

A dark, grayscale collage background featuring various business-related elements: a line graph, a bar chart, a pie chart, a hand holding a pen, a laptop, and a person's silhouette. The overall theme is business strategy and development.

STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS

Andi Amang - Mulyadi - Andyan Pradipta Utama
Editor: Dr. Eko Suncaka, M.M

Strategi Pengembangan Bisnis

© Andi Amang, Mulyadi, Andyan Pradipta Utama

Editor: Dr. Eko Suncaka, M.M

Desain Cover: Abdullah Rasyid Ridha

Tata letak isi: Zaini Adroi

Cetakan I, 2023

14,8 x 21 cm., viii + 168 hlm

ISBN : 978-623-148-018-7

SULUR PUSTAKA

(Anggota IKAPI No.169/DIY/2023)

Jl. Jogja-Solo Km.14 Candisari RT.01/22

Tirtomartani, Kalasan, Sleman, Yogyakarta

www.sulur.co.id

CV. Tripe Konsultan - JOURNAL CORNER AND PUBLISHING

Jl. R. Fatah, No.50, Bakung, Sidamulya, RT.3/4, Sidamulya,

Wanareja, Cilacap

Phone: 0812-1526-3928

<https://jcopublishing.com/>

Hak cipta dilindungi oleh Undang-undang

Dilarang memberbanyak sebagian atau seluruh isi buku

tanpa izin tertulis dari Penerbit.

KATA PENGANTAR

Rasa syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat dan karunia-Nya buku yang berjudul Strategi Pengembangan Bisnis ini telah dapat diterbitkan untuk dapat dibaca oleh khalayak banyak.

Strategi pengembangan bisnis adalah sebuah proses yang digunakan untuk memelihara, mengidentifikasi, serta daya upaya untuk memperoleh nasabah baru serta meningkatkan peluang bisnis untuk mencapai profitabilitas. Lingkup pengembangan bisnis ini dari satu perusahaan berbeda dengan perusahaan lain, tergantung dari model bisnis yang diterapkan. Selain itu, dalam penyusunan strategi juga tidak bisa dilakukan satu departemen saja, melainkan seluruh departemen dalam perusahaan. Oleh karena itu, dalam strategi pengembangan bisnis, kerjasama sangatlah dibutuhkan untuk bisa mencapai hasil yang maksimal.

Terakhir, ucapan terimakasih kami sampaikan kepada seluruh pihak yang telah mendukung dan turut andil dalam seluruh rangkaian proses penyusunan dan penerbitan buku

ini, sehingga buku ini bisa hadir di hadapan para pembaca. Semoga buku ini bermanfaat bagi semua pihak dan dapat memberikan kontribusi bagi pembangunan ilmu pengetahuan di Indonesia, khususnya terkait strategi bisnis.

Batam, Mei 2023

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
 BAB I STRATEGI	 1
A. Pengertian Strategi.....	2
B. Perumusan Strategi.....	4
C. Alternatif Strategi.....	6
 BAB II BISNIS	 9
A. Pengertian Bisnis.....	10
B. Tujuan Bisnis	16
C. Peluang Dan Trend Bisnis Masa Depan	25
 BAB III PENGEMBANGAN BISNIS	 41
A. Pengertian Pengembangan Bisnis.....	42
B. Faktor-Faktor Keberhasilan Dalam Bisnis	48
C. Unsur Pengembangan Bisnis.....	49
D. Tingkatan Dalam Pengembangan Bisnis	51
E. Masalah-Masalah Dalam Suatu Pengembangan Bisnis.....	55

BAB IV DIMENSI DAN TAHAPAN BISNIS	65
A. Dimensi Keberhasilan Bisnis	66
B. Tahapan Pengembangan Bisnis	68
C. Perbedaan Antara Pengembangan Bisnis Dan Pemasaran.....	69
 BAB V MENGEMBANGKAN BISNIS DENGAN INSPIRASI DAN KREATIF	 71
A. Menangkap Peluang Bisnis Melalui Inspirasi dan Kreativitas	72
B. Teori Ketidaksempurnaan	74
C. Prinsip-Prinsip Berpikir Kreatif	76
D. Pengertian Inspirasi	81
E. Cara Mendapatkan Peluang.....	83
F. Memahami Karakteristik Bisnis Kita	85
G. Kegagalan Sebuah Peluang	90
 BAB VI ENTREPRENEURSHIP	 93
A. Pengertian Entrepreneurship.....	94
B. Ciri Entrepreneurship	95
C. Kunci Sukses Entrepreneurship	99
 BAB VII STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS MELALUI ANALISIS SWOT	 103
A. Jenis produk Yang Dapat Dikembangkan Dalam Pengembangan Usaha	104

B. Strategi Pengembangan Usaha Melalui Analisis SWOT	105
C. Perencanaan Strategi.....	108

BAB VIII STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS DENGAN PEMASARAN DAN

PERSAINGAN	113
A. Strategi Pengembangan Bisnis	114
B. Pengembangan Bisnis Dengan Pemasaran	124
C. Persaingan Bisnis	127

BAB IX MODEL LIMA KEKUATAN PORTER DAN CARA PENGEMBANGAN

BISNIS DENGAN STRATEGI OPERASI	131
A. Pengertian Model Lima Kekuatan Porter	132
B. Pengertian Strategi Operasi	135
C. Model Strategi Operasi	137
D. Perencanaan Strategi Operasional Yang Khas.....	139
E. Penyusunan Strategi Operasi Untuk Mengembangkan Bisnis	140

BAB X PENUTUP

DAFTAR PUSTAKA.....

PROFIL PENULIS



BAB I

STRATEGI

A. Pengertian Strategi

Secara bahasa strategi berasal dari kata *strategic* yang berarti menurut siasat atau rencana dan *strategy* yang berarti ilmu siasat. Menurut istilah strategi adalah rencana yang cermat mengenal kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Strategi adalah bagaimana menggerakkan pasukan ke posisi paling menguntungkan sebelum pertempuran aktual dengan musuh. Sebagaimana dikutip oleh Erly Suandy "Perencanaan Pajak". Menurut Jaunch and Glueck, strategi merupakan arus keputusan dan tindakan yang mengarah kepada perkembangan suatu strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Strategi ialah rencana yang disatukan, strategi mengikat semua bagian perusahaan menjadi satu. Strategi itu menyeluruh, strategi meliputi semua aspek penting perusahaan.

Strategi itu terpadu, semua bagian rencana serasi satu sama lain dan bersesuaian. Sebagaimana dikutip oleh Husein Umar "Strategic Managemen In Action". Menurut Sukristono, Strategi adalah sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Sedangkan menurut Hamel dan Prahalad, strategi merupakan tindakan yang

bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competition*).

Strategi adalah bakal tindakan yang menuntun keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan yang banyak merealisasikannya. Di samping itu, strategi juga mempengaruhi kehidupan organisasi dalam jangka panjang, paling tidak selama lima tahun. Oleh karena itu, sifat strategi adalah berorientasi ke masa depan. Strategi mempunyai konsekuensi multifungsional atau multidivisional dan dalam perumusannya perlu mempertimbangkan faktor-faktor internal maupun eksternal yang dihadapi perusahaan.

Strategi memiliki hirarki tertentu. Pertama adalah strategi tingkat korporat. Strategi korporat, menggambarkan arah pertumbuhan dan pengelolaan berbagai bidang usaha dalam sebuah organisasi untuk mencapai keseimbangan produk dan jasa yang dihasilkan. Kedua adalah strategi tingkat unit usaha (bisnis). Strategi unit usaha biasanya menekankan pada usaha peningkatan daya saing organisasi

dalam satu industri atau satu segmen industri yang dimasuki organisasi yang bersangkutan. Ketiga strategi tingkat fungsional. Strategi pada tingkat ini menciptakan kerangka kerja bagi untuk manajemen fungsional seperti produksi dan operasi, keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, dan penelitian dan inovasi (*research and innovation*).

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah suatu proses yang direncanakan untuk mencapai sasaran perusahaan dalam jangka waktu yang panjang. Saat strategi telah diterapkan maka akan diketahui apakah gagal atau berhasil pada organisasi tersebut.

B. Perumusan Strategi

Perumusan strategi sangat diperlukan setelah mengetahui sesuatu ancaman yang dihadapi perusahaan, peluang atau kesempatan yang dimiliki serta kekuatan dan kelemahan yang ada di perusahaan. Perumusan strategi meliputi menentukan misi perusahaan, menentukan tujuan-tujuan yang dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.

1) Misi

Misi organisasi adalah tujuan atau alasan berdirinya suatu organisasi. Pernyataan misi organisasi yang disusun dengan baik, mengidentifikasi tujuan mendasar dan yang membedakan antara suatu perusahaan dengan perusahaan yang lain, dan mengidentifikasi jangkauan operasi perusahaan dalam produk yang ditawarkan dan pasar yang dilayani.

2) Tujuan

Tujuan merupakan hasil akhir aktivitas perencanaan. Tujuan merumuskan hal-hal yang akan diselesaikan, dan sebaiknya diukur jika memungkinkan. Pencapaian tujuan perusahaan merupakan hasil dari penyelesaian misi.

3) Strategi

Strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang cara perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan kemampuan bersaing.

4) Kebijakan

Kebijakan menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan. Kebijakan

juga merupakan pedoman luas yang menghubungkan perumusan strategi dan implementasi. Kebijakan-kebijakan tersebut diinterpretasi dan diimplementasi melalui strategi dan tujuan divisi masing-masing. Divisi-divisi kemudian akan mengembangkan kebijakannya, yang kan menjadi pedoman bagi wilayah fungsional yang diikutinya.

C. Alternatif Strategi

Manajemen strategis merupakan proses manajemen yang komprehensif dan berkelanjutan yang ditujukan untuk memformulasikan dan mengimplementasikan strategi yang efektif. Hal ini merupakan sebuah cara untuk menggapai peluang dan tantangan bisnis. Strategi yang efektif adalah strategi yang mendorong terciptanya suatu keselarasan yang sempurna antara organisasi dengan lingkungannya dan antara organisasi dengan pencapaiannya dari tujuan strategisnya. Dengan mengimplementasikan strategi yang efektif maka alternatif strategi dapat dicapai sebuah lembaga tersebut dalam mencapai tujuannya. Sebagian besar bisnis dalam mengembangkan strategi terdapat dua tingkat yang berbeda. Kedua tingkat tersebut memberikan kombinasi yang kaya dari berbagai pilihan strategi bagi organisasi.

1) Strategi Tingkat Bisnis (*business level strategy*)

Strategi tingkat bisnis adalah serangkaian strategi alternatif yang dipilih organisasi pada saat organisasi tersebut berbisnis dalam suatu industri atau pasar tertentu. Alternatif semacam itu membantu organisasi untuk memfokuskan usaha persaingannya dalam setiap industri atau pasar tertentu.

2) Strategi Tingkat Korporasi (*corporate level strategy*)

Strategi tingkat korporasi adalah serangkaian alternatif strategi yang dipilih organisasi pada saat organisasi mengelola operasinya secara simultan di beberapa industri atau di beberapa pasar (mengembangkan suatu strategi yang sifatnya menyeluruh).



BAB II

BISNIS

A. Pengertian Bisnis

Bisnis merupakan kegiatan untuk menghasilkan sesuatu, baik barang maupun layanan atau jasa Ebert & Griffin, (2009). Bisnis juga merupakan usaha perdagangan dengan menjual barang atau layanan kepada konsumen, baik individu atau perusahaan untuk mendapatkan keuntungan. Perusahaan, pasar swalayan, rumah sakit, konsultan, pasar tradisional, dan sebagainya, semuanya merupakan organisasi bisnis. Bisnis dapat pula berarti individu atau organisasi yang mencoba mendapatkan keuntungan dengan menyediakan produk yang memuaskan kebutuhan orang lain Ferrell *et al.*, (2011).

Bisnis juga merupakan suatu keadaan di mana seseorang atau sekelompok orang sibuk melakukan pekerjaan yang menguntungkan. Bisnis dapat dilakukan oleh organisasi perusahaan yang memiliki badan hukum, perusahaan yang memiliki badan usaha, maupun perorangan yang tidak memiliki badan hukum maupun badan usaha seperti pedagang kaki lima, warung yang tidak memiliki Surat Izin Tempat Usaha (SITU) dan Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) serta usaha informal lainnya. Sementara itu, orang yang mengusahakan uang dan waktunya dengan menanggung risiko dalam menjalankan kegiatan bisnis disebut *entrepreneur*.

Produk merupakan barang atau layanan dengan karakteristik tertentu yang memberikan kepuasan dan manfaat. Perusahaan bisnis menyediakan barang atau layanan yang akan disampaikannya kepada pelanggan dan mendapatkan keuntungan. Selain itu, bisnis juga merupakan lembaga yang menghasilkan barang atau layanan yang dibutuhkan masyarakat dan sangat dipengaruhi oleh naik dan turunnya permintaan masyarakat. Bisnis bisa bermakna semua kegiatan ekonomi yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Bisnis dapat dimiliki oleh pemerintah ataupun swasta. Keuntungan yang diperoleh dari bisnis yang dimiliki pemerintah digunakan untuk kemajuan negara yang bersangkutan.

Selain itu, bisnis yang dimiliki pemerintah merupakan bisnis yang menangani barang atau layanan yang digunakan untuk memenuhi hajat hidup orang banyak atau masyarakat di suatu negara dan untuk kemakmuran masyarakat negara tersebut. Sementara itu, bisnis yang dimiliki oleh swasta pada umumnya dilakukan untuk mendapatkan keuntungan dan meningkatkan kemakmuran pemiliknya. Sebenarnya, kata bisnis dapat pula mengacu pada suatu aktivitas yang dilakukan individu atau organisasi setiap hari. Namun demikian, pengertian bisnis tersebut selalu dibatasi oleh hasil yang didapatkan, yang mungkin tidak selalu berupa barang atau layanan dan mendapatkan keuntungan dalam arti uang.

Bisnis dapat pula menghasilkan manfaat bagi pemilik bisnis maupun orang lain. Yang penting, dalam bisnis terdapat kegiatan individu, kelompok, atau organisasi, kegiatan tersebut menciptakan manfaat atau nilai tambah, dan kegiatan tersebut dapat menghasilkan keuntungan bagi semua pihak terkait. Menurut Brown dan Clow (2008), kegiatan bisnis yang harus dilakukan dalam mengembangkan produk antara lain :

- 1) Mengidentifikasi kesempatan untuk produk atau layanan
- 2) Mengevaluasi permintaan produk dan jasa
- 3) Mendapatkan dana atau modal kerja
- 4) Mengelola produksi barang atau jasa
- 5) Memasarkan barang atau jasa
- 6) Membuat laporan untuk memuaskan permintaan pemerintah dan memperbaiki proses

Beberapa kegiatan bisnis harus didukung oleh penelitian pasar. Penelitian pasar merupakan kegiatan mendapatkan dan menganalisis informasi mengenai kebutuhan, keinginan, dan preferensi pelanggan di pasar tertentu. Penelitian pasar dapat membantu bisnis dalam mengidentifikasi kesempatan, menganalisis permintaan, dan menanggapi permintaan pelanggan terhadap barang dan jasa. Bisnis membuat keputusan yang memengaruhi konsumen. Konsumen

adalah orang yang menggunakan barang dan jasa atau layanan. Bisnis juga memutuskan produk yang dihasilkan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Bisnis memengaruhi konsumen ketika memodifikasi kebutuhan atau menghentikan pembelian produk.

Konsumen juga merupakan orang yang menentukan barang dan jasa manakah yang mereka butuhkan dan konsumen akan membelinya. Apabila konsumen memutuskan untuk tidak membeli produk maka bisnis akan gagal. Untuk menghindari kegagalan tersebut, bisnis dapat memodifikasi barang atau layanan yang diberikan untuk memuaskan konsumen. Bisnis yang berhasil atau bisnis yang sehat adalah kegiatan bisnis yang mampu mendatangkan keuntungan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang, Fry *et al.*, (2001). Namun demikian, ada lima indikator keberhasilan bisnis, yaitu sebagai berikut :

- (a) Kinerja keuangan meliputi laba atau keuntungan yang dapat dicapai dan produktivitas bisnis tersebut.

Keuntungan merupakan selisih antara pendapatan yang diterima dari produk atau layanan yang diberikan pada pelanggan dan biaya yang harus dibayarkan perusahaan untuk menghasilkan produk atau layanan tersebut. Produktivitas merupakan perbandingan antara produk dan jasa yang tersedia bagi pelanggan dan sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa tersebut.

(b) Kebutuhan pelanggan.

Hal ini ditunjukkan dengan kesadaran pelanggan terhadap kebutuhan dan keinginannya serta ketepatan waktu. Layanan kepada pelanggan merupakan kegiatan bisnis untuk memenuhi kebutuhan dan pilihan pelanggan dengan memerhatikan ketepatan dalam waktu. Layanan kepada pelanggan merupakan proses yang berlangsung secara terus-menerus dan tidak akan berakhir. Hal ini disebabkan kebutuhan dan harapan pelanggan selalu meningkat. Oleh karena itu, kegiatan bisnis harus bersifat proaktif terhadap kebutuhan dan harapan pelanggan di masa mendatang.

(c) Kualitas produk dan jasa.

Kualitas dan nilai merupakan fokus kegiatan bisnis saat ini. Pengelolaan kualitas selalu didasarkan pada filosofi yang dikenal dengan perbaikan secara terus-menerus dan berkesinambungan pada semua fase kegiatan operasional perusahaan.

(d) Inovasi dan kreativitas.

Kreativitas merupakan cara berpikir dan berperilaku yang berbeda dan baru. Kreativitas selalu dihubungkan dengan inovasi. Inovasi merupakan pendekatan dan pilihan yang baru sebagai hasil dari kreativitas kegiatan.

Dengan kata lain, kreativitas dapat mendorong terjadinya inovasi dalam perusahaan yang melakukan kreativitas tersebut. Akhir-akhir ini, kegiatan bisnis didorong untuk beroperasi sebagai organisasi pembelajar.

Organisasi pembelajar merupakan organisasi yang tidak hanya beradaptasi, melainkan selalu kreatif mencari cara baru dan lebih baik untuk melakukan kegiatan operasional untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan karyawan.

(e) Komitmen karyawan.

Organisasi atau perusahaan yang sehat selalu memperhatikan waktu dan usahanya dalam menemukan berbagai cara untuk membangun komitmen karyawan. Salah satu cara yang digunakan perusahaan adalah dengan memberi otoritas dan kewenangan dalam membuat keputusan dan mempertanggungjawabkan keputusan tersebut kepada perusahaan. Komitmen karyawan juga akan menguat apabila pemimpin memahami kemampuan kerja karyawan, menyesuaikan diri terhadap kebutuhan karyawan, dan berusaha memenuhi kebutuhan karyawan tersebut.

Barang merupakan produk yang berwujud fisik (*tangible*) seperti komputer, mobil, sepeda motor, buku, pakaian, makanan, dan sebagainya. Sementara itu, layanan atau jasa

merupakan produk yang tidak berwujud (*intangible*), seperti konsultan, pendidikan, salon, kursus, dan sebagainya. Ada beberapa produk yang tampaknya memiliki dua karakteristik tersebut, seperti penjahit, bengkel, yang memberikan layanan dan memberikan produk yang berwujud. Jenis bisnis tersebut harus mampu memberikan barang dan layanan yang memuaskan pelanggan. Baik barang maupun layanan harus sesuai dengan keinginan dan harapan pelanggan dan harus tepat sesuai dengan harapan pelanggan, baik dalam kuantitas, kualitas, harga, maupun waktu. Perkembangan bisnis saat ini menyatakan bahwa antara barang dan layanan tidak dapat dipisahkan. Hal ini ditunjukkan dengan memberikan layanan yang memuaskan ketika produsen menyampaikan barang yang dihasilkannya.

B. Tujuan Bisnis

Tujuan utama bisnis adalah melayani kebutuhan pelanggan dan mendapatkan keuntungan atau profit (Mardura, (2007). Tujuan bisnis tersebut merupakan hasil akhir yang ingin dicapai oleh para pelaku bisnis dan dari bisnis yang mereka lakukan, serta merupakan cerminan berbagai hasil yang diharapkan bisa dilakukan oleh

bagian-bagian organisasi perusahaan (produksi, pemasaran, sumber daya manusia, keuangan, akuntansi, dan seterusnya). Tujuan bisnis ini akan menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Secara umum tujuan bisnis adalah menyediakan produk berupa barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan konsumen serta memperoleh keuntungan dari aktivitas yang dilakukan. Dalam jangka panjang, tujuan bisnis yang akan dicapai tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Ada banyak hal yang ingin dicapai oleh perusahaan dalam bisnisnya, antara lain :

1) *Market standing,*

Market standing yaitu penguasaan pasar yang akan menjadi jaminan bagi perusahaan untuk memperoleh pendapatan penjualan dan profit dalam jangka panjang.

2) *Innovation*

Innovation yaitu inovasi dalam produk (barang atau jasa) serta inovasi keahlian. Tujuan bisnis yang ingin dicapai melalui inovasi adalah menciptakan nilai tambah suatu produk.

3) *Physical and financial resources,*

Physical and financial resources, yaitu penguasaan terhadap sumber daya fisik dan keuangan untuk mengembangkan perusahaan menjadi semakin besar dan semakin menguntungkan.

4) *Performance and development,*

Performance and development, yaitu pencapaian tujuan organisasi dalam bidang operasional. Untuk dapat mengelola perusahaan dengan baik, organisasi perlu memiliki berbagai kemampuan dan keahlian yang sesuai dengan profesinya. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan kinerja dan pengembangan kemampuan manager melalui serangkaian kegiatan kompensasi yang menarik dan program *training and development* yang berkelanjutan.

5) *Worker performance and attitude,*

Worker performance and attitude yaitu tujuan jangka panjang dalam hal tercapainya sikap karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya. Untuk mencapai tujuan tersebut maka perusahaan perlu memperhatikan pekerjaan karyawan agar dapat dikerjakan dengan baik dan dapat meningkatkan keterikatan karyawan pada perusahaan dan pekerjaannya.

6) *Public responsibility*

Public responsibility yaitu tanggung jawab sosial seperti memajukan kesejahteraan masyarakat, mencegah terjadinya polusi, dan menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat.

