikir kreativitas:

### **1. Berpikir, semua bisa dilakukan**

Yakinlah, sesuatu yang akan kita kerjakan mampu kita selesaikan. Artinya, harus optimis. Buang ungkapan bernada pesimis. Misal, "Saya mungkin bisa mengerjakan". Ganti dengan ungkapan penuh optimisme. Contoh, "Saya pasti bisa mengerjakannya", "Mengapa tidak". Pernyataan optimis melatih kita berani masuk ke persoalan. Pola pikir pun berkembang, karena dipaksa memeras otak untuk mewujudkan tekad itu. Tirto Utomo, pendiri air minum dalam kemasan AQUA, atau Pendiri Teh Sosro telah melakukannya!.

### **2. Hilangkan cara berpikir konservatif**

Pola berpikir konservatif ditandai dengan kekhawatiran untuk menerima perubahan, meski perubahan itu menguntungkan. Karena ingin mempertahankan gaya konservatif, perubahan ditanggapi secara dingin, bahkan dipersepsikan sebagai ancaman. Karena merasa nyaman atau diuntungkan dengan cara konservatif, ketika dituntut untuk mengubah pola pikir, kita takut akan mengalami kerugian.

Hendaknya disadari, cara berpikir konservatif memasung pemikiran kreatif karena pikiran dibekukan oleh sesuatu yang statis. Padahal dalam berpikir kreatif unsur statis semestinya dihilangkan. Mulailah berpikir dinamis, dengan terus mengolah pemikiran untuk menemukan pola pikir efektif. Terdapat tiga cara untuk mengurangi atau menghilangkan pola berpikir konservatif.

Pertama, terbuka terhadap masukan. Masukan adalah bahan mentah sangat berharga. Lalu, kita mengolahnya menjadi "barang jadi" lewat pemikiran kreatif. Jadi, jangan takut dengan ide, usulan, bahkan kritik. Karena semua itu merangsang kita berpikir kreatif.

Kedua, berpikir *out of the box* atau mencoba berpikir di luar kebiasaan atau dalam bahasa Jawa disebut "nyeleneh". Untuk "memperkaya" diri, pola piker juga perlu menghadapi sesuatu yang berbeda dari biasanya.

Ketiga, harus proaktif. Kita dituntut "menjemput bola" dalam menghadapi sesuatu, dan bukan "menunggu bola". Bertindak proaktif berarti membuat diri bebas memilih tindakan, tentu berdasarkan perhitungan matang. Ini bisa terjadi kalau kita mempunyai kreativitas berpikir.

#### **5.4. Inovasi**

Selain kreativitas, inovasi dikenal sebagai salah satu fungsi penting dalam proses kewirausahaan. Menurut Zimmerer dan Scarborough (2005), Inovasi adalah kemampuan untuk menerapkan solusi kreatif terhadap masalah dan peluang untuk meningkatkan dan memperkaya kehidupan masyarakat. Dari definisi tersebut dapat dinyatakan bahwa wirausaha bukanlah hanya sebagai penemu ide (invention) semata, tetapi juga sebagai penambah nilai (inovasi) dari temuan yang sudah ada. Wirausaha memiliki keahlian khusus untuk melakukan inovasi karena mereka mengenai apa yang dibutuhkan pasar atau masyarakat.

Sama halnya dengan kreativitas, terdapat beberapa hal yang menjadi sumber inovasi:

1. Kejadian yang terduga (unexpected occurrences) yang dapat berupa sukses atau kegagalan yang tak terduga
2. Adanya ketidakselarasan (incongruities). Terjadi apabila ada perbedaan antara kondisi yang diharapkan dengan realita yang terjadi.
3. Kebutuhan akan suatu proses (process needs). Terjadi apabila ada permintaan khusus terhadap wirausaha untuk menciptakan inovasi tertentu karena adanya kebutuhan khusus. Contoh: usaha catering yang memfokuskan hanya bagi konsumen yang sedang menjalankan diet atau baru sembuh dari sakit.
4. Perubahan struktur industri atau pasar (industry and market change). Perubahan pada masyarakat seperti jumlah penduduk, pekerjaan, lokasi geografi, gaya hidup, dan lain-lain mendorong munculnya inovasi. Contoh: konsep one stop shopping yang diterapkan pada mall. Mall tidak lagi hanya tempat belanja, ditemui berbagai penawaran yang bermaksud untuk memuaskan kebutuhan masyarakat hanya di satu tempat (lokasi), contohnya praktik dokter, mengurus SIM (Surat Izin Mengemudi), tempat makan (restoran), refleksi kesehatan, hingga tempat bermain untuk anak-anak.
5. Perubahan dalam persepsi (changes in perception). Hal ini terjadi karena perubahan interpretasi yang terjadi pada masyarakat akan fakta yang ada dan konsep yang

berlaku. Ia tidak berbentuk tetapi memiliki arti tersendiri. Contoh: munculnya karaoke keluarga, perawatan wajah dan spa untuk pria.

6. Konsep Pengetahuan Dasar. Ilmu Pengetahuan melahirkan berbagai macam inovasi melalui penelitian-penelitian yang dilakukan para ilmuwan. Contohnya: penemuan teknologi Biodiesel (BBM alternatif pengganti solar) yang berasal dari tanaman daun jarak atau minyak kelapa sawit.

Seorang wirausaha harus menyadari dan memahami sumber peluang inovasi tersebut dan menggunakannya dalam menciptakan inovasi baru. Bencana lumpur Lapindo yang terjadi di Sidoarjo misalnya, bagi sebagian orang adalah musibah, namun bagi sebagian orang lain bencana tersebut adalah peluang.

### **3.5. Jenis-Jenis Inovasi**

Inovasi yang sukses adalah yang sederhana dan terfokus. Ia harus terarah secara spesifik, jelas dan memiliki desain yang dapat diterapkan (Lupiyoadi, 2004: 165). Dalam prosesnya, ia menciptakan pelanggan dan pasar baru. Terdapat lima jenis inovasi yang dapat dilakukan wirausaha, yaitu:

1. Pengenalan suatu barang baru atau perbaikan dari barang yang sudah ada.
2. Pengenalan metode produksi baru atau cara pelayanan baru.
3. Pembukaan pasar baru.
4. Penciptaan/pengadaan persediaan (supply) bahan mentah atau setengah jadi baru.
5. Penciptaan suatu bentuk organisasi industri baru.

Pendapat lain tentang jenis inovasi disampaikan Kuratko dalam Lupiyoadi (2004: 165) bahwa inovasi terdiri atas 4 jenis, yaitu: Inovasi (penemuan), Ekstensi (pengembangan), Duplikasi (penggandaan), dan Sintesis seperti dirangkum pada Tabel 5.1 berikut:

Tabel 5.1  
Jenis-Jenis Inovasi Dalam Praktik

JENIS	KETERANGAN	CONTOH
Invensi (penemuan)	Produk dan jasa benar-benar baru	<i>Baby born video clip</i>
Ekstensi (pengembangan)	Pemanfaatan baru atau penerapan lain pada produk jasa atau proses yang ada	Konsep <i>one stop shopping</i> pada mall  SIM corner: Perpanjangan SIM di mall
Duplikasi (penggandaan)	Replikasi kreatif atas konsep yang telah ada	Replikasi lagu lama menjadi baru (Lagu Kisah Cintaku-Peterpan, Selamanya Cinta-Cappucino, Pandangan Pertama-Slank dan Nirina)
Sintesis	Kombinasi atas konsep dan faktor-faktor yang telah ada dalam penggunaan atau formulasi baru	Kombinasi produsen audio "Sony" dengan produsen "handphone" Ericsson melahirkan handphone merk "Sony Ericsson"  Kombinasi Bantal dan Selimut menjadi "Balmut"

## **BAB 6**

### **PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA**

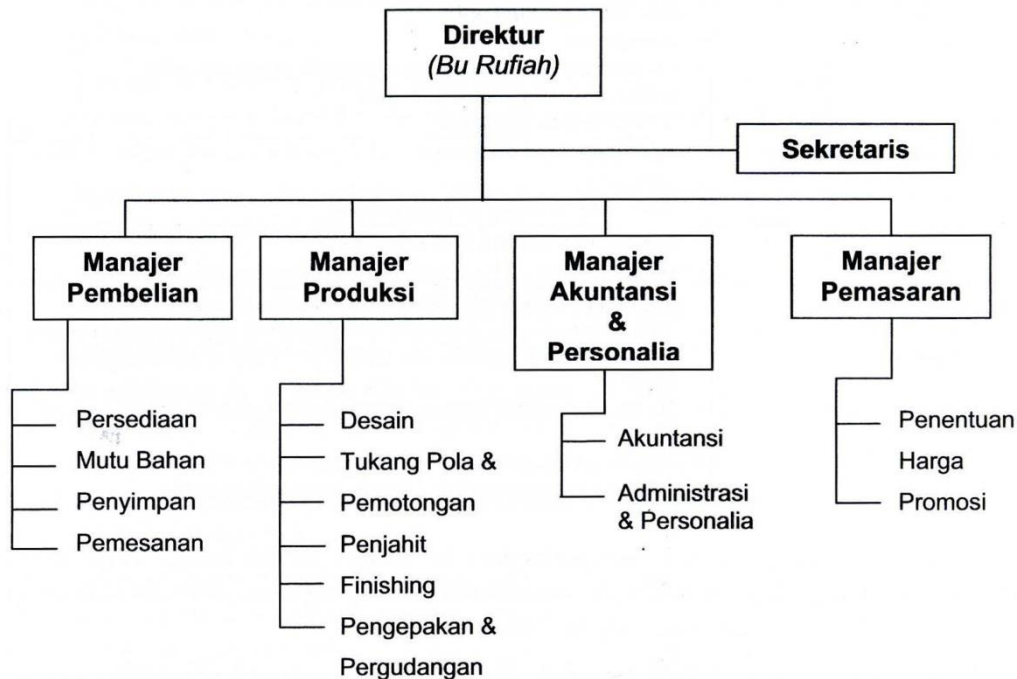
#### **7.1. Membentuk Organisasi**

Organisasi yang dibentuk dan dilaksanakan selayaknya mengacu pada struktur organisasi. Tidak ada satu aturan baku tentang bentuk struktur organisasi, karena elemen yang diperlukan dari suatu organisasi senantiasa berpedoman pada tujuan organisasi serta peran dan tanggung jawab masing-masing individu terhadap organisasi.

