

LAPORAN PENELITIAN

ANALISIS MEMULAI USAHA BARU DITINJAU DARI SUDUT  
PANDANG KEWIRAUSAHAAN (STUDI KASUS USAHA  
KERAJINAN SEPATU KULIT UD. KOPINKA  
DI KELURAHAN SUKARAMAI II  
KOTA MEDAN)

OLEH :

DR. JUARA SIMANJUNTAK, M.Si  
GLORIA J.M SIANIPAR, SE  
(DOSEN TETAP FAKULTAS EKONOMI)



LEMBAGA PENELITIAN  
UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN  
MEDAN  
2011

LAPORAN PENELITIAN

ANALISIS MEMULAI USAHA BARU DITINJAU DARI SUDUT  
PANDANG KEWIRAUSAHAAN (STUDI KASUS USAHA  
KERAJINAN SEPATU KULIT UD. KOPINKA  
DI KELURAHAN SUKARAMAI II  
KOTA MEDAN)

OLEH :

Drs. JUARA SIMANJUNTAK, M.Si  
GLORIA J.M SIANIPAR, SE  
(DOSEN TETAP FAKULTAS EKONOMI)



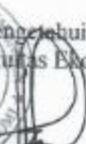
LEMBAGA PENELITIAN  
UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN  
MEDAN  
2011

## PENGESAHAN LAPORAN PENELITIAN

- 
1. A. Judul Penelitian : Analisis Memulai Usaha Baru Ditinjau dari Sudut Pandang Kewirausahaan (Studi Kasus Usaha Kerajinan Sepatu Kulit UD, Kopinka Di Kelurahan Sukaramai II Kota Medan)
- B. Bidang Ilmu : Ekonomi
- C. Kategori Penelitian : Untuk Mengembangkan Fungsi Kelembagaan Perguruan Tinggi
- 
2. Ketua Peneliti:
- A. Nama Lengkap & Gelar : Drs. Juara Simanjuntak, M.Si
- B. Jenis Kelamin : Laki-laki
- C. Golongan/Pangkat : III/b
- D. Jabatan Fungsional : Asisten Ahli
- E. Jabatan Struktural : Kepala BAA
- F. Fakultas/Jurusan : Ekonomi/ Manajemen
3. Anggota:
- A. Nama Lengkap & Gelar : Gloria Joice M. Sianipar, SE
- B. Jenis Kelamin : Perempuan
- C. Golongan/Pangkat : III/a
- D. Jabatan Fungsional : -
- E. Jabatan Struktural : -
- F. Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen
- 
4. Lokasi Penelitian : Kel. Sukaramai, Medan.
- 
5. Lama Penelitian : 6 Bulan (September 2010 s/d Februari 2011)
- 
6. Biaya Penelitian : Rp. 2.000.000,- (Dua Juta Rupiah)
- Sumber Dana : Lembaga Penelitian Universitas HKBP Nommensen
- 

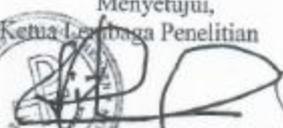
Medan, 10 Februari 2011

Mengesahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi



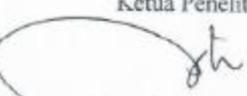
Dr. Ir. Parulian Simanjuntak, M.A

Menyetujui,  
Ketua Lembaga Penelitian



Prof. T. Hasan Sitorus, M.S

Ketua Peneliti,



Drs. Juara Simanjuntak, M.Si

## KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti ucapkan kehadiran Tuhan Yesus Kristus atas segala berkat dan rahmat-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul "**Analisis Memulai Usaha Baru Ditinjau dari Sudut Pandang Kewirausahaan (Studi Kasus Usaha Kerajinan Sepatu Kulit UD. Kopinka di Kelurahan Sukaramai II Kota Medan)**".

Kewirausahaan merupakan topik yang sangat menarik karena diharapkan akan berdampak positif terhadap penyerapan tenaga kerja dan strategi bertahan di tengah-tengah krisis karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan topik ini. Penelitian ini bertujuan untuk memenuhi salah satu tri darma perguruan tinggi yang harus dilaksanakan oleh dosen guna peningkatan mutu dosen itu sendiri dan juga untuk akreditasi program studi manajemen di masa yang akan datang.

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan, namun semoga nantinya dapat berguna bagi semua pihak khususnya bagi pengembangan serta penelitian di bidang Kewirausahaan. Peneliti juga dengan kerendahan hati menerima dengan terbuka setiap kritikan dan masukan yang membangun untuk perbaikan penelitian ini.

Akhir kata peneliti mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang turut mendukung dan membantu dalam penyelesaian penelitian ini.

**Medan, 10 Februari 2011**

**Peneliti**

## DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Identifikasi Masalah Penelitian.....	6
1.3. Batasan Masalah Penelitian.....	7
1.4. Rumusan Masalah Penelitian.....	7
1.5. Tujuan Penelitian.....	8
1.6. Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA.....</b>	<b>10</b>
2.1. Gambaran Umum Kewirausahaan.....	10
2.2. Unsur-Unsur Kewirausahaan.....	12
2.3. Prinsip-Prinsip Kewirausahaan.....	15
2.4. Ciri-Ciri Wirausaha Yang Berhasil.....	16
2.5. Merintis Usaha Baru.....	18
2.6. Memulai Usaha Baru.....	19
2.6.1. Memilih Nama dan Membuat Logo.....	19
2.6.2. Memilih Tempat Usaha.....	20
2.6.3. Membeli Perlengkapan.....	21
2.6.4. Pemenuhan Terhadap Mesin dan Alat Produksi.....	21
2.6.5. Merekrut Pegawai.....	22
2.6.6. Memilih Legalitas Usaha.....	24
2.7. Profil Usaha Kecil dan Model Pengembangannya.....	25
2.8. Pengelolaan Usaha dan Strategi Pemasaran Kewirausahaan.....	30
2.8.1. Pengelolaan Usaha.....	30
2.8.2. Pengelolaan Keuangan.....	34
2.8.2.1. Sumber-Sumber Keuangan Perusahaan.....	34
2.8.2.2. Perencanaan Keuangan dan Penggunaan Keuangan.....	35
2.8.3. Perencanaan Pemasaran.....	36
2.8.4. Strategi Pemasaran Bagi Usaha Baru.....	38
2.8.5. Teknik Penentuan Harga.....	39
2.8.5.1. Teknik Penentuan Harga : Untuk Produk Baru.....	39
2.8.5.2. Teknik Penentuan Harga : Untuk Barang Produksi.....	40
2.8.6. Alat-Alat Penentuan Harga.....	40
2.9. Kiat Pemasaran Usaha Baru.....	41
2.9.1. Peluang Pasar.....	41
2.9.2. Memilih Tempat Yang Tepat.....	42
2.9.3. Target yang Hendak Dicapai.....	42
2.10. Analisis Kelayakan Usaha.....	43

2.10.1. Analisis Aspek Pemasaran .....	43
2.10.2. Analisis Aspek Produksi/Operasi .....	45
2.10.3. Analisis Aspek Manajemen .....	46
2.10.4. Analisis Aspek Keuangan .....	47
2.11. Kriteria Investasi .....	48
2.11.1. Periode Pembayaran Kembali .....	48
2.11.2. Kriteria Nilai Sekarang Bersih .....	49
2.12. Analisis Titik Impas ( <i>Break Even Point</i> ).....	50
2.13. Finacial Thermometer.....	51
2.13.1. Termometer Pengeloaan Aset.....	51
2.13.2. Termometer Pengelolaan Hutang.....	51
2.13.3. Termometer Profitabilitas.....	51
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>53</b>
3.1. Penentuan Lokasi dan Waktu Penelitian .....	53
3.1.1. Lokasi Penelitian .....	53
3.1.2. Waktu Penelitian .....	53
3.2. Data Penelitian .....	53
3.3. Teknik Pengumpulan Data .....	54
3.3.1. Observasi Partisipasi .....	54
3.3.2. Wawancara Mendalam .....	54
3.3.3. Studi Dokumentasi .....	54
3.4. Teknik Analisis Data .....	55
3.5. Keabsahan Data .....	55
3.6. Jadwal Kegiatan .....	58
<b>BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>59</b>
4.1. Keterbatasan Penelitian .....	59
4.2. Memulai Usaha Baru .....	59
4.2.1. Cara Memasuki Dunia Usaha .....	59
4.3. Pengelolaan Usaha dan Strategi Pemasaran Kewirausahaan .....	61
4.3.1. Pengelolaan Usaha.....	61
4.3.2. Pengelolaan Keuangan.....	63
4.3.2.1. Sumber-Sumber Dana.....	63
4.3.2.2. Penggunaan Dana .....	63
4.3.2.3. Biaya-Biaya yang Diperlukan.....	64
4.3.2.4. Pendapatan Tiap Bulan .....	65
4.3.3. Penentuan Harga Sepatu Kulit.....	65
4.3.4. Struktur Organisasi .....	67
4.3.5. Memilih Tempat Usaha .....	67
4.3.6. Membeli Perlengkapan Kerajinan Sepatu Kulit.....	68
4.3.7. Pemenuhan Terhadap Mesin dan Alat-Alat Produksi .....	70
4.3.8. Merekrut Pekerja .....	70
4.3.9. Strategi Pemasaran.....	71
4.4. Analisis Kelayakan Usaha .....	73

4.4.1. Analisis Aspek Pemasaran .....	73
4.4.2. Analisis Aspek Produksi/Operasi .....	77
4.4.3. Analisis Aspek Manajemen .....	78
4.4.4. Analisis Aspek Keuangan .....	79
4.5. Kriteria Investasi .....	83
4.5.1. Kriteria <i>Net Present Value</i> .....	83
4.5.2. Kriteria Pembayaran Kembali .....	84
4.5.3. Kriteria <i>Return On Investment</i> .....	85
4.6. Analisis Titik Impas ( <i>Break Even Point</i> ) .....	85
4.7. Financial Thermometer .....	86
4.7.1. Termometer Pengelolaan Aset .....	86
4.7.2. Termometer Pengelolaan Hutang .....	86
4.7.3. Termometer Profitabilitas .....	86
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>88</b>
5.1. Kesimpulan .....	88
5.2. Saran-saran .....	91
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>93</b>

## BABI

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Di Indonesia pada masa sekarang ini sangat sulit mencari pekerjaan. Ini disebabkan karena banyak hal yang tidak dapat dihindari salah satunya yaitu krisis global yang melanda baru-baru ini sehingga semakin banyak perusahaan tidak dapat bertahan untuk memenuhi biaya operasi yang lebih besar sehingga harus berhenti beroperasi. Mutu pendidikan juga sangat mempengaruhi dalam mencari pekerjaan misalnya mata kuliah yang didapat di tempat pendidikan tidak sama dengan di lapangan. Oleh karena itu banyak orang yang bekerja pada perusahaan-perusahaan yang mendapatkan pekerjaan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya.

Selain mutu manusia menurun yang mengakibatkan gaji yang dibayar tidak mencukupi itu timbul juga masalah dimana jumlah tenaga kerja yang berlebihan sehingga nilai tenaga kerja semakin semakin murah. Sehingga kita dituntut harus berwawasan yang luas dan juga terampil agar tidak selalu berharap dapat diterima menjadi seorang pegawai kantor, melainkan kita sekarang harus merubah pola fikir untuk berfikir bagaimana cara mendapatkan uang dan sekaligus membuka kesempatan kerja buat orang lain.

Pemerintah juga sangat menyadari betapa pentingnya pendidikan kewirausahaan ini sehingga kewirausahaan diperkenalkan sejak di bangku perkuliahan dan menjadi mata kuliah wajib agar mahasiswa mempunyai pola pikir sejak dini untuk membuka usaha sendiri sehingga dapat membuka lapangan kerja baru daripada mengantungkan harapan dengan melamar pekerjaan.

Pada pertemuan "*National Summit*" yang diadakan di Jakarta, Presiden SBY juga menggarisbawahi peranan kewirausahaan sebagai salah satu kunci untuk mencapai sasaran lima tahun ke depan, 2009 - 2014. Rahasia itu adalah : *pro-growth* (pertumbuhan), *pro-job* (lapangan kerja) dan *pro-poor* (pengurangan kemiskinan). Untuk mencapai tiga hal itu, ada tiga kata kunci yang mutlak diperlukan, yaitu: pemberdayaan (*empowerment*), kewirausahaan (*entrepreneurship*) dan inovasi teknologi (*innovation*). Presiden SBY menguraikan panjang-lebar perihal kewirausahaan (*entrepreneurship*). Indonesia jauh ketinggalan dalam mengembangkan semangat atau jiwa kewirausahaan di kalangan masyarakatnya. Kalau Amerika sudah pada tingkat sekitar 15% rakyatnya menggeluti dunia kewirausahaan, maka Indonesia masih kurang dari 1% dari lebih 230 juta penduduknya. Padahal jiwa kewirausahaan itulah yang diharapkan menjadi motor penggerak roda perekonomian.

Karena itu pemerintah, dunia usaha dan komponen-komponen lainnya harus bekerjasama membangun jiwa kewirausahaan bangsa ini. Secara eksplisit SBY meminta dilakukannya reformasi pendidikan dari

tingkat pendidikan paling rendah hingga paling tinggi yaitu menitikberatkan pada membangun jiwa kewirausahaan, sungguh ini bukan perkara sepele dan bukan pekerjaan mudah. Artinya, sistem pendidikan yang ada selama ini dinilai 'kurang tepat sasaran' maka harus direformasi. Tapi itulah konsekuensinya jika ingin mengubah mental anak didik dari berorientasi lulus berijazah dengan indeks prestasi *pol-polan* lalu mencari kerja, menjadi lulus dengan kemandirian karena memiliki jiwa kewirausahaan yang siap tempur.

Presiden SBY menegaskan bahwa jiwa kewirausahaan itu harus ditingkatkan habis-habisan. Oleh karena itu Indonesia membutuhkan jiwa kewirausahaan yaitu jiwa kewirausahaan yang mandiri, tangguh, terampil, lincah, inovatif, siap tempur dan tidak mudah menyerah. Alokasi dana 20 trilyun akan disiapkan untuk menunjang geliat kewirausahaan bangsa ini.

Peluang terbuka lebar sama halnya tantangan juga membentang luas. Tinggal siapa cepat menangkapnya, maka dialah yang akan memetik hasilnya. Harapannya tentu bukan "itu-itu saja" yang akan memetik hasilnya, melainkan merata hingga ke pelosok tanah air yang tanah dan airnya akhir-akhir ini sering menjadi sumber bencana sekaligus sumber penghidupan. Ada baiknya mempertimbangkan ajakan : Jangan menunggu sistem dibenahi baru berpikir tentang kewirausahaan, melainkan milikilah jiwa wirausaha kemudian benahi sistem yang menyertainya.

Menyadari pentingnya kewirausahaan sebagai kunci keberhasilan pembangunan dan pertumbuhan perekonomian bangsa yang diharapkan

dapat mengarahkan dan menginspirasi seseorang untuk menjadi wirausahawan potensial maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian di bidang kerajinan sepatu. Kerajinan sepatu dipilih karena penulis menilai usaha ini mengalami pasang surut, pernah mengalami masa keemasan dan saat ini sedang mengalami masa surut.

Pasca diberlakukannya perdagangan bebas kawasan ASEAN termasuk Indonesia yang dikenal dengan *China-ASEAN Free Trade Area* (CAFTA) pada Januari 2010 lalu, ternyata terimbas pada pendapatan (omset) pengusaha dan perajin sepatu di kawasan Sukaramai yang selama ini produknya dikenal dengan sentra produksi sepatu lokal. Betapa tidak, order sepatu buatan "Ajo Sukaramai" alias AS tersebut semakin minim saja dari pesanan. Bahkan omset anjok sampai dengan 50 persen.

Sepatu Ajo Sukaramai tersebut dilempar ke grosir sampai pengecer minimal Rp 100.000 – Rp 115.000 per pasangannya. Sementara harga di tingkat perajin dipatok seharga Rp 45.000 – Rp 50.000 untuk segala model sepatu pria. Sedangkan untuk sepatu wanita dijual Rp 25.000 – Rp 35.000 per pasang. Omset dan permintaan akan sepatu buatan AS itu biasanya melonjak saat pada hari besar, seperti hari raya Idul Fitri dan Tahun Baru serta saat penerimaan masuk atau tahun pelajaran baru anak sekolah.

Masa keemasan sepatu dan sandal buatan Ajo Sukaramai (AS) Medan saat ini semakin pudar. Padahal di era tahun 1998 lalu, produk kerajinan tangan sandal sepatu buatan AS ini ternyata pernah merambah pasar Asia Tenggara, yaitu Malaysia dan beberapa kepulauan di tanah air.