Keuntungan merupakan selisih atau perbedaan antara hal yang didapatkan (*revenues*) dan hal yang dibayarkan atau dikeluarkan (*expenses*). Individu yang melakukan bisnis adalah orang mampu melihat kesempatan dengan menghasilkan produk, baik barang maupun jasa maupun orang yang menghasilkan barang atau jasa dengan harga yang lebih rendah daripada harga yang ada saat ini. Dapat dikatakan bahwa keuntungan merupakan penghargaan bagi para pemilik bisnis terhadap risiko yang mereka hadapi atau karena uang dan waktu yang telah mereka keluarkan untuk menghasilkan barang atau memberikan layanan tersebut. Namun demikian, tidak semua bisnis mempunyai tujuan utama mendapatkan keuntungan.

Organisasi nirlaba (*nonprofit organization*) merupakan organisasi bisnis yang menyediakan produk, baik barang maupun layanan, tetapi tidak mempunyai tujuan mendasar berupa keuntungan. Contoh organisasi tersebut adalah Palang Merah Indonesia, gereja, sekolah-sekolah, rumah sakit, dan berbagai organisasi-organisasi sosial yang ada di tengah masyarakat. Berbicara mengenai bisnis tidak dapat terlepas dari pembahasan mengenai sistem perekonomian.

Sistem perekonomian adalah sistem yang digunakan oleh suatu negara untuk mengalokasikan sumber daya yang dimilikinya baik kepada individu maupun organisasi di negara tersebut. Perbedaan mendasar antara sebuah

sistem perekonomian dengan sistem perekonomian lainnya adalah cara sistem itu mengatur faktor produksinya. Dalam beberapa sistem, seorang individu boleh memiliki semua faktor produksi. Sementara dalam sistem lainnya, semua faktor tersebut dipegang oleh pemerintah. Sistem perekonomian merupakan suatu sistem yang mengatur kondisi perekonomian suatu negara sesuai dengan kondisi kenegaraan dari negara itu. Setiap negara memiliki sistem perekonomian yang berbeda-beda. Hal itu disebabkan setiap negara memiliki ideologi, kondisi masyarakat, kondisi perekonomian, serta kondisi sumber daya alam yang berbeda-beda.

Sistem perekonomian dapat diartikan sebagai kegiatan produksi, konsumsi, dan distribusi yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Bisnis dapat dimulai secara bebas oleh setiap individu. Keuntungan yang diperoleh individu dari bisnis tersebut juga dimanfaatkan sendiri oleh individu tersebut. Hal ini disebabkan negara-negara tersebut menganut sistem perekonomian pasar bebas. Sementara itu, di negara sosialis seperti Uni Soviet, bisnis dimiliki oleh pemerintah dan tidak berorientasi pada keuntungan. Bisnis yang tidak berorientasi pada keuntungan tidak akan termotivasi untuk menghasilkan produk yang menguntungkan dan tidak termotivasi untuk memuaskan kebutuhan atau harapan pelanggan atau masyarakat. Di Indonesia, kegiatan bisnis didasarkan pada

Pasal 33 UUD 1945. Dalam pasal tersebut dinyatakan bahwa kegiatan perekonomian yang memengaruhi hajat hidup orang banyak dikuasai dan dikelola oleh pemerintah atau negara, seperti Perusahaan Listrik Negara (PLN) Perusahaan daerah Air Minum (PDAM), dan PT KAI (Kereta Api Indonesia), sedangkan kegiatan perekonomian lainnya dapat dilakukan oleh pemerintah maupun swasta.

Untuk mendapatkan keuntungan, individu atau organisasi memerlukan keahlian pengelolaan (*management*) untuk merencanakan, mengorganisasi atau mengordinasi, dan mengendalikan semua kegiatan bisnis, menemukan dan mengembangkan karyawan, sehingga dapat membuat produk yang dapat dijual dan mendapatkan keuntungan. Bisnis juga memerlukan keahlian dalam memasarkan produknya. Oleh karena itu, para pelaku bisnis harus termotivasi untuk mempelajari kebutuhan dan keinginan pelanggan terhadap produk yang akan dihasilkan. Hal ini dibutuhkan untuk menghasilkan barang atau memberikan layanan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan produk tersebut.

Bisnis juga memerlukan sumber daya dan keahlian dalam hal keuangan untuk mencari dana, menyimpan dana, dan memperbesar dana untuk meningkatkan kegiatan operasional organisasi. Kegiatan bisnis tidak lepas dari berbagai tantangan, seperti hukum dan peraturan pemerintah,

etika dan tanggung jawab sosial bisnis sebagai anggota masyarakat, perubahan ekonomi, teknologi, dan sosial. Untuk memperoleh dan mempertahankan keuntungan, organisasi bisnis harus mampu menghasilkan produk yang berkualitas, dapat beroperasi secara efisien, mampu melaksanakan tanggung jawab sosial, dan menjunjung tinggi nilai etika dalam masyarakat terkait dengan pelanggan, karyawan, investor, peraturan pemerintah, komunitas, dan masyarakat. Semua pihak yang terkait dengan organisasi bisnis disebut para pemangku kepentingan (*stakeholder*). Menurut Ferrell *et al.* (2011), ada tiga kegiatan utama bisnis, yaitu manajemen, pemasaran, dan keuangan.

Pemilik organisasi bisnis harus menyediakan sumber daya modal untuk memulai bisnis tersebut. Pemilik harus mampu mengelola bisnisnya dengan menggunakan karyawan atau sumber daya manusia dan sumber daya lain yang dimilikinya. Pemilik bisnis harus mampu mengelola bisnisnya untuk memuaskan kebutuhan dan harapan pelanggan.

Pengelolaan dan sumber daya manusia merupakan kegiatan mengordinasi kegiatan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Kegiatan mengordinasi ini bertujuan mengorganisasi semua sumber daya manusia agar dapat bekerja secara efisien dan memotivasi sumber daya manusia tersebut untuk mencapai sasaran bisnis. Produksi dan

pemanufakturan merupakan elemen lain dari manajemen. Selain manajemen atau pengelolaan, bisnis juga memerlukan kegiatan pemasaran. Pemasar berusaha mengetahui kebutuhan dan harapan masyarakat atau pelanggan. Pemasar juga berusaha memasarkan produknya menggunakan kegiatan promosi, baik melalui periklanan, penjualan personal, promosi, maupun publisitas untuk mengomunikasikan manfaat dan keunggulan produknya kepada pelanggan. Organisasi nirlaba juga memerlukan promosi. Kegiatan bisnis juga memerlukan kegiatan keuangan, yaitu mencari sumber dana untuk melakukan kegiatan bisnis dan menggunakan sumber dana tersebut untuk melaksanakan kegiatan bisnis.

Ada berbagai jenis bisnis. Manufaktur merupakan jenis bisnis yang menghasilkan barang yang berasal dari beberapa bahan mentah yang diolah menjadi barang jadi dan mendapatkan keuntungan. Bisnis jasa merupakan bisnis yang menghasilkan layanan atau produk yang bersifat tidak berwujud yang mendapatkan keuntungan dari pembayaran atas layanan yang diterima pelanggan. Agen, pedagang besar, pengecer, atau distributor lainnya merupakan jenis bisnis yang merupakan perantara antara produsen dan konsumen. Pada umumnya mereka membeli barang dari produsen kemudian dijual ke konsumen akhir dengan mendapatkan keuntungan. Kebanyakan toko-toko yang ada di sekitar kita melakukan bisnis dengan melaksanakan bisnis ini.

Bisnis pertanian adalah bisnis yang menghasilkan barang hasil pertanian seperti padi, jagung, ketela, sayuran, buah-buahan, dan sebagainya. Pertambangan merupakan bisnis yang menghasilkan bahan tambang, seperti minyak bumi batubara, dan sebagainya. Bisnis transportasi merupakan bisnis jasa yang memberikan layanan angkutan kepada masyarakat. Bisnis ini menjual layanan berupa kenyamanan, ketepatan waktu, dan keramahan kepada para pelanggan. Bisnis properti adalah bisnis yang menghasilkan keuntungan dengan cara menjual atau menyewakan rumah atau bangunan lainnya serta menjual interior dan eksterior rumah dan bangunan lainnya tersebut. Masih banyak lagi berbagai jenis bisnis yang ada di sekitar kita yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Berbagai bidang bisnis menawarkan kesempatan karier yang menarik dan menantang, seperti manajemen sumber daya manusia, teknologi informasi, keuangan, produksi dan operasi, pedagang besar atau pengecer, dan sebagainya. Mempelajari bisnis juga dapat membantu memahami secara lebih baik berbagai kegiatan bisnis yang penting untuk menyediakan barang dan layanan yang tepat, baik dalam kualitas maupun harga. Kegiatan bisnis akan membantu kita mendapatkan keuntungan yang tidak hanya penting bagi bisnis secara individual, namun penting pula bagi organisasi, perekonomian lokal, maupun perekonomian global. Tanpa adanya keuntungan yang

diperoleh, kegiatan bisnis akan mengalami kesulitan dalam keberlanjutannya, dalam membeli bahan baku, menggaji karyawan, mendapatkan modal, dan membuat barang atau memberikan layanan untuk mendapatkan keuntungan. Oleh karena itu, para pebisnis selalu berusaha agar perusahaan atau bisnisnya tersebut mendapatkan keuntungan.

C. Peluang Dan Trend Bisnis Masa Depan

Sebelum menginvestasikan waktu dan uang, titik utama para pebisnis atau wirausahawan/wirausahawati adalah menyusun perencanaan bisnis (*business plan*) yang disusul dengan pengembangan strategi bisnis dan menunjukkan bagaimana strategi tersebut dapat diterapkan. Perencanaan bisnis tersebut meliputi penyusunan sasaran atau tujuan, peramalan penjualan, dan perencanaan keuangan. Perencanaan bisnis menjelaskan kesesuaian antara kemampuan dan pengalaman wirausaha dan persyaratan untuk menghasilkan dan atau memasarkan produk. Hal ini dapat menentukan strategi produksi dan pemasaran, elemen-elemen hukum dalam organisasi, serta keuangan dan akuntansi.

Untuk itu, Ebert dan Griffin (2009) menyusun beberapa pertanyaan yang perlu dijawab :

- 1) Apakah sasaran dan tujuan para pebisnis?
- 2) Apakah strategi yang akan digunakan untuk mencapainya?
- 3) Bagaimana strategi tersebut dapat diimplementasikan?

Selanjutnya, peramalan penjualan harus disusun berdasarkan logika dan hasil penelitian, serta menunjukkan pemahaman mengenai pasar yang ada, kekuatan dan kelemahan perusahaan, dan cara yang digunakan untuk memenangkan persaingan. Selain itu, perencanaan keuangan menunjukkan rencana para pebisnis untuk mengubah semua kegiatan ke dalam bentuk rupiah. Hal ini mendasari penyusunan laporan keuangan perusahaan, neraca laba rugi, peta keseimbangan atau pulang pokok, dan anggaran yang menunjukkan berapa banyak uang yang dibutuhkan sebelum membuka dan melakukan bisnis. Dalam satu tahun, hampir di seluruh negara di dunia termasuk Indonesia, banyak bermunculan bisnis baru. Pada umumnya, mereka merupakan satu unit bisnis yang kecil. Kecenderungan yang ada saat ini adalah munculnya perdagangan via internet atau yang disebut sebagai *electronic commerce*.

Hal ini disebabkan internet mampu menyediakan cara baru yang mendasar dalam bisnis dan memahami bahwa para pebisnis telah mampu menciptakan dan mengembangkan

bisnis baru mereka secara lebih cepat dari sebelumnya. Kecenderungan kedua adalah banyak bisnis yang didirikan oleh orang-orang yang meninggalkan perusahaan besar atau korporasi dan telah memiliki pengalaman dalam menjalankan bisnis sebelumnya pindah dari tempat bekerja mereka dan mendirikan bisnis baru. Bisnis yang didirikan oleh orang-orang yang telah berpengalaman dan memiliki banyak relasi tersebut akan dengan mudah tumbuh dan berkembang menjadi bisnis besar. Selain itu, akhir-akhir ini banyak bisnis yang didirikan oleh para wanita yang memiliki semangat berwirausaha dan memiliki modal yang cukup. Pada umumnya, para wanita tersebut merupakan individu yang memiliki semangat kerja tinggi, ulet, teliti, dan berhati-hati.

Oleh karena itu, pada umumnya para wanita wirausaha ini berhasil dalam memulai dan mengembangkan bisnisnya karena ketelitian dan keuletannya. Kebanyakan bisnis baru bersifat kecil dan terbatas pada perdagangan lokal, namun dengan ketekunan, kegigihan, keuletan, dan ketelitian para pemilik bisnis maka bisnis kecil yang tumbuh juga dapat merambah pasar internasional. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik bahwa 50,24% penduduk Indonesia adalah wanita, dan pada umumnya pendidikan yang dapat diselesaikan lebih rendah daripada tingkat pendidikan pria. Hal tersebut menyebabkan kebanyakan wanita di Indonesia tidak bekerja. Bila mereka bekerja, pada umumnya tidak

menduduki posisi strategis di perusahaan atau tempat kerjanya. Wanita pada umumnya bekerja hanya untuk membantu perekonomian rumah tangga. Ideologi patriarki yang menyatu dengan gender juga telah menjadikan wanita berada di posisi pinggir dalam bekerja. Ideologi patriarki telah mengunggulkan pria dan menjadikan wanita memainkan peran yang bersifat sekunder.

Namun demikian, saat ini dapat kita jumpai para wanita yang gigih dalam bekerja dan mampu menjadi pelaku bisnis yang sukses. Bisnis kecil yang baru berdiri tidak luput dari ancaman kegagalan. Ada beberapa penyebab kegagalan bisnis kecil yang baru memulai usahanya, seperti pengalaman atau kompetensi manajerial, kelalaian, sistem pengendali yang lemah, atau karena kekurangan modal. Kegagalan yang disebabkan oleh pengalaman atau kurangnya kompetensi ini disebabkan para pemilik dan pelaku bisnis tidak mampu mengestimasi keahlian manajerialnya atau terlalu *overestimate*. Pada umumnya, mereka terlalu yakin bahwa bekerja keras saja akan mendatangkan kesuksesan.

Para pemilik dan pelaku bisnis atau manajer yang gagal karena mereka tidak tahu bagaimana harus membuat keputusan mengenai bisnis dan tidak memahami prinsip-prinsip manajemen. Selain itu, ketika pemilik dan pelaku bisnis memutuskan untuk membuka bisnis baru maka

mereka harus mempunyai komitmen terhadap waktu dan usaha. Hal ini seringkali dilupakan. Para pemilik dan pelaku bisnis tidak akan sukses jika mereka tidak mau menyediakan waktunya secara penuh untuk menjalankan bisnisnya dan hanya mempercayakan bisnisnya pada orang lain. Selain itu, sistem pengendalian yang efektif akan mendorong bisnis berjalan sesuai dengan yang diharapkan dan mampu menghindarkan manajer dari permasalahan serius dalam bisnis. Beberapa bisnis mengalami kegagalan karena mereka gagal dalam mengelola kebijakan pengendalian kredit atau kurang pengendalian dalam proses produksi.

Beberapa pemilik dan pelaku bisnis juga terlalu optimis dalam mengumpulkan keuntungan di awal kegiatan bisnisnya. Para ahli mengatakan bahwa para pebisnis membutuhkan waktu yang cukup lama dalam beroperasi di awal masa berdirinya tanpa mengharapkan keuntungan sepeser pun.

Selain beberapa hal yang menyebabkan kegagalan dalam memulai bisnis, Ebert dan Griffin (2009) juga memaparkan hal-hal yang menyebabkan keberhasilan dalam memulai bisnis, yaitu kerja keras, pengendalian, dan dedikasi yang tinggi dari pemilik dan pelaku bisnis. Selain itu, keberhasilan bisnis juga disebabkan adanya permintaan terhadap produk kita, kompetensi manajerial, dan

keberuntungan. Bisnis yang baru didirikan membutuhkan kerja keras dan komitmen dari pemiliknya, serta kesediaan pemilik meluangkan waktu dan tenaganya untuk melaksanakan bisnis tersebut. Selain itu, para pemilik bisnis baru harus mampu meramalkan permintaan terhadap produk yang ditawarkannya dengan selalu melakukan analisis pasar dan tetap mengawal kondisi tersebut untuk produk baru yang diperkenalkan ke pasar. Keberhasilan bisnis baru juga tidak terlepas dari kompetensi pemilik bisnisnya.

Oleh karena itu, keahlian dan ketrampilan pemilik dan pelaku bisnis atau manajer perlu selalu diperbarui dengan cara mengikuti pendidikan dan pelatihan, atau belajar dari keberhasilan masa lalu dan keberhasilan rekan bisnisnya. Selain itu, para manajer dan pemilik bisnis harus mampu meluangkan waktunya dalam menjalin relasi dan kerjasama dengan berbagai pihak yang mendukung keberhasilan bisnisnya (*stakeholder*). Satu hal yang tidak kalah penting dalam keberhasilan pemilik dan pelaku bisnis atau manajer dalam memulai bisnisnya adalah faktor keberuntungan yang dimilikinya.

Menurut Madura (2007), terdapat lima pemangku kepentingan utama dalam bisnis, yaitu pemilik, kreditur, karyawan, pemasok, dan pelanggan.

1) **Pemilik.**

Bisnis dimulai ketika ada ide dari satu atau beberapa wirausaha yang ingin menciptakan, mengorganisasi, dan mengelola bisnis. Individu ingin menciptakan bisnis karena beberapa sebab, yaitu pendapatan yang lebih besar, menjadi bos atau pemimpin di tempat kerjanya sendiri, atau menginginkan tantangan yang lebih besar. Kepemilikan dalam bisnis juga dapat diperoleh dengan menanamkan uangnya ke suatu perusahaan (investor) yang berupa saham yang dibelinya dari perusahaan.

Oleh karena itu, kepemilikan dalam bisnis juga dapat disebut berkedudukan sebagai pemegang saham (*stockholder*). Pemegang saham ini dapat menjual kepemilikan sahamnya pada orang lain sesuai keinginannya. Perusahaan mempunyai tanggung jawab kepada para pemegang saham dengan memberikan pengembalian atas investasi yang ditanamkan dalam perusahaan (*return on investment*).

2) **Kreditur.**

Kreditur merupakan pihak yang membantu dalam penyediaan dana di luar dana dari pemilik atau dari para investor. Pada awal berdirinya, bisnis memerlukan peralatan, bahan, karyawan, dan sebagainya yang sulit diprediksi akan mendapatkan keuntungan seberapa besar. Oleh karena itu, para pemilik dan pelaku bisnis

dapat mendatangkan dana dengan cara meminjam dana dari lembaga yang disebut kreditur. Kredit atau hutang tersebut diambil dalam jangka waktu tertentu dengan kewajiban peminjam adalah membayar bunga sejumlah tertentu sesuai dengan tingkat bunga pinjaman yang berlaku dan tingkat bunga yang disepakati.

3) *Tenaga kerja.*

Selanjutnya, tenaga kerja, merupakan pemangku kepentingan yang bertanggung jawab menjalankan kegiatan operasional perusahaan. Tenaga kerja tersebut ada yang berkedudukan sebagai karyawan atau yang melaksanakan kegiatan operasional perusahaan, namun ada pula yang memberi penugasan tenaga kerja lain dan membuat keputusan bisnis yang penting. Tenaga kerja ini disebut dengan manajer atau pengelola. Kinerja perusahaan sangat dipengaruhi oleh keputusan yang diambil oleh manajer tersebut.

4) *Pemasok.*

Pemasok juga merupakan pemangku kepentingan yang tidak dapat dilupakan terutama oleh perusahaan manufaktur yang menghasilkan barang. Tanpa bahan baku dari pemasok yang dapat diandalkan, proses produksi akan terhambat.

5) **Pelanggan.**

Perusahaan harus mampu menghasilkan produk, baik barang maupun layanan yang sesuai dengan harapan pelanggan, baik dalam jenis, harga, kuantitas, dan kualitas.

Secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa para wirausahawan bergantung pada pemilik atau investor dan kreditur dalam penyediaan dukungan keuangan, bergantung pada karyawan dan manajer dalam pengelolaan dan operasionalisasi proses produksi, bergantung pada pemasok dalam penyediaan bahan baku, dan bergantung pada pelanggan dalam mengetahui kebutuhan dan harapan pelanggan sehingga perusahaan tetap hidup dan berkembang. Dalam bisnis diperlukan berbagai faktor produksi yang dapat menghasilkan barang maupun layanan, yaitu sumber daya alam, sumber daya manusia, modal, dan wirausaha.

- (a) Sumber daya alam merupakan sumber daya yang diperoleh dari alam, seperti tanah, air, tumbuhan, hewan, dan sebagainya. Perusahaan agribisnis mengutamakan sumber daya alam dalam menjalankan bisnisnya.
- (b) Sumber daya manusia merupakan tenaga kerja yang mempunyai kemampuan fisik, mental, kepribadian, dan sebagainya yang diperlukan bagi upaya melakukan proses produksi untuk menghasilkan barang dan layanan.

- (c) Modal meliputi mesin-mesin, peralatan, fasilitas fisik, dan modal yang berupa uang yang pada umumnya merupakan sarana atau fasilitas yang digunakan manusia untuk menghasilkan barang dan layanan. Modal juga mencakup penggunaan teknologi, yang merupakan pengetahuan, alat, atau metode yang digunakan untuk menghasilkan barang atau layanan. Teknologi dapat meningkatkan modal untuk dapat menghasilkan barang maupun layanan. Teknologi yang saat ini dirasa penting dalam menghasilkan produk adalah teknologi informasi. Teknologi tersebut meliputi penggunaan komputer untuk mengirim informasi antardepartemen atau bagian dalam proses produksi.
- (d) Kewirausahaan, yaitu usaha penciptaan ide melakukan bisnis dan kemauan menanggung risiko.
- (e) Pebisnis atau wirausahawan/wirausahawati adalah orang yang mengelola, mengorganisasi, dan mengasumsikan risiko dengan memulai bisnis.

Selain lima pemangku kepentingan, bisnis masa depan tetap harus memerhatikan lingkungannya, yang meliputi lingkungan sosial, lingkungan industri, lingkungan ekonomi, dan lingkungan global.

- (1) Lingkungan sosial adalah lingkungan demografi, preferensi pelanggan, dan kecenderungan sosial dalam

bisnis. Lingkungan sosial selalu berubah-ubah, dari bayi, kanak-kanak, remaja, dewasa, dan orang tua. Preferensi pelanggan juga selalu mengalami perubahan yang berpengaruh pada keuntungan.