Sebelum memutuskan untuk mencari tenaga kerja, perlu diketahui terlebih dahulu kebutuhan posisi tenaga kerja dan jumlahnya. Oleh karena itu, hendaknya dibuat kelompok pekerjaan aktivitas/kegiatan perusahaan. Selanjutnya disusun tugas-tugas pokok yang harus dipenuhi untuk masing-masing bidang pekerjaan. Selain itu, dipersiapkan besarnya balas jasa yang akan diberikan dan kemungkinan untuk diadakan pelatihan agar masing-masing tenaga kerja semakin terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Sebagai contoh, pada organisasi industri kecil, ibu Jesika mempunyai usaha industri konveksi busana anak PONY Collections yang memproduksi busana muslim untuk pria dan wanita mulai dari anak-anak hingga dewasa dengan pasar konsumen dalam negeri. Untuk menunjang berbagai kegiatan berproduksi dari industri konveksinya, ia membutuhkan orang-orang yang terampil dan memiliki pengalaman dalam bidang produksi pakaian. Bersama mereka, ia harus mendirikan suatu organisasi dengan tenaga-tenaga yang berdedikasi dalam mengerjakan berbagai kegiatan yang akan membantunya mencapai tujuan organisasi. Ia harus melakukan perencanaan kebutuhan karyawan yang dapat menggerakkan dan mengembangkan organisasinya. Setidaknya ia harus memiliki struktur organisasi seperti berikut:





**Gambar 6.1**  
**Struktur Organisasi**  
**PONY Collection**

## 6.2. Deskripsi Tugas

Pembagian kerja adalah pengelompokan jenis-jenis pekerjaan yang mempunyai kesamaan dan persamaan kegiatan ke dalam satu kelompok bidang pekerjaan. Sebagai contoh kegiatan pengelolaan persediaan, pengendalian mutu bahan, penyimpanan dan pemesanan dapat dikelompokkan menjadi satu, yaitu bidang pembelian. Desain, pemotongan, proses produksi, finishing, pengepakan dan pergudangan dikelompokkan ke dalam bidang produksi.

Dari bidang-bidang yang telah dibuat, diuraikan tugas-tugas yang harus dilakukan. Atau disebut dengan uraian pekerjaan (job description) Job Description dapat berisi tugas utama, tugas rutin dan tugas insidental, termasuk menyangkut jam kerja, hak dan kewajiban serta hal-hal lain yang di luar perjanjian kerja yang telah ditentukan.

**Tabel 7.1****Contoh Deskripsi Tugas**

<b>NAMA JABATAN</b>	<b>JUMLAH</b>	<b>DESKRIPSI TUGAS</b>
1. Desain	1	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aktif mencari informasi tentang tren mode</li><li>• Mendiskusikan desain baju sesuai tren dengan pemilik usaha</li><li>• Mendesain baju</li><li>• Berkoordinasi dengan tukang pola dan penjahit</li><li>• Membantu mencari bahan dan aksesoris</li></ul>
2. Tukang pola dan pemotongan	2	<ul style="list-style-type: none"><li>• Membuat pola</li><li>• Memotong sesuai pola</li><li>• Mengobras</li><li>• Mengelompokkan bahan yang sudah dipotong serta perlengkapannya untuk dijahit</li><li>• Memeriksa hasil jahitan</li></ul>
3. Penjahitan	6	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mengambil bahan jahitan</li><li>• Menjahit</li><li>• Menyetorkan kembali hasil jahitan</li></ul>
4. Finishing	2	<ul style="list-style-type: none"><li>• Memasang kancing dan aksesoris</li><li>• Menyetrika</li></ul>
5. Pengepakan dan pergudangan	2	<ul style="list-style-type: none"><li>• Menata produk sesuai dengan model dan ukuran</li><li>• Melakukan pengecekan atas kondisi plastik pembungkus masing-masing produk, apabila ada plastik yang sobek harus segera diganti</li><li>• Melakukan searah terima dengan bagian persediaan gudang di toko</li><li>• Membuat laporan stock barang gudang</li><li>• Melakukan pengepakan barang pesanan luar kota</li></ul>

Tahap selanjutnya, adalah memperkirakan kebutuhan jumlah tenaga kerja untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut. Persyaratan minimum yang harus dipenuhi oleh setiap tenaga disesuaikan dengan dana yang tersedia.

Agar tugas-tugas yang telah diuraikan dilaksanakan dengan baik dibutuhkan orang-orang tepat yang penentuannya didasarkan atas persyaratan tertentu sesuai tuntutan tugas.

Persyaratan-persyaratan yang dimaksud (Wibowo,2007: 42) meliputi:

1. keahlian (pendidikan formal, kursus-kursus dan pengalaman)
2. usia
3. jenis kelamin
4. kondisi fisik serta kesehatan, dan
5. kejujuran serta kondisi mental.

Untuk mengetahui syarat-syarat satu hingga empat cukup mudah yaitu dengan melihat ijazah atau sertifikat atau surat keterangan, namun untuk mengetahui kejujuran dan kondisi mental diperlukan pengamatan tersendiri. Namun demikian, semua persyaratan tersebut harus diperiksa dan diuji kebenarannya, paling tidak syarat minimum harus terpenuhi.

Kelemahan usaha kecil dan menengah di Indonesia, sering kali pengelolaan usaha dikerjakan oleh satu orang saja yaitu si pemilik usaha (*one man show*) di mana segala ssuatunya dikerjakan sendiri dan menganggap tidak memerlukan tenaga kerja. Namun, tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik oleh satu orang saja. Kelemahan atau kekurangan pada seseorang dapat menjadi penyebab utama kegagalan usaha. Oleh karena itu diperlukan tenaga pembantu untuk mengerjakan pekerjaan-pekerjaan itu.

### **6.3. Penarikan Tenaga Kerja**

Penarikan tenaga kerja adalah upaya perusahaan untuk mendapatkan tenaga kerja yang diperlukan sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan dalam perencanaan tenaga kerja (Megginson, 2006: 240).

Dewasa ini, sumber daya manusia yang terampil dan mampu membawa sukses bagi perusahaan semakin langka terdapat pada jenis usaha kecil, sehingga wirausaha perlu selektif dalam memilih tenaga kerja yang akan dipekerjakan dalam usahanya. Hambatan yang ditemui dalam penarikan tenaga kerja pada jenis usaha kecil dan menengah antara lain adalah:

1. Kebijakan Organisasi, yaitu kendala penarikan tenaga kerja karena kebijaksanaan-kebijaksanaan yang dibuat organisasi itu sendiri, seperti kompleksitas dan banyaknya tugas dari usaha itu sendiri, ketersediaan dana untuk menggaji tenaga kerja.
2. Kebijakan Pemilik Usaha. Keputusan pemilik usaha untuk lebih memilih melibatkan keluarga atau kerabat dekat dalam pengelolaan usaha karena mempertimbangkan faktor kejujuran, rasa turut memiliki dan alasan-alasan social akan menghalangi pelamar potensial yang berasal dari luar keluarga atau kerabat tidak dapat diterima.
3. Kondisi Pasar Tenaga Kerja yang tidak sesuai antara permintaan dari pengguna tenaga kerja (perusahaan) dengan penawaran (ketersediaan tenaga kerja), misalnya karena tingkat pendidikan, gender, hingga keterampilan.
4. Kondisi-kondisi Eksternal, misalnya campur tangan pemerintah pusat maupun pemerintah daerah dapat menghalangi organisasi untuk mendapatkan SDM yang sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.
5. Persyaratan-persyaratan jabatan, terdapat sejumlah pekerjaan/jabatan yang menghambat kebanyakan orang untuk dapat mengisi posisi tersebut, misalnya karena faktor risiko, persyaratan fisik, persyaratan penempatan (lokasi kerja) setelah diterima.
6. Kebiasaan-kebiasaan pemilik usaha (recruiters), sering kali dijumpai seorang recruiters memiliki kebiasaan-kebiasaan yang menghalangi calon potensial masuk, misalnya fanatisme terhadap lulusan sekolah/ perguruan tinggi tertentu, rasa kedaerahan (ethnosentrisme) yang berlebihan.