Namun karena beberapa kendala dari dalam serta ditambah persaingan perdagangan global yang ditandai dengan membanjirnya produk China sehingga masa keemasan pengrajin sepatu yang sebagian besarnya di sekitar kawasan Jalan Bromo itu kian meredup.

Bahkan menurut pengakuan pengrajinnya, nasib Usaha Kecil Menengah (UKM) sepatu dan sandal tersebut saat ini bagaikan pepatah 'Bak Krokot Tumbuh di Batu atau Hidup segan matipun tak mau. Semakin mahalnya ongkos produksi yang harus bersaing dengan produk luar semakin menjepit para pengrajin. Masalah lain, saat ini semakin sedikit pula tenaga kerja yang tersedia, sebab untuk menjadikan sepatu dengan kualitas terbaik itu dibutuhkan keuletan, ketekunan dan kerajinan pekerja, sedangkan di saat sekarang ini banyak tenaga potensial yang lebih senang berpikir instan dalam bekerja dan mengutamakan bantuan mesin.

Saat ini pengrajin semakin banyak yang mengalihkan usahanya dari pengrajin sepatu kepada usaha yang lain karena usaha ini mulai redup. Mereka mengaku untuk membuat sepatu kulit dan sandal plastik harus membeli bahan baku dari Jakarta yang mempengaruhi harga jadi. Di Sumatera Utara hanya punya bahan baku buat tapaknya, lainnya harus beli di luar dengan harga yang terus melonjak, belum lagi tarif Isuamik yang terus naik. Kendala lainnya yang dirasa adalah minimnya pengrajin muda yang mau dilatih. Sehingga momen besar seperti lebaran atau lainnya, mereka yang kebanjiran pesanan harus menolak, karena tidak ada orang yang mengerjakan.

Oleh karena alasan dan fenomena itulah maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Memulai Usaha Baru Ditinjau dari Sudut Pandang Kewirausahaan (Studi Kasus Usaha Kerajinan Sepatu Kulit UD. Kopinka di Kelurahan Sukaramai II Kota Medan)”

### 1.2. Identifikasi Masalah Penelitian

Dari uraian pada konteks penelitian diatas, jelaslah bahwa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi usaha kerajinan sepatu di Kelurahan Sukaramai Kota Medan, yaitu :

1. Masalah dalam mencari bahan baku sepatu yaitu kulit yang berkualitas,
2. Minimnya pengetahuan pengrajin tentang proses pembuatan sepatu yang standar,
3. Masalah dalam mencari pasar sasaran yang potensial,
4. Lingkungan di sekitar usaha yang kurang kondusif terhadap perkembangan usaha ini,
5. Selera dan keinginan konsumen yang terus berubah,
6. Adanya pesaing yang kuat yaitu dari industri sepatu yang lebih besar,
7. Masalah dalam penentuan lokasi usaha yang strategis dan efisien,
8. Adanya pesaing baru yaitu sepatu buatan Cina yang lebih murah.

### 1.3 Batasan Masalah Penelitian

Berdasarkan keterbatasan yang dimiliki oleh penulis, berupa keterbatasan waktu, keterbatasan dana dan keterbatasan pengetahuan maka penulis membatasi penelitian ini dalam ruang lingkup yang lebih spesifik yaitu hanya meneliti masalah di bidang keuangan, dan pemasaran.

### 1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Setiap usaha yang ingin dan akan dibangun atau dijalankan adalah untuk mencapai tujuan yaitu mendapatkan laba yang optimal. Akan tetapi, proses pembangunan usaha yang akan dibangun sering mengalami masalah, sehingga apa yang telah direncanakan sering tidak dapat direalisasikan atau dengan kata lain disimpulkan bahwa masalah terjadi karena adanya kesenjangan antara apa yang diharapkan dengan kenyataan yang dihadapi.

Adapun yang menjadi rumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Apakah pengrajin mengalami kesulitan dalam memperoleh bahan baku sepatu yang berkualitas atau tidak?
2. Apakah usaha kerajinan sepatu ini sudah memiliki daerah pemasaran yang potensial atau tidak?
3. Apakah usaha kerajinan sepatu ini sudah memiliki segmentasi pasar yang tepat atau tidak?
4. Apakah ada kesulitan untuk mendapatkan modal awal membuka usaha kerajinan sepatu atau tidak?

### 1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah pengrajin mengalami kesulitan dalam memperoleh bahan baku yang berkualitas atau tidak.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah usaha kerajinan sepatu ini sudah memiliki daerah pemasaran yang potensial atau tidak.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah usaha kerajinan sepatu ini sudah memiliki segmentasi pasar yang tepat atau tidak.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah ada kesulitan untuk mendapatkan modal awal membuka usaha kerajinan sepatu atau tidak.

### 1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini yaitu:

1. Manfaat untuk penulis  
Manfaat untuk penulis yaitu untuk mengetahui prospek usaha kerajinan sepatu di Kelurahan Sukaramai II Kota Medan dan sekaligus mengaplikasikan ilmu kewirausahaan.
2. Manfaat untuk masyarakat  
Manfaat untuk masyarakat yaitu dapat dijadikan sebagai referensi dan sumbang saran dalam mendirikan usaha kerajinan sepatu.
3. Manfaat untuk lembaga  
Manfaat untuk lembaga dalam hal ini Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas HKBP Nommensen yaitu dapat dijadikan sebagai referensi dan memberikan kontribusi pemikiran

untuk peneliti-peneliti selanjutnya yang tertarik untuk melakukan penelitian di dunia kewirausahaan.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Gambaran Umum Kewirausahaan

Indonesia kering wirausahawan (*entrepreneur*). Menurut Dr. Ir. Ciputra, Indonesia membutuhkan setidaknya 2 persen penduduknya menjadi wirausahawan untuk menopang kemajuan ekonomi. Padahal saat ini hanya terdapat sekitar 0.18 persen penduduk Indonesia yang menjadi wirausahawan.

Berkaitan dengan kewirausahaan sering diibaratkan memberi umpan dan kail. Namun perlu pula ditekankan mengenai pentingnya membesarkan kolam dan menanam benihnya. Agar lebih banyak orang yang tertarik memancing di kolam tersebut, maka ukuran kolam perlu diperbesar dan menanam lebih banyak benih, agar para pencari ikan lebih mudah dan lebih banyak menangkap ikan. Artinya perlu pula diciptakan lingkungan yang kondusif agar kewirausahaan dapat tumbuh dengan baik.

Pada dasarnya jiwa dan sikap kewirausahaan tidak hanya dimiliki oleh usahawan, namun juga oleh setiap orang yang berfikir kreatif dan bertindak inovatif misalnya petani, pekerja, pegawai pemerintah, mahasiswa, guru, pimpinan proyek, dan lain sebagainya. Memang pada awalnya kewirausahaan dijumpai dalam dunia bisnis, akan tetapi akhir-akhir ini berkembang dalam berbagai aspek kehidupan, bahkan sering

digunakan sebagai salah satu persyaratan untuk menjadi pimpinan suatu organisasi.

Kewirausahaan (*entrepreneurship*) adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat, dan sumber daya untuk mencari peluang menuju sukses. Menurut Kao dan Stevenson mendefinisikan kewirausahaan sebagai "usaha untuk menciptakan nilai melalui adanya peluang bisnis, manajemen pengambilan risiko yang disesuaikan dengan peluang yang ada, serta melalui keterampilan komunikatif dan manajemen guna memobilisasi sumber daya manusia, finansial dan material yang diperlukan untuk menyelesaikan proyek-proyek yang ada.

Sementara menurut Drucker (1959) kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda melalui pemikiran kreatif dan tindakan inovatif demi terciptanya peluang. Wirausahawan sebagai seseorang yang "selalu mencari perubahan, merespon perubahan tersebut, serta memanfaatkannya semaksimal mungkin sebagai peluang usaha". Proses kreatif dan inovatif tersebut biasanya diawali dengan munculnya ide-ide dan pemikiran-pemikiran untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda. Sedangkan dalam organisasi perusahaan, proses kreatif dan inovatif dilakukan melalui kegiatan penelitian dan pengembangan untuk meraih pangsa pasar.

Kreativitas (*creativity*) adalah kemampuan mengembangkan ide dan cara-cara baru dalam memecahkan masalah dan menemukan peluang (*thinking new things*). Sedangkan inovasi (*innovation*) adalah kemampuan

menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan masalah dan menemukan peluang (*doing new things*). Kreativitas akan muncul apabila wirausaha melihat sesuatu yang telah dianggap lama dan berfikir sesuatu yang baru dan berbeda.

## 2.2 Unsur-unsur Kewirausahaan

Apa yang membedakan antara seseorang yang memiliki jalan hidup sebagai wirausahawan dengan mereka yang menekuni profesi lainnya? Timmons dan rekan-rekannya merangkum ciri-ciri yang dimiliki oleh seorang wirausahawan berdasarkan lebih kurang 50 hasil riset. Ciri-ciri tersebut adalah :

- Komitmen penuh, determinasi, dan kegigihan.
- Dorongan untuk tumbuh dan berprestasi.
- Orientasi terhadap peluang dan tujuan.
- Pengambilan inisiatif dan tanggung jawab personal.
- Pemecahan masalah secara persisten.
- Realisme dan selera humor.
- Mencari dan memanfaatkan umpan balik.
- *Locus of control* internal.
- Pencarian dan pengambilan risiko yang terkalkulasi.
- Kebutuhan yang rendah akan status dan kekuasaan.
- Integritas dan dapat dipercaya.

Menurut Soesarsono (1996) wirausaha mencakup beberapa unsur penting yang satu dengan lainnya saling terkait, bersinergi, dan tidak terlepas satu sama lain, yaitu:

1. Unsur Daya Fikir

Daya fikir, pengetahuan, kepandaian, intelektual, atau kognitif mencirikan tingkat penalaran, taraf pemikiran yang dimiliki seseorang. Daya fikir adalah juga sumber dan awal kelahiran kreasi dan temuan baru. Tantangan yang dihadapi dalam meningkatkan daya fikir ialah bagaimana agar taraf pemikiran, pengetahuan, dan pemahaman terus dipicu untuk maju dan berjaya.

2. Unsur Keterampilan

Mengandalkan berfikir saja belumlah cukup untuk dapat mewujudkan satu karya nyata. Karya hanya terwujud jika ada tindakan. Keterampilan merupakan tindakan raga untuk melakukan suatu kerja. Dari hasil kerja itulah baru dapat diwujudkan suatu karya, baik berupa produk ataupun jasa. Keterampilan dibutuhkan oleh siapa saja, termasuk kalangan pebisnis profesional.

Dalam kerangka bisnis, ilmu kehidupan/keterampilan yang dibutuhkan adalah segala hal yang menunjang keberhasilan bisnis. Antara lain, keterampilan dalam mengelola keuangan (manajemen keuangan, keterampilan atau keahlian memasarkan (manajemen pemasaran), dan sebagainya. Serta yang paling penting adalah penguasaan keterampilan operasi/produksi dari lapangan bisnis yang

digelutinya. Dengan demikian, penguasaan keterampilan tidak juga menjadi unsur penting wiraswasta, namun lebih dari itu, ia menjadi suatu kewajiban yang harus dikerjakan oleh sebagian dari umat apabila ilmu-ilmu tersebut dinilai sangat dibutuhkan umat, seperti rekayasa industri, penerbangan, pertukangan, dan keterampilan berproduksi lainnya.

### 3. Unsur Sikap Mental Maju

Daya fikir dan keterampilan belumlah dapat menjamin kesuksesan. Sukses hanya dapat diraih jika terjadi sinergi antara pemikiran, keterampilan, dan sikap mental maju. Sikap mental inilah yang dalam banyak hal justru menjadi penentu keberhasilan seseorang.

Jika dicermati, banyak pengusaha besar sukses ternyata hanya berlatar pendidikan sekolah menengah dan bahkan ada juga yang hanya lulusan SD (sekolah dasar), namun mereka banyak yang belajar sendiri atau otodidak.

### 4. Unsur Intuisi

Jika ditelusuri lebih jauh, sebenarnya ada faktor lain di samping pemikiran, keterampilan, dan sikap mental yang juga menentukan keberhasilan seseorang. Faktor itu tidak lain adalah intuisi atau kewaspadaan. Intuisi atau juga dikenal sebagai feeling adalah sesuatu yang abstrak, sulit digambarkan, namun acapkali menjadi kenyataan jika dirasakan serta diyakini benar dan lalu diusahakan. Selain itu, intuisi juga dapat ditumbuhkan dari ketekunan dan kesabaran untuk

jangka waktu yang panjang dalam melakukan suatu pekerjaan disertai dengan selalu mengingat bahwa bekerja adalah juga manifestasi dari rasa syukur.

Gabungan keempat unsur itu (pemikiran, keterampilan, sikap mental maju, dan intuisi) yang bersinergi secara harmonis akan mampu membawa keberhasilan. Tantangannya kemudian adalah terletak pada bagaimana upaya untuk mengembangkan keempat unsur tadi agar dapat bersinergi secara harmonis.

### 2.3 Prinsip-prinsip Kewirausahaan

Prinsip-prinsip kewirausahaan yang paling penting adalah berani atau keluar dari rasa takut akan gagal. Makna berani disini adalah tindakan dimana kita harus bisa mengambil sikap atas peluang-peluang yang muncul dalam hidup ini terutama peluang untuk mendirikan usaha. Seorang wirausahawan tidak mengenal tingkat pendidikan tetapi mengenal pada tingkat seseorang berani mengambil resiko. Walaupun pendidikan itu penting tapi perannya disini justru adalah pada tingkatan keberanian akan usaha yang akan kita buat. Pendidikan disini berguna pada tingkat keahlian dari bidang usaha yang akan kita dirikan tapi hal tersebut bukanlah jadi prinsip dasar dalam membangun usaha tapi keberanian kitalah yang dapat menjadi prinsip dasar dalam membangun usaha.

Disamping itu untuk menjadi wirausahawan kita juga dituntut untuk berfikir optimis atas peluang dan segala usaha yang kita lakukan, karena dengan begitu semangat dan kemauan yang keras juga ketekunan

kita akan menciptakan usaha kita yang maju dan terus berkembang. Juga disamping itu kita harus berfikir alternatif dimana dengan berfikir alternatif kita menciptakan suatu ide dan strategi dari dan atas usaha yang akan kita lakukan untuk usaha kita.

Dan yang terakhir dalam prinsip kewirausahaan adalah membangun relasi dan network dengan sesama wirausahawan karena dengan begitu proses pembelajaran dan pengetahuan akan kewirausahaan kita akan berkembang. Semakin banyaknya network atau relasi juga akan menciptakan peluang-peluang kita dalam mengembangkan dan mencapai usaha yang baik. Usaha yang baik dan maju disini bukan berarti rasa puas dan rasa nyaman yang telah kita dapatkan, karena dengan rasa puas dan nyaman tersebut justru nantinya akan menurunkan semangat dan optimalisasi dalam kita meningkatkan usaha kita.

#### **2.4 Ciri-ciri Wirausaha Yang Berhasil**

Berwirausaha tidak selalu memberikan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan dan keinginan pengusaha. Tidak sedikit perusahaan yang mengalami kerugian dan akhirnya bangkrut. Namun banyak juga wirausahawan yang berhasil untuk beberapa generasi. Bahkan, banyak pengusaha yang semula hidup sederhana menjadi sukses dengan keturunannya. Keberhasilan atas usaha yang dijalankan memang merupakan harapan pengusaha. Berikut ini beberapa ciri wirausaha yang berhasil yaitu :

1. Tujuan memiliki visi dan yang jelas. Hal ini berfungsi untuk menebak kemana langkah dan arah yang dituju sehingga dapat diketahui apa yang akan dilakukan oleh pengusaha tersebut.
2. Inisiatif dan selalu proaktif. Ini merupakan ciri dasar di mana pengusaha tidak hanya menunggu sesuatu terjadi, terlebih dahulu memulai dan mencari peluang sebagai pelopor berbagai kegiatan.
3. Beorientasi pada prestasi. Pengusaha yang sukses selalu mengejar prestasi yang lebih baik dari pada prestasi sebelumnya. Mutu produk, pelayanan yang diberikan, serta kepuasan pelanggan menjadi perhatian utama.
4. Berani mengambil resiko. Hal ini merupakan sifat yang harus dimiliki seorang pengusaha kapan pun dan dimana pun, baik dalam bentuk uang maupun waktu.
5. Kerja keras. Jam kerja pengusaha tidak terbatas pada waktu, dimana ada peluang disitu ia datang. Kadang-kadang seorang pengusaha sulit untuk mengatur jam kerjanya.
6. Bertanggung jawab terhadap segala aktifitas yang dikerjakannya, baik sekarang maupun yang akan datang. Tanggung jawab seorang pengusaha tidak hanya pada material, tetapi juga moral kepada berbagai pihak.
7. Komitmen pada berbagai pihak merupakan ciri yang harus dipegang dan harus ditepati. Komitmen untuk melakukan sesuatu memang kewajiban untuk segera ditepati dan direalisasikan.