- (2) Lingkungan industri merupakan lingkungan di mana perusahaan berada. Kondisi lingkungan industri ini berubah sesuai kondisi pelanggan dan pesaing. Permintaan yang tinggi akan menguntungkan perusahaan, sedangkan persaingan yang tinggi justru akan menekan harga semakin rendah.
- (3) Lingkungan ekonomi merupakan kondisi perekonomian di sekitar perusahaan. Perekonomian yang baik akan mendorong kesempatan kerja tinggi, tingkat upah lebih baik sehingga masyarakat menjadi lebih makmur. Sementara itu, bila kondisi lingkungan perekonomian buruk menyebabkan permintaan rendah, tingkat produksi berkurang sehingga kesempatan kerja menjadi lebih sempit. Hal ini akan menurunkan upah atau gaji karyawan bahkan perusahaan yang terpuruk akibat kondisi perekonomian dapat melakukan pemutusan hubungan kerja dan meningkatnya pengangguran.
- (4) Lingkungan global merupakan lingkungan yang memengaruhi semua kondisi perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan global bersifat lebih luas, baik yang berada di negara tempat perusahaan itu berada maupun di negara lain.

Bisnis mempunyai lima fungsi kunci, yaitu fungsi manajemen, fungsi pemasaran, fungsi keuangan, fungsi akuntansi, dan fungsi sistem informasi menurut Madura, (2007).

- ♦ Fungsi manajemen adalah mengelola karyawan beserta berbagai sumber daya lainnya untuk digunakan dalam organisasi.
- ♦ Fungsi pemasaran berarti melaksanakan fungsi pengembangan produk dan layanan, penentuan harga, distribusi, dan promosi kepada pelanggan.
- ♦ Fungsi keuangan berarti melaksanakan fungsi mencari dan menggunakan sumber dana untuk kegiatan operasional bisnis.
- ♦ Fungsi akuntansi merupakan fungsi merangkum dan menganalisis kondisi keuangan perusahaan yang digunakan untuk mengambil berbagai macam keputusan.
- ♦ Fungsi sistem informasi meliputi penggunaan teknologi informasi, sumber daya manusia, dan prosedur yang secara bersama-sama menyediakan informasi yang tepat bagi karyawan dan bagi fungsi lain dalam mengambil keputusan.

Kelima fungsi tersebut saling terkait dan terintegrasi dalam organisasi atau perusahaan. Fungsi pemasaran menentukan jenis produk atau layanan yang disampaikan

kepada pelanggan. Fungsi manajemen mengelola sumber daya yang ada untuk menghasilkan produk atau layanan yang diharapkan pelanggan dalam fungsi pemasaran.

Fungsi keuangan bertindak mengadakan berbagai fasilitas dan melakukan pembayaran terhadap pembelian bahan, mesin, dan peralatan lainnya untuk menghasilkan produk dan layanan tersebut. Dalam setiap proses, fungsi sistem informasi selalu membuat data yang akurat dan dapat diakses semua pihak yang terkait dengan kegiatan operasional perusahaan, sedangkan fungsi akuntansi bertindak membuat rangkuman dan analisis mengenai kondisi keuangan perusahaan.

Akhir-akhir ini, perkembangan bisnis yang terjadi adalah perkembangan bisnis *on-line* atau *e-business*. Cara bisnis seperti itu tidak menuntut penjual dan pembeli untuk bertatap muka secara langsung, melainkan melalui media internet. Seringkali, memasarkan produk tersebut dilakukan dengan pemasaran digital (*digital marketing*). Pemasaran digital merupakan media elektronik yang menggunakan kode-kode digital. Bila kita menunjuk media digital maka media tersebut tersedia melalui komputer dan digital lainnya termasuk telepon genggam (*handphone*).

Menurut Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII), pengguna internet di Indonesia pada akhir tahun 2001 mencapai 2,4 juta orang. Meningkat lebih dari dua kali

lipat dibandingkan dengan angka pada akhir tahun 2000 sebesar 1,9 juta orang. Pengguna sebanyak 2,4 juta orang tersebut terdiri dari 550 ribu pengguna perumahan, 26 ribu pengguna perusahaan, 2000 sekolah dengan rata-rata 500 pengguna/siswa persekolah, 500 perguruan tinggi dengan rata-rata 1000 mahasiswa per kampus dan 2500 warnet dengan rata-rata 100 orang pelanggan perwarnet. Dalam perkembangannya, saat ini banyak muncul toko *online* sehingga banyak yang memanfaatkan untuk mengambil keuntungan pribadi.

Pada awal 2010-2011 banyak bermunculan toko *online* palsu baik melalui website maupun jejaring sosial. Mereka menjanjikan dengan harga yang jauh lebih murah dari harga normal. Dalam praktiknya, biasanya mereka meminta transfer 50% di awal dan berjanji akan mengirimkan barangnya segera. Namun, esok harinya mereka meminta pelunasan dengan alasan ada masalah di bea cukai ataupun administrasi. Dan berjanji akan mengirimkannya secepatnya. Akan tetapi, setelah pelunasan terjadi oleh pihak pembeli. Maka si penjual langsung menonaktifkan nomor ponsel yang dipakai untuk berhubungan dengan pembeli tadi. Dengan melihat banyaknya kasus di atas maka seharusnya pihak pemerintah melakukan regulasi atau aturan tentang toko *online*.

Hal ini bisa dengan pendaftaran atau pendataan toko *online* dengan aturan khusus. Selain itu, di masa mendatang,

terdapat semakin banyak perbedaan atau diversitas atau heterogenitas dalam masyarakat yang terkait erat dengan kegiatan bisnis. Heterogenitas ini ditandai dengan keberagaman latar belakang, nilai, kebutuhan, dan ketertarikan. Hal inilah yang mendorong kegiatan bisnis untuk dapat melakukan tindakan proaktif untuk dapat mengikuti *trend* atau kecenderungan di masa mendatang. Terkait dengan berbagai diversitas yang dihadapi dalam kegiatan bisnis, maka para pelaku bisnis harus menghindari stereotip (*stereotyping*).

Stereotip ini merupakan pandangan terhadap seseorang dengan menggeneralisasi atau menyamakan dengan kelompok tertentu. Tindakan stereotip akan merugikan para pelaku bisnis karena mereka tidak akan dapat memenuhi kebutuhan orang tersebut secara tepat. Kecenderungan bisnis di masa mendatang juga diwarnai dengan banyaknya pelaku bisnis wanita, semakin banyaknya kaum minoritas dalam ras atau etnis tertentu yang bermunculan dan harus diperhitungkan dalam bisnis. Heterogenitas atau diversitas tersebut harus disikapi para pelaku bisnis dengan bijaksana. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan khusus terhadap diversitas tersebut.

Pengelolaan diversitas atau heterogenitas merupakan strategi untuk menarik, memotivasi, mengembangkan, memperkuat, dan menggunakan talenta secara penuh dari

orang-orang yang memiliki kompetensi dengan tidak membedakan gender, ras, etnis, agama, dan kemampuan fisiknya. Namun demikian, isu mengenai heterogenitas atau diversitas tersebut sangat kompleks maka tidak mudah bagi perusahaan untuk melaksanakan pengelolaan terhadap program heterogenitas atau diversitas tersebut secara efektif. Oleh karena itu, program pengelolaan heterogenitas dan diversitas harus disesuaikan dengan situasi khusus yang ada di dalam masing-masing perusahaan. Perusahaan atau organisasi juga harus membangun budaya, nilai, memberikan dukungan, dan mengelola heterogenitas dan diversitas tersebut dengan baik.

BAB III

PENGEMBANGAN BISNIS

A. Pengertian Pengembangan Bisnis

Menurut Hassanien et.al (2010) pengembangan bisnis adalah proses yang dilalui perusahaan untuk meningkatkan performa melalui peningkatan pada fitur produk dan jasa, pengembangan produk atau jasa, memasuki pasar baru, dan menjalin kerjasama dengan pihak lain.

Adapun menurut Margeta Nelke (2010), pengembangan bisnis adalah salah satu kegiatan yang paling bermanfaat bagi para manajer ataupun anggota tim yang terikat dalam sebuah organisasi/perusahaan. Tujuan dari pengembangan bisnis adalah untuk memastikan nilai dan manfaat bisnis tersampaikan.

Terdapat beberapa poin penting dalam pengembangan bisnis strategis, diantaranya sebagai berikut :

- 1) Mengacu pada visi dan misi
- 2) Memiliki pandangan dan tujuan jangka panjang
- 3) Memiliki rencana keseluruhan

Berdasarkan definisi-definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan bisnis adalah proses atau aktifitas yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan performa sebagai salah satu upaya pengembangan bisnis demi memastikan nilai bisnis tersampaikan.

Pengembangan bisnis pada dasarnya adalah aktivitas atau ide apa pun yang bertujuan untuk membuat bisnis menjadi lebih baik dari waktu ke waktu. Ini berarti memanfaatkan pelanggan, menerapkan kemitraan strategis, menggunakan pasar Anda, dan membangun reputasi perusahaan Anda. Ini juga dapat menggabungkan bisnis untuk membentuk LLC atau Perseroan Terbatas, yang memberikan keuntungan pajak yang dapat menguntungkan semua orang dalam jangka panjang.

Peran pengembangan bisnis di tingkat mana pun, mulai dari eksekutif hingga VP, melihat bagaimana mereka dapat membuat bisnis menumbuhkan pendapatan mereka yang meningkat, berkembang dan berkembang secara fisik, sambil membina kemitraan strategis dan jangka panjang dalam prosesnya. Seorang profesional pengembangan cenderung berbicara dengan banyak departemen :

- ♦ Penjualan
- ♦ Keuangan
- ♦ Pemasaran
- ♦ Layanan Pelanggan
- ♦ Hukum
- ♦ Manajemen strategis
- ♦ Peluncuran produk
- ♦ Menumbuhkan kesadaran merek

Menurut Brown dan Petrello (1976) Pengembangan Usaha adalah suatu lembaga yang menghasilkan barang dan jasa yang dibutuhkan masyarakat. Apabila kebutuhan masyarakat meningkat, maka lembaga bisnis pun akan meningkat pula perkembangannya untuk memenuhi kebutuhan tersebut, sambil memperoleh laba. Menurut Anoraga (2007) Pengembangan suatu usaha adalah tanggung jawab dari setiap pengusaha atau wirausaha yang membutuhkan pandangan kedepan, motivasi dan kreativitas. Jika hal ini dapat dilakukan oleh setiap wirausaha, maka besarlah harapan untuk dapat menjadikan usaha yang semula kecil menjadi skala menengah bahkan menjadi sebuah usaha besar. Maka dapat disimpulkan pengembangan usaha adalah suatu tanggung jawab dari setiap pengusaha atau lembaga yang menghasilkan produk atau jasa yang dibutuhkan masyarakat yang membutuhkan pandangan kedepan, motivasi dan kreativitas untuk membuat usahanya menjadi lebih besar.

Menurut Suyatno (2010) keberhasilan usaha industri kecil di pengaruhi oleh berbagai faktor. Kinerja usaha perusahaan merupakan salah satu tujuan dari setiap pengusaha. Kinerja usaha industri kecil dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan dalam pencapaian maksud atau tujuan yang diharapkan. Sebagai ukuran keberhasilan usaha suatu perusahaan dapat dilihat dari berbagai aspek, seperti: kinerja keuangan dan image perusahaan. Menurut Glancey

dalam Sony Heru Priyanto (2009) Wirausaha yang memiliki kemampuan mengambil keputusan yang superior akan dapat meningkatkan performansi usaha seperti peningkatan profit dan pertumbuhan usaha.

Seperti yang dikemukakan oleh Suryana (2011) bahwa Untuk menjadi wirausaha yang sukses harus memiliki ide atau visi bisnis (*business vision*) yang jelas, kemudian ada kemauan dan keberanian untuk menghadapi resiko baik waktu maupun uang. Menurut Dalimunthe dalam Edi Noersongko (2005) yang menyatakan bahwa kita dapat menganalisis keberhasilan usaha dengan mengetahui kinerja suatu perusahaan yang dapat dirumuskan melalui suatu perbandingan nilai yang dihasilkan perusahaan dengan nilai yang diharapkan dengan memanfaatkan sumberdaya yang dimiliki. Kinerja perusahaan adalah output dari berbagai faktor di atas yang oleh karenanya ukuran ini menjadi sangat penting untuk mengetahui tingkat adaptabilitas bisnis dengan lingkungannya. Kinerja usaha perlu dihubungkan dengan target perusahaan yang ditentukan oleh manajer-pemilik usaha. Apapun targetnya, kinerja usaha merupakan tolak ukur untuk menilai seberapa besar tingkat pencapaian suatu target atau tujuan usaha.

Menurut Ina Primiana (2009) mengemukakan bahwa Keberhasilan usaha adalah permodalan sudah terpenuhi, penyaluran yang produktif. Menurut Albert Wijaya dalam

Suryana (2011) yang mengemukakan bahwa Faktor yang merupakan tujuan yang kritis dan menjadi ukuran dari keberhasilan suatu perusahaan adalah laba. Menurut Dwi Riyanti (2003) keberhasilan usaha yaitu usaha kecil berhasil karena wirausaha memiliki otak yang cerdas, yaitu kreatif, mengikuti perkembangan teknologi dan dapat menerapkan secara proaktif. Mereka juga memiliki energi yang melimpah serta dorongan dan kemampuan asertif.

Menurut Ranto (2007) dalam jurnal Rina Wahyuni Daulay dan Fridaa Ramadini (2012) Keberhasilan berwirausaha tidaklah identik dengan seberapa berhasil seseorang mengumpulkan uang atau harta serta menjadi kaya, karena kekayaan bisa diperoleh dengan berbagai cara sehingga menghasilkan nilai tambah. Berusaha lebih dilihat dari bagaimana seseorang bisa membentuk, mendirikan, serta menjalankan usaha dari sesuatu yang tadinya tidak berbentuk, tidak berjalan atau mungkin tidak ada sama sekali. Seberapa pun kecilnya ukuran suatu usaha jika dimulai dari nol dan bisa berjalan dengan baik maka nilai berusahnya jelas lebih berharga daripada sebuah organisasi besar yang dimulai dengan bergelimang fasilitas.

Kegiatan bisnis dapat dimulai dari merintis usaha (starting), membangun kerjasama ataupun dengan membeli usaha orang lain atau yang lebih dikenal dengan franchising. Namun yang perlu diperhatikan adalah kemana

arah bisnis tersebut akan dibawa. Maka dari itu, dibutuhkan suatu pengembangan dalam memperluas dan mempertahankan bisnis tersebut agar dapat berjalan dengan baik. Untuk melaksanakan pengembangan bisnis dibutuhkan dukungan dari berbagai aspek seperti bidang produksi dan pengolahan, pemasaran, SDM, teknologi dan lain-lain.

Strategi pengembangan usaha menurut Hendro (2011) dalam jurnal Wijaya Wayan dkk dalam jurnal wayan dkk :

- (a) Kebutuhan modal untuk mengembangkan usaha.
- (b) Analisa resiko kegagalan bisnis.
- (c) Analisa tingkat keuntungan dan waktu pengembalian investasinya serta prediksi arus kasnya saat memutuskan berinvestasi di bisnis.
- (d) Tren pasar dan berapa lama pertumbuhan bisnisnya.
- (e) Faktor-faktor perubahan dan pengubahnya.
- (f) Kebutuhan SDM dan keterampilan.
- (g) Tingkat operasional kesulitan bisnisnya

Dari pengertian para ahli di atas penulis menyimpulkan bahwa strategi pengembangan usaha adalah suatu penentuan arah perusahaan yang membutuhkan keputusan serta dorongan dari setiap lini usaha untuk menghasilkan produk atau jasa yang dibutuhkan konsumen, yang memiliki pandangan kedepan supaya perusahaan dapat

berkembang semakin besar baik dari segi produksi, brand, kosumen dan pendapatan perusahaan.

B. Faktor-Faktor Keberhasilan Dalam Bisnis

Terlihat dari skema di atas bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan usaha dapat diketahui dari dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang diantaranya yaitu; kualitas sdm, penguasaan organisasi, struktur organisasi, sistem manajemen, partisipasi, kultur/budaya bisnis, kekuatan modal, jaringan bisnis dengan pihak luar, tingkat entrepreneurship. Faktor eksternal dapat dibagi menjadi dua yaitu faktor pemerintah dan non pemerintah. Faktor pemerintah diantaranya; kebijakan ekonomi, birokrat, politik, dan tingkat demokrasi. Faktor non pemerintah yaitu; sistem perekonomian, sosiokultur budaya masyarakat, sistem perburuhan dan kondisi perburuhan, kondisi infrastruktur, tingkat pendidikan masyarakat, dan lingkungan global.

Menurut Luk dalam Suyatno (2010) berkaitan dengan faktor penentu keberhasilan usaha industri kecil ini, hasil penelitiannya menemukan bahwa keberhasilan usaha kecil ditandai oleh inovasi, perilaku mau mengambil

resiko. Begitu juga hasil penelitian Murphy dalam sumber yang sama menemukan bahwa keberhasilan usaha kecil disumbangkan oleh kerja keras, dedikasi, dan komitmen terhadap pelayanan dan kualitas. Berbagai faktor penentu keberhasilan usaha industri kecil hasil identifikasi penelitian tersebut pada dasarnya adalah cerminan dari kemampuan usaha (pengetahuan, sikap dan keterampilan), pengalaman yang relevan, motivasi kerja dan tingkat pendidikan seseorang pengusaha. Sehingga dapat diketahui bahwa keberhasilan usaha dapat dipengaruhi oleh kemampuan usaha yang tercermin diantaranya melalui pengetahuan, sikap, dan keterampilan dari pengusaha.

Keberhasilan suatu usaha diidentikkan dengan laba atau penambahan material yang dihasilkan oleh pengusaha, tetapi pada dasarnya keberhasilan usaha tidak hanya dilihat dari hasil secara fisik tetapi keberhasilan usaha dirasakan oleh pengusaha dapat berupa panggilan pribadi atau kepuasan batin.

C. Unsur Pengembangan Bisnis

Adapun unsur -unsur penting dalam mengembangkan usaha ada 2 unsur yaitu sebagai berikut :

1) Unsur yang berasal dari dalam (pihak internal) :

- ♦ Adanya niat dari si pengusaha/wirausaha untuk mengembangkan usahanya menjadi lebih besar.
- ♦ Mengetahui teknik memproduksi barang seperti berapa banyak barang yang harus diproduksi , cara apa yang harus digunakan untuk mengembangkan barang /produk, dan lain-lain.
- ♦ Membuat anggaran yang bertujuan seberapa besar pemasukkan dan pengeluaran produk .

2) Unsur dari pihak luar (Pihak eksternal) :

- ♦ Mengikuti perkembangan informasi dari luar usaha.
- ♦ Mendapatkan dana tidak hanya mengandalkan dari dalam seperti meminjam dari luar.
- ♦ Mengetahui kondisi lingkungan sekitar yang baik/ kondusif untuk usaha .
- ♦ Harga dan kualitas ialah unsur strategi yang paling umum ditemui. Strategi ini bisa digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa berkualitas prima dan harga yang sesuai atau menghasilkan barang berbiaya rendah dan menjualnya dengan harga yang murah pula.
- ♦ Cakupan jajaran produk. Suatu jajaran produk atau jasa yang bervariasi memungkinkan pelanggan untuk

memenuhi kebutuhan mereka dalam satu tempat saja. Hal ini juga bisa mendorong perekonomian yang pada gilirannya akan memberi untung pada konsumen. Namun sebaliknya, sebuah jajaran produk yang sedikit memungkinkan Anda untuk menggali potensi produk tersebut dengan lebih dalam, mungkin termasuk banyak alternatif untuk jenis produk yang sama. Variasi produk yang sedikit juga bisa disandingkan dengan keahlian yang seksama.

Sedangkan Kreativitas merupakan salah satu unsur penting yang perlu dijadikan sebagai salah satu karakter dalam mengelola bisnis. Kreativitas akan memberikan banyak kontribusi bagi pengembangan sebuah bisnis usaha. Usaha bisnis sangat perlu dikelola secara kreatif oleh pemiliknya dalam segala aspek, mulai dari ide dan produksi.

D. Tingkatan Dalam Pengembangan Bisnis

1) Tingkat Produk.

Pada level produk pengembangan usaha berarti mengembangkan produk atau teknologi baru. Meskipun tingkat pengembangan dapat berbeda dari perusahaan ke perusahaan. Tingkat perkembangan usaha dibagi menjadi

satu kategori yaitu Perkembangan incremental, Perkembangan Incremental adalah perkembangan yang meningkatkan fungsi yang ada platform atau teknologi, sementara pengembangan mengganggu atau terputus-putus benar-benar hal baru yang dikembangkan dari awal. Misalnya dari pembangunan berkelanjutan adalah tambahan ekstensi untuk produk yang sudah ada seperti baru baru ini untuk sampo, kamera digital dengan pixel 5MIO untuk ponsel. Dalam kedua kasus platform ponsel, shampo dan mobile tetap sama.

2) Tingkat Komersial.

Dalam contoh bentuk pengembangan usaha di tingkat komersial berarti prospeksi murni et Dur. Ini berarti berburu pelanggan baru di segmen pasar yang baru. Dengan demikian pekerjaan ini memerlukan individu secara psikologis yang kuat dan yang sangat didorong mampu menangani banyak masalah. Tingkat berikutnya dari pengembangan usaha komersial adalah saluran atau setup organisasi penjualan. Saluran atau organisasi penjualan dapat terdiri dari mitra, agen seperti, distributor, pemegang lisensi, franchisee, atau cabang anda sendiri nasional atau internasional.

Dan terakhir tingkat pengembangan usaha komersial adalah tingkat rantai nilai. Pada pengembangan rantai nilai tingkat usaha adalah tentang mengembangkan

penawaran produk secara keseluruhan akan menemukan jenis pengembangan usaha/bisnis di perusahaan-perusahaan teknologi yang telah mengembangkan platform yang harus diintegrasikan atau dikombinasikan dengan teknologi lain atau platform untuk membentuk seluruh produk. Sebuah seluruh produk umumnya terdiri dari beberapa teknologi untuk membuatnya menjadi hidup. Sebuah teknologi pada umumnya tidak dikembangkan oleh satu perusahaan tapi bersumber dari orang lain yang bertujuan untuk menghemat waktu dalam proses usaha.

3) Tingkat Korporasi.

Bila organisasi harus memutuskan apakah akan membuat atau membeli kompetensi organisasi tertentu Kemudian memasuki bidang pengembangan bisnis perusahaan. Fokusnya adalah bukan pada produk maupun komersial tingkat tetapi pada korporasi tingkatan usaha.

4) Tingkat keamanan dalam proses penjualan barang.

Menjual produk dengan harga yang terjangkau dan memiliki kualitas yang baik.