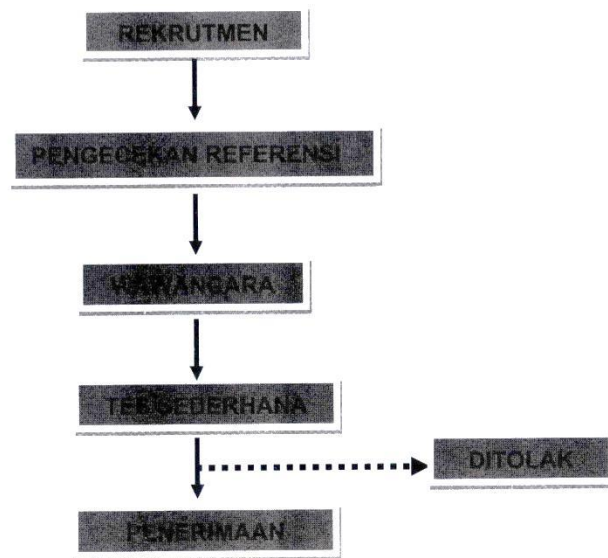
Cara nonformal/tidak resmi dapat dilakukan adalah melibatkan anggota keluarga (suami, istri, anak, menantu, keponakan) dan perantara karyawan yang sudah ada, untuk menjamin keberlangsungan usaha. Cara ini ditempuh mengingat skala usaha yang masih bersifat rumahan, kecil atau sederhana, serta untuk menjamin masalah karakter pribadi dari calon tenaga kerja.

Apabila organisasi sudah mulai berkembang yang diantaranya ditandai dengan meluasnya wilayah pasar serta semakin kompleksnya pekerjaan maka alternatif yang dilakukan adalah merekrut sumber dari luar, mempekerjakan tenaga lepas, dan temporer. Proses seleksi pada usaha kecil dan menengah tidak sedetail yang dilakukan pada perusahaan berskala besar atau organisasi yang sudah mapan, seperti pada gambar 7.1 berikut:

**Gambar7.1**

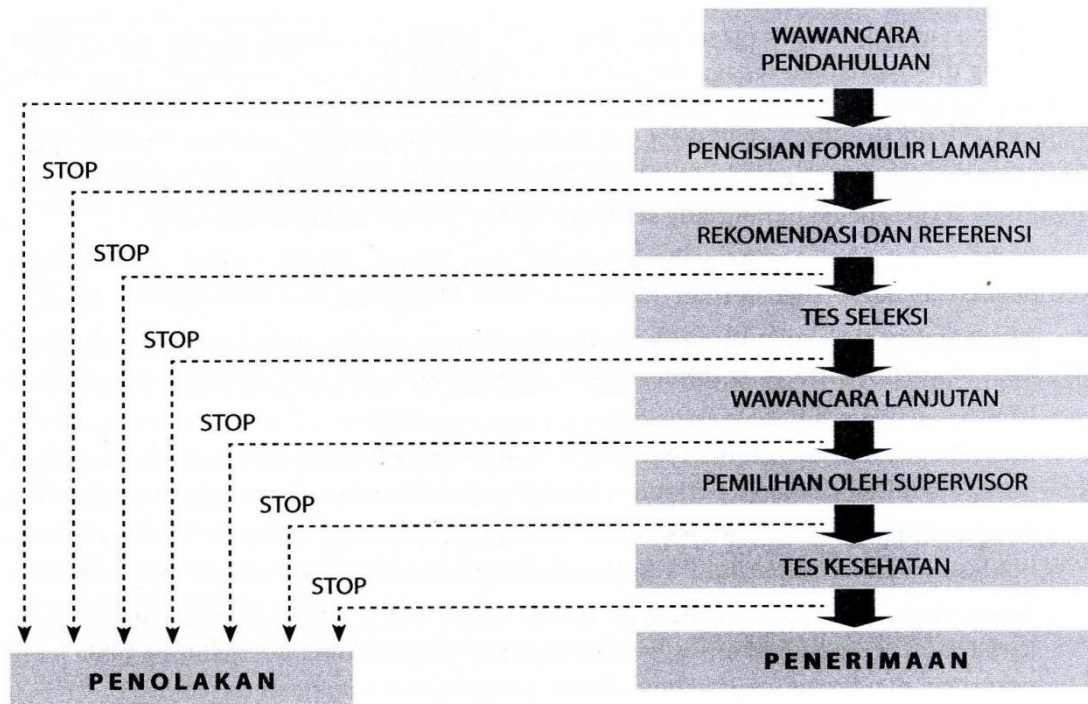
**Perbedaan Seleksi pada Organisasi berskala Besar dan Berskala Kecil dan Menengah**

**PROSES SELEKSI PADA USAHA KECIL DAN MENENGAH**



Sumber: Olahan Penulis dari berbagai sumber

## PROSES SELEKSI PADA USAHA YANG BERSKALA BESAR



Pada organisasi besar, proses seleksi dilakukan bertahap dan sedetail mungkin untuk mendapatkan tenaga kerja potensial sesuai yang diharapkan pada perencanaan SDM. Sedangkan pada usaha kecil dan menengah, proses seleksi dilakukan secara sederhana atau tidak sedetail yang dilakukan organisasi besar. Hal ini dilakukan mengingat skala usaha yang masih kecil, jenis pekerjaan yang masih homogen serta wilayah cakupan pasar yang belum luas.

Setelah proses seleksi dilakukan kegiatan selanjutnya adalah orientasi atau pengenalan. Orientasi dilakukan oleh organisasi untuk mengenalkan karyawan baru (sebagai orang baru) pada lingkup pekerjaan, rekan bekerja, peranan atau kedudukan mereka pada organisasi. Bagi karyawan baru, organisasi sangat bermanfaat, dengan alasan-alasan:

1. Karyawan baru menjadi lebih paham tentang organisasi, pekerjaan dan lingkungannya
2. Dengan informasi yang dimiliki, karyawan baru merasa tenang dan merasa diterima oleh organisasi
3. Menimbulkan komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi

Baik pada organisasi besar maupun UKM, orientasi perlu dilakukan. Perbedaan pelaksanaan orientasi pada perusahaan besar dengan UKM adalah pelaksanaannya yang bersifat formal (dinyatakan) dan informal (tidak dinyatakan), artinya karyawan baru langsung tenggelam pada rutinitas pekerjaan sekaligus mengenai pekerjaan dan lingkungan barunya.

#### **7.4. Pemberian Kompensasi**

Kompensasi adalah penghargaan yang diberikan perusahaan sebagai balasan atas prestasi kerja yang diberikan oleh tenaga kerja. Pada perusahaan kecil dan menengah yang sering kali mempekerjakan anggota keluarga atau kerabat dekat kerap kali masalah gaji ini diabaikan. Bahkan sama sekali tidak diperhitungkan. (Wibowo, 2007: 86). Hal ini tidak dibenarkan, karena gaji merupakan bentuk penghargaan atas kerja yang diberikan pada organisasi serta sebagai perangsang sekaligus ikatan kuat terhadap tenaga kerja.

Pada usaha kecil menengah, alternatif yang dapat dipilih untuk memberikan kompensasi adalah sebagai berikut (Subanar, 2001: 103-104)

- Merit Sistem, Mengukur besar kontribusi karyawan melalui analisis gerak dan tingkah laku selama bekerja yang dihubungkan dengan upah/gaji yang diterima per periode usaha.
- Jam Kerja Standar. Menentukan nilai uang yang diterima karyawan berdasarkan jumlah jam kerja dalam 1 periode produksi/usaha, ditambah dengan jam kerja lembur
- Output (Hasil Nyata), Menentukan besarnya uang yang diterima oleh karyawan berdasarkan nilai output/hasil kerja karyawan yang bersangkutan terhadap perusahaan.
- Kombinasi, Merupakan gabungan dalam suatu usaha kecil, di mana untuk para karyawannya diperlakukan sistem pengupahan yang berlainan, tergantung pada jenis pekerjaan dan tanggung jawabnya dalam penyelesaian pekerjaan tersebut.

#### **7.5. Pengembangan Karier dan Pelatihan**

Pengembangan karir bagi pekerja UKM lebih dimaksudkan sebagai alih teknologi dan informasi untuk pengembangan perusahaan bukan ditujukan untuk memimpin perusahaan.

Menurut Tambunan (2002:79), keterbatasan SDM merupakan salah satu kendala serius bagi banyak uKM di Indonesia, terutama aspek-aspek entrepreneurship, manajemen,

teknik produksi, pengembangan produk, engineering design, quality control, organisasi bisnis dan akuntansi, pemrosesan data, teknik pemasaran dan penelitian pasar. Keterbatasan SDM merupakan salah satu ancaman serius bagi UKM Indonesia untuk dapat bersaing baik di pasar domestic maupun pasar internasional.