8. Mengembangkan dan memelihara hubungan baik dengan berbagai pihak, baik yang berhubungan langsung dengan usaha yang dijalankan maupun tidak. Hubungan baik yang perlu dijalankan antara lain kepada para pelanggan, pemerintah, pemasok, serta masyarakat luas.

## 2.5 Merintis Usaha Baru

Ada tiga cara yang dapat dilakukan untuk memulai atau memasuki dunia usaha, yaitu :

1. Merintis usaha baru, yaitu membentuk dan mendirikan usaha baru dengan menggunakan modal, ide, organisasi, dan manajemen yang dirancang sendiri. Ada tiga bentuk usaha baru yang dapat dirintis : (a) Perusahaan milik sendiri (*sole proprietorship*), yaitu bentuk usaha yang dimiliki dan dikelola sendiri oleh seseorang, (b) Persekutuan (*partnership*), yaitu kerjasama antara dua orang atau lebih, dan (c) Perusahaan berbadan hukum (*corporation*), yaitu perusahaan yang didirikan atas dasar badan hukum dengan modal berupa saham.
2. Membeli usaha orang lain (*buying*), yaitu dengan membeli perusahaan yang telah didirikan atau dirintis dan diorganisir oleh orang lain dengan nama (*good will*) dan organisasi usaha yang sudah ada.
3. Kerjasama manajemen (*franchising*), yaitu kerjasama antara wirausaha (*franchisee*) dengan perusahaan besar (*franchisor/parent company*) dalam mengadakan persetujuan jual-beli hak monopoli untuk menyelenggarakan usaha (waralaba). Kerjasama ini biasanya dengan dukungan awal seperti pemilihan tempat, rencana bangunan,

pembelian peralatan, pola arus kerja, pemilihan pekerja, pembukuan, pencatatan dan akuntansi, konsultasi, penetapan standar, promosi, pengendalian kualitas, riset, nasihat hukum, dan sumber-sumber permodalan.

## 2.6 Memulai Usaha Baru

Pada bagian ini, ada 11 bahasan yang sangat praktis, yaitu :

1. Memilih nama dan membuat logo,
2. Memilih tempat usaha,
3. Membeli perlengkapan,
4. Pemenuhan terhadap mesin dan alat-alat produksi,
5. Merekrut pegawai,
6. Memilih legalitas usaha, formal atau non-formal.

### 2.6.1 Memilih Nama dan Membuat Logo

Terdapat hal-hal yang sangat prinsipil dalam membuat nama dan logo karena peran strategisnya di kemudian hari. Nama dan logo Anda akan diingat selamanya serta memiliki karakter yang akan menunjang keberhasilan bisnis Anda. Banyak pengusaha memilih menggunakan nama mereka sekaligus dengan logo wajah mereka untuk memustahilkan pemalsuan dan klaim dari orang lain, seperti salon Johnny Andrean, RM Nyoya Suharti, kedai Bakso Malang Kota Cak Eko, atau butik kebaya khusus *wedding* Ema Soekamto.

### 2.6.2 Memilih Tempat Usaha

Di sini, biasanya wirausaha pemula suka bermain dengan ego dan terlalu banyak bermimpi. Karena acuan kita adalah McDonald's, KFC, atau kafe di daerah Kemang, ketika hendak membuat sebuah kafe, tidak berarti kita harus mencari lokasi sangat strategis dan sangat mahal seperti itu untuk membuat sebuah kafe. Apalagi kalau Anda membuat usaha *laundry*, masuk sedikit dari jalan utama mungkin bisa memberikan penghematan biaya setengahnya atau malah lebih. Bagaimana dengan usaha *design* dan percetakan? Ada banyak pengusaha yang *design*-nya dikerjakan dari rumah, dan percetakannya bisa dilakukan di percetakan mana saja.

Berikut adalah rambu-rambu yang mungkin berguna bagi para pemula untuk melakukan penghematan :

- Jika usaha Anda tidak pernah didatangi pelanggan, maka lakukan operasional dari rumah (misalnya dari tempat kos) saja. Untuk alamat, Anda bisa menyewa alamat usaha, baik yang resmi misalnya *digital office* maupun di tempat teman Anda.
- Jika Anda harus berada di lokasi tertentu, cari kemungkinan Anda bisa menyewa dengan harga miring seperti lantai 2 pada sebuah ruko.
- Jika usaha Anda harus di lantai 1, cari kemungkinan Anda bisa melakukan *profit sharing* dengan pemilik tempat.

### 2.6.3 Membeli Perlengkapan

Saat kita memulai usaha, kita akan membeli perlengkapan-perlengkapan yang mahal-mahal dan mewah-mewah, semuanya serba baru dan tentu saja semuanya memerlukan uang. Janganlah Anda terjebak dengan hal ini karena akan memerangkap Anda dalam situasi pengeluaran yang tidak terkontrol, dan akan mempengaruhi cadangan *cash* Anda. Semakin banyak cadangan kas di tangan, semakin aman usaha Anda dari berbagai ketidakpastian.

### 2.6.4 Pemenuhan Terhadap Mesin dan Alat-Alat Produksi

Bagian ini biasanya merupakan bagian yang sangat sulit. Apalagi jika usaha Anda mensyaratkan mesin-mesin tertentu untuk produksi, seperti mesin cetak kartu undangan atau mesin jahit untuk sepatu. Namun demikian, perlu diingat apakah usaha dan keahlian Anda berkisar pada produksinya atau proses kreatifnya. Misalnya, Anda ingin buka usaha toko *T-shirt* dengan tulisan-tulisan jahil khas mahasiswa, mungkin ingin menyaingi Dagadu dari Yogya atau Joger dari Bali. Sebaiknya untuk tahap awal, Anda tidak perlu punya mesin jahit konveksi atau mesin sablon. Anda bisa melakukan *outsourcing* ke pabrik *T-shirt* yang akan melakukannya dengan sangat efisien untuk Anda.

Mari kita bisa fokus pada keahlian utama, dengan melakukan hal-hal sebagai berikut :

- Prinsip utama dalam berbisnis adalah jika bisa sewa, sebaiknya tidak usah dibeli.

- Jika bisa dilakukan secara *outsourcing* (misalnya fotokopi).
- Jika harus menyewa, pastikan semua *spare parts* dan *service* sudah termasuk dalam harga sewa.
- Cari kemungkinan bisa melakukan cicilan lunak dengan *down payment* yang rendah jika Anda harus membeli. Pelajari kontraknya jika Anda melakukan wanprestasi, apakah cukup diselesaikan dengan penyitaan mesin atau harus ada tambahan lain?

#### 2.6.5 Merekrut Pegawai

Ini merupakan bagian agak vital karena Anda harus memilih orang-orang yang akan menggerakkan usaha Anda. Anda boleh membeli mesin mahal, tetapi ingatlah operatornya tetap seorang manusia biasa, seorang pegawai. Ada 3 kategori pegawai untuk bisnis yang baru mulai dalam usaha kecil sebagai berikut :

##### a. Pegawai *frontlines* atau bagian produksi

Sehebat apa pun usaha Anda dalam memproduksi sesuatu, hampir dapat dipastikan Anda pasti memerlukan bantuan orang lain untuk mempercepat pekerjaan Anda. Demikian juga staf *frontlines* yang melayani pembeli atau pelanggan Anda secara langsung. Perhatikan beberapa tips berikut ini :

- Pelajari karakteristik pekerja pada industry sejenis, berapa dan bagaimana skema gajinya.
- Pastikan pegawai Anda akan memiliki pekerjaan yang cukup sibuk, ada atau tidak ada order.

- Utamakan referensi dari teman atau saudara agar bisa “mengikat” pegawai Anda dan mendapatkan pegawai yang jujur.
- Lakukan wawancara langsung dan pastikan nilai-nilai yang dimiliki calon pegawai itu kurang lebih sama dengan nilai-nilai yang Anda miliki.
- Lakukan tes dengan melihat kemungkinan apakah tamatan SMP mampu mengerjakannya dan tidak harus D1/D2 atau sarjana. Anda bisa melakukan penghematan.
- Jika cukup secara informal, tidak usah menggunakan kontrak kerja.
- Kontrak pegawai Anda untuk masa tertentu dengan masa percobaan 3 bulan pertama.
- Jika sudah positif diterima, kemukakan hal-hal yang Anda harapkan, termasuk imbalan-imbalan tambahan yang akan diterima jika mereka dibutuhkan untuk kerja lembur, pekerjaan di luar tugas, waktu libur dipanggil, dan sebagainya, sehingga Anda memiliki reservasi waktu mereka untuk melakukannya nanti.

b. Pegawai sales

Umumnya pengusaha pemula sangat ahli dalam memproduksi sesuatu, tetapi melupakan bahwa produk yang dihasilkannya harus dijual. Jika usaha Anda memerlukan orang atau tim sales yang khusus, misalnya usaha *T-shirt* dan hadiah-hadiah kecil sebagai *corporate gimmicks*, maka Anda mutlak memerlukan *sales team* jika Anda ingin fokus

pada urusan *design*. Menyisihkan sekian persen *profit margin* rasanya sangat layak dilakukan agar order terus berdatangan untuk kelangsungan usaha Anda.

c. Manajemen

Bagian ini memerlukan pertimbangan-pertimbangan yang tidak mudah. Mengapa Anda harus merekrut tim manajemen? Perlu dipahami bahwa membuka usaha melingkupi bagian-bagian besar seperti *finance* dan akuntansi, pemasaran sampai urusan SDM. Sanggupkah Anda menjalankan semua peran itu sendirian secara efektif? Jika tidak, Anda perlu memeriksa pada bagian mana terdapat kelemahan utama Anda yang dapat Anda alihkan kepada orang lain. Karena level mereka adalah manajemen, tentunya Anda berharap merekrut seorang yang cukup senior untuk level usaha Anda.

#### 2.6.6 Memilih Legalitas Usaha

Untuk sebuah tahap awal, prinsip yang harus Anda lakukan adalah tekan *fixed cost* sebanyak mungkin, apalagi sekadar untuk pembentukan formalitas seperti ini. Anda bisa menunggu untuk membuat usaha Anda didaftarkan secara resmi, sampai Anda cukup mampu mengelola *cash flow* dengan nyaman.

Berikut adalah perbandingan non-formal, semi formal, dan formal.

	Non-Formal	Semi Formal	Formal
<b>Legalitas</b>	None	UD	CV-PT
<b>Modal Awal</b>	Relatif sangat kecil	Relatif Cukup	Relatif Besar
<b>Operation</b>	Dari rumah, sewa mesin	Sewa tempat kecil, <i>shared office</i>	Sewa atau beli sendiri
<b>Marketing</b>	Sendiri, atau <i>full variable cost</i> <i>Image</i> sederhana	Ada tim dengan gaji <i>basic/transportation</i> <i>Image</i> dikontrol	<i>Full Team, mixed fixed &amp; variable</i> <i>Full control</i>
<b>Customer</b>	Beberapa dalam lingkungan terbatas	Cukup besar	Kompleks

Selain itu harap diingat membentuk usaha secara formal berarti Anda mengikat perjanjian hukum dengan beberapa orang. Haruskah Anda mengikat hubungan hukum dengan orang-orang yang belum pernah menjalankan bisnis bersama dengan Anda?

## 2.7 Profil Usaha Kecil dan Model Pengembangannya

Sampai saat ini, batasan usaha kecil masih berbeda-beda tergantung pada fokus permasalahannya masing-masing.

Dalam *Small Business Act* (1934) yang dikutip oleh Dun Steinhoff dan John F. Burgess (1933 : 14), dikemukakan bahwa "*A small business is one which independently owned and operated and is not dominant in its field.*"

Menurut Small Business Development Centre University of Winconsin-Madison, perusahaan kecil memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

*Greater potential, greater risk, limited access to capital, one or few managers, and less able to survive major mistakes."*

Dilihat dari perangkat manajemennya, Lambing (2000 : 43) mengemukakan bahwa pengawasan pada usaha kecil biasanya informal. Apabila hanya terdapat beberapa pekerja, maka deskripsi pekerjaan dan segala aturan lebih baik secara tidak tertulis sebab wirausaha mudah mengontrol usahanya. Banyak wirausaha yang cenderung menggunakan manajemen mikro dalam usahanya.

Di Indonesia sendiri belum terdapat batasan dan kriteria yang baku mengenai usaha kecil. Berbagai instansi menggunakan batasan dan kriteria menurut fokus permasalahan yang dituju. Dalam undang-undang No. 9/1995 Pasal 5 tentang usaha kecil, disebutkan beberapa kriteria usaha kecil sebagai berikut :

1. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 200.000.000 (dua ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, atau
2. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp 1.000.000.000 (satu miliar rupiah).

Biro Pusat Statistik Indonesia – BPS (1988) mendefinisikan usaha kecil dengan ukuran tenaga kerja, yaitu lima sampai sembilan belas orang yang terdiri atas (termasuk) pekerja kasar yang dibayar, pekerja pemilik, dan pekerja keluarga. Perusahaan industri yang memiliki tenaga kerja kurang dari lima orang diklasifikasikan sebagai industri rumah tangga.

Komisi untuk Perkembangan Ekonomi (*Committee for Economic Development – CED*), mengemukakan kriteria usaha kecil sebagai berikut:

1. Manajemen berdiri sendiri, manajer adalah pemilik.
2. Modal disediakan oleh pemilik atau sekelompok kecil.
3. Daerah operasi bersifat lokal.
4. Ukuran dalam keseluruhan relatif kecil.

Di samping ciri-ciri di atas, usaha kecil memiliki kekuatan dan kelemahan tersendiri. Beberapa kekuatan usaha kecil antara lain :

1. Memiliki kebebasan untuk bertindak. Bila ada perubahan, misalnya perubahan produk, teknologi, dan mesin baru, usaha kecil bisa bertindak dengan cepat untuk dapat beradaptasi dengan keadaan yang berubah tersebut. Sedangkan perusahaan besar, tindakan cepat tersebut sulit dilakukan.
2. Fleksibel. Perusahaan kecil sangat luwes, dapat menyesuaikan dengan kebutuhan setempat. Bahan baku, tenaga kerja, dan pemasaran produk usaha kecil pada umumnya menggunakan sumber-sumber yang bersifat lokal. Beberapa perusahaan kecil menggunakan bahan baku dan tenaga kerja bukan lokal, yaitu mendatangkan dari daerah lain atau impor.
3. Tidak mudah goncang. Karena bahan baku dan sumber daya lainnya kebanyakan lokal, maka perusahaan kecil tidak rentan terhadap fluktuasi bahan baku impor. Bahkan, bila bahan baku impor sangat mahal sebagai akibat tingginya nilai mata uang asing, maka kenaikan

mata uang asing tersebut dapat dijadikan peluang oleh perusahaan kecil yang menggunakan bahan baku lokal dengan memproduksi barang-barang untuk keperluan ekspor.

Sebagai contoh, perusahaan cinderamata dan mebel yang sudah diekspor dan menggunakan bahan baku rotan, kayu, dan kulit dapat meraih keuntungan akibat kenaikan nilai mata uang asing. Perusahaan kecil bisa menggunakan produk barang dan jasa yang dihasilkannya untuk bersaing karena bahan baku dan sumber lokal harganya relatif lebih rendah daripada bahan baku impor.

Sedangkan kelemahan perusahaan kecil dapat dikategorikan ke dalam dua aspek :

1. Kelemahan struktural. Kelemahan struktural merupakan kelemahan dalam struktur perusahaan, misalnya dalam bidang manajemen dan organisasi, pengendalian mutu, pengadopsian dan penguasaan teknologi, kesulitan mencari permodalan, tenaga kerja masih lokal, dan terbatasnya akses pasar. Kelemahan faktor struktural yang satu saling terkait dengan faktor yang lain kemudian membentuk lingkaran ketergantungan yang tidak berujung dan membuat usaha kecil terdominasi dan rentan.
2. Kelemahan kultural. Kelemahan kultural berdampak terhadap terjadinya kelemahan struktural. Kelemahan kultural mengakibatkan kurangnya akses informasi dan lemahnya berbagai persyaratan lain

guna memperoleh akses permodalan, pemasaran, dan bahan baku, seperti :

- a. Informasi peluang dan cara memasarkan produk
- b. Informasi untuk mendapatkan bahan baku yang baik, murah, dan mudah didapat.
- c. Informasi untuk memperoleh fasilitas dan bantuan pengusaha besar dalam menjalin hubungan kemitraan untuk memperoleh bantuan permodalan dan pemasaran.
- d. Informasi tentang tata cara pengembangan produk, baik desain, kualitas, maupun kemasannya.
- e. Informasi untuk menambah sumber permodalan dengan persyaratan yang terjangkau.

