

MANAJEMEN USAHA

Oleh: Lina Nur Hidayati

Pengelolaan manajemen usaha dibutuhkan dalam konteks internal perusahaan, agar perusahaan benar-benar memiliki arah dalam menjalankan usaha, terukur, dan terencana dengan baik. Perencanaan usaha juga akan menjadi “*controlling tools*”, apakah dalam perjalanannya nanti, bisnis yang dijalankan berada dalam *line* yang benar atau tidak. Terutama dalam bisnis yang relatif baru, penuh dengan kreatifitas, perencanaan usaha juga semakin dibutuhkan.

Beberapa manfaat yang diperoleh dari pengelolaan usaha adalah:

1. Memilih bisnis yang *feasible* untuk dijalankan berdasarkan studi kelayakan yang dilakukan
2. Memiliki usaha yang berbadan hukum jelas
3. Memiliki laporan keuangan (bermanfaat untuk kelangsungan usaha, keuntungan optimal, pengajuan kredit)
4. Memiliki perencanaan pengembangan dan operasional usaha yang jelas

Untuk menjalankan manajemen usaha diperlukan beberapa tahapan, yaitu:

1. Identifikasi Peluang Bisnis

Identifikasi peluang bisnis dimulai dari mencari gagasan produk atau jasa usaha baru. Gagasan tersebut bisa berasal dari kebutuhan, hobi/ kesenangan, mengamati kecenderungan atau trend, mengamati kekurangan produk atau jasa yang telah ada, serta mengamati lingkungan sekitar: mengapa tidak terdapat (.....?). Dengan mengidentifikasi peluang yang ada memungkinkan kita untuk mendapatkan ide/gagasan bisnis yang mungkin selama ini belum terpikirkan oleh orang lain.

Setelah mengidentifikasi peluang bisnis dan mendapatkan ide/gagasan produk/jasa baru yang akan dilaksanakan, langkah selanjutnya adalah membuat perencanaan usaha (*business plan*). Dinyatakan oleh David H. Bangs Jr bahwa seorang pengusaha yang tidak bisa membuat perencanaan sebenarnya merencanakan kegagalan. Suatu rencana kerja yang dibuat tertulis dan resmi guna menjalankan perusahaan (*business plan*) merupakan perangkat tepat untuk memegang kendali perusahaan dan menjaga agar fokus usaha perusahaan tidak menyimpang.

Memulai usaha baru tidak tepat kiranya jika langsung dalam bentuk usaha besar. Memang ada pengusaha yang langsung membuka usaha besar tanpa mempunyai pengalaman lebih dahulu. Akibatnya jika usaha besar ini mengalami benturan-benturan bisnis maka akan timbul kepanikan bagi pemiliknya sendiri dan perusahaan semacam ini gampang jatuh/mengalami kegagalan. Memulai wirausaha dalam bentuk usaha kecil akan memberikan pengalaman demi pengalaman dalam mengelola usahanya. Berdasarkan

pengalaman setiap tahun dan data yang terkumpul dianalisa maka dengan mudah perusahaan berkembang menjadi perusahaan yang lebih besar.

Berikut ini merupakan bentuk formal dari *business plan*:

1) Halaman Depan

Dalam halaman depan perlu dicantumkan nama dan alamat perusahaan, nama orang yang bertanggung jawab serta alamat yang bisa dihubungi sewaktu-waktu. Hal ini sangat penting karena menunjukkan bahwa bisnis atau perusahaan yang dijalankan tidak fiktif dan dapat ditunjukkan pertanggungjawabannya.

2) Daftar Isi

Membuat daftar isi *business plan* secara rinci dengan disertai nomor halaman.

3) Rangkuman eksekutif

Rangkuman eksekutif ini sangat penting karena pembaca ingin melihat secara cepat mengenai isi keseluruhan dari *business plan* yang telah dibuat. Rangkuman ini merupakan inti dari semua perencanaan.

4) Penjelasan tentang Perusahaan

Penjelasan ini berisi strategi perusahaan serta tim manajemen yang mengelola perusahaan.