Untuk menanggulangi masalah SDM ini, pemberian pelatihan langsung kepada pengusaha sangat penting dan ini merupakan satu-satunya cara yang paling efektif. Akan tetapi, banyak UKM, khususnya usaha mikro, tidak sanggup menanggung sendiri biaya pelatihan.

Pelatihan bagi pemilik usaha maupun karyawan UKM diharapkan bersifat metode terapan, artinya ada kaitannya dengan bidang usaha di mana dia bekerja serta memberikan manfaat instan (instant benefit) artinya dapat memberi manfaat langsung.

Menurut Megginson (2006:246) pelatihan bermanfaat untuk meningkatkan produktivitas, menekan turnover, meningkatkan pendapatan karyawan, menurunkan biaya kerusakan, mengurangi pengawasan penyelia serta meningkatkan kepuasan karyawan. Efektivitas pelatihan dan pengembangan SDM, dalam rangka mengembangkan kemampuan yang dimiliki karyawan melalui pelatihan, pendidikan, memberikan pengalaman serta memotivasi mereka sangat tergantung pada efektivitas rekrutmen dan seleksi, pengembangan Sumber Daya Manusia serta Kecakapan Pemimpin.

## **7.6. Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah membandingkan kinerja aktual karyawan dengan standar-standar yang telah ditetapkan (Bernaddin dan Russel dalam Gomes 2003: 135). Tujuan penilaian kinerja secara umum dapat dibedakan 2 (dua) macam, yakni: untuk mereward performansi yang sebelumnya (to reward post performance) dan (2) untuk memotivasi perbaikan kinerja pada waktu yang akan datang (to motivate future performance improvement) informasi-informasi yang diperoleh dari penilaian performansi itu dapat dimanfaatkan untuk kepentingan pemberian gaji, kenaikan gaji, promosi dan penempatan-penempatan pada tugas-tugas tertentu.

Dimensi-dimensi kinerja yang digunakan dalam menilai kinerja antara lain (Gomes, 2003:142);

- a. **Quantity of Work**: jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.



- b. **Quality of Work**: kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- c. **Job Knowledge**: luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- d. **Creativeness**: keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- e. **Cooperation**: kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
- f. **Dependability**: kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran kerja dan penyelesaian kerja.
- g. **Initiative**: semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- h. **Personal Qualities**: menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan dan integritas pribadi.

Sebelum melakukan Penilaian kinerja, idealnya organisasi terlebih dahulu harus mendefinisikan pekerjaan yang akan dinilai. Hal ini dilakukan untuk mengarahkan dimensi-dimensi penilaian apa yang akan digunakan untuk menilai kinerja. Untuk itu, deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan sangat berperan dalam tahap ini. Deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan harus selalu diperbaharui (up-date) seiring dengan perubahan di lingkungan organisasi.

Tahap kedua dalam penilaian kinerja adalah penilaian kinerja itu sendiri. Penilaian kinerja dapat bersifat formal maupun informal. Untuk mendapatkan hasil yang maksimal dalam tahap penilaian kinerja, diperlukan pemilihan metode-metode yang tepat. Hambatan yang sering ditemui saat melakukan penilaian kinerja adalah bias yang muncul dari seorang penilai (Supervisory Bias), Efek halo (Halo Effect), Kecenderungan terpusat (Central Tendency), penilaian yang terlalu keras dan terlalu lunak (Leniency dan Strictnes), standar penilaian ganda (Recency dan Double Standards).

Tahap ketiga adalah Umpan Balik. Pada tahap ini, hasil dari penilaian kinerja digunakan sebagai informasi untuk memberikan umpan balik pada karyawan yang dinilai. Diharapkan dengan adanya umpan balik, performance (kinerja) karyawan berubah menjadi lebih baik dan sesuai dengan yang diharapkan organisasi.

Pada usaha kecil dan menengah, tahapan ini belum nampak dilakukan. Hal ini disebabkan antara lain oleh belum terbiasanya pemilik UKM membuat deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan, sehingga untuk mendefinisikan pekerjaan serta menentukan

dimensi penilaian menjadi terhambat. Sedangkan penilaian kinerja sendiri pada UKM lebih bersifat informal, artinya tidak terdokumentasi dan evaluasi dilakukan langsung sambil bekerja oleh pemilik kepada pekerjanya.

## **7.7 Memotivasi Tenaga kerja**

Mengelola tenaga kerja dalam usaha kecil dan menengah tidak dapat dilepaskan dari aspek pemberian motivasi pada tenaga kerja. Motivasi ialah proses pemberian motif (penggerak) kepada tenaga kerja untuk dapat bekerja sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi secara efisien dapat tercapai.

Terdapat 2 jenis motivasi, yaitu:

1. Motivasi Positif, yaitu proses untuk memengaruhi orang lain dengan cara memberikan penambahan tingkat kepuasan tertentu, misalnya dengan memberikan kepercayaan untuk mengerjakan tugas yang lebih tinggi dari yang dilakukan saat ini (promosi), memberikan tambahan penghasilan dan menciptakan kondisi kerja yang nyaman
2. Motivasi Negatif, yaitu proses untuk memengaruhi orang lain dengan cara menakuti-nakuti atau mendorong untuk melakukan sesuatu secara terpaksa, misalnya memberikan gambaran untuk dipotong gaji atau tunjangan atau dikeluarkan dari perusahaan.

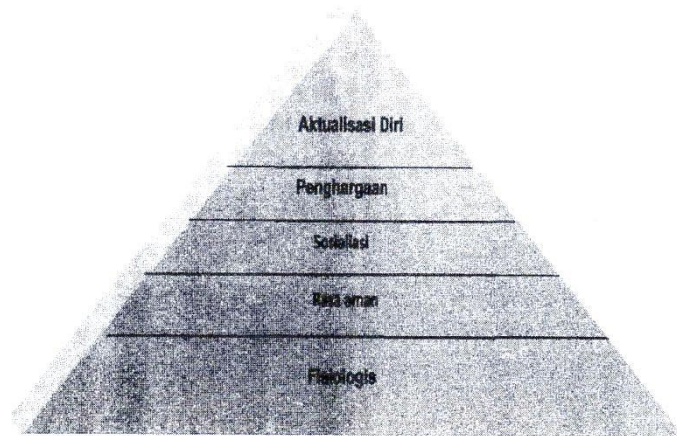
Sebaiknya pengelola usaha menggunakan baik motivasi positif maupun negatif dalam memberikan dorongan kepada bawahan. Mengenai proporsi dari keduanya tidaklah ada aturan yang baku atau terserah pada pengelola usaha.

Menurut Maslow, ada 5 (lima) jenjang kebutuhan individu:

1. Kebutuhan Fisik. Kebutuhan fisik merupakan kebutuhan pokok yang harus dipenuhi dan dipuaskan paling awal, karena kebutuhan ini timbul dari rasa yang pertama kali timbul dari fisik manusia untuk dapat bertahan hidup (survive). Di tempat bekerja kebutuhan ini dapat terpenuhi misalnya dengan tersedianya makan dan minum selama bekerja, pemberian kompensasi (upah, gaji dan tunjangan-tunjangan), tersedianya asrama/rumah tinggal bagi tenaga kerja.
2. Kebutuhan akan Keamanan/Keselamatan. Kebutuhan jenjang berikut memberikan rasa aman dan selamat bagi individu, seperti adanya perlindungan dan kepastian dari pihak organisasi yang menjamin kehidupannya. Contohnya tersedianya obat-obatan sebagai pertolongan pertama apabila terjadi kecelakaan kerja, perhatian dari pemilik

usaha apabila ada karyawan yang sakit berupa dukungan financial dan moral, tersedianya peralatan dan perlengkapan kerja yang aman digunakan.

3. **Kebutuhan untuk Berkelompok**, sebagai makhluk sosial, setiap individu membutuhkan waktu untuk dapat berkumpul, bergaul, menikmati persahabatan, saling mendukung jika menghadapi permasalahan dalam bekerja. Bagi usaha kecil dan menengah kebutuhan ini dapat dipenuhi dengan mengadakan pertemuan rutin bagi karyawan dan keluarganya setiap sebulan sekali berupa pengajian atau arisan, atau pembentukan gugus tugas atas suatu pekerjaan tertentu.
4. **Kebutuhan Penghargaan**. Kebutuhan ini lebih bersifat individual atau mencirikan pribadi, ingin .dirinya dihargai dan dihormati sesuai dengan kedudukannya. Sebaliknya setiap pribadi tidak ingin dirinya dianggap lebih rendah dari orang lain. Bentuk dari pemenuhan atas kebutuhan ini adalah kenaikan pangkat (promosi). Secara moral, pemenuhan kebutuhan penghargaan yang paling sederhana dan banyak dilakukan oleh pengelola usaha kecil adalah melibatkan karyawan pada pengambilan-pengambilan keputusan penting yang berkaitan dengan kelangsungan usaha. Hal tersebut dapat menimbulkan rasa bangga pada diri karyawan dan merasa keberadaannya diakui sebagai bagian dari organisasi. Contoh lain adalah seorang Pengusaha ojeg di kota Bandung yang memiliki 50 orang armada tukang ojeg, pernah membuat kebijaksanaan serupa ESOP dengan memberikan kesempatan pada karyawannya untuk turut memiliki saham di perusahaan tersebut. Kebijaksanaan tersebut membuat awak armadanya merasa dihargai dan turut memiliki perusahaan tersebut.
5. **Kebutuhan Aktualisasi Diri** atau disebut juga dengan kebutuhan akan pengakuan atau pengakuan diri adalah keinginan setiap individu untuk diakui bahwa dirinya mempunyai kemampuan khususnya di dalam bekerja dan ia harus puas apabila keinginan untuk mengembangkan dirinya terpenuhi sesuai dengan potensinya. Sebagai contoh seorang karyawan yang diberi delegasi untuk mewakili pimpinannya untuk hadir di pertemuan-pertemuan penting/menangani urusan-urusan penting yang berhubungan dengan pekerjaan selain merasa bangga juga akan berusaha sekuat tenaga mewakili pimpinan dan perusahaannya untuk bekerja dan bertindak semaksimal mungkin. Gambar 7.2 berikut memberikan ilustrasi teori Maslow tersebut.