**Gambar 2.1** Lingkaran Ketergantungan Usaha Kecil



## 2.8 Pengelolaan Usaha dan Strategi Pemasaran Kewirausahaan

### 2.8.1 Pengelolaan Usaha

Setelah ide untuk memulai usaha muncul, maka langkah pertama yang harus dilakukan adalah membuat perencanaan. Perencanaan usaha adalah suatu cetak biru tertulis (*blue print*) yang berisikan tentang misi usaha, usulan usaha, operasional usaha, rincian finansial, strategi usaha, peluang pasar yang mungkin diperoleh, dan kemampuan serta keterampilan pengelolanya. Perencanaan usaha sebagai persiapan awal memiliki dua fungsi penting, yaitu : (1) Sebagai pedoman untuk mencapai keberhasilan manajemen usaha, dan (2) Sebagai alat untuk mengajukan kebutuhan permodalan yang bersumber dari luar.

Menurut Zimmerer (1993: 331) ada beberapa unsur yang harus ada dalam perencanaan usaha, yaitu : (1) Ringkasan pelaksanaan, (2) Profil usaha, (3) Strategi usaha, (4) Produk dan jasa, (5) Strategi pemasaran, (6) Analisis pesaing, (7) Ringkasan pekerja dan pemilik, (8) Rencana operasional. Sedangkan menurut Peggy Lambing (2000: 131), perencanaan bisnis memuat sejumlah topik, meliputi :

1. Ringkasan eksekutif,
2. Pernyataan misi,
3. Lingkungan usaha,
4. Perencanaan pemasaran,
5. Tim manajemen,
6. Data finansial,

7. Aspek-aspek legal,
8. Pemasok,
9. Resiko.

Perencanaan usaha secara detail :

- a. Latar belakang usaha
  - Laporan singkat sejarah perusahaan.
  - Situasi yang ada saat ini.
- b. Gambaran usaha secara detail
  - Keunikan usaha yang dimiliki.
  - Bagaimana keunikan itu menciptakan nilai.
  - Faktor-faktor utama yang mempengaruhi keberhasilan (seperti harga persaingan, kualitas, keandalan, ketahanan, sifat-sifat teknik dan sebagainya).
- c. Analisis pasar
  - Potensi pembeli terhadap barang.
  - Motivasi mereka membeli.
  - Ukuran pasar (jumlah pelanggan di pasar).
  - Sifat-sifat pembelian, apakah barang tahan lama? Apakah produk hanya dibeli pada musim tertentu?
  - Target pasar spesifik, apakah kita mengetahui konsumen potensial yang akan kita tuju.
  - Pengaruh pasar eksternal, bagaimana masing-masing kekuatan eksternal mempengaruhi penjualan.

- g. Perencanaan keuangan
- Jumlah uang yang diperlukan untuk memproduksi barang dan jasa serta untuk operasional usaha.
  - Ciptakan pembelanjaan kas untuk ditunjukkan kepada bank atau investor lain yang akan membantu pendanaan perusahaan.
  - Proyeksi biaya operasional secara realistis untuk membiayai material, tenaga kerja, peralatan pemasaran, dan biaya lainnya.
  - Proyeksi dan aktualisasi neraca dan laporan laba rugi perusahaan.
  - Analisis pulang pokok (*break even analysis*).
- h. Perencanaan aksi strategis
- Penjelasan misi kita dalam perusahaan.
  - Penampilan tujuan dan sasaran yang spesifik.
  - Pernyataan strategi produksi dan pemasaran.

### 2.8.2. Pengelolaan Keuangan

Ada dua aspek yang harus diperhatikan dalam pengelolaan keuangan, yaitu : (1) Aspek sumber dana, (2) Aspek rencana dan penggunaan dana.

#### 2.8.2.1. Sumber-sumber Keuangan Perusahaan

Ditinjau dari asalnya, sumber dana perusahaan dapat dibagi menjadi dua golongan, yaitu :

1. Dana yang berasal dari perusahaan disebut pembelanjaan internal. Penggunaan dana ini merupakan cara yang paling mudah dilakukan untuk memenuhi kebutuhan dana perusahaan, sebab tinggal

- Faktor ekonomi, seperti inflasi, resesi, dan tinggi-rendahnya tingkat pengangguran.
  - Faktor sosial, seperti usia pelanggan, lokasi, tingkat pendapatan, ukuran rumah tangga, dan sifat khusus masyarakat.
- d. Analisis pesaing, memuat gambaran tentang :
- Pesaing yang ada, jumlah pesaing yang kita kenal dan kepercayaan pelanggan terhadap kita.
  - Perusahaan yang mungkin masuk pasar, siapa, kapan, dan mengapa masuk pasar? Apa dampak dari masuknya pesaing baru terhadap target pasar kita?
  - Kekuatan dan kelemahan pesaing.
- e. Perencanaan strategi usaha
- Rencana untuk memasarkan produk, khususnya yang berkenaan dengan strategi pemasaran, seperti harga, promosi dan periklanan, dan pelayanan pada pelanggan. Bandingkan produk kita dengan produk yang sudah ada di pasar.
- f. Spesifikasi organisasi dan manajemen
- Bagaimana perusahaan diorganisir baik secara legal (seperti perusahaan umum, kemitraan, atau yang lainnya) maupun secara fungsional.
  - Orang-orang kunci dalam perusahaan, beserta latar belakang, dan sifat-sifat spesifik lain yang mempengaruhi keberhasilan usaha.

- e. Dana dari teman, saudara, kolega atau keluarga yang ingin menanamkan modalnya.
- e. Dana ventura, yaitu dana dari perusahaan yang ingin menginvestasikan dananya pada perusahaan kecil yang memiliki potensi.
- f. Dana dari supplier, yaitu fasilitas kredit yang disediakan oleh supplier untuk mengurangi kebutuhan pendanaan usaha, seperti pembelian kredit, tempo pembayaran dan sebagainya.

#### 2.8.2.2. Perencanaan Keuangan dan Penggunaan Dana

Ada beberapa aspek yang harus diperhatikan dalam merancang penggunaan biaya, yaitu :

1. Biaya awal
2. Proyeksi/rancangan keuangan, yang mencakup :
  - a. Neraca (*balance sheet*)
  - b. Laporan laba rugi (*income statement*)
  - c. Laporan arus kas (*cash flow statements*)
3. Analisis pulang pokok (*break-even analysis*)
4. Biaya awal (*start-up cost*), adalah biaya yang diperlukan ketika perusahaan akan berdiri. Biaya awal perusahaan yang baru berdiri pada umumnya meliputi :
  - a. Biaya awal yang tidak terduga (unik)
  - b. Biaya administrasi (gaji pekerja dan peralatan kantor)
  - c. Biaya (sewa) bangunan

- d. Biaya asuransi
- e. Biaya tambahan atau biaya secara umum.

### 2.8.3. Perencanaan Pemasaran

Pembahasan tentang strategi perusahaan tidak bisa terlepas dari perencanaan, arahan, atau acuan gerak langkah perusahaan untuk mencapai suatu tujuan. Ada beberapa langkah dalam merencanakan pemasaran bagi usaha baru :

#### **Langkah 1 : Menentukan kebutuhan dan keinginan pelanggan**

Untuk mengetahui kebutuhan dan keinginan pelanggan, pertama-tama harus dilakukan penelitian pasar atau riset pemasaran. Riset pasar harus diarahkan pada kebutuhan konsumen, misalnya barang atau jasa apa yang diinginkan dan dibutuhkan konsumen, berapa jumlahnya, kualitas yang bagaimana, siapa yang membutuhkan, dan kapan mereka memerlukan. Riset pasar dimaksudkan untuk menentukan segmen pasar dan karakteristik konsumen yang dituju.

#### **Langkah 2 : Memilih pasar sasaran khusus**

Setelah mengetahui kebutuhan dan keinginan konsumen, langkah berikutnya adalah memilih pasar sasaran khusus. Ada tiga jenis pasar sasaran khusus, yaitu :

1. Pasar individual (*individual market*)
2. Pasar khusus (*niche market*)
3. Segmentasi pasar (*market segmentation*).

Dari tiga alternatif pasar sasaran tersebut, bagi perusahaan kecil dan usaha baru lebih tepat bila memilih pasar khusus dan pasar individual. Sedangkan untuk perusahaan menengah dan besar lebih baik memilih segmen pasar.

### **Langkah 3 : Menempatkan strategi pemasaran dalam persaingan**

Persaingan strategi pemasaran sangat tergantung pada keadaan lingkungan persaingan pasar yang ada dari hari ke hari. Keberhasilan dalam segmentasi pasar sangat tergantung pada potensi yang menggambarkan permintaan dari lingkungan persaingan. Ada enam strategi untuk memenuhi permintaan dari lingkungan yang bersaing :

1. Berorientasi pada pelanggan (*customer orientation*)
2. Kualitas (*quality*), ialah mengutamakan *Total Quality Management (TQM)* yaitu efektif, efisien, dan tepat.
3. Kenyamanan (*convenience*), yaitu memfokuskan perhatian pada kesenangan hidup, kenyamanan, dan kenikmatan.
4. Inovasi (*innovation*), yaitu harus berkonsentrasi untuk berinovasi dalam produk, jasa, maupun proses.
5. Kecepatan (*speed*), atau disebut juga *Time Compression Management (TCM)*, yang diwujudkan dalam bentuk :
  - a. Kecepatan untuk menempatkan produk baru di pasar.
  - b. Memperpendek waktu untuk merespon keinginan dan kebutuhan pelanggan (*customer response time*).
6. Pelayanan dan kepuasan pelanggan.

#### Langkah 4 : Memilih strategi pemasaran

Strategi pemasaran ialah paduan dari kinerja wirausaha dengan hasil pengujian dan penelitian pasar sebelumnya dalam mengembangkan keberhasilan strategi pemasaran. Untuk menarik konsumen, wirausaha bisa merekayasa indikator-indikator yang terdapat dalam bauran pemasaran (*marketing mix*), yaitu *probe*, *product*, *price*, *place*, dan *promotion*.

#### 2.8.4. Strategi Pemasaran Bagi Usaha Baru

Sebelum menentukan harga, wirausaha harus terlebih dulu memilih strategi pemasaran yang akan digunakan. Strategi pemasaran yang dapat dipilih antara lain :

1. Penetrasi pasar (*market penetration*) adalah strategi pemasaran untuk meningkatkan jumlah penjualan barang dan jasa yang sudah ada dengan memperbesar upaya penjualan dan periklanan. Misalnya, upaya promosi dan iklan yang gencar dilakukan produk-produk jamu, perusahaan-perusahaan rokok, produk makanan dan minuman, dan berhasil meningkatkan angka penjualan.
2. Pengembangan pasar (*market development*) mencoba meningkatkan penjualan dengan memperkenalkan produk barang dan jasa yang ada pada pasar baru. Pada strategi ini, yang diperluas bukan upaya penjualan atau promosinya, melainkan upaya untuk mencari pasar baru. Misalnya, produk-produk AMWAY dan CNI yang dipasarkan melalui jaringan berjenjang (*multilevel marketing*).

3. Pengembangan produk (*product development*) mencoba meningkatkan penjualan dengan memperkenalkan produk dan jasa baru kepada pasar yang sudah ada. Produk-produk itu mungkin merupakan modifikasi dari produk yang sudah ada. Produk-produk itu mungkin merupakan modifikasi dari produk yang sudah ada. Misalnya, produk-produk pakaian wanita dan anak-anak, mobil, komputer, dan elektronik.
4. Segmentasi pasar (*market segmentation*) merupakan strategi pemasaran yang sangat terkenal bagi usaha yang baru. Pada strategi ini, produk dipasarkan berdasarkan segmennya. Misalnya, segmentasi berdasarkan jenis kelamin, usia, pekerjaan, tingkat pendapatan, dan sebagainya.

## **2.8.5 Teknik Penentuan Harga**

### **2.8.5.1 Teknik Penentuan Harga : untuk Produk Baru**

Penentuan harga produk baru harus dilakukan dengan sangat hati-hati. Bila harga terlalu tinggi, volume penjualan mungkin tidak terlalu tinggi. Sebaliknya bila harga terlalu rendah, maka biaya tidak akan tertutupi oleh hasil penjualan. Oleh sebab itu, dalam menetapkan harga bagi produk baru, wirausaha hendaknya mencoba memuaskan tiga tujuan, yaitu :

1. Menghasilkan produk yang dapat diterima oleh konsumen potensial, tidak peduli berapa banyaknya.
2. Memelihara pangsa pasar yang akibat tumbuhnya persaingan. Jika produk baru berhasil, maka pesaing akan masuk ke pasar, dan

perusahaan kecil harus memperluas atau paling tidak mempertahankan pangsa pasar.

3. Memperoleh laba. Perusahaan baru harus mempertahankan agar hasil penjualannya lebih tinggi daripada biaya produksi.

#### 2.8.5.2 Teknik Penentuan Harga : untuk Barang Produksi

Untuk menentukan harga barang-barang yang diproduksi, suatu perusahaan memiliki tiga pilihan harga, yaitu :

1. **Strategi Cost Plus Pricing** digunakan hanya untuk barang-barang industri, yaitu dengan menambahkan margin laba yang dikehendaki terhadap biaya-biaya langsung seperti biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, biaya overhead, biaya penjualan dan administrasi.

*Harga Jual = Biaya Tenaga Kerja + Biaya BB + B. Overhead + B. Penjualan dan Adm + Margin Laba*

2. **Penentuan Harga Jual Model Pulang Pokok** dilakukan dengan menghitung besar persentase tertentu dari total penjualan yang digunakan untuk biaya variabel.

#### 2.8.6. Alat-alat Penentuan Harga

1. *Mark-up*, yaitu metode penentuan harga dengan cara menambahkan sejumlah biaya tertentu pada penjualan untuk menambah laba, dengan rumus :

$$\text{Persentase Mark Up} = \frac{\text{Mark - up}}{\text{Harga Penjualan}}$$

2. Analisis pulang pokok digunakan untuk menutupi biaya variabel dan biaya tetap, dengan rumus :

$$\text{Titik Pulang Pokok (per unit)} = \frac{\text{Total Biaya Tetap}}{\text{Harga} \times \text{Biaya Variabel}}$$

## 2.9. Kiat Pemasaran Usaha Baru

Bila kita belum mengetahui barang dan jasa yang akan kita jual, kita terlebih dahulu harus melakukan survei untuk mendapatkan informasi mengenai :

### 2.9.1. Peluang Pasar

Peluang pasar dapat dilihat dengan cara mengamati konsumen. Fokus pengamatan tersebut adalah :

1. Barang dan jasa apa yang paling dibutuhkan konsumen?
2. Berapa banyak yang mereka butuhkan?
3. Kualitas yang mana yang paling tepat?
4. Berapa banyaknya?

Untuk melihat ada atau tidak adanya peluang pasar yang dituju, ada beberapa langkah yang harus diperhatikan :

1. Amati kebutuhan apa yang paling banyak diperlukan oleh masyarakat sekitarnya. Misalnya, untuk kebutuhan rutin atau sehari-hari, kebutuhan musiman seperti baju untuk natalan, jaket untuk musim hujan dan kebutuhan lainnya yang paling sering diperlukan.
2. Kapan saja mereka membutuhkan barang, misalnya setiap saat, kadang-kadang dibutuhkan atau jarang dibutuhkan.
3. Lihat karakteristik konsumen, baik dari segi jenis kelamin, usia, pekerjaan, maupun pendidikan. Karakteristik ini penting untuk

menentukan jenis barang apa yang paling cocok dengan kebutuhan konsumen. Misalnya, bila konsumennya wanita, maka kebutuhan wanita yang harus disediakan. Bila kebanyakan petani, maka sediakanlah alat-alat pertanian.

4. Bagaimana daya beli (kemampuan bayar) konsumen. Perlu diperhatikan adalah pendapatan masyarakat, misalnya untuk masyarakat yang berpendapatan rendah, barang yang disajikan harus dengan kualitas dan harga terjangkau oleh tingkat konsumen tersebut.
5. Lihat ada pesaing atau tidak. Bila ada, peluang pasar apa yang belum digarap oleh pesaing. Bagi usaha baru dan kecil lebih baik menggarap *niche market*.

### 2.9.2. Memilih Tempat yang Tepat

Carilah tempat memasarkan barang yang cocok. Misalnya, di tempat yang ramai dan dikunjungi dan dilewati orang seperti di tempat pariwisata, di pasar umum, di dekat lalu lintas jalan raya, dan lain sebagainya.

### 2.9.3 Target yang Hendak Dicapai

Misalnya, untuk mengejar keuntungan, untuk meraih pelanggan rutin, untuk meraih pelanggan temporer, atau hanya sekedar laku terjual dalam rangka meraih konsumen baru.