5) Pemasaran

Dalam rencana pemasaran dijelaskan pasar mana yang dituju, seberapa besar potensi pasar dan berbagai strategi serta ramalan tentang target konsumen dimasa yang akan datang

6) Barang dan jasa yang dihasilkan

Dijelaskan mengenai kualitas, kuantitas dan kegunaan dan keistimewaan barang dan jasa yang ditawarkan

7) Usaha meningkatkan penjualan

Berisi penjelasan tentang berbagai teknik promosi yang akan digunakan, tenaga penjualan, perwakilan-perwakilan penjualan, dsb

8) Permodalan

Dalam rencana permodalan akan dijelaskan gambaran mengenai proyek permodalan neraca, aliran kas, dan proyeksi pendapatan

9) *Appendix*

Dilampirkan berbagai keterangan yang diperlukan untuk melengkapi *business plan*. Misalnya akte pendirian perusahaan, SIUPP, sertifikat, dsb

Setelah perencanaan usaha selesai dibuat, calon pengusaha harus melakukan studi kelayakan bisnis untuk menilai apakah bisnis tersebut layak dilaksanakan dilihat dari beberapa perspektif. Studi kelayakan usaha terdiri dari:

- **Studi Teknis**
Studi teknis meliputi persoalan tempat usaha (apakah sewa, atau milik sendiri), peralatan yang digunakan (apakah *leasing*, atau beli, atau sewa)
- **Studi Manajemen**
Studi manajemen menyangkut sumberdaya manusia yang terlibat dalam bisnis/usaha yang dijalankan. Bagaimana dengan karyawan, siapa yang mengelola usaha tersebut, serta bagaimana kemampuan masing-masing SDM dalam mengelola unit usaha yang dijalankan. Dalam pemilihan SDM juga perlu pertimbangan, apakah masing-masing jenis pekerjaan disesuaikan dengan kompetensi ilmu setiap karyawan atau semua bidang ilmu dapat melaksanakan jenis pekerjaan yang dibebankan. Tentu saja semakin tinggi tingkat pendidikan karyawan juga mensyaratkan gaji/upah yang tinggi pula.
- **Studi Pasar**
Studi pasar meliputi studi mengenai konsumen. Apakah konsumen yang menjadi pasar sasaran produk/jasa yang akan dijalankan masih terbuka luas dan cukup banyak, apakah pasar sasaran produk/jasa yang akan dijalankan hanya melayani segmen tertentu saja, atau bahkan melayani semua segmen.
- **Studi Modal**
Studi mengenai modal meliputi dari mana sumberdana usaha berasal. Apakah 100% modal pemilik, apakah hutang (bank, pihak lain), ataukah kerjasama dengan pihak lain. Demikian pula dengan besarnya modal yang digunakan untuk membuka usaha, apakah diperlukan modal yang sangat besar, sedang, ataukah cukup dengan modal kecil. Setelah mengetahui seberapa besar modal yang diperlukan, baru ditentukan apakah modal tersebut cukup didanai dari modal pemilik saja ataukah perlu meminjam dari pihak lain.
- **Studi Persaingan**
Studi mengenai persaingan meliputi analisis competitor yang juga bermain di lahan yang sama. Apabila diibaratkan dalam sebuah kue (pasar dan konsumen/pembeli) banyak orang (penjual) yang menginginkan kue tersebut (bermain dipasar tersebut) maka, setiap orang (penjual) hanya akan mendapatkan potongan kue (pasar dan konsumen/pembeli) yang kecil. Namun jika hanya sedikit orang (penjual) yang menginginkan kue (pasar dan konsumen/pembeli) tersebut, maka masing-masing orang (penjual) akan mendapatkan potongan kue (pasar dan konsumen/pembeli) yang cukup besar.

2. Perencanaan Bisnis

Perencanaan bisnis yang baik, merupakan perencanaan secara komprehensif. Baik perencanaan yang bersifat non-keuangan, maupun perencanaan keuangan. Rencana non-keuangan meliputi: akta pendirian, bentuk bahan usaha, ijin usaha, SDM, *supplier*, strategi pasar, maupun rencana pengembangan produk/jasa. Sedangkan rencana keuangan meliputi penyusunan neraca, dan laporan rugi/laba dan laporan arus kas.