**Gambar 7.2**

**Jenjang Kebutuhan Manusia Menurut Teori Maslow**

## **BAB 8**

### **MENYUSUN STUDI KELAYAKAN USAHA**

#### **8.1 Pengertian Studi Kelayakan Usaha**

Sebelum sebuah gagasan usaha direalisasikan secara nyata, maka sebaiknya disusun studi kelayakan usahanya terlebih dahulu. Banyak pengertian studi kelayakan usaha yang diungkapkan oleh para ahli. Penulis memberikan pengertian studi kelayakan usaha sebagai berikut:

Penelitian dan analisis terhadap suatu rencana usaha yang menyangkut berbagai aspek, termasuk aspek pemasaran, operasi, SDM, yuridis, lingkungan, dan keuangan, sehingga diketahui rencana usaha tersebut layak atau tidak layak bila dilaksanakan.

#### **8.2 Manfaat Studi Kelayakan Usaha**

Studi kelayakan usaha yang disusun akan memberikan manfaat kepada berbagai pihak. Manfaat tersebut pada umumnya dirasakan oleh pengusaha, pihak bank atau investor dan pihak pemerintah.

##### **a. Manfaat Studi Kelayakan Usaha bagi Pengusaha Sendiri**

###### **Menambah keyakinan**

Banyak manfaat jika disusun studi kelayakan usaha terlebih dahulu/ sebelum usaha direalisasikan. Pada dasarnya studi kelayakan usaha merupakan hasil penelitian dan analisis secara objektif tentang suatu gagasan usaha. Jika hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa usaha yang direncanakan benar-benar layak/ maka pengusaha akan merasa yakin dan percaya diri saat gagasan usaha tersebut dijalankan.

###### **Menjadi pedoman pelaksanaan**

Isi dari sebuah studi kelayakan usaha pada hakikatnya merupakan rencana yang akan dilaksanakan saat gagasan usaha tersebut benar-benar dijalankan. Dengan demikian

studi kelayakan usaha dapat dijadikan sebagai pedoman yang membimbing pengusaha untuk melaksanakan berbagai rencana yang terdapat pada studi kelayakan usaha tersebut.

### **Menjadi pedoman pengendalian**

Isi sebuah studi kelayakan usaha juga memuat berbagai patokan yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur kegiatan usaha. Jika hasil kegiatan usaha secara nyata berbeda dengan hasil penelitian yang merupakan rencana usaha sebelum usaha tersebut dijalankan maka telah terjadi penyimpangan dari rencana tersebut. Hal ini dapat dijadikan sebagai dasar untuk melakukan pengendalian dan tindakan koreksi. Pada bagian mana telah terjadi penyimpangan tersebut sehingga secepatnya dilakukan perbaikan.

## **b. Manfaat Studi Kelayakan Usaha bagi Investor**

### **Pertimbangan pengambilan keputusan**

Calon investor yang akan mendanai sebuah usulan usaha yang diajukan bisa berupa lembaga keuangan maupun bukan lembaga keuangan. Jika lembaga keuangan bisa dari bank maupun non bank. Jika berupa bank maka bisa jadi bank yang dimiliki.

oleh pemerintah maupun bank swasta. Selain bank ada juga lembaga lain yang biasa mendanai usulan usaha antara lain: BUMN, pegadaian, modal ventura, koperasi. Dan tidak menutup kemungkinan yang menjadi sumber pendanaan berasal dari perorangan. Calon investor akan sangat berhati-hati saat mengambil keputusan, usaha mana yang akan didanai dan usaha mana yang tidak akan didanai. Salah satu bahan pertimbangan utama dalam pengambilan keputusan ini adalah studi kelayakan usaha dari rencana usaha yang diusulkan. Jika rencana usaha yang diusulkan setelah dianalisis dari berbagai aspek kesimpulan layak dan menguntungkan saat dijalankan, maka calon investor tidak ragu-ragu untuk mendanai usaha tersebut.

Sebaliknya jika hasil studi kelayakan usaha berdasarkan pertimbangan calon investor kurang layak atau tidak layak, maka akan menjadi sebuah spekulasi yang terlalu berani jika calon investor tersebut mendanai usaha tersebut.

## **c. Manfaat Studi Kelayakan Usaha bagi Pemerintah**

### **Mengkaji dampak proyek bagi perekonomian pusat atau daerah**

Baik secara langsung maupun tidak langsung sebuah rencana usaha akan ada manfaatnya bagi pemerintah. Rencana usaha yang akan menyedot anggaran biaya yang tidak sedikit, tentunya akan memberikan dampak bagi perekonomian nasional atau daerah pada saat usaha tersebut direalisasikan. Pemerintah akan mengkaji usulan usaha tersebut khususnya yang menyangkut bagaimana dampaknya terhadap kesejahteraan masyarakat, berapa banyak tersalurkanannya jumlah tenaga kerja yang akan mengurangi pengangguran. Sebaliknya pemerintah juga mengkaji bagaimana efek yang ditimbulkan dari usaha tersebut terhadap lingkungan, dan lain-lain. Tentunya pemerintah akan mendukung rencana usaha yang akan memberikan dampak positif terhadap pembangunan di tingkat pusat maupun daerah.

### **Bahan kajian untuk penerbitan surat izin**

Semua rencana usaha memerlukan berbagai surat izin dari pihak pemerintah. Dengan demikian pemerintah akan menggunakan studi kelayakan usaha sebagai salah satu dasar guna memberikan atau menolak perizinan bagi usulan usaha tersebut. Usulan usaha yang sejalan dengan program pemerintah tentunya tidak akan menemukan hambatan dalam mengurus perizinan. Sebaliknya jika usulan usaha akan memberikan efek negatif ditinjau dari berbagai sudut, maka pemerintah akan lebih berhati-hati untuk memberikan surat izin, bahkan tidak menutup kemungkinan akan menolak penerbitan surat izin bagi usulan usaha tersebut.

### **Penyusun Studi Kelayakan Usaha**

Banyak pihak yang dapat menyusun studi kelayakan usaha i sebuah rencana usaha. Beberapa pihak yang dapat menyusun kelayakan usaha ini antara lain:

#### **Pengusaha**

Pengusaha adalah orang yang paling tepat untuk menyusun studi kelayakan usaha karena dia yang mengetahui berbagai hal tentang rencana usahanya. Walaupun demikian tugas menyusun studi kelayakan usaha ini sering didelegasikan kepada pihak lain karena beberapa alasan, antara lain:

- Pengusaha tidak memahami isi dari sebuah studi kelayakan usaha.
- Pengusaha tidak mampu mengoperasikan komputer dengan baik.
- Tingkat pendidikan pengusaha relatif rendah.

- Pengusaha merasa kurang percaya diri.
- Pengusaha malas atau terlalu sibuk dengan mtinitas sehari-hari.
- Jika pihak tertentu yang mengerjakannya terutama orang ahli, maka kemungkinan rencana usaha layak dan disetujui calon investor lebih besar.

### **Konsultan**

Jika diminta bantuan, maka konsultan dapat membuat studi kelayakan usaha untuk kepentingan pemberi pekerjaan. Yang meminta bantuan konsultan ini bisa pengusaha ataupun calon investor.

### **Bank Atau Investor**

Pihak bank atau calon investor dapat juga yang langsung membuat studi kelayakan usaha. Jika mereka yang membuat studi kelayakan usaha maka akan lebih yakin dengan keputusan yang diambil, misalnya akan memberikan kredit kepada pengusaha yang bersangkutan.

## **4.4 Format Studi Kelayakan Usaha**

Format studi kelayakan usaha tidak ada yang baku artinya format tersebut berbeda-beda antara satu calon investor dengan calon investor lainnya. Katakanlah format antara Bank Mandiri akan berbeda dengan format Bank BCA, atau dengan bank lainnya, termasuk dengan lembaga keuangan non bank. Pada buku ini penulis membuat format sederhana sebuah studi kelayakan usaha. Format ini relatif dapat digunakan sebagai salah satu acuan bagi yang akan menyusun sebuah studi kelayakan usaha.