Pengembangan usaha yang terdiri dari aspek strategi manajemen pemasaran, dan penjualan, seperti :

(a) Aspek strategi

- Meneliti jenis usaha baru dengan penekanan pada mengidentifikasi kesenjangan (yang ada dan/atau diharapkan) oleh konsumen .
- Menciptakan pasar baru.
- Menciptakan produk baru dengan karakteristik yang menarik konsumen

(b) Aspek manajemen pemasaran

- Menembus dan menguasai pangsa pasar.
- Mengolah situasi/pejuang pasar yang ada dengan teliti.
- Memasarkan produk dengan jaringan yang luas seperti impor produk ke luar negeri.
- Membuat strategi pemasaran yang dapat membuat konsumen membeli produk kita, seperti memasang iklan, brosur, dan lain-lain.

(c) Aspek penjualan

- Memberikan saran tentang perancangan dan menegakkan kebijakan penjualan dan proses tindak lanjut penjualan .
- Banyak volume produk yang akan dijual.

E. Masalah-Masalah Dalam Suatu Pengembangan Bisnis

Adapun analisa masalahnya adalah sebagai berikut :

1. Faktor kurangnya permodalan

Permodalan merupakan faktor utama yang diperlukan untuk mengembangkan suatu unit usaha. Kurangnya permodalan UKM, oleh karena pada umumnya usaha kecil dan menengah merupakan usaha perorangan atau perusahaan yang sifatnya tertutup, yang mengandalkan modal dari si pemilik yang jumlahnya sangat terbatas, sedangkan modal pinjaman dari bank atau lembaga keuangan lainnya sulit diperoleh karena persyaratan secara administratif dan teknis yang diminta oleh bank tidak dapat dipenuhi

2. Kesulitan dalam pemasaran produk

Kesulitan memasarkan produk dapat berakibat berlebihan penyimpanan produk di gudang atau over produk. Sehingga tidak ada pemasukkan bagi si pengusaha.

3. Persaingan usaha yang semakin ketat

Persaingan usaha yang semakin ketat mendesak para pengusaha bersaing dengan pengusaha lainnya,

hal ini jika tidak diantisipasi maka pengusaha yang kalah bersaing akan mengalami gagal produk .

4. Kesulitan bahan baku

Kesulitan dalam bahan baku adalah faktor yang sangat vital dalam proses pengembangan usaha. Jika tidak ada bahan baku maka akan dipastikan secara perusahaan tidak bisa melakukan kegiatan usahanya.

5. Kurangnya keahlian teknis dan tenaga ahli

Seorang entrepreneur membutuhkan tim kerja dan spesialisasi untuk mengembangkan perusahaannya. Untuk itu, seorang entrepreneur harus terus berinvestasi pada manusia untuk membesarkan perusahaan.

Ia mencontohkan PT Astra International Tbk. Astra fokus dalam manajerial sumber daya manusia, sehingga apa pun bisnis Astra, dapat berkembang. “Awalnya, Astra hanya bisnis perakitan mobil. Tapi, sekarang bisnisnya di mana-mana, dari sawit hingga air bersih,” kata Poltak dalam Entrepreneur Festival di Jakarta, Jumat 22 Juni 2012.

6. Pemasaran

Bargaining Power pengusaha kecil dalam berhadapan dengan pengusaha besar selalu lemah, utamanya berkaitan dengan penentuan harga dan system pembayaran,

serta pengaturan tata letak produk usaha kecil di department store dan supermarket.

Asosiasi pengusaha atau profesi belum berperan dalam mengkoordinasi persaingan tidak sehat antar usaha sejenis.

Informasi untuk memasarkan produk di dalam maupun di luar negeri masih kurang, misalnya tentang produk yang diinginkan, siapa pembeli, tempat pembelian atau potensi pasar, tata cara memasarkan produk serta tender pekerjaan utamanya pada usaha jasa.

7. Bahan Baku

Supply bahan baku kurang memadai dan berfluktuasi, antara lain karena adanya kebijakan ekspor dan impor yang berubah-ubah, pembeli besar yang menguasai bahan baku, keengganan pengusaha besar untuk membuat kontrak dengan pengusaha kecil. Harga bahan baku masih terlalu tinggi dan berfluktuasi karena struktur pasar bersifat monopolistik atau dikuasai pengusaha pasar.

Kualitas bahan baku rendah, antara lain karena adanya standardisasi dan manipulasi kualitas bahan baku. Sistem pembelian bahan baku secara tunai menyulitkan pengusaha kecil, sementara pembayaran penjualan produk umumnya tidak tunai.

8. Teknologi

Tenaga kerja terampil sulit diperoleh dan dipertahankan, antara lain karena lembaga pendidikan dan pelatihan kurang dapat menghasilkan tenaga terampil yang sesuai dengan kebutuhan pengusaha kecil.

Akses dan informasi sumber teknologi masih kurang dan tidak merata, sedangkan upaya penyebarluasan masih kurang gencar. Spesifikasi peralatan yang sesuai dengan kebutuhan (teknologi tepat guna) sukar diperoleh. Lembaga independent belum ada dan belum berperan, khususnya lembaga yang mengkaji teknologi yang ditawarkan oleh pasar kepada pengusaha kecil, sehingga teknologi ini tidak dapat dimanfaatkan secara optimum.

Peranan instansi pemerintahan, non pemerintahan dan perguruan tinggi dalam mengidentifikasi, menemukan, menyebarluaskan dan melakukan pembinaan teknis tentang teknologi baru atau teknologi tepat guna bagi pengusaha kecil masih kurang intensif.

9. Manajemen

Pola manajemen yang sesuai dengan kebutuhan dan tahap perkembangan usaha sulit ditemukan, antara lain karena pengetahuan dan manajerial skill pengusaha kecil relative rendah. Akibatnya, pengusaha kecil belum mampu menyusun strategi bisnis yang tepat.

Pemisahan antara manajemen keuangan perusahaan dan keluarga atau rumah tangga belum dilakukan, sehingga pengusaha kecil mengalami kesulitan dalam mengontrol atau mengatur cash flow, serta dalam membuat perencanaan dan laporan keuangan.

10. Birokrasi

Perizinan tidak transparan, mahal, berbelit-belit, diskriminatif, lama dan tidak pasti, serta terjadi tumpang tindih vertikal (antara pusat daerah) dan horizontal (antar instansi daerah). Penegakan dan pelaksanaan hukum dan berbagai ketentuan masih kurang serta cenderung kurang tegas. Pengusaha kecil dan asosiasi usaha kecil kurang dilibatkan dalam perumusan kebijakan tentang usaha kecil. Pungutan atau biaya tambahan dalam pengurusan perolehan modal dari dana penyisihan laba BUMN dan sumber modal lainnya yang cukup tinggi. Mekanisme pembagian kuota ekspor tidak mendukung usaha kecil untuk mampu mengekspor produknya. Banyak pungutan yang seringkali tidak disertai dengan pelayanan yang memadai.

11. Infrastruktur

Listrik, air dan telepon bertarif mahal dan sering menghadapi gangguan di samping pelayanan petugas yang kurang baik.

Kurangnya prasarana yang memadai seperti jalan, listrik, telepon, air, serta fasilitas penanganan limbah dan gangguan.

12. Kemitraan

Kemitraan antara usaha kecil dan usaha menengah dan besar dalam pemasaran dan sistem pembayaran, baik produk maupun bahan baku, dirasakan belum bermanfaat.

Kemitraan antara usaha kecil dengan usaha menengah dan besar dalam transfer teknologi masih kurang.

13. Pengembangan Produk

Poltak menjelaskan, banyak pebisnis pemula salah dalam menentukan bisnis yang akan diterjuni. Kebanyakan kegagalan pengusaha adalah membuat produk yang tidak dibutuhkan masyarakat. Ia memberi saran agar membuat produk “demand driven”, yaitu produk-produk yang dibutuhkan masyarakat.

Poltak mencontohkan bagaimana Hewlett-Packard terus meluncurkan produk-produk yang dibutuhkan masyarakat, karena adanya masukan dan saran dari masyarakat. Pengembangan produk penting untuk keberlangsungan perusahaan.

14. Memetakan Kompetisi

Poltak menyarankan agar setiap calon pengusaha untuk melakukan riset SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dan terus mengawasi para pesaing. Penyusunan rencana sangat penting bila kompetisi terus terjadi.

Salah satu contoh perusahaan yang tidak melakukan perencanaan yang baik adalah Kodak. “Kodak penemu foto digital pertama dan kuat di fotografi. Namun, karena mereka kuat menjadi tidak waspada disalip kompetitor, sehingga Kodak bangkrut tahun lalu,” kata analis pasar modal ini.

15. Permintaan

Pelanggan adalah raja. Untuk itu, seorang entrepreneur harus menentukan siapa yang menjadi prioritas atas produk yang dijual. Penentuan segmentasi ini untuk mengetahui karakteristik pelanggan. Poltak mencontohkan Wal-Mart yang memposisikan untuk pelanggan kelas bawah dengan menyediakan barang-barang generik dan dengan harga paling murah. Positioning ini membuat demand Wal-Mart menjadi elastis. Saat ekonomi bagus, masyarakat kelas bawah belanja di Wal-Mart, dan saat ekonomi sulit, masyarakat kelas atas juga ikut belanja di Wal-Mart.

16. Pricing

Penentuan harga merupakan hal yang paling sulit ditentukan oleh seorang yang baru terjun dalam dunia bisnis. Menurut dia, harga yang telah ditentukan harus dapat berubah menyesuaikan situasi perekonomian, atau berinovasi dengan menciptakan produk baru yang terjangkau. Unilever, lanjutnya, merupakan contoh yang bagus. Produk Unilever sangat kuat di konsumen kelas atas. Namun, dengan strategi brilian, Unilever juga dapat menjangkau kelas bawah dengan membuat kemasan sachet.

“Ketika produk dikecilkan, ternyata margin lebih besar produk normal,” katanya.

17. Siklus Penjualan

Seorang pengusaha pemula harus memperhatikan siklus penjualan produknya, apakah tahan lama atau tidak. Enterpreneur juga harus memperhatikan lamanya suatu produk di pasaran dengan terus berinovasi mengeluarkan produk-produk baru. Sebagai contoh, Nokia terus mengeluarkan produk baru setiap tujuh bulan, sehingga para pesaing tidak dapat mengejar inovasi yang dilakukan Nokia. “Sayangnya, masalah Nokia cuma operating system yang tetap bertahan dengan Symbian yang tidak terbuka seperti Android,” katanya.

18. Pengelola berbeda dalam usaha

Contoh jika dalam usaha bersama antar pengelola membuat fungsi dan hak dalam menjalankan roda usaha, sering terjadi berbeda pandangan dalam mengambil keputusan.

19. Stok

Dalam usaha perdagangan eceran atau grosir jika membeli stok yang lokasinya jauh dari tempat usaha sering terjadi keterlambatan dan membuat stok kurang lengkap dan dapat menghambat pemasukan.

20. Biaya Awal

Biaya awal yang tinggi adalah biaya untuk operasional dan perputaran awal .bisa diartikan bahwa belum ada strategi keuangan dalam pengertian improvisasi anggaran dan belanja.



BAB IV

DIMENSI DAN TAHAPAN BISNIS

A. Dimensi Keberhasilan Bisnis

Keberhasilan usaha diidentikkan dengan perkembangan perusahaan. Istilah itu diartikan sebagai suatu proses peningkatan kuantitas dari dimensi perusahaan. Perkembangan perusahaan adalah proses dalam pertambahan jumlah karyawan, peningkatan modal, dan lain-lain. Beberapa indikator dalam menentukan keberhasilan usaha menurut Henry Faizal Noor (2007) adalah sebagai berikut :

1) (Laba/Profitability)

Laba merupakan tujuan utama dari bisnis. Laba usaha adalah selisih antara pendapatan dengan biaya.

2) Produktivitas dan Efisiensi

Besar kecilnya produktivitas suatu usaha akan menentukan besar kecilnya produksi. Hal ini akan mempengaruhi besar kecilnya penjualan dan pada akhirnya menentukan besar kecilnya pendapatan, sehingga mempengaruhi besar kecilnya laba yang diperoleh.

3) Daya Saing

Daya saing adalah kemampuan atau ketangguhan dalam bersaing untuk merebut perhatian dan loyalitas konsumen. Suatu bisnis dapat dikatakan berhasil,

bila dapat mengalahkan pesaing atau paling tidak masih bisa bertahan menghadapi pesaing.

4) Kompetensi dan Etika

Usaha Kompetensi merupakan akumulasi dari pengetahuan, hasil penelitian, dan pengalaman secara kuantitatif maupun kualitatif dalam bidangnya sehingga dapat menghasilkan inovasi sesuai dengan tuntutan zaman.

5) Terbangunnya Citra Baik

Citra baik perusahaan terbagi menjadi dua yaitu, trust internal dan trust external. Trust internal adalah amanah atau trust dari segenap orang yang ada dalam perusahaan.

Sedangkan trust external adalah timbulnya rasa amanah atau percaya dari segenap stakeholder perusahaan, baik itu konsumen, pemasok, pemerintah, maupun masyarakat luas, bahkan juga pesaing. Dapat diketahui bahwa terdapat banyak pendapat dan pandangan mengenai dimensi keberhasilan usaha. Maka dimensi yang digunakan untuk penelitian ini menggunakan pendapat Dwi Riyanti (2003) bahwa dimensi keberhasilan usaha yaitu diantaranya adalah Peningkatan dalam akumulasi modal atau peningkatan modal, Jumlah produksi, Jumlah pelanggan, Perluasan

usaha, Perluasan daerah pemasaran, Perbaikan sarana fisik dan Pendapatan usaha.

B. Tahapan Pengembangan Bisnis

Menurut Pandji Anoraga (2007), ada beberapa tahapan pengembangan usaha antara lain sebagai berikut :

- 1) Tahap I : Identifikasi Peluang Perlu mengidentifikasi peluang dengan didukung data dan informasi. Informasi biasanya dapat diperoleh dari berbagai sumber seperti :
 - ♦ Rencana Perusahaan
 - ♦ Saran dan usul manajemen kecil
 - ♦ Program dan pemerintah
 - ♦ Hasil berbagai riset peluang usaha
 - ♦ Kadin atau asosiasi usaha sejenis
- 2) Tahap II: Merumuskan alternatif usaha Setelah informasi berkumpul dan dianalisis maka pimpinan perusahaan atau manajer usaha dapat dirumuskan usaha apa saja yang mungkin dapat dibuka.
- 3) Tahap III: Seleksi Alternatif Alternatif yang banyak selanjutnya harus dipilih satu atau beberapa alternatif yang terbaik dan prospektif. Untuk usaha yang

prospektif dasar pemilihannya antara lain dapat menggunakan kriteria sebagai berikut :

- Ketersediaan Pasar
 - Resiko Kegagalan
 - Harga
- 4) Tahap IV : Pelaksanaan Alternatif Terpilih Setelah penentuan alternatif maka tahap selanjutnya pelaksanaan usaha yang terpilih.
- 5) Tahap V : Evaluasi Evaluasi dimaksud untuk memberikan koreksi dan perbaikan terhadap usaha yang dijalankan. Di samping itu juga diarahkan untuk dapat memberikan masukan bagi perbaikan pelaksanaan usaha selanjutnya.

C. Perbedaan Antara Pengembangan Bisnis Dan Pemasaran

Pemasaran adalah proses menciptakan, menyampaikan, dan memberikan penawaran yang memiliki nilai bagi pelanggan atau mitra strategis Anda. Mengidentifikasi setiap peluang pertumbuhan yang tersedia adalah kuncinya. Sementara profesional bisnis Anda akan mencari cara untuk menarik target pasar, tim pemasaran Anda akan mengadaptasi keterampilan pemasaran dan

anggaran pemasaran mereka untuk menciptakan materi yang memungkinkan daya tarik target itu terjadi, menciptakan kemitraan yang saling melengkapi dan hubungan jangka panjang. Para profesional mungkin mengembangkan rencana, sementara tim pemasaran membuat konten dan salinan pemasaran. Namun, sementara pembuatan konten dapat dengan mudah dialihdayakan ke pekerja lepas, agensi, atau bahkan layanan penulisan perguruan tinggi, seorang ahli pengembangan harus mengetahui perusahaan Anda luar dalam.

Keberhasilan datang ketika kedua departemen bekerja sama untuk memastikan keberhasilan pemasaran produk, berdasarkan pengembangan dan penelitian yang menginformasikan materi pemasaran berikutnya.



BAB V

MENGEMBANGKAN BISNIS DENGAN INSPIRASI DAN KREATIF

A. Menangkap Peluang Bisnis Melalui Inspirasi dan Kreativitas

Untuk memulai bisnis yang baik dibutuhkan sebuah konsep. Jika perlu konsep yang dibuat berbeda dan lebih baik dibandingkan bisnis sejenis yang telah ada. Membuat konsep bisnis memerlukan kejelian calon pebisnis dalam melihat persaingan pasar. Tak perlu ide yang rumit, buatlah konsep dengan pendekatanpendekatan sederhana namun langsung menuju pada pemecahan masalah, sehingga produk atau jasa mudah diterima pasar. Tidak sedikit calon pengusaha yang tidak dapat segera mengambil keputusan berbisnis, karena belum memiliki ide bisnis yang akan dibangun. Cukup banyak jenis bisnis yang telah berkembang selama ini. Dari jenis bisnis yang kita ketahui selama ini, dipastikan Anda masih dapat menemukan keragaman dalam bisnis yang sama. Misalnya bisnis warung sate, pada bisnis ini sudah lama dikenal aneka jenis produk seperti sate ayam, sate Padang, sate kambing, sate kelinci, sate bekicot, sate manis, sate lilit dan sebagainya. Di masa mendatang masih terbuka luas munculnya pebisnis warung sate yang mampu menjual sate alternatif lainnya.

Menurut Mario Teguh, tak ada ide bisnis yang salah namun yang kemudian menjadikan bisnis tersebut gagal adalah karena ide bisnis ternyata tidak sesuai dengan

pasar atau pribadi yang menjalankannya. Banyak pengusaha muda yang kurang tepat memulai posisi bisnisnya sebab belum memahami karakter bisnis yang sesuai dengan kekuatan karakter atau kepribadiannya. Untuk itu Hendro dan Candra (2006) menjelaskannya melalui tiga konsep utama ide bisnis berorientasi karakter (inspirasi AKU) yaitu teori ketidaksempurnaan, prinsip dasar berpikir kreatif dan insting serta institusi sebagaimana digambarkan di bawah ini :



Gambar 1. Tri Tunggal (3 in 1) Inspirasi untuk Membangun Ide Bisnis

B. Teori Ketidaksempurnaan

Menurut Waspada, I. (2004) pada dasarnya ide dan peluang dapat tumbuh di mana saja, kapan saja oleh siapa saja. Semakin banyak ide yang muncul semakin kreatif manusia meraih peluang. Semakin luas peluang semakin banyak pelaku usaha dapat meraih keberhasilan. Ide kreatif untuk memulai suatu bisnis dapat berasal dari :

- 1) Ilham
- 2) Proses belajar: diskusi
- 3) Proses berlatih
- 4) Pengalaman
- 5) Keterpaksaan dan kondisi krisis yang menekan

Peluang bisnis dan krisis bagaikan dua sisi sekeping uang logam. Dengan demikian bagaimana perspektif atau cara pandang seseoranglah yang akan menentukan apakah sebuah krisis dapat berubah menjadi peluang. Sebagai ilustrasi, saat di Indonesia terjadi krisis ekonomi pada tahun 1997-1998, di mana kondisi perekonomian tereduksi dan banyak perusahaan-perusahaan besar jatuh bangkrut ternyata cukup banyak eksportir kerajinan etnis yang justru memperoleh manfaat dari jatuhnya harga rupiah. Pengrajin mebel dengan bahan baku serat pisang dan eceng gondok,

penyuling minyak nilam, pengrajin bordir dan sulaman tangan merupakan sebagian dari pelaku bisnis yang diuntungkan pada masa itu. Untuk setiap unit produk yang mereka jual dalam nilai tukar dollar Amerika, keuntungan yang diperoleh dapat meningkat tiga kali lipat dari keuntungan sebelum masa krisis. Rata-rata orang melihat masalah sebagai krisis, namun cikal bakal dari seorang pebisnis ulung akan mampu melampaui cara pikir ini dan membaca bayang-bayang kesulitan sebagai suatu peluang menurut Hendro dan Candra, (2006).

Cara pikir inilah yang mendasari teori ketidaksempurnaan. Perspektif seorang pebisnis seharusnya selalu skeptis dan tidak puas pada hal-hal yang telah mapan. Cara pandang tersebut mendorong mereka untuk terus mencoba ide-ide baru yang lebih baik. Tidak pernah ada kata sempurna. Sebab kesempurnaan identic dengan kemapanan dan rasa puas, sementara rasa puas akan menghentikan proses perubahan, pertumbuhan dan perkembangan.

C. Prinsip-Prinsip Berpikir Kreatif

THE BASIC OF CREATIVE THINKING!

From Nothing to Something

Bila biji adalah entrepreneur, maka lembaga adalah inspirasi yang menghidupi cikal bakal entrepreneur. Selanjutnya tergantung pada tanah mana Anda menanam biji tersebut!

Kunci utama untuk mengambil keputusan menjadi *entrepreneur* adalah proses berpikir kreatif. Pola pikir kreatif diawali dari teori ketidaksempurnaan. Menurut Hendro dan Candra (2006) ada tujuh prinsip dalam pola pikir kreatif yaitu :

1) *Think differently with opposite position*

☒ *Start from different position*

☒ Jangan pernah mengikuti pola pikir orang banyak atau mengikuti kebiasaan: para kreativator umumnya sangat jeli mengikuti pola pikir orang banyak untuk dimanfaatkan sebagai obyek iklan melalui pengulangan pesan. Mereka berpikir dengan cara yang berseberangan dengan kebanyakan orang sehingga dapat memberikan pengaruhnya. Contoh: dalam iklan kosmetik selalu dilakukan pengulangan pesan bahwa putih itu cantik.

Iklan ini ternyata sangat efektif mendorong penjualan sabun dan krim *whitening*. Padahal, perempuan berkulit putih tidak selalu cantik, terbukti seorang Naomi Campbell model berdarah Afrika justru menjadi top model internasional. Perhatikanlah, bahwa seorang kreator tidak menempatkan dirinya sebagai obyek iklan, sasaran pesan iklan, namun sebaliknya menjadi pengirim pesan yang mengendalikan pasar.

- ☑️ Hindari jebakan logika Anda: orang kreatif tidak menyukai rutinitas, selalu mencari hal-hal baru, sesuatu yang berbeda, sesuatu yang lebih memuaskan imajinasi mereka. Contoh: selama musim liburan sebagian besar masyarakat kita selalu berwisata ke daerah pantai dan puncak. Intensitas kepadatan berlalu lintas saat itu sangat tinggi.