Dalam menyusun rencana keuangan diperlukan pengetahuan mengenai pencatatan beberapa bentuk pelaporan keuangan. Laporan keuangan merupakan hasil akhir proses akuntansi. Kinerja sebuah badan usaha dapat dinilai berdasarkan laporan yang dibuat secara periodik. Laporan keuangan tersebut meliputi laporan rugi-laba, laporan ekuitas pemilik, neraca dan laporan arus kas. Pengertian laporan keuangan berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan (SAK) adalah sebagai berikut: laporan keuangan merupakan bagian dari proses pelaporan keuangan. Laporan keuangan yang lengkap biasanya meliputi neraca, laporan rugi laba, laporan perubahan posisi keuangan (yang dapat disajikan dalam berbagai cara seperti, misalnya sebagai laporan arus kas, atau laporan arus dana), catatan dan laporan lain serta materi penjelasan yang merupakan bagian integral dari laporan keuangan (IAI, 1992 : 12).

Laporan keuangan merupakan alat yang digunakan untuk mengkomunikasikan informasi keuangan dari suatu perusahaan kepada pihak-pihak yang berkepentingan dengan eksistensi suatu perusahaan (pihak intern dan pihak ekstern). Tujuan laporan keuangan berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan (SAK) adalah menyediakan informasi yang menyangkut posisi keuangan, kinerja serta perubahan posisi keuangan suatu perusahaan yang bermanfaat bagi sejumlah besar pemakai dalam pengambilan keputusan ekonomi (IAI, 1999 : 3). Beberapa jenis laporan keuangan yang sering digunakan:

1) Neraca.

Neraca merupakan laporan yang menyajikan gambaran sumber-sumber perusahaan (aktiva) dan kewajiban-kewajiban serta modal perusahaan pada suatu tanggal tertentu. Bagian aktiva dalam neraca melaporkan pengaruh keputusan investasi di masa yang akan datang. Kewajiban dan modal pemilik pada neraca melaporkan pengaruh keputusan pendanaan di masa yang akan datang. Laporan neraca ini sering disebut sebagai *Balance Sheet*.

2) Laporan rugi laba.

Laporan rugi laba merupakan suatu laporan yang menunjukkan pendapatan dan biaya dari suatu unit usaha untuk periode tertentu. Selisih antara pendapatan dan biaya merupakan laba yang diperoleh atau rugi yang diderita oleh perusahaan. Laporan rugi laba meringkas hasil kegiatan perusahaan selama periode akuntansi tertentu. Laporan ini sering dipandang sebagai laporan akuntansi yang paling penting dalam laporan tahunan. Dan diharapkan laporan rugi laba ini memberikan informasi yang berkaitan

dengan tingkat keuntungan, risiko, fleksibilitas keuangan dan kemampuan organisasi operasional perusahaan.

3) Laporan arus kas.

Laporan arus kas melaporkan arus kas masuk dan arus kas keluar yang utama dari suatu perusahaan selama satu periode. Laporan ini menyediakan informasi yang berguna mengenai kemampuan perusahaan untuk menghasilkan kas dan operasi, mempertahankan dan memperluas kapasitas operasinya, memenuhi kewajiban keuangannya, dan membayar dividen

3. Perencanaan Pemasaran

Perencanaan pemasaran merupakan proses untuk memilih dan menganalisis target pasar, mengembangkan dan memelihara bauran pemasaran untuk dapat memuaskan kebutuhan konsumen. Menurut Kotler (2004), proses pemasaran terdiri dari empat langkah, yaitu:

- a) Menganalisis peluang yang ada di pasar
- b) Mengembangkan strategi pemasaran berorientasi pasar
- c) Merencanakan program pemasaran terpadu menggunakan bauran pemasaran
- d) Mengorganisasikan, mengimplementasikan dan mengawasi proses pemasaran

Proses pemasaran yang sukses tidak terlepas dari adanya tahap-tahap sebagai berikut:

- a) Segmentasi pasar, yaitu proses memilah pasar yang heterogen menjadi kelompok/ segmen yang homogen yaitu memiliki karakteristik dan kebutuhan produk yang sama. Sebuah segmen pasar terdiri dari konsumen yang memberikan reaksi sama terhadap seperangkat usaha pemasaran.

Berdasarkan informasi yang diperoleh pemasar, maka segmentasi dapat dilakukan atas dasar variabel berikut:

- Variabel geografis, membagi pasar atas dasar tempat atau wilayah tertentu
 - Variabel demografis, membagi pasar ke dalam beberapa kelompok berdasarkan karakteristik seperti usia, pendidikan, jenis kelamin, penghasilan.
 - Variabel psikografis, membagi pasar ke dalam beberapa kelompok berdasarkan gaya hidup dan kepribadian konsumen.
- b) *Targeting*, yaitu memilih satu/ lebih kelompok/ segmen pasar yang ada. Penetapan pasar sasaran yang dipilih dilakukan berdasarkan evaluasi terhadap daya tarik masing-masing segmen.
 - c) Pemosisian: menempatkan/ memosisikan citra produk dalam benak konsumen dibandingkan dengan produk pesaing. Tujuannya agar suatu produk memiliki tempat yang jelas, terbedakan dan didambakan dalam benak konsumen sasaran.