**FORMAT SEDERHANA**  
**STUDI KELAYAKAN USAHA**

**BAB I PENDAHULUAN**

- 1.1 GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN
- 1.2 LATAR BELAKANG BERWIRAUSAHA
- 1.3 TUJUAN PENYUSUNAN STUDI KELAYAKAN USAHA

**BAB II ASPEK PEMASARAN**

- 2.1 DAERAH PEMASARAN
- 2.2 PASAR SASARAN
- 2.3 HARGAJUAL
- 2.4 VOLUME PENJUALAN
- 2.5 SISTEM PENJUALAN DAN PEMBAYARAN
- 2.6 SALURAN DISTRIBUSI
- 2.7 PROMOSI
- 2.8 ANALISA PESAING

**BAB III ASPEK OPERASI**

- 3.1 GAMBARANPRODUK
- 3.2 LOKASI TEMPAT USAHA
- 3.3 PROSES PRODUKSI
- 3.4 KAPASITAS PRODUKSI
- 3.5 TATALETAK
- 3.6 TEKNOLOGI

**BAB IV ASPEK SDM DAN YURIDIS**

- 4.1 STRUKTUR ORGANISASI PERUSAHAAN
- 4.2 JUMLAH KARYAWAN

- 4.3 SPESIFIKASI JABATAN
- 4.4 URAIAN JABATAN
- 4.5 PENGEMBANGAN KARYAWAN
- 4.6 SISTEM BALAS JASA
- 4.7 PERIZINAN

## **BAB V ASPEK LINGKUNGAN**

- 5.1 PENCEGAHAN LIMBAH PABRIK
- 5.2 PENANGGULANGAN LIMBAH PABRIK

## **BAB VI ASPEK KEUANGAN**

- 6.1 KEBUTUHAN MODAL INVESTASI
- 6.2 SUMBER MODAL
- 6.3 PROYEKSI ALIRAN KAS
- 6.4 NERACA DAN LAPORAN RUGI-LABA
- 6.5 BEP ANALYSIS
- 6.6 PAY BACK PERIOD
- 6.7 NET PRESENT VALUE

## **BAB VII KESIMPULAN**

## **Penjelasan Format Studi Kelayakan Usaha**

### **BAB I**

#### **PENDAHULUAN**

1. Gambaran umum perusahaan
2. Nama perusahaan
3. Alamat perusahaan
4. Pemilik perusahaan
5. Bidang usaha
6. Produk unggulan
7. Akte pendirian
8. Izin yang dimiliki
9. NPWP
10. Bank rekanan
11. Modal yang dibutuhkan

#### Latar belakang berwirausaha

1. Bisnis yang akan dijalankan sudah familiar.
2. Bisnis sudah dilaksanakan secara turun temurun oleh keluarga.
3. Bisnis tersebut sesuai dengan bakat, minat/ dan kemampuan. ^
4. Memiliki pendidikan dan kursus yang menunjang.
5. Adanya dukungan dari aparat setempat.

#### Tujuan penyusunan studi kelayakan usaha

1. Mencari kredit.
2. Menambah yakin diri sendiri bahwa usaha yang direncanakan benar-benar layak.
3. Pedoman pelaksanaan kegiatan usaha pada saat usaha tersebut direalisasikan.
4. Pedoman untuk melakukan pengendalian.
5. Permohonan perizinan dan legalitas usaha.
6. Rencana kerjasama usaha.

## **BAB II**

### **ASPEK PEMASARAN**

#### 2.1 Daerah Pemasaran

Lokasi di mana produk yang dihasilkan oleh perusahaan akan dipasarkan, misalnya mencakup Jawa Barat dan Banten.

#### 2.2 Pasar Sasaran

Segmen pasar tertentu yang akan dilayani oleh perusahaan. Segmen pasar dapat dibedakan berdasarkan variabel:

1. Variabel geografi
2. pembagian daerah waktu
3. ukuran kota
4. pendapatan daerah
5. iklim daerah
6. dataran, pegunungan, pantai,
7. dll.

#### Variabel demografi

1. jenis kelamin
2. usia
3. pekerjaan
4. pendidikan
5. pendapatan keluarga
6. jumlah anggota keluarga
7. dll.

#### Variabel psikografi

1. kelas sosial
2. gaya hidup
3. kepribadian
4. dll.

Variabel perilaku

1. frekuensi pemakaian produk
2. waktu pemakaian produk
3. jumlah pemakaian produk
4. dll.

### **2.3 Harga jual**

Harga skala partai dan harga eceran dari setiap produk yang dijual oleh perusahaan baik kepada agen maupun kepada konsumen akhir.

### **2.4 Volume Penjualan**

Perkiraan kemampuan perusahaan dalam menjual produk pada suatu periode waktu, misalnya volume penjualan setiap hari, setiap bulan, setiap semester, dan setiap tahun.

### **2.5 Sistem Penjualan dan Pembayaran**

#### **Tunai**

Pembayaran diterima perusahaan bersamaan atau sesaat setelah penyerahan produk kepada pelanggan.

#### **Kredit**

Pembayaran atas produk yang diperjualbelikan dengan atau tanpa uang muka dan pelunasannya baru diterima pada waktu yang telah disepakati oleh kedua belah pihak.

#### **Konsinyasi**

Perusahaan menerima pembayaran dari distributor senilai produk yang berhasil dijualnya. Pada saat penerimaan pembayaran ini umumnya bersamaan dengan mengganti atau menambah produk lagi.

### **2.6 Saluran Distribusi**

Pihak yang diberikan tugas atau kepercayaan oleh perusahaan untuk mendistribusikan produk perusahaan sehingga dapat diterima oleh konsumen akhir.

### **2.7 Promosi**

Alat promosi mana yang akan digunakan perusahaan untuk menginformasikan, mempengaruhi, membujuk, serta untuk mengingatkan konsumen atas produk dan perusahaan. Bauran promosi yang dapat dipilih menurut Philip Kotler (2002), adalah:

### **Periklanan**

Segala bentuk penyajian dan promosi ide, barang, atau jasa secara non-personal oleh suatu sponsor tertentu yang memerlukan pembayaran.

### **Promosi Penjualan**

Terdiri dari kumpulan alat-alat insentif yang beragam, sebagian besar berjangka pendek, dirancang untuk mendorong pembelian, suatu produk atau jasa tertentu secara lebih cepat dan atau lebih besar oleh konsumen atau pedagang.

### **Personal Selling**

Presentasi tatap muka dengan satu atau beberapa pasar sasaran untuk menciptakan penjualan.

### **Humas atau publisitas**

Melibatkan semua program yang dirancang untuk mempromosikan dan atau menjaga citra perusahaan atau produk perusahaan.

### **Pemasaran langsung**

Sistem pemasaran interaktif yang menggunakan satu atau lebih media iklan untuk menghasilkan tanggapan dan atau transaksi yang dapat diukur pada suatu lokasi.

## **2.8 Analisa Pesaing**

Perlu diungkapkan pada studi kelayakan usaha berapa banyak perusahaan pesaing yang berada di pasar sasaran yang sama. Berapa perusahaan pesaing yang lebih kuat, yang lebih lemah, dan yang seimbang dengan perusahaan sendiri. Apa strategi utama masing-masing pesaing.

## **BAB III**

### **ASPEK OPERASI**

#### **3.1 Gambaran Produk**

Pada bagian ini perusahaan dapat mengidentifikasi produk yang dihasilkan, sehingga membedakannya dari produk pesaing. Gambaran produk antara lain: ukuran, warna/ logo/ desain, nama merk, dll. Ada baiknya contoh foto produk disertakan di studi kelayakan usaha ini.

#### **3.2 Lokasi Tempat Usaha**

Lokasi merupakan hal vital dalam bisnis/ jadi perlu dijelaskan di mana tempat usaha berada. Pemilihan lokasi yang tepat dapat mempertimbangkan faktor utama dan faktor penunjang.

##### **Faktor utama**

- Dekat sumber bahan baku
- Dekat pasar sasaran
- Dekat prasarana transportasi
- Ketersediaan SDM
- Ketersediaan sumber energi listrik dan air

##### Faktor penunjang

- Iklim setempat
- Peraturan nasional dan lokal
- Budaya masyarakat
- Rencana ekspansi

#### **3.3 Poses Produksi**

Proses produksi dapat dijelaskan mulai dari bahan baku sampai dengan barang jadi siap dijual. Lebih menarik jika disertai gambar atau flow chartnya.

### **3.4 Kapasitas Produksi**

Kemampuan perusahaan dalam memproduksi berbagai produk unggulan dalam suatu periode waktu/ misalnya kapasitas produksi setiap hari/ setiap bulan/ setiap semester/ dan setiap tahun.

### **3.5 Tata Letak**

Peralatan dan mesin harus ditata sedemikian rupa untuk memperlancar proses produksi dan penyimpanan sehingga tercipta lingkungan kerja yang kondusif. Jika usaha berupa toko maka tata letak setiap rak atau etalase dan tempat kassa harus baik.

### **3.6 Teknologi**

Perusahaan sebaiknya tidak ketinggalan atas perkembangan teknologi yang begitu pesat. Penggunaan teknologi tepat guna dapat diungkapkan pada studi kelayakan usaha agar memberikan daya tarik tersendiri bagi calon investor.