Terkadang karena jalanan macet, banyak pelancong justru lebih banyak menghabiskan waktu liburnya di jalan bukan di daerah tujuan wisata. Mengapa tidak menawarkan hal-hal baru seperti *one stop entertainment* di bengkel mobil yang sekaligus menyediakan jasa cuci mobil, pom bensin, mushola, pusat jajan serba ada termasuk pusat oleh-oleh, tempat bermain, penyewaan kamar per jam untuk istirahat, pijat *shiatsu*, atau salon spa, tempat bermain anak-anak, dan theater keluarga dengan sistem *drive inn*, tak lupa dilengkapi dengan

hot spot dan pusat ATM. Jika *one stop entertainment* ini dirancang dengan nuansa taman tropis yang mewakili keindahan alam pegunungan bukankah jenis bisnis semacam ini dapat membajak sebagian wisatawan potensial di tengah perjalanan mereka?

- 2) Teori inovasi : dasar pemikiran inovasi adalah menjadikan hal-hal yang tidak mungkin menjadi mungkin. Semua penemu di dunia, selalu mendasarkan pola pikirnya pada teori inovasi.
- 3) *Think more detail*: dalam teori inovasi terkandung konsep berpikir lebih detail yang dapat dijelaskan sebagai berikut :
 - ☒ Ubahlah pola kebiasaan Anda, jika biasanya Anda melihat sesuatu dari depan cobalah melihat dari belakang, samping, atas dan bawah. Dalam proses mengamati, jangan hanya melakukan secara visual, lihat pula detailnya. Contoh: bila mengamati lukisan jangan hanya mengamati sekilas namun cobalah mencermati detail warna, guratan coretan, sapuan kuas dan pesan yang ingin disampaikan pelukisnya.
 - ☒ Bila Anda mengkaji suatu proses, cobalah melihat dari awal hingga akhir seluruh proses pengerjaan, metode dan sebagainya

- ☑ Ketika Anda melihat produk, lihatlah dari sisi produksinya, komposisi bahan baku dan pengerjaannya. Misal bila anda melihat film jangan hanya menikmati jalan cerita film dan tokohnya, cobalah mempelajari aspek editing, sudut pengambilan kamera, teknik shooting, penulisan skrip dan seterusnya.
 - ☑ Kunjungilah toko, pameran dagang, eksepsi dan even-even promo dan pada saat melakukannya jangan hanya melihat keramaian atau banyaknya pengunjung. Amatilah produk apa saja yang dipamerkan, industri mana yang menawarkan produk-produk inovatif, peluang pasar baru, harga produk-produk yang dijual, persaingan antar unit bisnis dan aspek-aspek menarik lainnya.
- 4) *Have a perfect result* : prinsip ini akan mendorong Anda untuk bekerja lebih keras dan tidak mudah puas.
- 5) Pastikan ada solusi: beberapa tips dan trik untuk berpikir solutif antara lain
- ☑ Mengganti kata 'tetapi' dengan 'dan', misalnya saya ingin makan cemilan, tapi saya harus diet. Sekarang jika kalimat tersebut saya ganti menjadi 'saya ingin makan cemilan dan saya harus diet' solusi apa kira-kira yang dapat Anda pikirkan?

- ☑ Amatilah kesulitan Anda dan masalah yang terjadi, lalu tempatkan diri Anda sebagai penonton. Perspektif apa yang Anda dapatkan. Setelah itu kembalilah sebagai diri Anda sendiri. Dengan mencoba sudut pandang orang lain, biasanya kita mengetahui jawaban atas masalah yang kita alami.

6) Kesulitan dan inspirasi lekat satu sama lain:

- ☑ Selalu bertanya mengapa
- ☑ Selalu berpikir tak ada yang tak mungkin
- ☑ Membalik cara pikir: tidak sebagai subyek namun sebagai obyek masalah
- ☑ Selalu berpikir tentang kendala-kendala yang ada dan aturan yang belum dibuat untuk menciptakan inspirasi dan peluang

7) *Knowledge only 1%, Imagination 99%:*

- ☑ Mulai belajar membuat sketsa masalah, merenungkan, dan berimajinasi
- ☑ Apa impian Anda selama ini?

D. Pengertian Inspirasi

Salah satu kunci sukses dalam memulai usaha atau menjadi seorang *entrepreneur* adalah orisinalitas inspirasi. Dua faktor utama yang mendorong timbulnya inspirasi adalah insting dan intuisi. Menurut Hendro dan Candra (2006), kedua hal ini tampak sama yaitu naluri atau kepekaan untuk membaca situasi tetapi berasal dari sumber yang berbeda.

Insting adalah kepekaan menganalisis suatu kejadian yang pernah dialami seseorang untuk memprediksi kejadian yang akan datang. Intuisi merupakan kepekaan untuk memprediksi hal-hal yang akan terjadi berdasarkan indera ke enam. Keduanya diperlukan dalam membangun sebuah bisnis. Umumnya insting digunakan untuk menghindar, bertahan atau *survive* sementara intuisi digunakan untuk melangkah maju dan bertumbuh. Jadi menjadi terinspirasi adalah langkah awal untuk membangun konsep bisnis dan mengambil keputusan untuk memulainya.

Inspirasi diawali dengan pola pikir kreatif yang sangat mengandalkan otak kanan Anda. Selanjutnya otak kiri Anda akan menganalisis semua peluang yang Anda miliki untuk mewujudkan inspirasi atau mimpi Anda. Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, inspirasi

lekat pada krisis, kesulitan, hambatan, masalah, tantangan, kebutuhan dan cobaan yang tak ada habisnya. Cobalah menggali inspirasi dari apa yang ada pada diri Anda, misalnya pengalaman Anda bekerja, hobi yang Anda sukai, rutinitas keseharian yang Anda jalani, kebiasaan, keahlian dan pengetahuan yang Anda miliki.

Masihkah Anda mengingat pelajaran pada perkuliahan pertama mengenai kunci *enterpreunership*? Konsep 3 in 1 membangun inspirasi, merupakan kepala kunci di mana Anda masih membangun *spirit enterpreunership* Anda. Untuk itu, setelah ada menemukan gagasan atau ide bisnis dan terinspirasi untuk memulainya pertimbangkan beberapa hal ini dalam format uji coba (riset dan *trial* peluang) :

- 1) Pasar: apakah inspirasi Anda mampu diserap pasar? Seberapa besar daya serapnya? Seberapa lama keberlanjutannya?
- 2) Persaingan: apakah inspirasi tersebut mudah ditiru oleh orang lain? Apakah trend perubahannya sangat cepat? Apakah faktor modal sangat menentukan keberhasilan peluang tersebut untuk tetap bertahan? Apakah Anda akan mampu mengatasi kelemahan-kelemahan peluang tersebut?
- 3) Individu: apakah Anda mampu mewujudkan inspirasi dan ide bisnis Anda? Apakah Anda mampu memenuhi

faktor-faktor di atas? Galilah semua kelemahan dan keunggulan yang Anda miliki untuk mewujudkan peluang itu.

E. Cara Mendapatkan Peluang

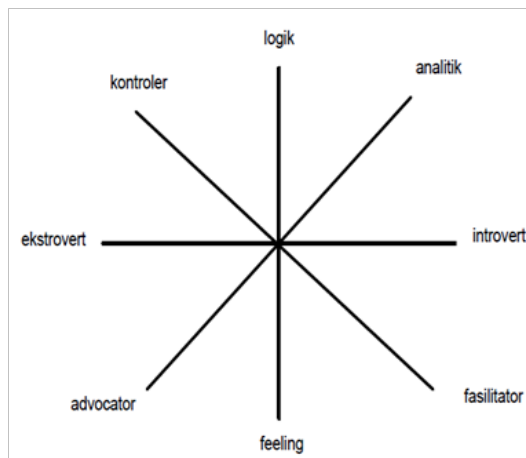
1. Mulailah dengan teori ketidaksempurnaan. Ketidaksempurnaan memberikan Anda peluang untuk menyempurnakannya melalui bisnis baru yang akan Anda bangun.
2. Gunakanlah inspirasi bahwa peluang itu dapat berarti:
 - Merebut pasar dari para pesaing (*intersection*)
 - Menggantikan posisi yang ada dari pesaing (*replacement*)
 - Mengisi kekosongan dari celah persaingan (*filter*)
 - Menghancurkan *market leader* (*destroyer*)
 - Melengkapi ketidaksempurnaan pasar (*compatible* – hulu ke hilir)
3. Setelah Anda berhasil menemukan beberapa alternatif peluang segera buatlah daftar peluang itu.

4. Pilihlah peluang yang paling berpotensi bagi Anda untuk Anda ciptakan, kemudian pilih yang kedua dan ketiga
5. Pasanglah peluang pertama sebagai peluang emas bagi Anda
6. Buatlah spanduk, coretan di kertas ukuran besar dengan kertas karton atau manila atau kain di mana peluang tersebut Anda tuliskan. Pasanglah di tempat di mana Anda dapat selalu membacanya, bahkan ketika Anda akan tidur
7. Tambahkan kata-kata yang memotivasi Anda, seperti visi dan motto hidup Anda
8. Mulailah mengambil keputusan yang *smart* tanpa menjadi seorang *risk taker*. Jadilah manager bagi diri Anda sendiri
9. Jangan takut untuk mencoba dan teruslah mencoba. Ketakutan adalah mitos yang salah dan menghantui langkah sukses Anda
10. Ciptakan kesuksesan kecil dulu untuk meningkatkan rasa percaya diri, kemudian teruslah berkreasi, berinovasi dan bertahan, maka sukses bagi Anda hanya tinggal menunggu waktu saja.

F. Memahami Karakteristik Bisnis Kita

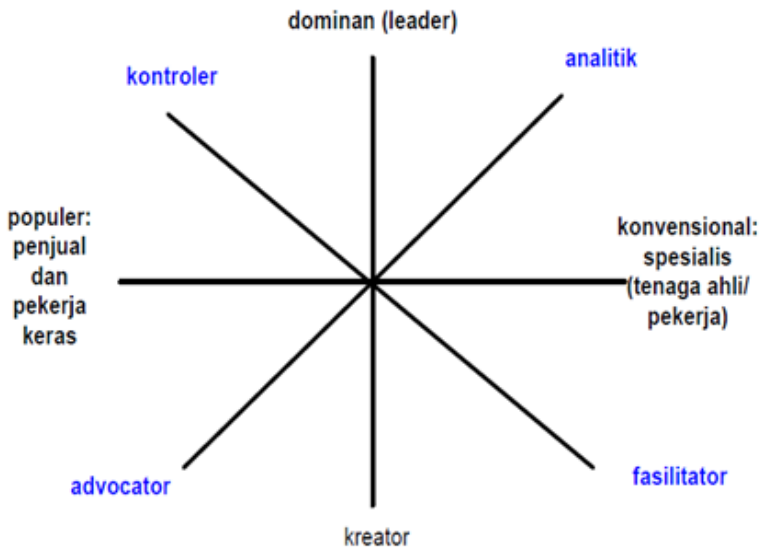
Menurut Hendro dan Candra (2006) berdasarkan cara berkomunikasi, manusia digolongkan menjadi dua kelompok yaitu *extrovert* dan *introvert*. Seorang *extrovert* cenderung suka berbicara (*telling and assertiveness*), sedangkan seorang *introvert* cenderung senang mendengar saja (*thinking – acceptiveness*).

Berdasarkan pola pikir dan respon terhadap pembicaraan, manusia juga dikelompokkan menjadi dua yaitu tipe *logic* yang cenderung berpikir responsif dan empatik dan tipe *receptive* yang cenderung lebih menggunakan perasaan dalam merespon komunikasi. Dari dua pendekatan ini Hendro dan Candra (2006) mengelompokkan karakter manusia sebagai berikut :



Gambar 2. Karakter Manusia

Implementasi karakter kontroler, analitik, advocator dan fasilitator dalam dunia bisnis akan menghasilkan empat *personality entrepreneur* sebagai berikut:



Gambar 3. Kepribadian Manusia

Adapun ciri-ciri keempat kepribadian di atas dapat dicermati sebagai berikut :

a) Kontroler:

- ♦ Pembawaannya kuat, mendominasi, sistem dan aturan yang dianutnya jelas
- ♦ Populer: ambisius, suka bervariasi dan mudah bosan

- ♦ Sangat berorientasi pada hasil, memiliki kemauan keras
- ♦ Menyukai tantangan, tidak banyak bicara, cepat dan praktis
- ♦ Dalam melihat resiko bersifat spekulatif

b) Analitik:

- ♦ Konvensional, pemikir, formal
- ♦ Teliti, hati-hati, danimbang
- ♦ Sulit bersosialisasi, membatasi diri, perenung
- ♦ Pendiam, pemikir dan perfeksionis
- ♦ Dalam melihat resiko cenderung kalkulatif

c) Fasilitator:

- ♦ Bekerja karena menginginkan pengakuan
- ♦ Kurang cermat dengan hasil akhir
- ♦ Mencari pengaruh
- ♦ Tenaga ahli – pekerja keras
- ♦ Dalam melihat resiko cenderung *avoid the risk*

d) Advocate:

- ♦ Memiliki *relationship* yang kuat
- ♦ Ekstrovert
- ♦ Pandai bergaul

- ♦ Tidak berambisi kuat
- ♦ *Easy going* dan pemimpi (semau 'gue')
- ♦ Ramah dan simpatik
- ♦ Konsultan yang kuat
- ♦ Dalam melihat resiko cenderung konsultatif (menentukan keputusan setelah mempertimbangkan masukan orang dekat)

Dalam dunia bisnis, karakter kuat yang dimiliki seseorang dalam memandang dan menilai suatu resiko dan tantangan merupakan faktor penting untuk memulai suatu bisnis. Hendro dan Candra (2006) mengklasifikasikan empat jenis karakter kombinasi yaitu :

- 1) *controller-advocator*
- 2) *analitic-facilitator*
- 3) *advocator-facilitator*
- 4) *controler-analitic*

Dengan mengetahui karakter diri Anda , akan lebih mudah bagi Anda untuk memilih jenis bisnis apa yang paling sesuai sebagaimana diilustrasikan pada tabel berikut :

Tabel 1. Kesesuaian Tipe Karakter dengan Jenis Bisnis

Tipe Karakter	Personality	Strength	Jobs Skill	Jenis Bisnis
Tipe 1 Explosive	Controller-advocator	Goal oriented, pekerja keras, dominan	Penjual, pemesan, leader	Distribusi, agen, toko, EO, broker, bengkel dan otomotif, jasa yang tidak membutuhkan ketelitian tinggi
Tipe 2 Perfectionist	Analytic-facilitator	Tenang dan <i>calm</i> , organizer, relationship, emotion	Manager, motivator, pengarah, supervisi, controller, mediator	Farm, EO, Agro, jasa konsultan, jasa servis, pelatihan, olahraga, distribusi, retail, toko

Tipe 3 Popularity	Advocator-facilitator	Penuh ide, kreatif, <i>extrovert</i> , publikasi, relationship, populer	PR, service manager, konsultan, R&D	Promosi, iklan, PR, bisnis konsultan, jasa desain, produksi, entertainment, music, art
Tipe 4 Leader	Controller-analitic	Dominasi, introvert, pemikir, detail, perfeksionis, teliti, hati-hati	Pemimpin, supervisi, <i>strategic thinker</i> , perencanaan, pengatur	Produksi, perencanaan, finance, design, hobbies, resto, teknologi informasi

G. Kegagalan Sebuah Peluang

Banyak orang ingin memulai bisnis dan sudah mengambil keputusan namun ketika peluang sudah di depan mata, kembali dipikirkan, dihitung, terus dipelajari, di-otak-atik. Semua orang sudah berlari kencang mendahuluinya. Peluangpun gagal didapat. Umumnya

kegagalan semacam ini bersumber dari beberapa hal, antara lain :

- 1) Tidak segera mengambil keputusan
- 2) Waktunya sudah lewat dan tidak efektif lagi
- 3) Survei yang dilakukan tidak akurat
- 4) Peluang diambil orang lain
- 5) Tidak memiliki kejelasan konsep dan strategi



BAB VI

ENTREPRENEURSHIP

A. Pengertian Entrepreneurship

- 1) Entrepreneurship adalah suatu proses melakukan sesuatu yang baru dan berbeda dengan tujuan menciptakan kemakmuran bagi individu dan memberi nilai tambah pada masyarakat (Raymond Kao dalam Winarto).
- 2) Entrepreneurship: *ability to create the new and different* (Drucker)
- 3) Entrepreneurship: proses untuk menangkap dan mewujudkan suatu peluang terlepas dari sumber daya yang ada, serta membutuhkan keberanian untuk mengambil resiko yang telah diperhitungkan.
- 4) Entrepreneur adalah seseorang yang merasakan adanya peluang, mengejar peluang-peluang yang sesuai dengan situasi dirinya, dan percaya bahwa kesuksesan merupakan suatu hal yang dapat dicapai (Jarillo-Mossi)
- 5) Entrepreneur adalah orang yang pandai atau berbakat mengenai produk baru, menyusun operasi untuk mengadakan produk baru, memasarkannya, serta mengatur permodalan operasinya (KBBI)
- 6) Entrepreneur adalah orang yang menciptakan kemakmuran dan proses peningkatan nilai tambah

melalui inkubasi gagasan, memadukan sumber daya, dan membuat gagasan menjadi kenyataan (Raymond Kao dalam Winarto)

- 7) Entrepreneur adalah seseorang yang menyukai perubahan, melakukan berbagai temuan yang membedakan dirinya dengan orang lain, menciptakan nilai tambah, memberikan manfaat bagi dirinya dan orang lain, karyanya dibangun berkelanjutan dan dilembagakan agar kelak dapat bekerja dengan efektif di tangan orang lain (Khasali dalam Winarto).

B. Ciri Entrepreneurship

Seorang entrepreneur akan mampu bekerjasama dalam sebuah tim. Kelompok tim inilah yang bekerja secara terstruktur dan mencari ide-ide untuk menghasilkan produk dan/atau jasa yang mampu menjawab kebutuhan konsumen. Harvard Business School menyebutkan, entrepreneur yang baik bisa datang dari semua lapisan masyarakat. Seorang entrepreneur disebutkan tidak memiliki karakteristik tunggal yang menggambarkan dirinya. Namun, ada beberapa karakteristik tertentu yang sangat penting dimiliki oleh seseorang saat memulai dan memimpin sebuah organisasi atau entitas bisnis.

Harvard Business School mendeskripsikan setidaknya ada 10 ciri-ciri yang ada dalam seorang entrepreneur, yaitu sebagai berikut :

1. Rasa Ingin Tahu

Karakteristik pertama menjadi entrepreneur adalah memiliki rasa ingin tahu yang tinggi, serta keinginan untuk terus mencari peluang baru. Mereka tidak mudah puas dan memiliki pola pikir penasaran.

Selain itu, entrepreneur suka dengan hal yang menantang dan menjelajahi hal-hal baru. Dalam Entrepreneurship Essentials, kewirausahaan digambarkan sebagai proses penemuan.

2. Melakukan Eksperimen Terstruktur

Selain memiliki rasa ingin tahu, seorang entrepreneur juga kerap melakukan eksperimen yang terstruktur terhadap peluang baru yang muncul. Ini dilakukan untuk menentukan apakah suatu ide atau peluang yang muncul layak untuk dikejar. Misalnya, jika Anda memiliki ide untuk produk atau layanan baru, Anda harus memastikan konsumen bersedia membayarnya. Untuk melakukannya, Anda harus melakukan riset pasar secara menyeluruh dan menjalankan tes. Ini penting dilakukan untuk memvalidasi ide Anda dan menentukan apakah ide tersebut memiliki potensi.

3. Kemampuan Beradaptasi

Kemampuan beradaptasi penting untuk memunculkan peluang baru. Entrepreneur yang baik akan mencari kesempatan dan melakukan adaptasi. Cara ini penting untuk memahami situasi dan bisnis dapat bergerak maju.

4. Tegas

Entrepreneur memiliki sikap pemimpin yang harus membuat keputusan sulit. Menjadi pemimpin harus bertanggung jawab dan membantu bisnis dalam berbagai aspek. Seorang wirausahawan harus tegas mengambil keputusan, menanggapi tantangan, dan menyelesaikan. Jika hasilnya kurang menguntungkan, maka perlu diambil tindakan lain.

5. Membangun Tim yang Baik

Seorang pengusaha menyadari bisnis memiliki kekuatan dan kelemahan. Entrepreneur perlu membangun tim untuk melengkapi kemampuan yang dibutuhkan. Saat memulai bisnis, entrepreneur akan mengelilingi dirinya dengan orang-orang berbakat yang mampu saling melengkapi satu sama lain dan berkontribusi pada tujuan perusahaan.

6. Toleransi dan Menanggapi Risiko

Meski entrepreneur sering dikaitkan dengan sifat berani mengambil risiko, namun seorang pengusaha yang baik juga memikirkan cara-cara untuk meminimalkan risiko yang mungkin terjadi. Seorang pengusaha perlu mengelola hubungan, risiko, dan imbalan.

Mereka juga perlu menghadapi seberapa tinggi resiko yang harus dihadapi. Selain itu wirausaha perlu bekerjasama dengan tim untuk menanggulangi resiko.

7. Nyaman Dengan Kegagalan

Setiap usaha umumnya mengalami kegagalan. Beberapa perusahaan baru dapat mengalami kegagalan karena berbagai faktor. Oleh karena itu, menjadi seorang entrepreneur perlu mempersiapkan diri dan nyaman dengan kegagalan. Dari kegagalan yang dialami, cara berpikir seorang pebisnis akan berkembang, yang pada akhirnya dapat mendorong mereka untuk maju.

8. Gigih

Karakteristik entrepreneur yang maju adalah tidak mudah menyerah, mengambil kesempatan, dan terus belajar. Proses usaha ini membuat seseorang untuk maju dan belajar dari kesalahan.

9. Fokus Jangka Panjang

Memulai sebuah bisnis tentu tidak bisa dilakukan dengan orientasi jangka pendek, sehingga membutuhkan fokus kedepan. Dalam *Entrepreneurship Essentials*, memulai bisnis membutuhkan proses yang panjang. Oleh karena itu, seorang entrepreneur harus fokus pada proses dari awal hingga akhir dalam menjalankan usahanya, untuk menjadi sukses dalam jangka panjang.

10. Inovasi

Ketika memilih produk atau layanan, seorang entrepreneur perlu memikirkan inovasi. Pentingnya inovasi ini untuk berpikir bagaimana cara memenuhi dan meningkatkan kebutuhan pasar yang berubah. Inovasi membantu mengembangkan ketrampilan dan cara berpikir untuk memproses usaha kedepan.