## 2.10. Analisis Kelayakan Usaha

Untuk mengetahui bahwa aspek-aspek suatu bisnis layak atau tidak, maka berikut ini beberapa kriteria yang dapat dijadikan sebagai aspek penilaian :

### 2.10.1 Analisis Aspek Pemasaran

Untuk mengetahui aspek pemasaran, seorang wirausaha terlebih dahulu harus melakukan penelitian pemasaran dengan menggunakan sistem informasi pemasaran yang memadai berdasarkan analisis dan prediksi apakah bisnis yang akan dirintis atau dikembangkan memiliki peluang pasar yang memadai atau tidak. Dalam analisis pasar, biasanya terdapat beberapa komponen yang harus dianalisis dan dicermati, di antaranya :

1. **Kebutuhan dan keinginan konsumen.** Barang dan jasa apa yang banyak dibutuhkan dan diinginkan konsumen? Berapa banyak yang mereka butuhkan? Bagaimana daya beli mereka? Kapan mereka membutuhkan? Jika kebutuhan dan keinginan mereka teridentifikasi dan memungkinkan terpenuhi, berarti peluang pasar bisnis terbuka dan layak bila dilihat dari kebutuhan/keinginan konsumen.
2. **Segmentasi pasar.** Pelanggan dikelompokkan dan diidentifikasi, misalnya berdasarkan geografis, demografi, dan sosial budaya. Jika segmentasi pasar teridentifikasi, maka pasar sasaran akan dapat terwujud dan tercapai.

3. **Target pasar.** Target pasar menyangkut banyaknya konsumen yang dapat diraih. Berapa target yang ingin dicapai? Apakah konsumen loyal terhadap bisnis? Apakah produk yang ditawarkan dapat member kepuasan atau tidak? Jika konsumen loyal, maka potensi pasar tinggi.
4. **Masa hidup produk.** Harus dianalisis apakah masa hidup produk dan jasa bertahan lama atau tidak. Apakah ukuran lama masa produk lebih dari waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan laba sampai modal kembali atau tidak. Jika masa hidup produk lebih lama, berarti potensi pasar tinggi.
5. **Struktur pasar.** Harus dianalisis apakah barang dan jasa yang akan dipasarkan termasuk pasar persaingan tidak sempurna (seperti pasar monopoli, oligopoli, dan monopolistik), atau pasar persaingan sempurna.
6. **Persaingan dan strategi pesaing.** Harus dianalisis apakah tingkat persaingan tinggi atau rendah. Jika persaingan tinggi, berarti peluang pasar rendah. Wirausaha harus membandingkan keunggulan pesaing dilihat dari strategi produk, harga, jaringan dsuamibusi, promosi, dan tingkat penggunaan teknologinya. Jika pesaing lebih unggul, berarti bisnis yang akan dirintis atau dikembangkan akan lemah dalam persaingan. Untuk memenangkan persaingan, tentu saja bisnis tersebut harus lebih unggul daripada pesaing.
7. **Ukuran pasar.** Ukuran pasar dapat dianalisis dari volume penjualan. Jika volume penjualan tinggi, berarti pasar potensial.

8. **Pertumbuhan pasar.** Pertumbuhan pasar dapat dianalisis dari pertumbuhan volume penjualan. Jika pertumbuhan pasar tinggi, berarti potensi pasar tinggi.
9. **Laba kotor.** Apakah perkiraan margin laba kotor tinggi atau rendah? Jika profit margin kotor lebih dari 20 persen, berarti pasar potensial.
10. **Pangsa pasar.** Pangsa pasar bisa dianalisis dari selisih jumlah barang dan jasa yang diminta dengan jumlah barang dan jasa yang ditawarkan. Jika pangsa pasar menurut proyeksi meningkat, bahkan setelah lima tahun mencapai 40 persen, berarti bisnis yang akan dilakukan atau dikembangkan memiliki pangsa pasar yang tinggi.  
Bila aspek pemasaran global layak, maka analisa berikutnya adalah aspek produksi atau operasi.

#### 2.10.2. Analisis Aspek Produksi/Operasi

Beberapa unsur dari aspek produksi/operasi yang harus dianalisis adalah :

1. **Lokasi operasi.** Untuk bisnis hendaknya dipilih lokasi yang paling strategis dan efisien, baik bagi perusahaan itu sendiri maupun bagi pelanggannya. Misalnya dekat ke pemasok, ke konsumen, ke alat transportasi, atau di antara ketiganya. Di samping itu, lokasi bisnis harus menarik agar konsumen tetap loyal.
2. **Volume operasi.** Volume operasi harus relevan dengan potensi pasar dan prediksi permintaan, sehingga tidak terjadi kelebihan dan kekurangan kapasitas.

3. **Mesin dan peralatan.** Mesin dan peralatan harus sesuai dengan perkembangan teknologi masa kini dan yang akan datang serta harus disesuaikan dengan luas produksi agar tidak terjadi kelebihan kapasitas.
4. **Bahan baku dan bahan penolong.** Bahan baku dan bahan penolong serta sumber daya yang diperlukan harus cukup tersedia. Persediaan tersebut harus sesuai dengan kebutuhan sehingga biaya bahan baku menjadi efisien.
5. **Tenaga kerja.** Berapa jumlah tenaga kerja yang diperlukan dan bagaimana kualifikasinya. Jumlah dan kualifikasi pekerja harus disesuaikan dengan keperluan jam kerja dan kualifikasi pekerjaan untuk menyelesaikannya.
6. **Tata letak.** Tata ruang atau tata letak berbagai fasilitas operasi harus tepat dan prosesnya praktis sehingga dapat mendukung proses produksi.

Bila aspek pemasaran dan operasi layak, maka selanjutnya adalah menganalisis aspek manajemen.

#### 2.10.3. Analisis Aspek Manajemen

Dalam menganalisis aspek-aspek manajemen, terdapat beberapa unsur yang harus dianalisis, seperti :

1. **Kepemilikan.** Apakah unit bisnis yang akan didirikan milik pribadi (perseorangan) atau milik bersama (persekutuan seperti CV, PT, dan bentuk usaha lainnya). Apa saja keuntungan dan kerugian dari unit

bisnis yang dipilih tersebut? Hendaknya dipilih yang tidak beresiko terlalu tinggi dan menguntungkan.

2. **Organisasi.** Jenis organisasi apa yang diperlukan? Apakah organisasi lini, staf, lini dan staf, atau bentuk lainnya. Tentukan jenis yang paling tepat dan efisien.
3. **Tim manajemen.** Apakah bisnis akan dikelola sendiri atau melibatkan orang lain secara profesional, hal ini tergantung pada skala usaha dan kemampuan yang dimiliki wirausaha. Bila bisnis merupakan skala besar, maka sebaiknya dibentuk tim manajemen yang solid.
4. **Pekerja.** Pekerja harus disesuaikan dengan jumlah dan kualifikasi yang diperlukan.

Bila analisis ketiga aspek di atas tidak menimbulkan permasalahan, maka analisis bisnis dapat diteruskan pada analisis aspek keuangan.

#### 2.10.4. Analisis Aspek Keuangan

Analisis aspek keuangan meliputi komponen-komponen sebagai berikut :

1. **Kebutuhan dana,** yaitu kebutuhan dana untuk operasional perusahaan, misalnya besarnya dana untuk aktiva tetap, modal kerja, dan pembiayaan awal.
2. **Sumber dana.** Ada beberapa sumber dana yang layak digali, yaitu sumber dana internal (misalnya modal disetor dan laba ditahan) dan modal eksternal (misalnya penerbitan obligasi dan pinjaman).

3. **Proyeksi neraca.** Sangat penting untuk mengetahui kekayaan perusahaan, serta kondisi keuangan lainnya, misalnya saldo lancar, aktiva tetap, kewajiban jangka pendek, kewajiban jangka panjang, dan kekayaan bersih.
4. **Proyeksi laba rugi.** Proyeksi laba rugi dari tahun ke tahun menggambarkan perkiraan laba atau rugi di masa yang akan datang. Komponennya meliputi proyeksi penjualan, biaya, dan laba rugi bersih.
5. **Proyeksi Arus Kas.** Dari arus kas dapat dilihat kemampuan perusahaan untuk membayar kewajiban-kewajiban keuangannya. Ada tiga jenis arus kas yaitu :
  - a. Arus kas masuk, merupakan penerimaan berupa hasil penjualan atau pendapatan.
  - b. Arus kas keluar, merupakan biaya-biaya termasuk pembayaran bunga dan pajak.
  - c. Arus kas masuk bersih, merupakan selisih dari arus kas masuk dan arus kas keluar ditambah penyusutan dengan perhitungan bunga setelah pajak.

## 2.11. Kriteria Investasi

### 2.11.1. Periode Pembayaran Kembali

Periode pembayaran kembali sangat penting untuk menghitung jangka waktu pengembalian modal. Semakin cepat periode pembayaran kembalinya, maka semakin baik bisnis tersebut. Periode pembayaran

kembali adalah periode yang diperlukan untuk menutup kembali pengeluaran investasi. Untuk menghitung waktu pengembalian investasi tersebut digunakan rumus :

$$\text{Periode Pembayaran Kembali} = \frac{\text{Nilai Investasi}}{\text{Kas Masuk Bersih}} \times 1 \text{ tahun}$$

Jika periode pembayaran kembali lebih pendek waktunya daripada periode pembayaran kembali maksimum, maka usulan investasi dapat diterima.

### 2.11.2 Kriteria Nilai Sekarang Bersih

Perlu diperhatikan bahwa nilai uang sebagai manfaat ekonomi dari usaha yang diperkirakan akan diterima di masa yang akan datang tidak sama dengan nilai uang yang diterima sekarang karena adanya faktor suku bunga dan besarnya biaya yang dianalisis sepanjang waktu. Oleh sebab itu, dalam studi kelayakan usaha, unsur waktu dan suku bunga harus diperhitungkan.

Rumus :

$$NPV (i) = \sum \left( \frac{B_t}{(1+i)^t} \right) - \left\{ C_0 + \sum \left( \frac{C_t}{(1+i)^t} \right) \right\} \text{ atau}$$

$$NPV (i) = \sum PF_t (B) - \sum PF_t (C_t) \text{ dimana } t = 1, 2, 3, \dots, n$$

Sedangkan  $PF_t = (1+i)^{-t}$  adalah faktor nilai sekarang, di mana :

- NPV = Nilai sekarang bersih  
 Bt = Arus kas masuk pada periode t (*benefit*)  
 i = Tingkat bunga bank yang berlaku (*interest*)  
 t = Periode waktu  
 $(1 + i)^t$  = Faktor nilai sekarang (*diskon faktor* atau PF<sub>t</sub>)

PF<sub>t</sub> dapat dihitung sebagai berikut :

$$PF_1 = (1 + i)^{-1}$$

$$PF_2 = (1 + i)^{-2}$$

$$PF_3 = (1 + i)^{-3}$$

Bila dimisalkan bunga bank yang berlaku 24%, maka :

$$PF_2 = (1 + 0,24)^{-2} = 0,6502.$$

## 2.12. Analisis Titik Impas (Break Even Point)

Pada beberapa kasus, pengusaha tidak hanya ingin mengetahui berapa keuntungan yang mungkin diperoleh. Pengusaha ingin mengetahui, dalam kondisi seperti apa dia mencapai titik impas. Secara matematis, kondisi titik impas terjadi ketika nilai pendapatan sama besar dengan nilai biaya.

$$\text{Keuntungan} = \text{Pendapatan} - \text{Biaya, jika nilai keuntungan} = 0.$$

$$\text{Pendapatan} = \text{Total Biaya}$$

$$(\text{Harga} \times \text{Kuantitas}) = \text{Biaya Tetap} + (\text{Biaya Variabel per unit} \times \text{Kuantitas})$$

$$\text{Kuantitas Impas} = \frac{\text{Biaya Tetap}}{(\text{Harga} - \text{Biaya Variabel per unit})}$$

## 2.13. Financial Thermometer

### 2.13.1. Termometer Pengelolaan Aset

Yaitu ukuran-ukuran yang menunjukkan efektivitas pengelolaan aset yang dimiliki. Salah satu termometer pengelolaan aset adalah :

$$\text{Fixed Asset Turn Over} = \text{Sales} / \text{Total Fixed Asset}$$

$$\text{Total Asset Turn Over} = \text{Sales} / \text{Total Asset}$$

### 2.13.2. Termometer Pengelolaan Hutang

Yaitu ukuran-ukuran yang menunjukkan efektivitas penggunaan hutang. Ukuran yang sering digunakan adalah Debt Rasio.

$$\text{Debt Ratio} = \text{Total Liability} / \text{Total Asset}$$

### 2.13.3. Termometer Profitabilitas

Yaitu ukuran-ukuran yang menunjukkan kemampuan bisnis dalam menghasilkan keuntungan. Secara umum, terdapat tiga termometer yang digunakan, yaitu : Profit Margin (PM), Return On Aset (ROA), dan Return On Equity (ROE).

- Profit Margin (PM) menunjukkan kemampuan bisnis untuk mendapatkan keuntungan dari setiap penjualan yang dibukukan. Semakin besar nilai PM akan semakin baik. Nilai PM dapat diperoleh dengan formula :

$$\text{Profit Margin} = \text{Net Income} / \text{Sales}$$

- Return On Aset (ROA) menunjukkan kemampuan aset-aset yang dimiliki untuk menghasilkan keuntungan bersih. Semakin besar nilai ROA akan semakin baik. Nilai ROA tersebut dapat diperoleh dengan formula :

$$\text{Return On Asset (ROA)} = \text{Net Income} / \text{Total Asset}$$

- Return On Equity (ROE) menunjukkan kemampuan modal sendiri untuk menghasilkan keuntungan. Semakin besar nilai ROE akan semakin baik.

Nilai ROE tersebut dapat diperoleh dengan formula :

$$\text{Return On Equity} = \text{Net Income} / \text{Common Equity}$$

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Penentuan Lokasi dan Waktu Penelitian

##### 3.1.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di Kelurahan Sukaramai Kota Medan, Propinsi Sumatera Utara.

##### 3.1.2 Waktu Penelitian

Waktu yang dibutuhkan untuk melakukan penelitian ini adalah selama 6 (enam bulan) yaitu mulai 28 September 2010 sampai dengan 28 Februari 2011.

#### 3.2 Data Penelitian

Jenis data yang dikumpulkan menurut sifat data adalah data kualitatif. Menurut cara memperoleh data, data yang dikumpulkan yaitu data primer dan data sekunder. Data primer yang dikumpulkan dan diperoleh langsung dari responden yaitu pengrajin sepatu di Kelurahan Sukaramai Kota Medan.

Data sekunder yang dikumpulkan bersumber pada dokumen-dokumen dan dari instansi yang terkait dengan penelitian ini yang berhubungan dengan permasalahan dan tujuan penelitian ini.

### 3.3 Teknik Pengumpulan Data

#### 3.3.1 Observasi Partisipasi (*Participant Observation*)

Observasi partisipasi (*participant observation*) adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan penginderaan dimana observer atau peneliti benar-benar terlibat dalam keseharian responden.

#### 3.3.2 Wawancara Mendalam (*In Depth Interview*)

Wawancara mendalam (*in-depth interview*) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara, di mana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama. Beberapa hal yang perlu diperhatikan seorang peneliti saat mewawancarai responden adalah intonasi suara, kecepatan berbicara, sensitifitas pertanyaan, kontak mata, dan kepekaan nonverbal. Dalam mencari informasi, peneliti melakukan dua jenis wawancara, yaitu *autoanamnesa* (wawancara yang dilakukan dengan subjek atau responden) dan *alocanamnesa* (wawancara dengan keluarga responden).

#### 3.3.3 Studi Dokumentasi

Sejumlah besar fakta dan data tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumentasi. Sebagian besar data yang tersedia adalah berbentuk surat-surat, catatan harian, cenderamata, laporan, artefak, foto, dan sebagainya. Sifat utama data ini tak terbatas pada ruang dan waktu

sehingga memberi peluang kepada peneliti untuk mengetahui hal-hal yang pernah terjadi di waktu silam. Secara detail bahan dokumenter terbagi beberapa macam, yaitu otobiografi, surat-surat pribadi, buku atau catatan harian, memorial, klipping, dokumen pemerintah atau swasta, data di server dan flashdisk, data tersimpan di website, dan lain-lain.

#### 3.4 Tehnik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, teknik analisis data lebih banyak dilakukan bersamaan dengan pengumpulan data. Tahapan dalam penelitian kualitatif adalah tahap memasuki lapangan dengan *grand tour dan minitour question*, analisis datanya dengan analisis domain. Tahap kedua adalah menentukan fokus, teknik pengumpulan data dengan *minitour question*, analisis data dilakukan dengan analisis taksonomi. Selanjutnya pada tahap selection, pertanyaan yang digunakan adalah pertanyaan struktural, analisis data dengan analisis komponensial. Setelah analisis komponensial dilanjutkan analisis tema.