## **BAB IV**

### **ASPEK SDM DAN YURIDIS**

#### **4.1 Struktur Organisasi Perusahaan**

Sebaiknya bagan struktur organisasi perusahaan digambarkan pada studi kelayakan usaha. Hak, wewenang dan tanggung-jawab setiap posisi akan tercermin dari struktur organisasi tersebut.

#### **4.2 Jumlah Karyawan**

Jumlah karyawan pada setiap bagian dan jabatan dijelaskan untuk memperlihatkan peta keunggulan perusahaan.

#### **4.3 Spesifikasi Jabatan**

Spesifikasi jabatan maksudnya adalah persyaratan minimum yang harus dimiliki oleh seorang karyawan untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik. Setiap karyawan yang direkrut harus memiliki spesifikasi jabatan tertentu sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

#### **4.4 Uraian Jabatan**

Dokumen yang berisi tugas wewenang/ tanggung-jawab dari setiap jabatan, yang meliputi:

- Jenis jabatan
- Tugas utama
- Atasan langsung
- Waktu pelaksanaan tugas
- Kondisi pekerjaan dan resiko yang dihadapi
- Jumlah karyawan di posisi tertentu
- Peralatan yang diperlukan
- Gaji

#### **4.5 Pengembangan Karyawan**

Pengembangan karyawan pada umumnya dilakukan dengan dua cara yaitu pelatihan dan pendidikan. Pelatihan umumnya diberikan kepada karyawan operator untuk meningkatkan skill pada bidang tertentu atau alat tertentu, jangka waktunya singkat, dan

biayanya tidak terlalu besar. Sedangkan program pendidikan diberikan pada level supervisor ke atas, biayanya cukup tinggi, dan waktunya cukup lama.

#### **4.6 Sistem Balas Jasa**

- a) Jadwal pembagian gaji dan upah
- b) Standard gaji pokok setiap jabatan
- c) Sistem perhitungan upah termasuk upah lembur
- d) Tunjangan
- e) Pesangon
- f) Pensiun

#### **4.7 Perizinan**

Pada studi kelayakan usaha perlu dicantumkan perizinan yang sudah dimiliki dan yang sedang dalam proses. Surat perizinan, antara lain:

Akta pendirian perusahaan

- TDP
- SITU
- SIUP
- NPWP

## **BAB V**

### **ASPEK LINGKUNGAN**

#### **5.1 Pencegahan Limbah Pabrik**

Pada bagian ini diuraikan jenis limbah pabrik apa yang dihasilkan serta berapa banyak limbah tersebut. Limbah pabrik yang terjadi merupakan limbah yang berbahaya atau justru yang bermanfaat sebagai bahan dari produk lainnya.

#### **5.2 Penanggulangan Limbah Pabrik**

Cara menangani limbah pabrik yang ada. Mengubah limbah pabrik tersebut menjadi tidak berbahaya, menjadi bentuk lain/ dan tidak produk lain yang mempunyai nilai jual. Semua itu tentunya tergantung jenis limbah pabrik yang dihasilkan dan cara menanganinya.

**BAB VI**  
**ASPEK KEUANGAN**

**6.1 Kebutuhan Modal Investasi**

Besarnya dana investasi yang diperlukan untuk merealisasikan rencana usaha/ baik untuk kebutuhan aktiva lancar maupun untuk aktiva tetap.

Misal:

Modal tetap	Rp 1.400.000,-
Modal kerja	Rp 1.600.000/-
Jumlah kebutuhan modal	Rp 3.000.000/-

**6.2 Sumber Modal**

Perincian sumber perolehan dana yang dibutuhkan oleh perusahaan baik dari modal sendiri maupun modal asing atau pinjaman.

Misal:

	Modal sendiri	Modal asing	
Modal tetap	Rp 840.000,-	Rp 560.000,-	Rp 1.400.000,-
Modal kerja	Rp 960.000,-	Rp 640.000/-	Rp 1.600.000,-
	60	40	100

**6.3 Proyeksi Aliran Kas**

Proyeksi aliran kas menggambarkan perincian kas masuk dan kas ke luar perusahaan.

Contoh aliran kas CV. Peggy

## ESTIMASI PENERIMAAN:

### 1. Hasil penjualan tunai (dalam ribuan rupiah)

Januari	Rp	400	April	Rp	960
Pebruari		500	Mei		800
Maret		730	Juni		900

### 2. Piutang yang tertagih

Januari	Rp	400	April	Rp	760
Pebruari		500	Mei		660
Maret		650	Juni		670

### 3. Penerimaan lainnya

Januari	Rp	200	April	Rp	180
Pebruari		200	Mei		140
Maret		220	Juni		124

## ESTIMASI PENGELUARAN

### 1. Pembelian bahan mentah (dalam ribuan rupiah)

Januari	Rp	600	April	Rp	550
Pebruari		600	Mei		600
Maret		500	Juni		600

### 2. Bayar gaji

Januari	Rp	250	April	Rp	250
Pebruari		250	Mei		250
Maret		200	Juni		300

### 3. Biaya penjualan

Januari	Rp	200	April	Rp	200
Pebruari		300	Mei		250

Maret 200 Juni 230

4. Biaya adm. dan umum

Januari Rp 350 April Rp 400  
 Pebruari 350 Mei 400  
 Maret 400 Juni 420

Data lainnya:

1. Bayar pajak perseroan bulan Maret Rp 100.
2. Saldo awal Rp 100.
3. Persediaan kas besi Rp 50.
4. Pinjaman dari bank diterima Januari Rp 360 dan Pebruari Rp 330.
5. Bunga bank 2 (akhir bulan).
6. Pembayaran cicilan utang awal April Rp 200, dan Mei 490.

**CV.AA**

**ANGGARAN KAS**

**Jan-Jun 2014**

**(dalam ribuan rupiah)**

URAIAN	JAN	PEB	MAR	APR	MEI	JUN
1. Saldo kas awal	100	52,8	69	255,2	545,4	155,4
11. Penerimaan:						
1. Penjualan tunai	400	500	730	960	800	900
2. Piutang tertagih	400	500	650	760	660	670
3. Penerimaan kredit	360	330	.	.	-	-
4. Penerimaan lain	200	200	220	180	140	124
Jml penerimaan	1.360	1.530	1.600	1.900	1.600	1.694
Jml Kas keseluruhan	1.460	1.582,	1.669	2.155,	2.145,	1849,4
		8		2	4	
III. Pengeluaran:						

1. Bell bahan mentah	600	600	500	550	600	600
2. Bayar gaji	250	250	200	250	250	300
3. Biaya penjualan	200	300	200	200	250	230
4. Biaya adm & umum	350	350	400	400	400	420
5. Bunga	7,2	13,8	13,8	9,8	-	-
6. Pajak	-	-	100	-	-	-
7. Cicilan kredit	-	-	-	200	490	-
Jml Pengeluaran	1,407,	1.513,	1.413,	1.609,	1.990	1.550
	2	8	8	8		
IV. Saldo kas akhir	52,8	69	255,2	545,4	155,4	299,4

#### 4.4 Neraca dan Laporan Laba Rugi

- Neraca menggambarkan perbandingan aktiva di satu sisi dengan utang dan modal di sisi lain.
- Laporan mgi-laba menunjukkan kinerja perusahaan yang dapat dilihat dari besarnya keuntungan yang diperoleh perusahaan atau sebaliknya kerugian yang dialami oleh perusahaan selama periode waktu tertentu.

Contoh neraca:

**CV. AA**  
**NERACA**  
**Per 31 Desember 2013**

<b>Aktiva</b>		<b>Utang</b>	
<b>Aktiva Lancar:</b>		<b>Utang Lancar:</b>	
Kas	Rp 200.000	Utang dagang	Rp 400.000
Piutang	360.000	Utang pajak	160.000
Persediaan	840.000		<hr/>
			Rp 560.000
<b>Jml Aktiva Lancar</b>	<b>Rp 1.400.000</b>		
<b>Aktiva Tetap:</b>		<b>Utang jangka panjang:</b>	
Mesin	Rp 700.000	5% obligasi	Rp 600.000
Acc.depr.	100.000		<hr/>
	Rp 600.000	<b>Jumlah utang</b>	<b>Rp 1.160.000</b>
Bangunan	Rp 1.000.000		
Acc.depr.	200.000	<b>Modal sendiri</b>	<b>Rp 1.840.000</b>
	Rp 800.000		
Tanah	Rp 100.000		
Intangibles	Rp 100.000		
	<hr/>		
<b>Jml. Aktiva Tetap</b>	<b>Rp 1.600.000</b>		
	<hr/>	<b>Jml Utang dan</b>	
<b>Jumlah Aktiva</b>	<b>Rp 3.000.000</b>	<b>Modal Sendiri</b>	<b>Rp 3.000.000</b>
	<hr/> <hr/>		<hr/> <hr/>



## Contoh laporan laba-rugi

### CV. AA Laporan rugi & laba Per 31 Desember 2013

Penjualan	Rp	4.000.000
Harga pokok penjualan		3.000.000
Laba kotor		<u>1.000.000</u>
Biaya adm dan umum		570.000
Keuntungan sebelum bunga dan pajak		<u>430.000</u>
Bunga		30.000
Keuntungan sebelum pajak		<u>400.000</u>
Pajak		<u>160.000</u>
Keuntungan setelah pajak		240.000