C. Kunci Sukses Entrepreneurship

Sebagai seorang entrepreneur banyak hal yang harus dipersiapkan sebelum meraih sukses. Tidak hanya mengenai modal saja, melainkan banyak hal yang harus dipersiapkan sebagai seorang entrepreneur. Tidak sedikit orang yang beranggapan bahwa memulai sebuah

bisnis hal pertama adalah memiliki modal. Padahal, ada hal penting yang sebaiknya juga harus dipersiapkan jauh hari. Sebab ini akan menentukan sukses atau tidaknya sebuah bisnis. Seperti berikut ini kunci sukses entrepreneur yang perlu diketahui agar lebih semangat.

1. Melatih K2epandaian

Dalam hal ini ada dua tipe kecerdasan yang dimiliki seseorang, yaitu tipe book smart dan tipe street smart. Book smart merupakan tipe kecerdasan yang didapat dari pelajaran secara teoritis selama Anda mengenyam pendidikan. Sementara street smart didapat saat sedang melakukan suatu hal. Istilah sederhananya adalah learning by doing. Keduanya harus seimbang jika ingin mendapatkan sesuatu hal tersebut. Sebagai seorang entrepreneur, mengasah kepandaian dalam dua hal ini sangatlah penting.

Anda akan lebih banyak belajar mengenai apa yang dilihat dan dilakukan, dengan apa yang sudah didapatkan selama menghabiskan waktu di sekolah. Ini juga termasuk ketika Anda menempuh dunia pendidikan tingkat tinggi. Gunakanlah keduanya jika ingin mendapatkan kombinasi yang pas. Anggaplah ini modal pertama yang harus ada dalam diri. Sehingga Anda akan siap menghadapi segala sesuatu yang akan terjadi.

2. Memiliki Rencana Lanjutan

Sebelum Anda memutuskan untuk membangun atau mendirikan sebuah bisnis, ada baiknya mengetahui tujuan selanjutnya dalam bisnis tersebut. Sebab sebagai pebisnis, Anda dituntut untuk memiliki bisnis yang berkelanjutan. Hal ini berfungsi agar, Anda tidak berada dalam satu titik yang menyedihkan. Itulah resiko jika Anda memilih jalur untuk berbisnis. Namun dibalik itu semua akan ada satu titik Anda akan tetap lanjut jika telah memiliki rencana lanjutan. Hal ini sangat penting bagi Anda yang ingin membuka usaha dibidang industri kreatif maupun yang lainnya. Asah terus kemampuan diri Anda dalam membuat perencanaan bisnis.

3. Cari Tahu Tujuan Berbisnis

Sebelum mengambil langkah untuk berbisnis, ada baiknya Anda mencari tahu tujuan dalam berbisnis. Sebagai pebisnis, yang paling utama dilakukan adalah mengetahui tujuan berbisnis itu sendiri. Jangan sampai ketika bisnis berdiri dan berjalan, Anda tidak tahu tujuan ketika membangun bisnis tersebut. Anda harus memikirkan ini secara matang, mulai dari tujuan berbisnis hingga step selanjutnya yang akan dilakukan. Ini juga dapat membantu Anda ketika sedang berhenti pada satu titik terhadap bisnis tersebut. Saat pada masa jenuh seperti itu, ada baiknya untuk mengingat

kembali tujuan Anda berbisnis untuk apa, dan kenapa melakukan bisnis ini. Dengan begitu, pikiran akan terbuka dan mulai dapat menjalankannya kembali.

4. Passion

Anda juga harus memiliki passion untuk mengimbangi tujuan tersebut. Disaat passion dan tujuan bersatu, maka akan ada peluang untuk menjadi kunci sukses entrepreneur. Sangat jarang orang yang menjalani bisnis karena passion. Banyak dari mereka yang menjalani bisnis karena faktor ekonomi dan tidak karena passion. Sehingga, bisnisnya kurang begitu berkembang. Sebab ia menjalankannya hanya untuk menaikan perekonomian diri sendiri. Padahal jika Anda menjalankan bisnis dengan menggabungkan passion dan tujuan, akan menjadi lebih menyenangkan.

5. Berkreasi dan Memberikan Ide Baru

Dalam sebuah bisnis mengeluarkan ide baru merupakan hal yang sangat perlu dilakukan. Konsumen sangat menyukai sesuatu hal yang baru dan menu beragam. Hal ini tidak hanya berlaku untuk Anda yang membuka bisnis kuliner. Bahkan bisnis apa pun harus memiliki inovasi yang baru dan ide yang segar.

BAB VII

STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS MELALUI ANALISIS SWOT

A. Jenis produk Yang Dapat Dikembangkan Dalam Pengembangan Usaha

1. Barang: produk berwujud fisik (makanan, komoditas, pakaian, perumahan, alat-alat, dsb.)
2. Jasa: Produk berwujud jasa seperti hotel, penerbangan, penyewaan, tukang cukur, ahli kecantikan, konsultan, dsb.
3. Pengayaan pengalaman: rangkaian barang dan jasa dalam bentuk pengayaan pengalaman kunjungan wisata, simulasi-simulasi, mendaki gunung, dsb.
4. Peristiwa: produk berupa peristiwa misalnya olimpiade, peristiwa OR, pegalaran seni, dsb.
5. Orang: produk berupa orang seperti selebriti, pemain terkenal yang dipasarkan melalui media pers.
6. Tempat: Produk berupa tempat, kota negara, atau wilayah yang dipasarkan.
7. Kepemilikan/Properti: produk berupa kepemilikan berupa benda nyata (real estate) atau finansial (saham, obligasi), dsb.
8. Organisasi: organisasi yang dipasarkan untuk membangun citra seperti lion club, satria nusantara, dsb.

9. Informasi: produk berupa informasi yang didistribusikan dengan harga tertentu, seperti ensiklopedia, majalah, koran, dsb.
10. Gagasan: produk berupa gagasan dasar, misalnya partai politik menjual gagasan/ program.

B. Strategi Pengembangan Usaha Melalui Analisis SWOT

Perusahaan atau Usaha Kecil dan Menengah harus memiliki perencanaan strategis. Pemimpin perusahaan harus berusaha mencari ksesuaian antara kekuatan-kekuatan internal dan kekuauatn-kekuatan eksternal (peluang dan ancaman) suatu pasar. Kegiatannya meliputi pengamatan secara hati-hati persaingan, peraturan, tingkat inflasi, siklus bisnis, keinginan dan harapan konsumen, serta faktor-faktor lain yang dapat mengidentifikasi peluang dan ancaman.

Suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Proses analisis, perumusan, dan evaluasi strategi-strategi itu disebut perencanaan strategis. Tujuan utama perencanaan strategis adalah agar perusahaaa dapat melihat secara objektif kondisi-kondisi

internal dan eksternal, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi lingkungan eksternal. Dalam hal ini dapat dibedakan secara jelas, fungsi manajemen, konsumen, distributor, dan pesaing. Perencanaan strategis penting untuk memperoleh keunggulan bersaing menurut Rangkuty, (2003).

Rangkuty (2003) menjelaskan analisis SWOT sebagai berikut. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai factor secara otomatis untuk merumuskan strategi perusahaan atau Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan Analisis Situasi. Model yang paling populer untuk menganalisis situasi semacam ini adalah Analisis SWOT.

Kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor itu harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT adalah singkatan

dari lingkungan internal *Strengths* dan *Weaknesses* serta lingkungan eksternal *opportunities* dan *theats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan. Gambar berikut menunjukkan analisis SWOT.



Gambar 4. Analisis SWOT

Keterangan Kuadran

1. Kuadran 1, merupakan situasi sangat menguntungkan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus ditetapkan mendukung kebijakan pertumbuhan dan perkembangan secara agresif.

2. Kuadran 2, meskipun ada ancaman perusahaan masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara difersivikasi produk dan pasar.
3. Kuadran 3, perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar tetapi memiliki beberapa kendala atau kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah internal sehingga merebut peluang yang lebih baik.
4. Kuadran 4, perusahaan menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal sehingga situasinya tidak menguntungkan. Strategi yang diterapkan dengan cara bertahan yang difokuskan pada perbaikan perusahaan.

C. Perencanaan Strategis

Setelah dilakukan analisis SWOT, tahap berikutnya adalah melakukan perencanaan strategis. Perencanaan strategis dilakukan melalui tiga tahap analisis, yaitu pengumpulan data, analisis, dan pengambilan keputusan.

1) Pengumpulan data

Tahap ini melakukan kegiatan pengumpulan data, pengklasifikasian data, dan pra-analisis. Pada tahap ini data dibedakan menjadi dua, yaitu eksternal dan internal. Dari data eksternal dapat diperoleh data dari lingkungan luar perusahaan, seperti: analisis pasar, analisis kompetitor, analisis komunitas, analisis pemasok, analisis pemerintah, dan analisis kelompok kepentingan tertentu.

Data internal dapat diperoleh melalui data dalam perusahaan sendiri, seperti dalam laporan keuangan, laporan kegiatan sumber daya manusia, laporan kegiatan operasional, dan laporan kegiatan pemasaran.

2) Tahap Analisis

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model perumusan strategi. Ada beberapa model yang dapat digunakan, dalam kesempatan ini akan digunakan matriks SWOT seperti pada tabel 2 sebagai berikut :

Tabel 2. Matriks Analisis SWOT

	STRENGTHS (S) Tentukan 5-10 Faktor-Faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (W) Tentukan 5-10 Faktor-Faktor kelemahan internal
OPPORTUNITIES (O) Tentukan 5-10 Faktor peluang eksternal	STRATEGI (SO) Ciptakan Strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI (WO) Ciptakan Strategi yang untuk meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
TREATHS (T) Tentukan 5-10 Faktor ancaman eksternal	STRATEGI (ST) Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI (WT) Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Keterangan Matriks

a. *Strategi SO*

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran organisasi, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan

untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. *Strategi ST*

Strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki organisasi untuk mengatasi ancaman

c. *Strategi WO*

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. *Strategi WO*

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.



BAB VIII

STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS DENGAN PEMASARAN DAN PERSAINGAN

A. Strategi Pengembangan Bisnis

Jika ditinjau dari jenis pengembangannya, maka bisa dibagi menjadi beberapa strategi, yaitu :

❶ Mengembangkan bisnis dengan mengembangkan pasar

a) Mengembangkan pasar dari sisi produknya

Mengembangkan pasar dari sisi produknya adalah langkah yang paling memungkinkan untuk dilakukan pertama kali karena produk utamanya telah diperkenalkan dan sudah tumbuh, sehingga masalah profitabilitas (kemampuan mendapatkan laba) serta popularitas dan kualitas sudah diterima dipasar. Jenis-jenisnya adalah :

- ♦ Memperbesar variasi produk, misalnya: melalui kemasan botol, *sachet*, gelas, dan lain-lain.
- ♦ Melalui kategori produk, misalnya: kategori untuk dewasa, kategori untuk remaja, kategori untuk ibu-ibu, kategori untuk anak-anak, kategori untuk usia di atas 50 tahun, dan lain-lain. Masing-masing kategori produk bisa dibedakan secara dosis, ukuran atau kadarnya, dan hal-hal lain yang disesuaikan dengan kepentingan pemakainya.

- ♦ Berdasarkan lini produk, misalnya: untuk produk dengan bahan herbal, untuk produk tanpa bahan pengawet, untuk produk dengan yang mengandung DHA atau Omega 3, dan lain-lain.
- ♦ Berdasarkan fungsinya, misalnya: produk untuk rambut kering, produk untuk rambut berminyak, produk untuk rambut normal, dan lain-lain.
- ♦ Menentukan produk baru dengan pasar yang baru. Dengan pengembangan produk, maka diharapkan penjualan akan meningkat karena pasar yang dibidiknya semakin berkembang dan bervariasi.

b) Mengembangkan Pasar Dari Sisi Sistem Penjualannya

Banyak strategi mengembangkan pasar yang dilakukan mengembangkan sistem penjualannya, antara lain :

- (1) Mengembangkan sistem distribusi penjualan ke dalam (internal), antara lain:
 - ♦ Mengembangkan sendiri, seperti: membuka cabang baru dikota-kota besar, membuka *outlet*, agen, atau sejenisnya atas dana sendiri dan membuka jalur distribusi sendiri.
 - ♦ Mengembangkan melalui kerja sama dengan pihak lain, seperti:

- Melakukan kerja sama distribusi dengan perusahaan lain.
- Melakukan kerja sama produksi dengan pihak untuk memperbesar kapasitas produksi.
- Mencari agen-agen penjualan dikota-kota besar untuk mengembangkan pasarnya.
- *Joint venture* atau kerja sama permodalan membuat distributor dalam meningkatkan penjualan.

(2) Mengembangkan sistem jaringan pemasaran dengan pihak lain, antara lain:

- ♦ Membuat jaringan pemasaran secara berjenjang, MLM (*multi level marketing*) dimana konsumen adalah pemasar (ranting pemasaran) dan distributor sekaligus.
- ♦ Membuat, menyusun, merencanakan sistem *franchising* dengan menjual jaringan, standar operasional, merek produk, nama perusahaan, popularitas, dan lain-lain.
- ♦ Sub-kontraktor sebagian dan seluruh proses pemasaran, misalnya subkontraktor desain, *supplier*, *broker*, dan lain-lain.
- ♦ Kerja sama operasional atau *outsourcing* untuk bagian dari kegiatan pemasaran, misalnya kerja sama *developer* dengan *broker*.

- (3) Mengembangkan pasar dengan menggabungkan bisnis yang lain dalam satu industri.

Cara yang tepat untuk memperbesar pasar bila modalnya cukup dan ingin cepat menjadi besar adalah :

❖ **Akuisisi (mengambil alih bisnis lain)**

Dengan mengakuisisi maka secara otomatis pasar dari perusahaan yang diakuisisi menjadi miliknya. Misalnya, perusahaan A bergerak diproduk yang sama dengan perusahaan B dimana perusahaan B sedang mengalami kesulitan arus kas, sehingga menawarkan diri untuk diakuisisi, atau memang perusahaan A berminat untuk membeli perusahaan B karena ingin memperbesar pasar dan memperkecil persaingan. Untuk itu perusahaan B diakuisisi menjadi perusahaan A karena perusahaan A yang mengakuisisi perusahaan B maka rumusnya adalah :

A+B menjadi A

❖ **Merger (menggabungkan dua badan usaha atau lebih)**

Kasusnya hampir sama dengan akuisisi, tetapi posisi keuangan dan merek antara perusahaan A dengan perusahaan B tidak jauh berbeda, bisa sama atau

lebih besar disalah satu perusahaan namun keduanya sepakat untuk melakukan *merger*. Ada beberapa kasus yang bisa terjadi, yaitu :

- ♦ Bila perusahaan A ingin *merger* dengan perusahaan B tetapi perusahaan A ingin menentukan mereknya dipakai karena posisi tawarnya lebih kuat, maka yang terjadi adalah: $A + B = C$, C = merek baru yang ditentukan oleh perusahaan A.
- ♦ Bila perusahaan A dan perusahaan B bergabung dengan posisi keuangannya sama, maka nama perusahaan AB digunakan agar tercipta *win-win solution* dan yang terjadi adalah: $A + B = AB$, AB = merek baru (penggabungan kedua nama).
- ♦ Masing-masing perusahaan sepakat menemukan merek yang baru dengan konsep yang baru tetapi bukan gabungan antara kedua nama, kasusnya akan sama dengan kasus yang pertama, maka akan terjadi adalah:

$A + B = D$, D = merek baru yang disepekat bersama

Ada 3 motif perusahaan untuk melakukan *merger*, yaitu:

- Untuk meningkatkan nilai saham perusahaan.
- Untuk meningkatkan pertumbuhan perusahaan.
- Untuk sebuah investasi yang baik karena dananya bisa digunakan.

- Untuk meningkatkan stabilitas pertumbuhan laba dan penjualan.
- Untuk melakukan sinergi dan memperkuat satu sama lain.

c) Mengembangkan Pasar Dengan Strategi Integrasi (Penyatuan)

Ada 2 jenis strategi integrasi, yaitu :

☒ Integrasi *vertikal* (hulu ke hilir dari *flow industry*)

Penyatuan integrasi *vertikal* dengan cara membeli perusahaan kedalam (pemasok, konsultan, produsen, dan lain-lain) atau membeli perusahaan keluar arah konsumen (distributor, *wholeseller*, agen, *outlet*, dan lain-lain). Contohnya adalah perusahaan mie yang membeli perusahaan gandum, perusahaan *hypermarket* yang membeli perusahaan jaringan mini market, dan lain-lain.

☒ Integrasi horizontal (antar produk, antar kategori)

Penyatuan integrasi perusahaan-perusahaan yang produknya tidak sama tetapi menunjang kesuksesan bisnisnya. Contohnya adalah perusahaan sepatu membeli perusahaan alat-alat olahraga, dan lain-lain.

d) Mengembangkan Pasar Dengan Sinergisme

Melakukan pengembangan pasar dengan cara mengadakan perjanjian kerja sama antara dua perusahaan yang berbeda pasar dengan tujuan *swap market* atau tukar pasar dan memperkuat satu sama lainnya karena keduanya mempunyai keistimewaan. Perusahaan yang satu ingin memasarkan produknya kepasar dan perusahaan yang lainnya ingin menambah calon pelanggan. Contohnya adalah bank dan asuransi, rumah sakit dengan asuransi, *dealer* mobil dengan asuransi, dan lain-lain.

② Strategi Mengembangkan Bisnis Dengan Cara Kerja Sama Untuk Mencapai Puncak

Salah satu cara untuk mengembangkan bisnis bila sebuah bisnis sudah cukup besar dan ingin mengembangkan bisnisnya adalah dengan cara mengembangkan skala organisasinya. Contohnya adalah perusahaan kelapa sawit melakukan aliansi dengan perusahaan distribusi minyak goreng dalam membuka perkebunan biji jarak seluas sekian hektar karena sedang menjadi tren. Ada beberapa strategi yang sering digunakan oleh pembisnis-pembisnis saat ini, yaitu:

(a) Membeli bisnis lain diluar industrinya

- ♦ Mengakuisisi dengan tujuan untuk membuat portofolio bisnis.

- ♦ Membeli sebagian saham kepemilikan di perusahaan lain dengan tujuan untuk meningkatkan laba perusahaan dan pasarnya.
- ♦ Menjadi investor dengan membeli saham-saham yang *likuid* (lancar) dipasar modal dengan tujuan untuk mendapatkan *gain* atau keuntungan atas kepemilikan saham tersebut disuatu saat nanti.

(b) Menemukan bisnis baru dan memasukinya

Dengan melakukan riset dan pengembangan pada divisi *research and development*, maka suatu saat bisa diperoleh produk baru atau terus dikembangkan dan dijadikan bisnis yang baru diluar industrinya atau melakukan riset baru untuk memasuki industri yang baru. Misalnya adalah bisnis kelapa sawit ingin masuk kebisnis minyak atau kebisnis bahan bakar biji jarak.

(c) Melakukan aliansi strategi atau usaha patungan

Usaha patungan atau disebut dengan aliansi strategi untuk bersama-sama mendirikan bisnis baru dengan perusahaan lain demi kepentingan peningkatan laba bisnisnya. Ada 3 jenis aliansi strategi, yaitu :

- ♦ Strategi jaringan laba-laba (*spiderweb strategy*)
Sebuah perusahaan kecil mengadakan sederetan usaha patungan untuk mendapatkan laba agar bisa

bertahan hidup. Misalnya adalah mendapatkan lisensi pengeboran minyak dengan mengadakan *joint operation* atau *consorsium* dengan perusahaan lain yang menunjang.

- ♦ Strategi berjalan bersama-berpisah (*go together -split strategy*)

Beberapa perusahaan setuju untuk melakukan usaha patungan untuk proyek tertentu saja. Setelah proyek selesai, berpisah kembali seperti sedia kala.

- ♦ Strategi aliansi secara berurutan atau peningkatan aliansi

Perusahaan memulai kerja sama aliansinya di suatu pekerjaan, bidang, atau lapangan yang dirasa lemah dan bisa dilanjutkan kearah yang lebih serius lagi, yaitu *merger*. Dalam kenyataannya, usaha patungan dapat merupakan suatu tahap awal sebelum dilakukan peningkatan aliansi kearah akuisisi, *merger*, dan penjualan saham. Contohnya adalah perusahaan pengeboran minyak dengan perusahaan peralatan pengeboran minyak melakukan aliansi yang kemudian melakukan *merger* setelah proyeknya sukses.

③ Melakukan Sinergisme (Kerja Sama Saling Menguatkan)

Sinergi dapat dikembangkan melalui ekspansi internal untuk membesarkan organisasinya. Sinergi itu bila kekuatan-kekuatan perusahaan yang bersinergi dapat menutupi kelemahan-kelemahan yang terjadi, contohnya adalah perusahaan bahan makanan melakukan sinergi bisnis dengan perusahaan peralatan dapur sehingga tercipta kekuatan baru dalam bersaing di pasar, bank dengan asuransi, *developer* dengan *hyper market*. Ada beberapa jenis sinergi dalam bisnis, yaitu :

- Sinergisme penjualan.
- Sinergisme investasi.
- Sinergisme operasional.
- Sinergisme manajemen.

④ Mengembangkan Bisnis Yang Sedang Stabil

Tidak banyak yang harus dilakukan bila bisnis sedang tumbuh dengan stabil. Namun dana yang ada dari pertumbuhan laba bisa digunakan untuk keperluan sebagai berikut :

- ♦ Melakukan efisiensi produksi agar pertumbuhan laba lebih baik lagi untuk mempersiapkan strategi ekspansi bisnis yang lebih tepat.

- ♦ Melakukan perencanaan strategi pemasaran yang kreatif dan inovatif untuk memperkuat merek dan popularitas.
- ♦ Melakukan perbaikan organisasi yang bisa membuat perusahaan lebih ramping, efisien, dan efektif.
- ♦ Mempertahankan pangsa pasar dengan melakukan pembentukan komunitas dan pertumbuhan bisnisnya.
- ♦ Menyempurnakan produk dengan kreatif dan inovatif.

B. Pengembangan Bisnis Dengan Pemasaran

(1) Pengertian Pemasaran

William O. Bearden, Thomas N. Ingram dan Raymond W. Laforge memberikan definisi pemasaran sebagai berikut :

Marketing is the process of planning and executing the conception, pricing, promotion, distribution of ideas, goods, and services to create exchanges that satisfy individual and organizational goals.

Pemasaran adalah proses perencanaan dan eksekusi konsep, harga, promosi, distribusi ide, kebaikan,

dan pelayanan untuk kreasi sampai pada tujuan organisasi dan individu.