#### 3.5 Keabsahan Data

Banyak hasil penelitian kualitatif diragukan kebenarannya karena beberapa hal, yaitu subjektivitas peneliti merupakan hal yang dominan dalam penelitian kualitatif, alat penelitian yang diandalkan adalah wawancara dan observasi mengandung banyak kelemahan ketika dilakukan secara terbuka dan apalagi tanpa kontrol, dan sumber data kualitatif yang kurang kredible akan mempengaruhi hasil akurasi

penelitian. Oleh karena itu, dibutuhkan beberapa cara menentukan keabsahan data, yaitu :

1. Uji Kredibilitas Data (Validitas Internal)

Apakah proses dan hasil penelitian dapat diterima atau dipercaya. Beberapa kriteria dalam menilai adalah lama penelitian, observasi yang detail, triangulasi, per debriefing, analisis kasus negatif, membandingkan dengan hasil penelitian lain, dan member check. Cara memperoleh tingkat kepercayaan hasil penelitian, yaitu:

- a. Memperpanjang masa pengamatan memungkinkan peningkatan derajat kepercayaan data yang dikumpulkan, bisa mempelajari kebudayaan dan dapat menguji informasi dari responden, dan untuk membangun kepercayaan para responden terhadap peneliti dan juga kepercayaan diri peneliti sendiri.
- b. Pengamatan yang terus menerus, untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang diteliti, serta memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci.
- c. Triangulasi, pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut.
- d. *Peer debriefing* (membicarakannya dengan orang lain) yaitu mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi analitik dengan rekan-rekan sejawat.

- e. Mengadakan *member check* yaitu dengan menguji kemungkinan dugaan-dugaan yang berbeda dan mengembangkan pengujian-pengujian untuk mengecek analisis, dengan mengaplikasikannya pada data, serta dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan tentang data.
2. Uji Transferabilitas Data (Validitas Eksternal) yaitu apakah hasil penelitian ini dapat diterapkan pada situasi yang lain.
3. Uji Dependabilitas Data (Reliabilitas) yaitu apakah hasil penelitian mengacu pada kekonsistenan peneliti dalam mengumpulkan data, membentuk, dan menggunakan konsep-konsep ketika membuat interpretasi untuk menarik kesimpulan.
4. Uji Konfirmabilitas Data (Objektivitas) yaitu apakah hasil penelitian dapat dibuktikan kebenarannya dimana hasil penelitian sesuai dengan data yang dikumpulkan dan dicantumkan dalam laporan lapangan. Hal ini dilakukan dengan membicarakan hasil penelitian dengan orang yang tidak ikut dan tidak berkepentingan dalam penelitian dengan tujuan agar hasil dapat lebih objektif.



## BAB IV

### ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari beberapa kendala selama pengambilan data baik itu secara langsung maupun tidak langsung membatasi hasil penelitian ini. Lebih lanjut akan dibahas mengenai berbagai kendala yang terjadi selama proses penelitian ini berlangsung. Dengan penjabaran ini, diharapkan membuka peluang penelitian berikutnya. Adapun kendala-kendala utama tersebut adalah :

1. Responden belum familiar dengan metode studi kasus

Kurang familiernya responden terhadap metode penelitian studi kasus menyebabkan responden merasa canggung saat diwawancarai dan direkam. Kalaupun mereka menyetujui perlu waktu lama untuk meyakinkan mereka bahwa ini adalah salah satu prosedur dalam penelitian.

2. Organisasi kurang terbuka

Adanya aturan formal dari organisasi untuk tidak mengeluarkan dokumen, kemudian arsip yang terutama berkaitan dengan pengelolaan keuangan. Hal ini sedikit menyulitkan dalam mencari bukti-bukti utama yang terkait dengan kebijakan perusahaan. Namun

hal ini sedikit dapat diatasi dengan berbagai pertanyaan-pertanyaan cerdas pada saat wawancara.

## 4.2 Memulai Usaha Baru

### 4.2.1 Cara Memasuki Dunia Usaha

UD. Kopinka berdiri pada tanggal 31 Oktober 2010 di Jalan Bromo No. 36 Medan dengan pemilik usaha yaitu Ibu Lastri. Ibu Lastri mendirikan usaha kerajinan sepatu kulit ini yang merupakan usaha baru ini menggunakan modal, ide, organisasi, dan manajemen yang dirancang sendiri. Usaha ini merupakan milik sendiri/perseorangan yaitu dimiliki dan dikelola oleh Ibu Lastri bersama dengan suaminya. Usaha ini berdiri karena keterampilan Ibu Lastri di bidang kerajinan sepatu kulit yang diwujudkan menjadi bisnis yang menjanjikan selain untuk memenuhi peluang pasar. Pendekatan yang diambil oleh pemilik ketika memutuskan untuk membuka usaha ini adalah :

1. Pendekatan *inside-out* yaitu pendekatan karena gagasan dimana pemilik memiliki gagasan usaha kerajinan sepatu kulit merupakan perwujudan dari hobi, kompetensi dan keterampilannya di bidang kerajinan sepatu kulit.
2. Pendekatan *outside-in* yaitu pendekatan yang menekankan bahwa usaha ini akan berhasil karena memenuhi kebutuhan pasar. Pengamatan lingkungan di daerah Kelurahan II Sukaramai dan meluas ke tingkat kota Medan, kemudian ke daerah-daerah lain di wilayah

Sumatera Utara dan kemudian ditransfer menjadi peluang-peluang bisnis.

#### **4.3 Pengelolaan Usaha dan Strategi Pemasaran Kewirausahaan**

##### **4.3.1 Pengelolaan Usaha**

Berdasarkan wawancara dengan pemilik usaha dan dokumentasi perusahaan.

Adapun alasan pemilihan nama "Kopinka" adalah karena mudah diingat oleh konsumen. UD Kopinka memproduksi sepatu kulit untuk wanita dan pria dengan merek Venus. Sepatu merek Venus ini mempunyai berat 1,5 kg dan ukuran yang ditawarkan mulai dari no. 36 sampai dengan 42. Pemilik usaha sebelum mendirikan usaha pernah bekerja di toko sepatu yang memproduksi merek Kotama. Pada awalnya pemilik hanya mencoba-coba menjahit sepatu dan pernah menjadi tukang jahit sepatu sewaktu masih muda, kemudian pemilik melihat bahwa usaha ini cukup potensial dan menjanjikan kemudian memberanikan diri untuk membuka usaha walaupun hanya dengan modal sedikit.

Untuk menghadapi produk-produk pesaing maka UD. Kopinka memberikan harga yang lebih murah dari harga pesaing tapi tetap menjaga kualitas dan setiap bulan memproduksi sepatu dengan model-model yang paling baru dan disesuaikan dengan selera konsumen.

Kegiatan pokok dari usaha ini adalah pembuatan sepatu kulit baik yang langsung diproduksi tanpa ada pesanan dari konsumen maupun yang sudah dipesan oleh konsumen baik konsumen perorangan maupun

pedagang reseller karena usaha ini memiliki prospek yang menjanjikan. Sistem pengelolaan yang dilakukan adalah sistem kekeluargaan berhubung karena usaha yang merupakan usaha perorangan ini dikelola oleh pemilik bersama dengan para pekerja yang masih ada pertalian keluarga. Tujuan jangka pendek adalah mencari laba dan tujuan jangka panjang adalah menjadikan usaha ini semakin berkembang, meraih pangsa pasar yang lebih besar tidak hanya di kawasan Medan tetapi juga daerah-daerah lain di baik di dalam maupun di luar wilayah Sumatera Utara.

Usaha ini mempunyai misi yaitu mencari laba baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang, mencapai target penjualan, menghasilkan produk yang berkualitas dan mencapai target pasar yang potensial.

UD. Kopinka merupakan perusahaan perorangan yang semi formal berbentuk Usaha Dagang, dimana pemilik sekaligus manajernya adalah Ibu Latri. Kelebihan dari bentuk perusahaan ini adalah mudah untuk didirikan, biaya operasi rendah, bebas dalam pengelolaan, dan memiliki daya rangsang yang lebih tinggi.

Untuk analisis pasar, UD. Kopinka tetap optimis memperoleh pasar sasaran yang signifikan karena dua alasan yang sudah dikemukakan sebelumnya yaitu harga yang lebih murah dengan tetap menjaga kualitas sepatu sehingga UD. Kopinka akan mendapatkan porsi dalam persaingan usaha sepatu kulit di daerah Sukaramai. Pemilik yakin usaha ini akan terus memperoleh konsumen karena konsumen akan selalu membutuhkan sepatu sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari penampilan dan gaya

hidup. Pasar sasarnya adalah pria dan wanita baik remaja maupun dewasa dengan pendapatan menengah ke bawah. Sepatu-sepatu yang ditawarkan umumnya tahan antara 1 sampai 2 tahun karena bahan baku yang dipakai cukup bagus dan jahitannya cukup kuat.

Karena usaha ini adalah usaha kecil maka gejolak ekonomi global tidak mempengaruhi karena bahan baku utamanya yaitu kulit ular, kulit buaya dan kulit kambing didatangkan dari pulau Jawa.

#### **4.3.2 Pengelolaan Keuangan**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik usaha dan dokumentasi perusahaan.

##### **4.3.2.1.Sumber-Sumber Dana**

1. Modal sendiri yang diinvestasikan, pemilik telah menyetorkan tabungannya untuk modal kerja pada awal berdirinya usaha ini sebesar Rp 88.600.000 (Delapan puluh delapan juta enam ratus ribu rupiah).
2. Pinjaman modal diperoleh dari koperasi sebesar Rp 60.000.000 (Enam puluh juta rupiah) yang dikenakan bunga pinjaman sebesar 12% per tahun dengan jangka waktu 5 (lima) tahun.
3. Supplier, yaitu fasilitas kredit yang disediakan oleh supplier untuk pembelian bahan baku kulit sebesar Rp 8.000.000 (Delapan juta rupiah).

##### **4.3.2.2.Penggunaan Dana**

1. Aktiva Lancar yaitu untuk kas, dan piutang.

2. Aktiva Tetap yaitu untuk membeli tanah beserta gedung, kendaraan operasional, mesin seket, peralatan dan perlengkapan sepatu.

#### 4.3.2.3. Biaya-biaya Yang Diperlukan

Untuk kelancaran usaha kerajinan sepatu kulit tersebut maka dirangkumkan biaya-biaya sebagai berikut :

##### 1. Biaya Operasional Tiap Bulan

###### A. Biaya Tetap

Penyusutan rumah	$1/120 \times 120.000.000$	Rp 1.000.000
Penyusutan kendaraan	$1/60 \times 13.800.000 \times 2$	Rp 460.000
Penyusutan mesin seket	$1/60 \times 3.000.000$	Rp 50.000
Penyusutan mesin jahit sepatu	$1/60 \times 600.000$	Rp 10.000
Penyusutan cetakan sepatu	$1/60 \times 600.000$	Rp 10.000
Biaya telepon		Rp 500.000
Total Biaya Tetap		<u>Rp 2.030.000</u>

###### B. Biaya Variabel

Biaya tenaga kerja		Rp 6.000.000
Biaya bahan baku kulit (324 pit @ Rp 17.000)		Rp 5.508.000
Biaya bahan baku lem sepatu (216 kg @ Rp 1.100)		Rp 237.600
Biaya latek (216 kg @ Rp 1.700)		Rp 367.200
Biaya benang (125 gulung @ Rp 1.400)		Rp 175.000
Biaya paku sepatu (125 kg @ Rp 1.200)		Rp 150.000
Biaya cat sepatu (200 kg @ Rp 2.300)		Rp 460.000
Biaya tapak sepatu (3.456 pasang @ Rp 4.400)		Rp 15.206.400
Biaya kotak sepatu (3.456 kotak @ Rp 1.800)		Rp 6.220.800
Bahan bakar kendaraan operasional		Rp 1.080.000
Total Biaya Variabel		<u>Rp 35.405.000</u>

\*) Berdasarkan perkiraan pesanan jasa tiap bulan

Total Biaya Operasional Tiap Bulan .... (a) Rp 37.435.000

#### 4.3.2.4. Pendapatan Tiap Bulan

Perhitungan penjualan per bulan berdasarkan perkiraan pesanan sepatu oleh konsumen yang berbeda untuk setiap ukuran.

Untuk wanita remaja dan dewasa :

1. Sepatu ukuran 18 - 22	60 ls @ 80.000	Rp 4.800.000
2. Sepatu ukuran 23 - 27	60 ls @ 80.000	Rp 4.800.000
3. Sepatu ukuran 28 - 32	60 ls @ 85.000	Rp 5.100.000
4. Sepatu ukuran 33 - 37	72 ls @ 90.000	Rp 6.480.000
5. Sepatu ukuran 38 - 42	72 ls @ 90.000	Rp 6.480.000
<b>Penjualan (1)....</b>		<b>Rp 27.660.000</b>

Untuk pria remaja dan dewasa :

1. Sepatu ukuran 18 - 22	60 ls @ 85.000	Rp 5.100.000
2. Sepatu ukuran 23 - 27	60 ls @ 85.000	Rp 5.100.000
3. Sepatu ukuran 28 - 32	72 ls @ 90.000	Rp 6.480.000
4. Sepatu ukuran 33 - 37	72 ls @ 100.000	Rp 7.200.000
5. Sepatu ukuran 38 - 42	84 ls @ 100.000	Rp 8.400.000
<b>Penjualan (2)....</b>		<b>Rp 32.280.000</b>

**Total Penjualan = (1) + (2) ....(b)** **Rp 59.940.000**

**Total Pendapatan = (a) - (b)** **Rp 22.505.000**

\*) Harga sepatu di atas berlaku jika konsumen melakukan pembelian minimal 1 lusin.

#### 4.3.3. Penentuan Harga Sepatu Kulit

Dalam menetapkan harga sepatu kulit perusahaan memilih harga jual model pulang pokok, yaitu dengan menghitung besar persentase tertentu dari total penjualan yang digunakan untuk biaya variabel.

Berikut data harga sepatu kulit yang ditawarkan untuk pria dan wanita usia remaja dan dewasa :

Dari data biaya variabel sebesar Rp 35.405.000 maka harga penjualan minimum harus sebesar Rp 35.405.000. Apabila harga jual di bawah harga minimum, maka biaya variabel tidak akan tertutupi. Untuk menghitung harga penjualan pulang pokok (*break even*) dapat dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Laba} = \frac{[\text{Harga jual} \times \text{Jlh produk}] + [\text{Biaya variabel per unit} \times \text{Jlh produk}] + \text{Total biaya tetap}}{\text{Jumlah yang diproduksi}}$$

$$\text{Harga jual PP} = \frac{[\text{Harga jual} \times \text{Jlh produk}] + [\text{B. variabel per unit} \times \text{Jlh produk}] + \text{Total biaya tetap}}{\text{Jumlah yang diproduksi}}$$

Dalam keadaan impas, laba = 0. Bila produk yang direncanakan 3.456 pasang sepatu, dan biaya total tetap sebesar 2.030.000, maka harga jual pulang pokok :

$$\text{Harga Jual PP} = \frac{\text{Rp } 0 + (\text{Rp } 78.348,4 \times 3.456) + \text{Rp } 2.030.000}{3456}$$

$$\text{Harga Jual Pulang Pokok} = \text{Rp } 78.935,78$$

Jadi supaya perusahaan mendapatkan keuntungan maka harga jual sepatu harus di atas Rp 78.935,78.

#### 4.3.4. Struktur Organisasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik usaha.



Sumber : UD. Kopinka

#### 4.3.5. Memilih Tempat Usaha

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik usaha dan observasi langsung di lapangan.

Pemilik UD. Kopinka yaitu Ibu Lastri memilih tempat usaha yang berlokasi di Jl. Bromo No. 36 Medan No. 308 Kelurahan II Sukaramai. Kelurahan II Sukaramai merupakan wilayah administratif dari Kecamatan Medan Area, Kota Medan. Daerah Kelurahan II Sukaramai cukup strategis untuk membuka usaha karena daerah ini mudah diakses, berjarak hanya 3 kilometer dari pusat kota dan berjarak 6 kilometer dari Bandara Polonia. Lokasi usaha yang dipilih yaitu Jl. Bromo No. 36 Medan cukup strategis dan mudah dijangkau masyarakat dan juga mudah diakses oleh para supplier dan rekanan bisnis karena merupakan jantung dan pusat bisnis di kota Medan dan juga merupakan jalan masuk utama sehingga masyarakat yang kebetulan melintas dari jalan ini akan dengan mudah melihat usaha UD. Kopinka. Alasan lain pemilihan lokasi karena perkembangan daerah Kelurahan II Sukaramai dianggap potensial menjadi lingkungan usaha dan

cukup memiliki peluang usaha yang baik di masa depan, walaupun usaha sejenis cukup banyak di daerah ini namun pemilik usaha optimis dapat meraih pangsa pasar dengan memberikan pelayanan jasa yang berbeda dari para kompetitornya. Usaha ini berdiri pada bulan Juli 2010 dan mendapatkan respon positif dan kepercayaan dari masyarakat Kota Medan. Untuk tempat usaha dan operasional, UD. Kopinka memiliki 1 unit rumah sederhana tipe 48 yang berfungsi sebagai tempat usaha merangkap kediaman Ibu Lastri yaitu di belakang rumah adalah kediaman dan juga tempat produksi sedangkan bagian depan yaitu teras rumah berfungsi sebagai tempat memasarkan produk.