#### 4.5 Analisa Titik Pulang Pokok

Dengan analisa titik pulang pokok akan diketahui titik pulang pokok tercapai pada saat pemsahaan mencapai penjualan berapa unit atau saat perusahaan mencapai hasil penjualan tertentu. Rumus untuk memperoleh titik pulang pokok atas dasar unit produk:

**Rumus untuk memperoleh titik pulang pokok atas dasar unit produk:**

$$\begin{aligned} \text{TPP} &= \frac{\text{BIAYA TETAP}}{\text{HARGA JUAL} - \text{BIAYA BERUBAH}} \\ &= \frac{900.00}{300 - 200} = 9.000 \text{ UNIT} \end{aligned}$$

**Rumus untuk memperoleh titik pulang pokok atas dasar nilai rupiah:**

$$\begin{aligned} \text{TPP} &= \frac{\text{BIAYA TETAP}}{1 - \frac{\text{BIAYA BERUBAH}}{\text{VOL. PENJUALAN}}} \\ &= \frac{900.000}{1 - \frac{1.800.000}{2.700.000}} \\ &= \text{Rp } 2.700.000 \end{aligned}$$

#### 4.6 Pay Back Period

Jangka waktu pengembalian dana investasi secara utuh.

Misal:

BESARNYA INVESTASI Rp 120.000.000,-

PROCEED = KEUNTUNGAN SETELAH PAJAK + DEPRESIASI

TAHUN	PROCEEDS
1	50.000.000,-
2	60.000.000/-
3	40.000.000/-
4	40.000.000,-
5	30.000.000,-

### **Payback period:**

Jumlah investasi	Rp	120.000.000,-
Proceed tahun ke-1		50.000.000,-
Utang investasi		70.000.000,-
Proceed tahun ke-2		60.000.000,-
Utang investasi	Rp	10.000.000,-

Proceed tahun ke-3 adalah Rp 40.000.000,- padahal dana yang dibutuhkan untuk menutup utang investasi hanya Rp 10.000.000,- Dengan demikian waktu yang diperlukan adalah:

$$\frac{10.000.000}{40.000.000} \times 1 \text{ tahun} = 1/4 \text{ tahun} = 3 \text{ bulan}$$

Jadi payback period adalah 2 ½ tahun atau 2 tahun 3 bulan.

### **4.7 Net Present Value (NPV)**

Proses pengerjaan NPV

1. Hitung nilai sekarang (PV) dari proceeds yang diharapkan atas dasar interest factor tertentu.
2. Jumlahkan total present value dari keseluruhan proceeds.
3. Kurangi hasilnya dengan nilai investasi.

Buat kesimpulan:

- Jika jumlah proceeds yang diharapkan lebih besar dari nilai investasi maka usulan investasi diterima.
- Jika jumlah proceeds yang diharapkan lebih kecil dari nilai investasi maka usulan investasi ditolak.

### a. Proceeds yang sama

Misal:

Jumlah investasi Rp 120.000.000,-

Proceeds selama 3 tahun besarnya sama yaitu Rp 50.000.000,- discount rate 10%

Pergunakanlah tabel A2 (PVIFA). Lihat tahun ke-3 pada interest factor 10% = 2,487

PV dari seluruh proceeds	$2,487 \times 50.000.000 = \text{Rp } 124.350.000$
Jumlah investasi	Rp 120.000.000
NPV	Rp 4.350.000

Karena jumlah seluruh proceeds dengan interest factor 10% lebih besar dari nilai investasi maka NPV positif Rp 4.350.000,- maka usulan investasi layak.

### b. Proceeds yang berbeda

Misal:

Nilai investasi Rp 120.000.000,-

Proceeds per tahun sebagai berikut:

Tahun ke-1 Rp 50.000.000

Tahun ke-2 60.000.000

Tahun ke-3 40.000.000

Tahun ke-4 40.000.000

Tahun ke-5 30.000.000

Pergunakanlah tabel A1 (PVIF).

TAHUN	DISCOUNT FACTOR 10	PROCEEDS	PVDARI PROCEEDS
1	0,909	50.000.000	45.450.000
2	0,826	60.000.000	49.560.000
3	0,751	40.000.000	30.040.000
4	0,683	40.000.000	27.320.000

5	0,621	30.000.000	18.630.000
	<b>JUMLAH</b>	220.000.000	171.000.000
	<b>INVESTASI</b>		120.000.000
	<b>NPV</b>		51.000.000

Jadi karena NPV positif maka usulan investasi diterima

## BAB 5

### KESIMPULAN

Kesimpulan dari sebuah studi kelayakan usaha adalah kepastian usulan investasi layak atau tidak layak untuk direalisasikan. Khusus analisa aspek keuangan yang tentunya saling terintegrasi dengan aspek lainnya, kesimpulan akan lebih mudah karena sifatnya kuantitatif, yaitu:

Sumber modal	Semakin besar modal sendiri dibandingkan modal asing akan semakin baik
Anggaran kas	Semakin likuid aliran kas semakin baik dengan saldo kas positif
Laporan mgi & laba	Semakin besar keuntungan berarti semakin baik yang disertai kesinambungan usaha
Analisa titik pulang pokok BEP dan Pay back period	Semakin singkat waktu pengembalian investasi semakin layak usul investasinya.
Net present value	Usul investasi dikatakan layak jika nilai NPV positif

## DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari. 2003. Dasar-dasar Etika Bisnis Islami. Bandung: Alfabeta.
- Bygrave, William D. 1996. The Portable MBA Entrepreneurship. Jakarta: Binampa Aksara
- Chandra, Bong. 2011. Unlimited Wealth. Jakarta: Elex Media Komputindo
- Emawan, Emi R. 2007. Business Ethics. Bandung: Alfabeta
- Faustino Cardoso Gomes, Drs., 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia, Penebit Andi, Yogyakarta
- Gonjales, Ruben. 2008. The Courage to Succeed Menjadikan Hidup Sebagai Mahakarya. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Kotler, Philip. 2002. Manajemen Pemasaran. Edisi Milenium. Jakarta: Prenhalindo
- Kotler dan Keller. 2009. Manajemen Pemasaran. Edisi ke-13. Jakarta: Erlangga
- ..... 2000. Marketing Management. Millennium Edition; New Jersey: Prentice Hall Inc
- Leboeuf, Michael. 2007. The Perfect Business. Cetakan ke-2; Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Lesonsky, Rieva. 2001. Start Your Own Business. Second Edition; Canada: Entrepreneur Media Inc
- Manumng, Adier H. 2008. Modal Untuk Bisnis UKM. Cetakan ke-2; Jakarta: Penerbit Buku Kompas
- Megginson, Byrd and Megginson, 2006, Small Business Management, An Entrepreneur Guide Book, Edisi kelima, Mc.Graw Hill International
- Subanar, Hari Murti, Drs., 2001, Pengelolaan Usaha Kecil, Penerbit BPFE-Yogyakarta
- Suparyanto. 2014. Pengantar Bisnis: Konsep Realita, dan Aplikasi pada Usaha Kecil. Tangerang: Pustaka Mandiri
- ..... 2005. Kund Sukses Bisnis Orang China: Pelajaran Berharga Bagi WNI Pribumi. Cetakan ke-3; Bandung: Alfabeta
- ..... 2005. Petunjuk Untuk Memulai Berwirausaha. Cetakan ke-3; Bandung: Alfabeta
- ..... 2004. Mendirikan Usaha Kantin Sekolah. Cetakan ke-2; Bandung: Alfabeta
- Tambunan, Tulus, DR., 2002, Usaha Kecil dan Menengah Di Indonesia. Beberapa isu penting, Penerbit Salemba Empat

Victor Hansen, Mark and Robert G. Alien. 2002. The One Minute Millionaire. New York:  
Harmony Books

Wibowo, Singgih, 2007, Petunjuk Mendirikan Usaha Kecil, Edisi revisi, Cetakan 17, Penerbit  
Penebar Swadaya

Undang-undang No.9 tahun 1995 tentang Usaha Kecil Peraturan Pemerintah No.42 tahun  
2007 tentang Waralaba

.





**Dra. Anek Wahyuati, M.M** lahir di Mojokerto 23 Januari 1952, sebagai dosen DPK Kopertis Wilayah 7 Jawa Timur bertempat di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya dari tahun 1980 sampai dengan sekarang. Dengan golongan IV B dan jabatan fungsional Pembina.



**Dr. Anindhya Budiarti, S.E., M.M** lahir di Mojokerto 6 Maret 1982, sebagai dosen tetap yayasan di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya. Menempuh pendidikan S3 di PDIM FEB-UB Malang (2013), S2 di Pascasarjana FEB-UB Malang (2008), dan S1 di FEB-UA Surabaya.

Penerbit  
Kanzun Books   
Jl. Kusuma 28 Berbek Waru Sidoarjo Jawa Timur 61256  
Telp. 031866881, 866887 Fax. 031.8662267  
email: Kanzunbooks@yahoo.com



978-602-6326-04-1



Scanned with  
CamScanner