(2) Konsep Bauran Pemasaran

Untuk menguasai pasar, dibutuhkan implementasi kebijakan bauran pemasaran atau *marketing mix* yang benar. Oleh karena itu, perusahaan perlu memilih dan membuat produk (*product*) yang tepat sesuai dengan kebutuhan pelanggan, menetapkan harga (*price*) yang sesuai dengan kualitas produk, merek, dan situasi persaingan, memilih jaringan distribusi (*place*) yang tepat untuk penyaluran produk perusahaan, dan mengkomunikasikan (*promotion*) keunggulan produk perusahaan dengan baik kepada pelanggan, sehingga mereka tertarik untuk membeli produk perusahaan.

Untuk menciptakan nilai bagi pelanggan dan membangun hubungan pelanggan yang kuat dan menguntungkan, diperlukan strategi pemasaran yang andal. Dengan strategi pemasaran yang andal, perusahaan merancang bauran pemasaran (*marketing mix*) terintegrasi yang terdiri atas empat P (*product, price, place, dan promotion*).

Bagian dari bauran pemasaran dapat dideskripsikan sebagai berikut:

☑ *Product* (Produk)

Terdiri atas keragaman produk, kualitas, nama, desain, ciri kemasan, ukuran, pelayanan, garansi, dan manfaat produk. Semakin baik kualitasnya, semakin besar kemungkinan produk itu terjual. Produk yang baik adalah produk yang mampu memenuhi kebutuhan dan keinginan nasabah.

☑ *Place* (Tempat)

Mencakup saluran pemasaran, cakupan pasar, pengelompokan, lokasi, persediaan, dan transportasi yang menjadi faktor strategis dalam menunjang keberhasilan penjualan.

☑ *Price* (Harga)

Adalah nilai dari manfaat produk yang ditawarkan kepada pembeli dengan mempertimbangkan biaya, kualitas, differensiasi, daya beli, dan harga pasar, termasuk daya tarik yang ditawarkan berupa diskon, *cash back*, hadiah, dan sistem cicilan yang mendukung keberhasilan penjualan.

☑ *Promotion* (Promosi)

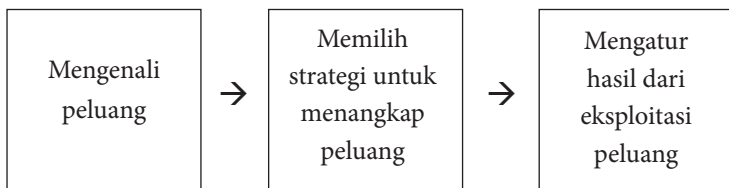
Yaitu proses memperkenalkan produk dengan cara tertentu, seperti penawaran khusus, periklanan, tenaga penjualan khusus, kehumasan (*public relation*), dan

penjualan langsung (*direct selling*) agar produk dikenal banyak nasabah. Proses ini sangat penting dalam membangun *product image* yang memiliki daya jual tinggi.

C. Persaingan Bisnis

Strategi adalah suatu rencana aksi yang menyelaraskan sumber-sumber dan komitmen organisasi untuk mencapai kinerja unggul. Keunggulan bersaing/ kompetitif adalah suatu manfaat yang ada ketika suatu perusahaan mempunyai dan menghasilkan suatu produk dan atau jasa yang dilihat dari pasar targetnya lebih baik dibandingkan dengan para kompetitor terdekat.

Gambaran strategi menuju keunggulan bersaing adalah sebagai berikut :



Gambar 5. Gambaran strategi

Untuk mencapai keunggulan bersaing, seorang wirausahawan harus mampu mengenali berbagai unsur

dasar untuk mencapai keunggulan bersaing, yakni sebagai berikut :

(1) Harga atau nilai

Seorang pengusaha harus mampu menghasilkan produk dan atau jasa rendah biaya, sehingga strategi dalam menetapkan harga (tidak terlalu tinggi dibandingkan dengan produk/jasa para pesaing). Jika mampu dapat juga ditambahkan bahwa produk/jasa memiliki nilai (bernilai) lebih dibandingkan dengan harga pesaing. Dengan demikian, produk/jasa kita memiliki keunggulan dari segi harga dan nilai. Pelanggan yang sensitif terhadap harga, biasanya selisih harga Rp 1.000 saja dengan produk dan atau jasa pesaing akan menjadi pertimbangan dalam membeli produk yang lebih rendah harganya.

(2) Menyenangkan konsumen

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

(3) Pengalaman konsumen

Pengalaman baik atau buruk yang kita sampaikan dan yang dialami oleh seorang konsumen, umumnya akan menjadi catatan penting (sering kali melekat seumur hidup). Untuk itu, berikanlah pengalaman yang paling menyenangkan atau memuaskan bagi para pemangku kepentingan, lebih-lebih bagi para konsumen pelanggan. Pengalaman yang baik akan dikenang sepanjang masa, bahkan sering akan ditularkan kepada konsumen. Demikian juga sebaliknya, pengalaman buruk akan cepat menyebar dari mulut kemulut, baik kepada sahabat maupun tetangga dekat. Agar produk atau jasa kita unggul, maka di samping dari sudut harga, nilai, dan menyenangkan konsumen, berikanlah pengalaman kepada konsumen sebaik mungkin (*do your best*).

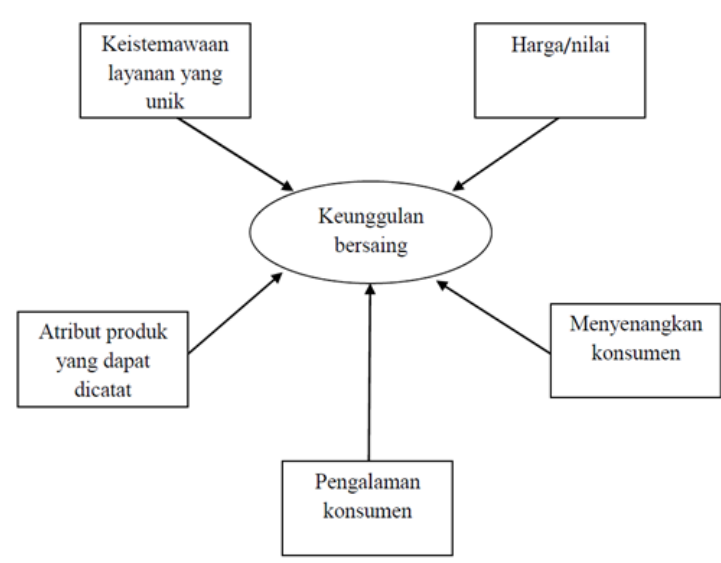
(4) Atribut produk yang dapat dicatat

Keunggulan berikut yang harus dicapai oleh seorang pengusaha adalah seluruh atribut produk/jasa yang melekat didalamnya harus dicatat. Manfaat dari catatan atribut produk/jasa adalah agar produk/jasa dapat ditingkatkan dari atribut yang sudah ada sebelumnya. Minimal seluruh atribut produk/jasa dapat dikenalkan tidak hanya kepada konsumen, namun juga kepada para pegawai atau pelayan kita. Dengan demikian, baik konsumen maupun pegawai atau pelayan kita mampu,

mengenali seluruh atribut barang/jasa kita, sehingga tidak ada yang dirahasiakan (jangan ada dusta atau kebohongan diantara kita) agar konsumen tidak merasa ditipu, baik secara sengaja ataupun tidak sengaja.

(5) Keistimewaan layanan yang unik

Jika keempat unsur tersebut telah mencapai posisi unggul, hal yang tidak kalah penting adalah bagaimana keistimewaan layanan yang unik dapat ditampilkan.



Gambar 6. Dasar untuk mencapai keunggulan bersaing

BAB IX

MODEL LIMA KEKUATAN PORTER DAN PENGEM- BANGAN BISNIS DENGAN STRATEGI OPERASI

A. Pengertian Model Lima Kekuatan Porter

Menurut David (2009), *Porter's Five Force Model* digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi dalam banyak industri. Intensitas persaingan antar perusahaan sangat beragam di berbagai industri. Intensitas persaingan tertinggi terdapat pada industri dengan tingkat pengembalian rendah.

Menurut Porter (2008), suatu industri dapat dilihat sebagai kombinasi atas lima kekuatan sebagai berikut :

1) **Persaingan antar perusahaan sejenis**

Intensitas persaingan di antara perusahaan sejenis yang bersaing cenderung meningkat karena jumlah pesaing semakin bertambah, pesaing semakin beragam dalam hal ukuran dan kemampuan, permintaan untuk produk industri menurun dan karena pemotongan harga menjadi semakin umum. Persaingan juga meningkat ketika pelanggan dapat berpindah merek dengan mudah, hambatan untuk meninggalkan pasar tinggi, biaya tetap tinggi, produk mudah rusak, perusahaan pesaing berbeda dalam hal strategi, tempat mereka berasal dan budaya serta ketika merger dan akuisisi menjadi umum dalam suatu industri. Ketika persaingan antar perusahaan sejenis semakin intensif, laba perusahaan menurun,

dalam beberapa kasus bahkan membuat suatu industri menjadi sangat tidak menarik.

2) Kemungkinan masuknya pesaing baru

Ketika perusahaan baru dapat dengan mudah masuk ke dalam industri tertentu, intensitas persaingan antar perusahaan meningkat. Tetapi hambatan untuk masuk, dapat mencakup kebutuhan untuk mencapai skala ekonomi dengan cepat, kebutuhan untuk mendapatkan teknologi dan pengetahuan khusus, kurangnya pengalaman, tingginya kesetiaan pelanggan, kuatnya preferensi merek, besarnya kebutuhan akan modal, kurangnya jalur distribusi yang memadai, peraturan pemerintah, tarif, kurangnya akses terhadap barang mentah, kepemilikan paten, lokasi yang kurang menguntungkan, serangan balasan dari perusahaan yang sudah mapan, dan potensi kejenuhan pasar.

Di samping berbagai hambatan masuk, perusahaan baru kadang-kadang memasuki suatu bisnis dengan produk berkualitas lebih tinggi, harga lebih rendah, dan sumber daya pemasaran lebih besar. Dengan demikian, tugas penyusun strategi adalah untuk mengidentifikasi perusahaan yang berpotensi masuk ke pasar, memonitor strategi pesaing baru, membuat serangan balasan apabila dibutuhkan serta memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada saat ini.

3) Potensi Pengembangan Produk Substitusi

Tekanan kompetisi yang berasal dari produk substitusi meningkat sejalan dengan menurunnya harga relatif dari produk substitusi dan dengan biaya konsumen untuk beralih ke produk lain menurun. Cara terbaik untuk mengukur kekuatan kompetitif produk substitusi adalah dengan memantau pangsa pasar yang diperoleh oleh produk-produk tersebut, juga dengan memantau rencana perusahaan untuk meningkatkan kapasitas dan penetrasi pasar.

4) Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Kekuatan tawar-menawar pemasok mempengaruhi intensitas persaingan dalam suatu industri, khususnya ketika ada sejumlah besar pemasok, ketika hanya ada sedikit barang substitusi yang cukup bagus, atau ketika biaya untuk mengganti bahan baku sangat mahal.

Perusahaan dapat menjalankan strategi integrasi ke belakang untuk mendapatkan kendali atau kepemilikan dari pemasok. Strategi ini efektif khususnya ketika pemasok tidak dapat diandalkan, terlalu mahal atau tidak mampu memenuhi kebutuhan perusahaan secara konsisten. Perusahaan umumnya dapat menegosiasikan syarat yang lebih menguntungkan bagi pemasok ketika integrasi ke belakang menjadi strategi yang digunakan secara umum di antara perusahaan-perusahaan yang bersaing dalam satu industri.

5) Kekuatan Tawar Menawar Konsumen

Ketika konsumen terkonsentrasi atau besar jumlahnya, atau membeli dalam jumlah besar, kekuatan tawar-menawar mereka menjadi kekuatan utama yang mempengaruhi intensitas persaingan dalam suatu industri. Perusahaan pesaing mungkin menawarkan garansi yang lebih panjang atau jasa khusus untuk mendapatkan kesetiaan pelanggan ketika kekuatan tawar-menawar konsumen cukup besar. Kekuatan tawar-menawar konsumen juga lebih tinggi ketika yang dibeli adalah produk standar atau tidak terdiferensiasi. Ketika kondisi seperti ini, konsumen sering kali dapat bernegosiasi tentang harga jual, cakupan garansi dan paket asesoris hingga ke tingkat yang lebih tinggi.

B. Pengertian Strategi Operasi

Strategi operasi merupakan salah satu cara yang dapat dikembangkan oleh perusahaan dengan memanfaatkan operasi pabrik untuk berkompetisi dan menjadi kekuatan penggerak dalam menghadapi lingkungan baru. Operasi tidak hanya dijadikan sebagai tempat menghasilkan barang atau jasa, tetapi harus dapat dijadikan sebagai media bersaing dan media untuk mencapai keunggulan yang berkesinambungan. Beberapa

kecenderungan yang akan dihadapi perusahaan: Terjadi proses pengembangan produk yang lebih baik sebagai akibat perkembangan teknologi. Operasi pabrik dituntut untuk lebih unggul; profesional, kualitas, pengembangan produk dan desain.

Menurut Anderson et.al (1984) Strategi operasional merupakan visi jangka panjang, terdiri atas misi, tujuan, kebijakan dan *distinctive competence* suatu perusahaan.

Menurut Hill (1989) Strategi merupakan suatu cara yang menekankan hal-hal yang berkaitan, dengan kegiatan manufaktur dan pemasaran. Semuanya bertujuan untuk mengembangkan perspektif korporat melalui agensi.

Menurut Skinner (1978) Strategi merupakan filosofi yang berkaitan dengan alat untuk mencapai tujuan.

Menurut Hayes dan Wheel Wright (1978) Strategi mengandung arti semua kegiatan yang ada dalam lingkup perusahaan, termasuk di dalamnya pengalokasian semua sumber daya yang dimiliki perusahaan.

Menurut Krawjesky dan Ritzman (2002) mendefinisikan strategi operasi sebagai dimensi yang harus dimiliki oleh sistem produksi suatu perusahaan untuk mendukung permintaan pasar agar perusahaan tersebut Sedangkan Flaherty (1996) mendefinisikan strategi operasi sebagai papan rencana perusahaan atau unit bisnis untuk mengembangkan,

memperkenalkan, dan menghasilkan produk agar memuaskan kebutuhan pelanggan lebih baik dari pesaing. Kedua definisi tersebut memuat adanya orientasi pada pelanggan dan senjata bersaing.

Menurut Schroeder (1989) mendefinisikan strategi operasi adalah suatu visi fungsi operasi yang menetapkan keseluruhan arah atau daya dorong untuk pengambilan keputusan. Visi ini harus diintegrasikan dengan strategi bisnis dan direfleksikan pada perencanaan formal tapi sering sekali tidak dilakukan. Strategi operasi seharusnya menghasilkan suatu pola pengambilan keputusan operasi yang konsisten dan menghasilkan keunggulan bersaing bagi perusahaan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa konsep dan definisi strategi operasi adalah sebagai sebuah prosedur pengambilan keputusan perusahaan agar memiliki kepemimpinan dalam aktivitas manufakturing yang didasarkan pada perspektif strategi.

C. Model Strategi Operasi

Strategi operasi adalah strategi fungsional yang diarahkan oleh strategi bisnis dan akan menghasilkan suatu pola yang konsisten dalam keputusan. Strategi

operasi merupakan penjabaran dari strategi bisnis/korporasi sehingga keempat kategori keputusan yang telah diuraikan di bawah (misi operasi, kemampuan yg berbeda, sasaran operasi, kebijakan operasi) dapat diambil secara cepat dan konsisten. Ada 4 elemen dalam model strategi operasi yg menjadi jantung dari strategi operasi yaitu :

1) *Operation Mission/misi operasi*

Menjelaskan tujuan dari fungsi operasi dalam kaitannya dengan strategi bisnis.

2) *Distinctive Competence/kemampuan khusus operasi*

Menciptakan operasi apa yang harus unggul secara relatif dari para pesaing.

3) *Operation Objectives/tujuan operasi*

Terdapat empat tujuan 1) biaya 2) kualitas 3) fleksibilitas 4) pengiriman dan layanan.

4) *Operation Policies/kebijakan operasi*

Menjelaskan bagaimana tujuan operasi akan dicapai yang dibentuk untuk setiap kategori keputusan yang menyangkut proses, kapasitas, kualitas, persediaan dan barisan kerja.

D. Perencanaan Strategi Operasional Yang Khas

Dalam praktiknya, strategi operasi bisa dikelompokkan menjadi beberapa bagian yang masing-masing memiliki peran tersendiri dalam mengembangkan bisnis. Berikut ini pengelompokan perencanaan operasional yang khas :

1) Perencanaan Produksi

Perencanaan Produksi (*Production Plans*) yakni perencanaan yang berhubungan langsung dengan metode dan teknologi yang dibutuhkan pada pekerja.

2) Perencanaan Keuangan

Perencanaan Keuangan (*Financial Plans*) ialah perencanaan yang berhubungan dengan dana yang digunakan dan dibutuhkan untuk kegiatan/aktivitas operasional.

3) Perencanaan Fasilitas

Perencanaan Fasilitas (*Facilities Plans*) ialah perencanaan yang berhubungan dengan fasilitas serta *layout* pekerjaan yang dibutuhkan guna mendukung tugas pekerjaan.

4) Perencanaan Pemasaran

Perencanaan pemasaran (*Marketing Plans*) yakni perencanaan yang berhubungan dengan keperluan penjualan serta distribusi produk baik barang maupun jasa.

5) Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia (*Human Resource Plans*) yakni perencanaan yang berhubungan dengan rekrutmen, penyeleksian dan penempatan orang-orang dalam berbagai pekerjaan.

E. Penyusunan Strategi Operasi Untuk Mengembangkan Bisnis

Penyusunan strategi operasi harus dilakukan sesuai dengan kondisi perusahaan, sehingga tujuan yang ditetapkan bisa tercapai lebih mudah. Nah berikut adalah cara menyusun strategi operasional sebagai bagaian dasar penyusunan rencana kerja.

1) Strategi Operasi Sebagai Dasar Penyusunan Rencana Kerja

Ada dua langkah yang bisa Anda lakukan untuk menyusun strategi operasional sebagai patokan

dasar dalam menyusun rencana kerja, yakni melakukan pendekatan pengembangan yang menguntungkan, pendekatan SWOT, pendekatan sistem, dan pendekatan kesenjangan perencanaan.

☑ Pendekatan Pengembangan yang Menguntungkan

Yakni upaya untuk menyusun sebuah program kerja yang berpotensi mendatangkan banyak keuntungan dan laba dalam jumlah besar. Perkembangan yang menguntungkan bisa mewujudkan keseimbangan yang sangat menguntungkan antara lingkungan perusahaan dan saran yang tersedia.

☑ Pendekatan SWOT

SWOT atau *Strenghts, Weaknesses, Opportunities*, dan *Threats* atau yang lebih dikenal dengan kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman.

Pendekatan SWOT ialah suatu bentuk pendekatan perusahaan yang harus seimbang dengan kekuatan yang dimiliki, kelemahan apa saja yang ada, melihat kesempatan yang ada di depan mta dan perusahaan juga harus paham akan ancaman, gangguan, tantangan serta hambatan yang mungkin menghadang di masa mendatang.

☒ Pendekatan Sistem

Pendekatan ini termasuk pendekatan yang menitikberatkan pada pengertian sistem yang kemudian dikembangkan untuk membentuk rencana strategis.

☒ Pendekatan Kesenjangan Perencanaan

Pendekatan kesenjangan perencanaan akan dimulai dengan berpikir secara tradisional dalam melakukan perencanaan, kemudian dikembangkan lagi dengan pemikiran yang lebih maju, dinamis dan produktif.

2) Sasaran

Sasaran ialah hasil akhir yang didapatkan dari kegiatan operasional. Sasaran juga menjadi penggambaran hal yang hendak diwujudkan melalui strategi operasi yang diambil untuk mencapai tujuan perusahaan (sebagai target terukur). Dalam praktiknya, sasaran merupakan hasil yang dicapai secara nyata dalam rumusan yang lebih terukur, spesifik dalam kurun waktu satu tahun.

Disini perumusan strategi operasi harus sesuai dengan spesifikasi produk, pasar serta pemasarannya, teknologi dan sumber daya organisasi.

3) Pencapaian Strategi

Indikator kinerja dalam sebuah perusahaan ialah kuantitatif maupun kualitatif yang menggambarkan level pencapaian sebuah sasaran atau tujuan yang sudah ditetapkan. Indikator kerja harus berupa sesuatu yang bisa dihitung, diukur dan digunakan menjadi dasar penilaian atau untuk melihat tingkat kinerja yang baik pada tahap perencanaan, pelaksanaan, dan tahap lanjut setelah kegiatan.

Dalam proses manajemen strategi operasi, perusahaan juga perlu membandingkan hasil yang didapatkan dan tingkat pencapaian tujuan. Proses ini juga termasuk tahap evaluasi, dan mencakup empat hal utama yakni:

- ♦ Menetapkan target sasaran kerja, batas toleransi untuk target, standar, strategi serta rencana operasional.
- ♦ Mengukur posisi yang berhubungan langsung dengan sasaran pada periode waktu tertentu. Jika hasilnya di luar batas tersebut, maka dibutuhkan tindakan perbaikan.
- ♦ Menganalisa penyimpangan pada batas toleransi yang telah ditetapkan.
- ♦ Melaksanakan modifikasi jika dibutuhkan.

4) Pengaruh Strategi Operasi Pada Perkembangan Bisnis

Setelah memahami pengertian serta tata cara penyusunan strategi untuk mencapai sasaran, terlihat jelas bagaimana pengaruh strategi operasi pada perkembangan bisnis.

Ketika penyusunan strategi dilakukan dengan baik dan diimbangi dengan pelaksanaan yang sesuai perencanaan, maka sasaran atau target perusahaan akan lebih mudah dicapai. Berbanding terbalik dengan perusahaan yang tak memiliki perencanaan strategi operasi. Seluruh kegiatan tak akan terkoordinasi dengan baik. Alhasil pencapaian target pun akan sulit diraih.

Pada tahap akhir yakni proses evaluasi, perusahaan juga bisa melakukan modifikasi atau sedikit perubahan pada strategi operasi yang sudah ditetapkan. Tentunya modifikasi hanya perlu dilakukan jika dirasa layak dan harus, demi tercapainya sasaran perusahaan.

5) Tipe Strategi Operasi

- ♦ Strategi produksi berbiaya rendah yang dilakukan dengan penekanan pada biaya produksi
- ♦ Teknologi tinggi, biaya tenaga kerja yang rendah, tingkat persediaan yang rendah, mutu terjamin.