#### **4.3.6. Membeli Perlengkapan Kerajinan Sepatu Kulit**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik usaha dan para pekerja, serta hasil observasi.

Harus diakui usaha kerajinan sepatu kulit memang membutuhkan modal kerja yang cukup besar yaitu sekitar Rp 88.600.000.

Berikut adalah data tentang peralatan dan perlengkapan utama yang dibutuhkan dalam pendirian usaha kerajinan sepatu kulit.

##### **A. Peralatan :**

1. Mesin jahit sepatu
2. Mesin seset (kikis)
3. Cetakan sepatu
4. Jarum dan benang jahit sepatu
5. Paku sepatu

6. Palu
7. Lem
8. Latek
9. Cat sepatu
10. Gunting
11. Amplas
12. Kertas Pola
13. Pensil 2B
14. Badogan atau kaki tiga

**B. Bahan baku sepatu kulit : yaitu lembaran kulit ( 1 pit = 27 cm)**

Untuk bahan baku sepatu yaitu terbuat dari kulit kambing, kulit domba, kulit ular dan kulit buaya. Khusus untuk sepatu yang berbahan baku kulit ular dan kulit buaya mempunyai harga yang lebih mahal dari sepatu yang berbahan baku dari kulit kambing atau kulit domba.

Semua peralatan kerajinan sepatu kulit ini ada yang dibeli baru dan ada juga dibeli second untuk menjaga posisi kas tetap aman karena semakin banyak cadangan kas di tangan maka diharapkan usaha ini aman dari berbagai ketidakpastian. Sedangkan bahan baku yaitu kulit kambing atau kulit domba diperoleh dari Yogyakarta yang mempunyai nilai ekonomis tinggi dan berkualitas ekspor dan dan tapak sepatu diimport dari China.

#### 4.3.7. Pemenuhan Terhadap Mesin dan Alat-Alat Produksi

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik usaha dan para karyawan serta hasil observasi di lapangan.

Untuk usaha kerajinan sepatu kulit perusahaan membutuhkan mesin seset (*skiving machine*) sebagai alat utama dalam pembuatan sepatu tetapi tidak semua dimiliki oleh pengusaha kecil sepatu kulit karena harganya mahal dan tidak dapat dijangkau. Selama ini mesin seset harus diimport dan hanya dipakai di industri sepatu kulit besar. UD. Kopinka membeli mesin seset seharga Rp. 3.000.000 yang dananya dipinjam dari koperasi.

#### 4.3.8. Merekrut Pekerja

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik usaha.

Ini merupakan bagian yang krusial karena wirauhawan harus memilih orang-orang yang akan menggerakkan usahanya. Usaha ini memiliki 3 kategori pekerja yaitu :

- a. Bagian menjahit (2 orang)
- b. Bagian pemasangan tapak sepatu (2 orang)
- c. Bagian pengepakan (1 orang)

Pekerja yang melayani konsumen secara langsung merangkap juga di bagian produksi. Bagi pemilik, para pekerja yang dipekerjakan tidaklah menjadi prioritas utama dalam hal pendidikan, pengalaman, dan keterampilan. Pemilik usaha hanya menginginkan para pekerja dapat pekerja dengan baik, tekun, sopan, rajin dan jujur karena

dengan memperbesar upaya penjualan dan strategi segmentasi pasar yaitu produk dipasarkan berdasarkan segmennya yaitu berdasarkan jenis kelamin pria dan wanita dan berdasarkan usia yaitu remaja dan dewasa.

Pada umumnya masyarakat memberi respon positif akan keberadaan usaha kerajinan sepatu kulit ini dan sudah mendapatkan kepercayaan dari masyarakat Sukaramai, Medan bahkan di luar Medan. Potensi konsumen terhadap produk ini cukup bagus dimana usaha ini selain sudah memiliki pelanggan tetap yang loyal juga ditambah dengan konsumen baru dengan tingkat pendapatan masyarakat berada pada tingkat menengah ke bawah karena memang harga sepatu yang ditawarkan mulai Rp 50.000 sampai Rp 100.000 untuk sepatu dewasa.

Kelurahan II Sukaramai memiliki jumlah penduduk sekitar 15.000 orang. Jumlah pelanggan UD. Kopinka sekitar 1.500 orang atau dengan kata lain perusahaan memegang 10 persen pangsa pasar. Ini angka yang cukup bagus dan menjanjikan. Perusahaan tidak terlalu membuat target pasar secara spesifik. Perusahaan menerima siapa saja yang membutuhkan sepatu kulit yaitu konsumen perorangan, agen, pedagang grosir dan pedagang eceran.

Untuk pesaing dalam usaha sejenis ada lebih dari 15 usaha yang berada di sekitar Sukaramai. Pesaing terdekat adalah UD. Albando yang berjarak 200 meter dari UD. Kopinka dan merupakan pemain lama di kawasan ini berdiri sejak tahun 1990, sedangkan lainnya masih usaha-usaha kecil dan baru. Pesaing terberat mungkin datang dari usaha

keahlian dalam bekerja dapat diperoleh para pekerja di lokasi kerja. Bagi pemilik usaha, pekerja yang bekerja diterima minimal tamat SMP. Perusahaan memiliki 5 orang pekerja dan semuanya diperoleh melalui referensi dari teman dan keluarga pemilik usaha dan berdomisili di sekitar Sukaramai. Para pekerja memperoleh pelatihan yang diadakan selama 3 bulan yang bertujuan agar pekerja dapat bekerja dengan baik dan profesional. Para pekerja memperoleh fasilitas-fasilitas seperti gaji borongan Rp 300.000 setiap minggu tergantung berapa pasang dapat dikerjakan oleh pekerja, selain itu ada imbalan jika mereka bekerja lembur atau melebihi target penjualan dan biasanya terjadi pada hari-hari besar keagamaan seperti Natal, Idul Fitri dan Tahun Baru. Sistem waktu kerja yang digunakan adalah waktu penuh yaitu dari hari senin sampai dengan sabtu dengan jam kerja dari pukul 09.00 sampai dengan pukul 18.00 dan jika memungkinkan akan dapat berubah pada momen-momen tertentu, seperti jadwal puasa yang memberlakukan jam kerja setengah hari.

b. Manajemen

Untuk posisi manajemen tentu saja ditangani oleh Ibu Lastri bersama dengan suami. Manajemen keluarga ini bertanggung jawab penuh di semua bagian seperti keuangan, pemasaran, produksi dan SDM.

#### 4.3.9. Strategi Pemasaran

Untuk strategi pemasaran usaha ini memilih strategi penetrasi pasar yaitu meningkatkan jumlah penjualan barang dan jasa yang sudah ada

kerajinan sepatu kulit di luar kawasan Kelurahan II Sukaramai seperti yang ada di Komplek Pusat Industri Kecil (PIK) di kawasan Menteng. Tetapi pemilik tidak terlalu mengkhawatirkan para pesaing ini karena pemilik yakin dengan keunggulan produk yang ditawarkan dan masing-masing sudah mempunyai konsumen sendiri. Kekuatan para pesaing yang ada di Komplek PIK karena merupakan mitra binaan dari dinas perindustrian dan perdagangan dan merek-merek sepatu yang dihasilkan sudah dipatenkan sehingga mempunyai hak kekayaan intelektual sehingga tidak bisa ditiru. Kelemahan pesaing di Komplek PIK ini berada pada harga yang mereka tawarkan lebih mahal, lokasi yang lebih jauh dari Kelurahan II Sukaramai. Sedangkan kelemahan pesaing yang berada di kawasan Kelurahan II Sukaramai adalah kulit sepatu yang kaku, lem yang tidak kuat, model sepatu yang sudah lama, dan warna yang mudah luntur.

#### **4.4. Analisis Kelayakan Usaha**

##### **4.4.1 Analisis Aspek Pemasaran**

Dalam analisis pasar, komponen-komponen yang dianalisis dan dicermati oleh pemilik usaha UD. Kopinka sebagai berikut :

##### **1. Kebutuhan dan Keinginan Konsumen**

Kehadiran UD. Kopinka sudah menjawab kebutuhan dan keinginan masyarakat dimana usaha kerajinan sepatu kulit yang masih menggunakan peralatan sederhana ini, dapat memproduksi sepatu yang berkualitas dengan harga terjangkau. Tingkat pendapatan masyarakat yang heterogen memungkinkan usaha ini memiliki

peluang yang bagus. Kebiasaan masyarakat berpendapatan menengah ke bawah yang masih suka memakai produk-produk dalam negeri didukung dengan kampanye pemerintah pusat pada masa pemerintahan Presiden SBY – Yusuf Kalla, akan memberikan harapan peluang usaha ini pasti akan berkembang pesat dan mendapat tempat tersendiri di hati masyarakat.

## 2. Segmentasi Pasar

Ditinjau dari segmentasi geografis maka yang menjadi segmen pasar usaha ini adalah masyarakat di kawasan Kelurahan II Sukaramai tetapi tidak menutup kemungkinan melayani konsumen yang berada di kota Medan bahkan luar kota Medan seperti Binjai, Tebing Tinggi, Sergai, Pematang Siantar dan lain-lain. Ditinjau dari segmentasi demografis maka usaha kerajinan sepatu kulit ini yang dijalankan oleh UD. Kopinka ini melayani pria maupun wanita remaja dan dewasa dari semua kalangan. Dan jika dilihat dari harga-harga sepatu yang ditawarkan maka usaha ini mempunyai peluang bagi masyarakat yang berpendapatan menengah ke bawah.

## 3. Target

Pemilik optimis dapat meraih pangsa pasar hingga 20% dan hal ini akan dapat dicapai yaitu dengan terus melakukan inovasi dan menghasilkan produk-produk yang berkualitas.

#### 4. Masa Hidup Produk

Masa hidup produk yaitu tahap kelahiran, tahap pertumbuhan, tahap kedewasaan, tahap penurunan hingga tahap kematian atau hilang dari pasar. Untuk kondisi pada saat ini, perusahaan masih berada pada tahap pertumbuhan dan pemilik bertekad agar usaha ini akan berada di pasar dalam waktu yang cukup lama yaitu lebih dari 20 tahun dimana nantinya perusahaan sudah memasuki tahap atau fase kedewasaan.

#### 5. Struktur Pasar

Perusahaan berada pada pasar persaingan sempurna yaitu pasar oligopoli dimana dapat diketahui bahwa usaha-usaha sejenis cukup banyak di kawasan Kelurahan II Sukaramai. Menurut data dari pihak kelurahan, usaha jasa kerajinan sepatu kulit ini ada sekitar 20 usaha.

#### 6. Persaingan dan Strategi Pesaing

Tingkat persaingan cukup tinggi apalagi perusahaan berada pada pasar oligopoli. Jika persaingan tinggi, sebenarnya peluang pasar menjadi rendah jika pemilik tidak menyiasati dengan strategi-strategi yang jitu maka UD. Kopinka ini tidak ada bedanya dengan usaha-usaha sejenis yang tidak mengalami perkembangan selama bertahun-tahun membuka usaha kerajinan sepatu kulit. Jika diidentifikasi keunggulan pesaing dari produk, harga dan tingkat penggunaan teknologi maka tidak terlalu mengkhawatirkan. Para pesaing menawarkan produk yang hampir sama yaitu sepatu-sepatu kulit buatan tangan (*hand made*). Penulis telah melakukan pengamatan ke beberapa usaha

sejenis seperti UD. Albando, UD. Rospha, UD. Ganesha Shoes lain-lain yang memiliki jarak tidak begitu berjauhan sekitar 200 meter.

Adapun keunggulan produk UD. Kopinka yang diberi merek Venus adalah :

- o Harga lebih terjangkau, disesuaikan dengan kemampuan masyarakat yang jadi target pasar.
- o Jahitan dan lem sepatu yang kuat dan warna sepatu mempergunakan cat yang bagus dan dapat disesuaikan dengan warna kesukaan konsumen.

Namun yang menjadi kelemahan perusahaan adalah peralatan yang sebenarnya masih standar seperti mesin seset karena memang harganya tergolong mahal untuk pengusaha kecil.

Adapun cara-cara yang dilakukan perusahaan untuk memenangkan persaingan :

- ❖ Segera memenuhi kebutuhan pelanggan yang belum terpenuhi, dimana yang terlebih dahulu melakukan pemesanan lebih diutamakan.
- ❖ Pelayanan kepada pelanggan secara pribadi (*emphaty*) yang lebih baik.
- ❖ Kualitas yang lebih baik walau dengan harga lebih murah.

#### 7. Ukuran pasar

Ukuran pasar dapat dianalisis dari volume penjualan atau pendapatan. Pendapatan perusahaan rata-rata per bulan adalah Rp 22.505.000, jumlah ini untuk usaha skala kecil yang baru dirintis cukup bagus.

Dari analisis komponen-komponen pemasaran di atas, maka dapat disimpulkan bahwa usaha UD. Kopinka sudah layak untuk dirintis dan dikembangkan seterusnya.

#### 4.4.2 Analisis Aspek Produksi/Operasi

Beberapa unsur dari aspek produksi/operasi yang harus dianalisis :

##### 1. Lokasi Operasi

Lokasi usaha yang dipilih oleh perusahaan yaitu yang terletak di Jl. Bromo No. 36 Medan Kelurahan II Sukaramai sangat strategis. Lokasi ini dekat ke pemasok, ke konsumen, dilewati oleh bermacam angkutan umum karena merupakan jalan masuk utama ke Kelurahan II Sukaramai. Lokasi ini juga menarik oleh karena itu diharapkan konsumen akan tertarik berbelanja.

##### 2. Mesin dan Peralatan

Perusahaan hanya mempunyai satu mesin seset yang masih sederhana. Untuk menjaga posisi kas tetap aman memang perusahaan tidak perlu membeli mesin seset yang baru karena harganya lumayan mahal untuk industri kecil tetapi cukup membeli mesin seset hasil modifikasi yang dibeli dengan harga Rp 3.000.000.

### 3. Tenaga Kerja

Jumlah tenaga kerja yang ada saat ini ada 5 orang dengan pendidikan terakhir adalah SMP dengan rincian sebagai berikut :

- 2 orang di bagian penjahitan
- 2 orang di bagian pemasangan tapak
- 1 orang di bagian pengemasan/pengepakan sepatu ke kotaknya.

### 4. Tata Letak

Dari pengamatan yang dilakukan oleh penulis terhadap gedung operasional UD. Kopinka maka penulis dapat menjelaskan sebagai berikut :

- Gedung tempat usaha yang berbentuk rumah tipe 42 dengan 1 lantai
- Untuk menjahit, memasang tapak sepatu dan mengepak berada di ruang belakang
- Untuk sepatu-sepatu yang siap dijual, pemilik usaha memajang dalam lemari etalase di teras rumah.

Ditinjau dari aspek operasi maka usaha kerajinan sepatu kulit yang baru dirintis ini cukup layak.

#### 4.4.3 Analisis Aspek Manajemen

Dalam menganalisis aspek-aspek manajemen, terdapat beberapa unsur yang harus dianalisis, yaitu :

##### 1. Kepemilikan

UD. Kopinka didirikan dan dimiliki oleh Ibu Lastri sehingga merupakan perusahaan perseorangan.

## 2. Tim Manajemen

Bisnis kerajinan sepatu kulit ini dikelola oleh Ibu Lastri bersama dengan suaminya. Pemilik belum memiliki rencana untuk melibatkan tenaga profesional karena usaha ini masih dalam skala kecil.

## 3. Pekerja

Untuk saat ini jumlah pekerja yang ada yaitu 5 orang dan memiliki keterampilan dan pengalaman di bidang kerajinan sepatu kulit.

Dari point 1, 2 maka usaha ini sudah dapat dikatakan layak, maka analisis bisnis dapat diteruskan pada analisis aspek keuangan.