Guna mendukung proses pengambilan keputusan pemasaran yang tepat maka pada umumnya pemasar akan menggunakan riset pemasaran, yang didefinisikan sebagai

studi mengenai kebutuhan dan keinginan konsumen dan cara terbaik untuk dapat memenuhinya. Proses riset pasar meliputi tahap berikut:

1. Mempelajari situasi pasar
2. Memilih metode riset (observasi, survei, *focus group*, eksperimen)
3. Mengumpulkan data (primer/ sekunder)
4. Menganalisis data
5. Menyusun laporan

Perencanaan pemasaran memuat hal-hal sebagai berikut :

1. Analisa situasi (S.W.O.T)

- S : Strength/ Kekuatan
W : Weakness/ Kelemahan
O : Opportunity/ Peluang
T : Threat/ Ancaman

Pebisnis harus menganalisa keadaan intern dan ekstern perusahaannya. Keadaan intern meliputi gambaran terakhir serta analisis jumlah yang diperoleh. Melakukan analisa sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Keadaan ekstern yang perlu diperhatikan adalah keadaan makro yang berhubungan dengan kepentingan perusahaan. Analisis makro ini meliputi keadaan politik, ekonomi, sosial, budaya. Analisis intern dan ekstern tersebut dilengkapi lagi dengan analisis S.W.O.T

2. Tujuan Pemasaran (*Marketing Objectives*)

Tujuan pemasaran perusahaan beraneka ragam sesuai dengan kepentingan perusahaan masing-masing. Sebagai contoh dapat dikemukakan tujuan pemasaran, mempertahankan posisi perusahaan sebagai *market leader*, atau memperluas penguasaan market.

3. Strategi Inti (*Core Strategy*)

Merupakan alternatif strategi yang terpilih dalam decision making. Untuk menghasilkan strategi inti ini dibutuhkan pemikiran mendalam didukung oleh data dan fakta sehingga dapat dirumuskan secara tajam

4. Jadwal Pelaksanaan (*Action Plan*)

Action plan lebih banyak, sebab disini dielaborasi lebih rinci. Jika strategi inti yang ingin dilaksanakan berupa pengembangan produk, maka harus dijabarkan model, bahan, mutu, kemasan, dsb

Action plan harus dapat menjawab beberapa pertanyaan :

- *What*, apa tugas yang harus dilakukan?
- *Who*, siapa orang yang harus bertugas dan bertanggung jawab?
- *When*, kapan pekerjaan harus dilaksanakan dan harus selesai?
- *Where*, jika diperlukan dimana percobaan pasar akan dilakukan?

- *How*, bagaimana cara melaksanakan tugas tersebut?
- 5. Anggaran Pemasaran (*Marketing Budget*)
Didalam marketing budget dengan jelas harus dinyatakan besar biaya yang diperlukan, jenis kegiatan pemasaran untuk berbagai teknikpromosi, melakukan riset pemasaran, dsb
- 6. Pengawasan (*Control*)
Untuk semua implementasi marketing plan harus dilakukan pengawasan. Pengawasan dilakukan dengan membaca dan mempelajari laporan tertulis dari pelaksana ataupun hasil observasi. Jika terjadi penyimpangan atau kendala dalam pelaksanaan, maka harus segera diambil tindakan perbaikan

DAFTAR PUSTAKA

- Kotler, Philip. 2004. Dasar-Dasar Pemasaran Jilid I. Jakarta: Prenhallindo.
http://siteresources.worldbank.org/INTINDONESIA/Resources/Publication/280016-1168483675167/NBFiExe_Bhs.pdf (diakses 10 Desember 2008)
<http://www.edo.web.id/wp/2008/01/28/membuat-business-plan-sederhana/> (diakses 31 Juli 2009)
<http://www.planware.org/businessplan.htm> (diakses 31 Juli 2009)
<http://www.businessplanarchive.org/> (diakses 31 Juli 2009)