- ♦ Bagian manajemen pemasaran dan manajemen keuangan mendukung.
- ♦ Strategi inovasi terhadap produk dan pengenalan sebuah produk baru.
- ♦ Fleksibilitas didalam pengenalan produk baru.
- ♦ Harga tidak menjadi masalah dalam hal pemasaran.

Tabel. 4 Tipe Strategi Operasi

	Strategi Bisnis	
	Strategi A (Biaya Rendah)	Strategi B (Invasi Produk)
Kondisi Pasar	<ul style="list-style-type: none"> • Sensitif Terhadap Harga • Pasar sudah jenuh • Volume Tinggi • Standarisasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Sensitif terhadap features • Pasar baru • Volume rendah • Sesuai permintaan
Misi Operasi	Penekanan kepada biaya rendah sementara mempertahankan kualitas dan pengiriman yang dapat diterima	Penekanan pada fleksibilitas sementara mempertahankan biaya, kualitas dan pengiriman yang layak

Kemampuan Khusus	Biaya rendah melalui proses dan teknologi yang superior	Cepat dan dapat dipercaya dalam memperkenalkan produk baru melalui otomatisasi yang fleksibel
Kebijakan Operasi	<ul style="list-style-type: none"> • Proses superior • Pengawasan statistic • Lokasi terpusat • Pengawasan inventori ketat • Keterampilan tenaga kerja • Otomatisasi tinggi 	<ul style="list-style-type: none"> • Produk superior • Reaksi yang cepat terhadap permintaan • Menggunakan timproduk • Tenaga kerja terampil rendah • Otomatisasi rendah

❖ Misi Operasi

Schroeder (1989) Misi operasi merupakan elemen pertama dalam empat elemen strategi operasi, mendefinisikan manfaat fungsi dalam hubungannya dengan strategi bisnis dan strategi operasi. Sasaran operasi adalah harga, mutu, pengiriman, dan fleksibilitas. Misi operasi harus menentukan prioritas dari sasaran operasi.

Misi operasi yang merupakan elemen pertama dari empat elemen strategi operasi mendefinisikan manfaat

fungsi operasi dalam hubungannya dengan strategi bisnis dan strategi operasi. Sasaran operasi adalah harga, kualitas, pengiriman dan fleksibilitas. Misi operasi harus menentukan prioritas dari sasaran operasi. Misi operasi seringkali merupakan pernyataan ulang dari strategi bisnis dalam pengertian operasi dan diturunkan langsung dari strategi bisnis.

❖ **Keunggulan Khusus**

Schroeder (1989) Keunggulan khusus operasi adalah operasi yang unggul secara relatif untuk bersaing. Keunggulan khusus ini harus sesuai dengan misi operasi. Keunggulan khusus mengarah pada keunggulan bersaing hingga inti operasi. Operasi dapat menjadi unggul dengan sasaran operasi: harga terendah, mutu tertinggi, pengiriman terbaik, atau fleksibilitas terbesar.

Keunggulan khusus operasi adalah operasi harus unggul secara relative untuk bersain. Keunggulan khusus ini harus sesuai dengan misi operasi. Sebagai contoh, jika misi menghendaki agar operasi unggul pada pengenalan produk baru, maka operasi harus mengembangkan keunggulan khusus pada bidang ini. Keunggulan khusus mengarah pada keunggulan bersaing, hingga inti strategi operasi. Pada umumnya bisnis yang berhasil dapat menentukan suatu keunggulan khusus

dan mereka bekerja keras untuk melindungi keunggulan itu. Keunggulan khusus dapat dilihat dalam beberapa bentuk. Operasi menjadi unggul dengan sasaran operasi : harga terendah, kualitas tertinggi, pengiriman terbaik atau fleksibilitas terbesar. Operasi juga dapat menjadi unggul dengan menggunakan sumberdayanya : memiliki orientasi pada orang banyak, pemilik tunggal bahan baku, mempunyai teknologi lebih baik bila dibandingkan dengan pesaing

❖ **Kebijakan Operasi**

Schroeder (1989) Kebijakan operasi menerangkan bagaimana sasaran operasi akan dicapai. Kebijakan operasi harus dikembangkan untuk setiap kategori keputusan: proses, kapasitas, sediaan, tenaga kerja, dan mutu

Kebijakan operasi menerangkan bagaimana sasaran operasi akan dicapai. Kebijakan operasi harus dikembangkan untuk setiap kategori keputusan :

- ✓ Proses
- ✓ Kapasitas
- ✓ Persediaan
- ✓ Kualitas

Ada beberapa kebijakan yang dapat dipertimbangkan dan pilihan tertentu mengandung tradeoff atau pilihan

yang mengandung konflik. Misalnya tenaga Strategi Operasi kerja yang mempunyai keahlian tinggi mungkin mahal tetapi memberikan fleksibilitas yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk yang bermacam-macam. Pemilihan kebijakan pada akhirnya bergantung pada sasaran yang telah ditetapkan.

❖ **Taktik dan Hasil Taktik**

Schroeder (1989) Taktik harus mengikuti perkembangan strategi. Keputusan taktis umumnya dibagi dalam kerangka waktu yang singkat (1 atau 2 tahun) dan dikembangkan untuk menerapkan strategi operasi. hasilnya biasanya diukur pada keadaan yang sama dengan sasaran yang digunakan untuk menentukan apakah suatu strategi dan taktik terlaksana atau tidak. Jika hasilnya tidak memuaskan, manajemen dapat merubah setiap taktik maupun strategi yang mungkin dibutuhkan.

Harus mengikuti perkembangan strategi. Keputusan taktik pada umumnya dibagi dalam kerangka waktu yang singkat (1 atau 2 tahun) dan dikembangkan untuk menerapkan strategi operasi. Keputusan taktik dibuat oleh manajemen tingkat menengah dan manajemen tingkat bawah untuk melaksanakan strategi yang telah ditetapkan oleh manajemen yang lebih tinggi. Hasil biasanya diukur pada keadaan yang sama dengan sasaran

dan digunakan untuk menentukan apakah suatu strategi dan taktik terlaksana. Pengukuran hasil erat hubungannya dengan putaran dan umpan balik yang tersedia dari manfaat strategi terpilih.

❖ **Sasaran Operasi**

Schroeder (1989) Elemen ketiga dari strategi operasi adalah sasaran. Empat sasaran umum yang mungkin adalah: harga, mutu, pengiriman, dan fleksibilitas. Sasaran operasi harus dinyatakan dalam bentuk kuantitatif yang spesifik dan dalam bentuk yang dapat diukur. Sasaran ini diharapkan dapat dicapai dalam jangka waktu yang singkat maupun jangka waktu yang panjang.

6) Jenis-Jenis Strategi Operasi

Strategi pertama adalah strategi produser biaya rendah yang dicirikan oleh produk yang berdaur hidup panjang, pasar peka terhadap harga dan produk standar. Dalam kasus ini, tujuan operasi lebih ditekankan pada harga, sehingga operasi harus dapat menekan biaya dengan melakukan kebijakan-kebijakan seperti: proses teknologi tinggi, biaya tenaga kerja murah, tingkat persediaan rendah, erajat integrasi vertikal tinggi, serta mutu terjamin.

Strategi yang kedua adalah inovator produk dan pengenalan produk. Menurut Schroeder (1989) strategi ini umumnya dipakai pada produk baru dengan kemungkinan pasar dapat berkembang dan keunggulan diperoleh melalui produk yang superior dan dalam jangka waktu yang singkat.



BAB X

PENUTUP

Secara bahasa strategi berasal dari kata *strategic* yang berarti menurut siasat atau rencana dan *strategy* yang berarti ilmu siasat. Menurut istilah strategi adalah rencana yang cermat mengenal kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Strategi adalah bagaimana menggerakkan pasukan ke posisi paling menguntungkan sebelum pertempuran aktual dengan musuh.

Perumusan strategi sangat diperlukan setelah mengetahui sesuatu ancaman yang dihadapi perusahaan, peluang atau kesempatan yang dimiliki serta kekuatan dan kelemahan yang ada di perusahaan. Perumusan strategi meliputi menentukan misi perusahaan, menentukan tujuan-tujuan yang dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.

1) Misi

Misi organisasi adalah tujuan atau alasan berdirinya suatu organisasi. Pernyataan misi organisasi yang disusun dengan baik, mengidentifikasi tujuan mendasar dan yang membedakan antara suatu perusahaan dengan perusahaan yang lain, dan mengidentifikasi jangkauan operasi perusahaan dalam produk yang ditawarkan dan pasar yang dilayani.

2) Tujuan

Tujuan merupakan hasil akhir aktivitas perencanaan. Tujuan merumuskan hal-hal yang akan diselesaikan,

dan sebaiknya diukur jika memungkinkan. Pencapaian tujuan perusahaan merupakan hasil dari penyelesaian misi.

3) Strategi

Strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang cara perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan kemampuan bersaing.

4) Kebijakan

Kebijakan menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan. Kebijakan juga merupakan pedoman luas yang menghubungkan perumusan strategi dan implementasi. Kebijakan-kebijakan tersebut diinterpretasi dan diimplementasi melalui strategi dan tujuan divisi masing-masing. Divisi-divisi kemudian akan mengembangkan kebijakannya, yang akan menjadi pedoman bagi wilayah fungsional yang diikutinya.

Menurut Hassanien et.al (2010) pengembangan bisnis adalah proses yang dilalui perusahaan untuk meningkatkan performa melalui peningkatan pada fitur produk dan jasa, pengembangan produk atau jasa, memasuki pasar baru, dan menjalin kerjasama dengan pihak lain.

Adapun menurut Margeta Nelke (2010), pengembangan bisnis adalah salah satu kegiatan yang paling bermanfaat bagi para manajer ataupun anggota tim yang terikat dalam sebuah organisasi/perusahaan. Tujuan dari pengembangan bisnis adalah untuk memastikan nilai dan manfaat bisnis tersampaikan.

Terdapat beberapa poin penting dalam pengembangan bisnis strategis, diantaranya sebagai berikut :

- (a) Mengacu pada visi dan misi
- (b) Memiliki pandangan dan tujuan jangka panjang
- (c) Memiliki rencana keseluruhan

Kunci utama untuk mengambil keputusan menjadi *entrepreneur* adalah proses berpikir kreatif. Pola pikir kreatif diawali dari teori ketidaksempurnaan. Menurut Hendro dan Candra (2006) ada tujuh prinsip dalam pola pikir kreatif yaitu :

- ❶ *Think differently with opposite position*
 - ✓ *Start from different position*
 - ✓ Jangan pernah mengikuti pola pikir orang banyak atau mengikuti kebiasaan: para kreativator umumnya sangat jeli mengikuti pola pikir orang banyak untuk dimanfaatkan sebagai obyek iklan melalui pengulangan pesan.

- ✓ Hindari jebakan logika Anda : orang kreatif tidak menyukai rutinitas, selalu mencari hal-hal baru, sesuatu yang berbeda, sesuatu yang lebih memuaskan imajinasi mereka.
 - ✓ Teori inovasi : dasar pemikiran inovasi adalah menjadikan hal-hal yang tidak mungkin menjadi mungkin. Semua penemu di dunia, selalu mendasarkan pola pikirnya pada teori inovasi.
- ② *Think more detail* : dalam teori inovasi terkandung konsep berpikir lebih detail yang dapat dijelaskan sebagai berikut :
- ✓ Ubahlah pola kebiasaan Anda, jika biasanya Anda melihat sesuatu dari depan cobalah melihat dari belakang, samping, atas dan bawah. Dalam proses mengamati, jangan hanya melakukan secara visual, lihat pula detailnya.
 - ✓ Bila Anda mengkaji suatu proses, cobalah melihat dari awal hingga akhir seluruh proses pengerjaan, metode dan sebagainya
 - ✓ Ketika Anda melihat produk, lihatlah dari sisi produksinya, komposisi bahan baku dan pengerjaannya.
 - ✓ Kunjungilah toko, pameran dagang, eksepsi dan even-even promo dan pada saat melakukannya jangan hanya melihat keramaian atau banyaknya

pengunjung. Amatilah produk apa saja yang dipamerkan, industri mana yang menawarkan produk-produk inovatif, peluang pasar baru, harga produk-produk yang dijual, persaingan antar unit bisnis dan aspek-aspek menarik lainnya.

- ③ *Have a perfect result* : prinsip ini akan mendorong Anda untuk bekerja lebih keras dan tidak mudah puas.
- ④ Pastikan ada solusi: beberapa tips dan trik untuk berpikir solutif antara lain :
 - ✓ Mengganti kata 'tetapi' dengan 'dan', misalnya saya ingin makan cemilan, tapi saya harus diet.
 - ✓ Amatilah kesulitan Anda dan masalah yang terjadi, lalu tempatkan diri Anda sebagai penonton. Perspektif apa yang Anda dapatkan. Setelah itu kembalilah sebagai diri Anda sendiri. Dengan mencoba sudut pandang orang lain, biasanya kita mengetahui jawaban atas masalah yang kita alami.
- ⑤ Kesulitan dan inspirasi lekat satu sama lain:
 - ✓ Selalu bertanya mengapa
 - ✓ Selalu berpikir tak ada yang tak mungkin
 - ✓ Membalik cara pikir: tidak sebagai subyek namun sebagai obyek masalah

- ✓ Selalu berpikir tentang kendala-kendala yang ada dan aturan yang belum dibuat untuk menciptakan inspirasi dan peluang
- ⑥ *Knowledge only 1%, Imagination 99%:*
 - ✓ Mulai belajar membuat sketsa masalah, merenungkan, dan berimajinasi
 - ✓ Apa impian Anda selama ini?

DAFTAR PUSTAKA

- Austin, J.A., 1992, *Agroindustrial Project Analysis*, The Johns Hopkins University Press, Baltimore dan London
- Badan Agribisnis, 1997, *Rumusan Pemikiran Pembangunan Pertanian Masa Depan*, Departemen Pertanian RI.
- Barney, Jay B, William S. Hesterly, 2008. *Strategic Managemen and Competitive Advantage*, Second edition.
- Chase, et all., 2001. Schroeder., 2000. And Ward et all., 1989. Dikutip dalam Jurnal Edi Suroso *Model Integrasi Lingkungan Bisnis-Strategi Operasi-Kinerja Perusahaan: Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur Menengah Besar di Tasikmalaya*, Jurnal Siasat Bisnis Daft, Richard L, 2002. *Manajemen*. Edisi kelima Jilid satu. Jakarta: Erlangga
- Ciputra, 2002. *Ciputra Quantum Leap, Entrepreneurship Mengubah Masa Depan Bangsa dan Masa Depan Anda*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- David, Fred R., 2012. *Strategic Management Concept and Cases*

- Depdiknas, 2006, Pengembangan Rencana Bisnis, Jakarta
- Diah Tuhfat Yoshida, 2004 . *Arsitektur Strategik: Sebuah Solusi Meraih Kemenangan dalam Dunia yang Senantiasa Berubah*, Jakarta: PT Elex Komputindo Kelompok Gramedia,
- Erly Suandy, 2008. *Perencanaan Pajak Edisi 4*, Jakarta: Salemba Empat,
- Faruq, Mochamad Amar dan Indrianawati Usman, 2015. Penyusunan Strategi Bisnis dan Strategi Operasi Usaha Kecil dan Menengah Pada Perusahaan Konveksi Scissors di Surabaya, Program Studi S1 Manajemen Universitas Airlangga,.
- Flaherty, T., 1996. *Global Operation Management*, McGraw Hill – International Edition.
- Hariadi, Bambang, 2007. *Strategi Manajemen*. Jakarta: Bayumedia Publishing.
- Hendro dan Candra, 2006, *Be a Smart and Good Entrepreneur*, CLA Publishing, Bekasi
- Hendro, 2011. *Dasar Dasar Kewirausahaan*. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Hitt, Michael A. *et all*, 2001. *Strategic Management Competitiveness and Globalization*, Canada: Cengage Learning.

- Hunger, J. David and Thomas Wheelan., 2003. *Manajemen Strategis*, Penerjemah Andi: Yogyakarta.
- Husein Umar, 2001. *Strategic Management in Action*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama,
- Ikatan Bankir Indonesia, 2014. *Memahami Bisnis Bank Syariah* .Jakarta: Gramedia Pustaka Utama,
- John M. Echols, Hassan Shadily, 2007. *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama,
- Kaplan and Norton., 2008. *The Execution Premium: Linking Strategy to Operation for Competitive*, Boston University.
- Kasali, Rhenald, 2010. *Wira Usaha Muda Mandiri, Kiat Inspiratif Anak Muda Mengalahkan Rasa Takut dan Bersahabat dengan Ketidakpastian, Menjadi Wira Usaha Tangguh*. Jakarta: Gramedia.
- Krawjesky, L.J., & Ritzman, L.P. 2002. *Operation Management: Strategy and Analysis*, Sixth Edition, Prentice Hall International, Inc
- Kristianti, Mariana., 2012. *Peran Strategis Usaha Kecil Menengah Dalam Pembangunan Nasional*. Majalah Ilmiah Informatika Vol. 3 No. 1 Januari 2012
- Leonardus Saiman, 2012 . *Kewirausahaan:Teori, Praktik dan Kasus-kasus* .Jakarta: Salemba Empat,

- M. Suyanto, 2007. *Marketing Strategy Top Brand Indonesia*, Yogyakarta: C.V Andi Offset,
- Moleong, Lexi., 1998. *Metode Penelitian Kualitatif*, PT. Dermaga Rostakarya, Bandung.
- Nana Herdiana Abdurrahman.2015. *Manajemen Strategi Pemasaran*.Bandung: Pustaka Setia
- Pearce II., Jhon A, and Richard Robinson., 2008. *Manajemen Strategik Formulasi Implementasi dan Pengendalian*.
- Porter, M. E., 2008. *The Five Competitive Force That Shape Strategy January 2008*, Harvard Business Review.
- Purwanti, Dewi., 2008, *Penggunaan Analisis SWOT dalam Kompetitif Bisnis*, Jurnal Bisnis Manajemen.
- Rachmat, 2014. *Manajemen Strategik*, Bandung: CV Pustaka Setia,
- Rahmana, Arif, 2009, *Peranan Teknologi Informasi Dalam peningkatan Daya Saing Usaha Kecil Menengah*, Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi (SNATI 2009), ISSN: 1907-5022, Yogyakarta
- Rangkuty, Freddy. 2003. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis (Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21). Jakarta" Gramedia Pustaka Utama.

- Ricky W. Griffin, 2004. *Manajemen Jilid I*, alih bahasa Gina Gania, Ed. Wisnu Chandra Kristiaji, Jakarta: Erlangga,
- Schroeder, Roger R., 1989. *Operation Management: Decision Making in the Operation Function*, McGraw Hill – Internasional Edition.
- Sian Yet. 2011. *Star Marketing For Everyone Business*. Jakarta: Gramedia.
- Sugiyono., 2003, *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta. Gerbang Buku
- Suroso, Edi., 2005. *Model Integrasi Lingkungan Bisnis-Strategi Operasi-Kinerja Perusahaan, Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur Menengah Besar di Tasikmalaya*, Jurnal Siasat Bisnis
- Tim Penyusun, 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, ed. 3 cet. 3, Jakarta: Balai Pustaka
- Tunggal, Amin Wijaya., 2004. *Manajemen Strategik*, Harvindo.
- Widjajani dan Yudoko, G., 2010. *Strategi Operasi Industri Kecil yang Berkeunggulan Kompetitif: Kasus pengusaha Sepatu Sentra Industri Kecil Cibaduyut Bandung*, Jurnal Manajemen Teknologi
- William O. Bearden, Thomas N. Ingram dan Raymond W. Laforge, 2004. *Marketing: Principles and Perspectives* New York: Iriwin,

Zubir, Z., 2006, Kelayakan Studi Usaha, Lembaga Penerbitan
FE UI, Jakarta.

PROFIL PENULIS

❶ **Andi Amang, B.Sc., S.E., M.M.**

Lahir di Sulawesi Selatan, 23

Desember 1961 dari Alm.

Bapak H. Petta Sese dan Alm.

Ibu Hj. Petta Simbera. Pada

Tahun 1985 mendapat gelar

Sarjana Muda pada Program Studi Ilmu Management

Industri Jurusan Marketing Management di Akademi

Pimpinan Perusahaan, tahun 1992 mendapatkan gelar

Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen Per-

usahaan Jurusan Manajemen di Universitas Nasional

Jakarta, tahun 2009 mendapatkan gelar Magister Mana-

jemen dengan Konsentrasi Manajemen Sumber Daya

Manusia pada Program Studi Magister Manajemen di

Universitas Putra Indonesia "YPTK". Saat ini merupakan

dosen tetap S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Ibnu Sina. Selain itu juga penulis merupakan

Direktur Utama PT. Amarta Anugrah Mandiri dan PT.

Karunia Berkah Utama, serta menjabat juga sebagai

Direktur di PT. Sutra Berkah Utama dan PT. Sinergi

Berkah Abadi.



② **Mulyadi**, lahir di Petanggun, 19 Agustus 1992 dari pasangan Muhammad Nasir dan Ibu Hj. Kasiah. Saat ini sedang menempuh Studi Doktor Manajemen Sumber Daya Manusia



Program Pascarsajana di Universitas Batam (UNIBA). Penulis saat ini sebagai dosen tetap di Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Ibnu Sina (UIS). Selain itu, penulis juga diamanahkan dengan Tugas Tambahan Sebagai Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Ibnu Sina, Batam. Selain itu, penulis aktif juga sebagai pengurus dan anggota di berbagai organisasi, baik organisasi profesi maupun organisasi sosial kemasyarakatan.

Teruslah menuntut ilmu dan melanjutkan Pendidikan setinggi-tingginya. Karena kuliah tidak ada jaminan sukses, tetapi sukses bisa diperoleh dari hasil Pendidikan. Pendidikan tidak membuatmu bisa kaya, tetapi melalui Pendidikan bisa membuat hidup mu lebih Baik.

Penulis dapat dihubungi melalui E-mail: mulyadi@uis.ac.id

③ **Dr. Andyan Pradipta Utama, SE, MM** lahir di Jakarta, 15 Mei 1976. Meraih gelar Sarjana Ekonomi dan Magister Manajemen dari Universitas Trisakti Jakarta. Gelar Doktor Ilmu Manajemen diraihnya dari Universitas Persada



Indonesia YAI Jakarta. Penulis memiliki pengalaman berkarir di bidang perbankan dan keuangan baik di bank pemerintah, bank swasta maupun multifinance selama 20 tahun. Saat ini penulis adalah Dosen Tetap di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana, Jakarta.