### 4.4.4 Analisis Aspek Keuangan

Analisis aspek keuangan meliputi komponen-komponen sebagai berikut :

#### 1. Kebutuhan dana

Kebutuhan dana untuk operasional perusahaan sebagai berikut :

Jenis	Harga
1. Rumah	Rp. 120.000.000
2. Kendaraan operasional	Rp. 27.600.000
3. Mesin seset	Rp. 3.000.000
4. Mesin jahit sepatu	Rp. 500.000
5. Cetakan sepatu	Rp. 500.000
<b>TOTAL AKTIVA TETAP</b>	<b>Rp. 151.600.000</b>

Sumber : UD. Kopinka (data diolah)

Selain untuk membeli aktiva tetap, perusahaan juga membutuhkan dana untuk membayar biaya telepon @ Rp 500.000 per bulan.

## 2. Modal Kerja

Untuk modal kerja perusahaan membutuhkan dana sebesar Rp 150.000.000 (Seratus lima puluh juta rupiah) dan sekitar 21 persen untuk membiayai pembelian aktiva tetap seperti kendaraan operasional, mesin seset, mesin jahit sepatu, cetakan sepatu dan perlengkapan lainnya.

## 3. Sumber dana

Kebutuhan modal kerja ini diperoleh dari :

- ❖ Modal sendiri sebesar Rp 88.600.000 (Delapan puluh delapan juta enam ratus ribu rupiah)
- ❖ Pinjaman dari koperasi Rp 60.000.000 (Enam puluh juta rupiah)
- ❖ Supplier, yaitu fasilitas kredit yang disediakan oleh supplier untuk pembelian bahan baku kulit sebesar Rp 8.000.000 (Delapan juta rupiah) dan dibayar setiap bulan.

## 4. Proyeksi Neraca

**PROYEKSI NERACA**  
**UD. KOPINKA**  
**31 Desember 2010**

Aktiva		Pasiva	
Aktiva Lancar		Hutang	
Kas	Rp 3.000.000	Hutang dagang	Rp 8.000.000
Piutang	Rp 2.000.000	Hutang koperasi	Rp 60.000.000
Persediaan	Rp 0		
Aktiva Tetap		Modal	
1. Rumah	Rp 120.000.000	Modal sendiri	Rp 88.600.000
2. Kendaraan	Rp 27.600.000		
3. Mesin seset	Rp 3.000.000		
4. Mesin jahit	Rp 500.000		
5. Cetakan sepatu	Rp 500.000		
Total Aktiva	Rp 156.600.000	Total Pasiva	Rp 156.600.000

Sumber : UD. Kopinka (data diolah)

## 5. Laporan Laba Rugi

Laporan laba rugi menggambarkan perkiraan laba rugi perusahaan.

Komponennya meliputi penjualan, biaya, dan laba rugi bersih.

**PROYEKSI LAPORAN LABA RUGI**

**"UD. KOPINKA"**

**31 Desember 2010**

Penjualan untuk wanita remaja dan dewasa		Rp 110.640.000
Penjualan untuk pria remaja dan dewasa		Rp 129.120.000
		Rp 239.760.000
Total Penjualan		Rp 239.760.000
Harga Pokok Produksi (-)		Rp 137.300.000
Biaya Tenaga Kerja	Rp 24.000.000	
Biaya Bahan Baku	Rp 113.300.000	
Biaya Overhead	Rp 0	
		Rp 102.460.000
Pembelian (+)		Rp 28.325.000
Laba Kotor		Rp 130.785.000
Biaya Penjualan dan Administrasi (-)		Rp 1.200.000
Biaya Operasional (-)		Rp 1.080.000
Laba Operasi		Rp 128.505.000
Beban Bunga (-)		Rp 480.000
Laba Sebelum Pajak		Rp 128.025.000
Pajak (-)		Rp 0
Laba Bersih		Rp 128.025.000

## 6. Proyeksi Arus Kas

A. Arus Kas Masuk	2010	2011
1. Penjualan Tunai (70%)	167.832.000	201.398.400
2. Penerimaan Piutang	2.000.000	4.000.000
3. Modal Sendiri	88.600.000	0
4. Kredit Modal Kerja	70.000.000	0
5. Saldo Kas Awal	0	138.413.667
<b>Jumlah Arus Kas Masuk</b>	<b>328.432.000</b>	<b>343.812.067</b>
B. Arus Kas Keluar		
1. Investasi	151.600.000	0
2. Pembelian Tunai	28.325.000	33.990.000
3. Biaya Operasional	1.080.000	1.296.000
4. Biaya Penjualan dan Adm	1.200.000	1.320.000
3. Bunga	480.000	1.440.000
3. Bunga	0	16.609.640
4. Pajak		
<b>Jumlah Kas Keluar</b>	<b>182.685.000</b>	<b>24.064.640</b>
Kewajiban		
Angsuran Hutang	4.000.000	12.000.000
Koperasi	3.333.333	3.333.333
Angsuran Hutang Dagang		
<b>Total Kewajiban</b>	<b>7.333.333</b>	<b>15.333.333</b>
<b>Saldo Kas Akhir</b>	<b>138.413.667</b>	<b>304.414.094</b>

Sumber : Hasil Penelitian (data diolah)

#### 4.5. Kriteria Investasi

Untuk mengetahui layak atau tidaknya suatu investasi yang dilakukan dan menguntungkan secara ekonomis, dipergunakan kriteria nilai sekarang bersih (*net present value*) dan periode pembayaran kembali.

##### 4.5.1. Kriteria Net Present Value

UD. Kopinka harus mengeluarkan biaya investasi awal untuk membeli kendaraan operasional, mesin setet, mesin jahit sepatu dan cetakan sepatu sebesar Rp 31.600.000. Umur ekonomis ditaksir 5 tahun. Dari hasil survei diperoleh perkiraan arus (penerimaan dan biaya) adalah sebagai berikut :

Perhitungan Net Present Value

Tahun	Biaya Total (Ct) (jutaan rupiah)	Penerimaan Total (Bt) (jutaan rupiah)
0	31.600.000	0
1	10.600.000	22.505.000
2	15.600.000	27.505.000
3	31.600.000	82.505.000
4	20.600.000	62.505.000
5	5.600.000	42.505.000

Perusahaan menginvestasikan peralatan dan perlengkapan sepatu dengan meminjam dari koperasi dengan bunga 12 % per tahun atau 1 % per bulan, maka dapat diketahui apakah keputusan pembelian peralatan dan perlengkapan sepatu itu layak atau tidak secara ekonomis.

$$NPV = \sum \left( \frac{Bt}{(1 + 0,12)^t} \right) - \left\{ C_0 + \sum \left( \frac{Ct}{(1 + 0,12)^t} \right) \right\}$$

Tahun (1)	PF (2)	Ct (3)	Bt (4)	PF (Ct) (5) = (2)(3)	PF (Bt) (6) = (2)(4)	NPV (7) = (6) - (5)
0	1	31.600.000	0	31.600.000	0	- 31.600.000
1	0,8929	10.600.000	22.505.000	9.464.740	20.094.715	10.629.975
2	0,7972	15.600.000	27.505.000	12.436.320	21.926.986	9.490.666
3	0,7118	31.600.000	82.505.000	22.492.880	58.727.059	36.234.179
4	0,6355	20.600.000	62.505.000	13.091.300	39.721.928	26.630.628
5	0,5674	5.600.000	42.505.000	3.177.440	24.117.337	20.939.897
N = NPV <sub>(i=0,12)</sub> = NPV <sub>t</sub> =						72.325.345

Catatan :  $PF_t = (1+i)^{-t} = (1+0,12)^{-t}$

Berdasarkan perhitungan NPV di atas, maka keuntungan ekonomis pembelian peralatan dan perlengkapan sepatu kulit adalah Rp 72.325.345, karena  $NPV > 0$ , maka pembelian peralatan dan perlengkapan sepatu kulit tersebut dianggap layak berdasarkan pertimbangan ekonomi.

#### 4.5.2. Kriteria Periode Pembayaran Kembali

Periode pembayaran kembali sangat penting untuk menghitung jangka waktu pengembalian modal. Dari usaha UD. Kopinka menanamkan modalnya dalam bentuk investasi yaitu untuk membeli aktiva tetap sebesar Rp 151.600.000. Dari investasi tersebut diperoleh keuntungan setelah pajak sebesar Rp 128.025.000. Jika depresiasi sebesar Rp 1.530.000, maka periode pembayaran kembalinya adalah :

Investasi aktiva tetap		Rp 151.600.000
Keuntungan setelah pajak	Rp 128.025.000	
Depresiasi	<u>Rp 1.530.000</u>	
Arus kas masuk		Rp 129.555.000

$$\text{Periode pembayaran kembali} = \frac{151.600.000}{129.555.000} \times 1 \text{ tahun} = 1,17 \text{ tahun}$$

Maka periode pembayaran kembali untuk menutup kembali pengeluaran investasi adalah 1 tahun 2 bulan sehingga dapat disimpulkan bahwa usaha ini butuh waktu yang tidak lama untuk pengembalian modal yang sudah diinvestasikan.

#### 4.5.3. Kriteria Return On Investment

*Return On Investment* (ROI) menunjukkan kemampuan investasi untuk menghasilkan keuntungan. Semakin besar nilai ROI akan semakin baik. Nilai ROI dari UD. Kopinka sebagai berikut :

$$ROI = \frac{\text{Net Income}}{\text{Total Investment}}$$

$$ROI = \frac{128.025.000}{156.600.000}$$

$$ROI = 81,8 \%$$

Maka dapat disimpulkan bahwa investasi UD. Kopinka di bidang kerajinan sepatu ini cukup baik karena nilai ROI-nya mencapai 81,8 %.

#### 4.6. Analisis Titik Impas (Break Even Point)

Pengusaha ingin mengetahui, dalam kondisi seperti apa dia mencapai titik impas, yaitu kondisi di mana nilai keuntungan bernilai nol atau ketika nilai pendapatan sama besar dengan nilai biaya.

- Return On Asset (ROA) :

$$\text{Net Income/Total Asset} = 128.025.000/156.600.000 = 0,82 \%$$

- Return On Equity :

$$\text{Net Income/Common Equity} = 128.025.000/88.600.000 = 1,44 \%$$

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Dari pemaparan usaha kerajinan sepatu kulit yang dijalankan oleh UD. Kopinka adalah sebagai berikut :

1. Modal awal yang diperlukan untuk membangun usaha kerajinan sepatu kulit ini tidak terlalu memberatkan karena biaya investasi untuk membeli mesin dan peralatan lainnya tidak terlalu mahal. Dengan perkiraan keuntungan yang cukup besar maka usaha ini layak untuk dibuka bagi para wirausahawan yang berminat dalam bisnis sepatu kulit. Tetapi pengembalian modal yang lama mungkin jadi pertimbangan bagi calon pengusaha yang ingin mengeluti bisnis sepatu kulit ini. Apabila kesulitan dengan keadaan modal sendiri, pengusaha bisa memanfaatkan kredit usaha yang ditawarkan oleh lembaga perbenkan atau lembaga keuangan lainnya seperti BPR atau koperasi.
2. Bahan baku sepatu yang terbuat dari kulit ular, kulit buaya dan kulit sapi tidak terlalu sulit didapatkan karena pemasok utama bahan baku ini dari pulau Jawa terutama dari daerah Yogyakarta karena memang di daerah ini banyak peternak yang membiakkan ular, buaya dan sapi. Tetapi untuk tapak sepatu, pengusaha mendatangkan dari daerah RRC

karena harganya jauh lebih murah dengan kualitas yang hamper sama dengan buatan dalam negeri.

3. Usaha ini juga mengkonsentrasikan pasar sasaran nya adalah di sekitar Sukaramai dan kota Medan, tetapi juga melayani permintaan konsumen dari kota-kota di sekitar Medan bahkan Sumatera Utara. Pemilik menargetkan pada masa 3 tahun yang akan datang sepatu-sepatu buatan UD. Kopinka juga akan membanjiri pasar-pasar sepatu di daerah Jawa. Perusahaan tidak hanya melayani konsumen perorangan tetapi juga pengecer, grosir dan reseller.
4. Untuk strategi segmentasi pasar maka UD. Kopinka telah menetapkan target pasarnya adalah pria dan wanita dari usia remaja sampai dewasa dengan tingkat pendapatan menengah ke bawah yang ada di kota Medan dan sekitarnya.
5. Lokasi usaha dinilai berpotensi untuk mendukung perkembangan usaha sepatu kulit ini. Daerah Sukaramai adalah wilayah yang cukup ramai, strategis dan padat penduduknya juga banyak berdiri usaha lain seperti sekolah, grosir, salon, rumah makan, isi ulang air minum, toko roti, warung internet, bengkel, minimarket, SPBU, isi ulang voucher, dan lain-lain. Hal ini tentunya akan memberi peluang untuk menarik konsumen.
6. Dari hasil analisis aspek pemasaran, operasional, manajemen, keuangan dan hasil kriteria investasi dengan menggunakan *net present value* dan analisa titik impas dapat diketahui bahwa investasi usaha

- Banyak relasi
  - Dukungan dari pemerintah khususnya instansi terkait seperti Dinas Koperasi dan UKM, dukungan dari koperasi dan lembag keuangan dalam pemberian kredit lunak tanpa agunan.
12. Untuk analisa kelemahan (faktor eksternal) antara lain :
- Pesaing yang berasal dari dalam dan luar negeri
  - Faktor musiman dimana umumnya permintaan meningkat pada saat-saat tertentu seperti hari-hari besar keagamaan
  - Faktor inflasi secara nasional sehingga juga mempengaruhi harga bahan baku
  - Kekuatan tawar menawar antara pemasok dan grosir.

## 5.2 Saran-saran

Adapun saran-saran yang ingin penulis sampaikan sebagai berikut :

1. Cermat dalam memilih peralatan. Peralatan yang dipilih sebaiknya tidak terlalu mahal namun memiliki kualitas yang baik, karena hasil produksi yang ditawarkan sangat bergantung pada peralatan yang dipilih. Perusahaan dapat memilih outsourcing untuk peralatan dan perlengkapan yang lebih canggih dan berkualitas.
2. Pengusaha sebaiknya menguasai teknik-teknik pembuatan sepatu yang lebih modern dengan model-model yang uptodate sehingga tidak kalah bersaing dengan produksi sepatu bermerek seperti Edward Forrer, Bally, Kotama, Bata, dan sebagainya agar model sepatu yang dihasilkan tidak itu-itu saja dari tahun ke tahun. Hal ini demi untuk

## DAFTAR PUSTAKA

- Bungin, Burhan, 2001, **Metodologi Penelitian Kualitatif**, Edisi 6, Jakarta : RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Idrus, Muhammad, 2009, **Metode Penelitian Ilmu Sosial : Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif**, Edisi Kedua, Erlangga, Jakarta.
- Kasali, Rhenald, dkk, 2010, **Modul Kewirausahaan**, Cetakan 1, Hikmah, Jakarta.
- Purwoko, Bambang, 2009, **Bahan Kuliah Metode Penelitian : Penelitian Kualitatif**, Program Pascasarjana, Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Suryana, 2001, **Kewirausahaan, Pedoman Praktis : Kiat dan Proses Menuju Sukses**, Edisi 3, Salemba Empat, Jakarta.
- Susanto, A.B, 2009, **Leadpreneurship, Pendekatan Strategik Management dalam Kewirausahaan**, Esensi Erlangga Grup, Jakarta.
- Wibowo, Agung, 2009, **Analisis Kinerja dan Strategi Usaha Kerajinan Sepatu Di Kabupaten Bogor (Studi Kasus CV. Anugerah Jaya Desa Sukamakmur Kecamatan Ciomas)**, Skripsi Sarjana, Institut Pertanian Bogor, Bogor.

mengikuti perkembangan mode dan selera konsumen yang terus berubah.

3. Mengikutkan karyawan dalam pelatihan-pelatihan yang sering diselenggarakan oleh Dinas Perindustrian dan Dinas Koperasi dan UKM sehingga ada peningkatan keterampilan dan pengetahuan karyawan.
4. Memperluas jaringan untuk lebih memperkenalkan usaha ini kepada masyarakat bukan hanya di kota Medan tapi juga luar kota Medan bahkan di luar Sumatera Utara.
5. Mencari perusahaan-perusahaan besar sebagai *parent company* yang akan mendukung usaha ini dari segi keuangan dan manajemen supaya semakin kuat dan profesional.
6. Memperhatikan perkembangan usaha-usaha sepatu kulit lain yang menjadi pesaing, untuk memutuskan kebijakan-kebijakan dan strategi-strategi yang mendukung perkembangan usaha.
7. Pemerintah harus lebih perhatian dengan pembinaan secara intensif baik dari segi permodalan maupun peningkatan skill.
8. Koperasi bisa menyediakan bahan baku dengan harga yang lebih murah dengan mutu yang sama kualitasnya dari pemasok.
9. Membuat pembukuan terhadap transaksi bisnis dan mengurus surat-surat yang berkaitan dengan perizinan usaha.