

**MEMULAI BISNIS (START UP BUSINESS)
BERBASIS KEWIRAUSAHAAN**

Oleh :

Zulkifli Simatupang *)

ABSTRAK

Di masa krisis ekonomi yang melanda bangsa ini peranan Usaha Kecil Menengah (UKM) di rasa cukup berarti dalam mendukung perekonomian bangsa. Hal ini diduga karena jiwa kewirausahaan yang dimiliki oleh pengusaha kecil dan menengah. Kewirausahaan bukanlah sifat genetis melainkan keterampilan yang dapat dipelajari. Tulisan ini membahas tentang konsep kewirausahaan, bagaimana menggagas bisnis (berdasarkan pengalaman pengusaha), dan pokok pikiran tentang memulai bisnis. Akhirnya untuk mengatasi keterbatasan-keterbatasan UKM, perlu peran konsultan dalam menjembatani kelemahan-kelemahan yang ada.

PENDAHULUAN

Dalam proses pembangunan kebijakan bagi pemulihan ekonomi sekarang, diperlukan pendalaman tentang bagaimana peranan partisipasi dunia usaha besar dan Usaha Kecil Menengah (UKM). Seperti diketahui bahwa pada masa lalu strategi dan kebijakan ekonomi makro, finansial perbankan dan industri, telah mengalami kegagalan total. Kegagalan ini bukan hanya disebabkan oleh faktor eksternal seperti gejolak dan krisis yang disebabkan oleh pasar dunia, melainkan juga faktor internal dimana strategi mempertahankan ketahanan ekonomi dalam negeri sangat rapuh

terhadap gejolak ekonomi. Namun demikian, pada masa krisis ekonomi sekarang secara nyata UKM-lah yang menjadi tulang punggung ekonomi di sektor riil yang mempekerjakan lebih dari 30 juta (dalam kategori pekerja).

Hasil survey Departemen Koperasi dan UKM (1998) terhadap 225 ribu UKM diidentifikasi, bahwa: (1) UKM yang masih bertahan sebanyak 64,1%; yang mampu berkembang 0,9%; yang mengurangi kegiatan usahanya 31%, dan UKM yang terpaksa menghentikan kegiatan usahanya 4%. Selanjutnya berbagai penelitian yang disponsori *The Asia Foundation* (TAF) dan *Swiss-Contact*

*) Drs.Zulkifli Simatupang, M.Pd adalah Dosen FMIPA UNIMED

menunjukkan bahwa daya survival dari UKM cukup tinggi.

Hasil statistik dua sensus BPS tentang perkembangan (jumlah) industri manufaktur antara tahun 1986 dengan 1996 (sebelum krisis), jumlah industri pengolahan berskala kecil tahun 1986 tumbuh dari 1,5 menjadi 2,8 juta unit, atau tumbuh dari sekitar 13% menjadi 23% atau tumbuh sekitar 80%. Di sisi penyerapan tenaga kerja untuk periode yang sama nampak pertumbuhan absorpsi besar lebih cepat dari industri kecil, tercatat tumbuh dari 3,5 juta menjadi 6,6 juta atau tumbuh sekitar 89%.

Berdasar pada uraian di atas, maka di masa datang faktor penentu dalam penyelesaian krisis ekonomi bangsa Indonesia adalah perkembangan UKM. Atas dasar pemikiran ini pula, dan untuk menjawab tantangan perkembangan perekonomian dunia di era globalisasi, Departemen Pendidikan Nasional telah menetapkan berbagai kebijakan dan upaya antara lain mengarahkan sistem pendidikan di berbagai jalur, jenis, dan jenjang pendidikan pada pendidikan kecakapan/keterampilan hidup (*life skills*) melalui pendekatan *Broad Based Education* atau pendidikan yang berbasis kepada kebutuhan masyarakat luas.

Ternyata tantangan tidak hanya sampai di sini. Berbagai pendidikan "berusaha" telah banyak diselenggarakan bagi masyarakat, selanjutnya menjadi pemikiran, bagaimana mewujudkan masyarakat yang telah memiliki keterampilan berusaha tersebut menjadi pengusaha yang mandiri dan memiliki *survival*

yang tinggi. Menjadi pertanyaan, apakah UKM yang ada menjalankan usaha dengan berbasis kewirausahaan?

PENGANTAR WIRAUSAHA

Seorang wirausahawan adalah seseorang yang menciptakan sebuah bisnis baru dengan mengambil resiko dan ketidakpastian demi mencapai keuntungan dan pertumbuhan dengan cara mengidentifikasi peluang dan menggabungkan sumber daya yang diperlukan untuk mendirikannya. Beberapa karakteristik yang cenderung terlihat dari wirausahawan antara lain:

1. *Menyukai tanggung jawab.* Wirausahawan merasa bertanggung jawab secara pribadi atas hasil perusahaan tempat mereka terlibat. Mereka lebih menyukai dapat mengendalikan sumber-sumber daya mereka sendiri dan menggunakan sumber-sumber daya tersebut untuk mencapai cita-cita yang telah ditetapkan sendiri.
2. *Lebih menyukai resiko menengah.* Wirausahawan bukanlah seorang pengambil resiko liar, melainkan seorang yang mengambil resiko yang diperhitungkan. Wirausahawan melihat sebuah bisnis dengan tingkat pemahaman resiko pribadinya. Mereka biasanya melihat peluang di daerah yang sesuai dengan pengetahuan, latar belakang, dan pengalamannya yang akan meningkatkan kemungkinan keberhasilannya.
3. *Keyakinan atas kemampuan mereka sendiri.* Wirausahawan umumnya memiliki banyak ke-

- yakinan atas kemampuan untuk berhasil. Mereka cenderung optimis terhadap peluang keberhasilan dan optimisme mereka biasanya berdasarkan kenyataan.
4. *Hasrat untuk mendapatkan umpan balik langsung.* Wirausahawan ingin mengetahui sebaik apa mereka bekerja dan terus menerus mencari pengukuhan.
 5. *Tingkat energi yang tinggi.* Wirausahawan lebih energitik dibandingkan orang kebanyakan. Energi ini merupakan faktor penentu mengingat luar biasanya bisnis yang diperlukan untuk mendirikan suatu perusahaan. Kerja keras dalam waktu yang lama merupakan sesuatu yang biasa.
 6. *Orientasi ke depan.* Wirausahawan memiliki indera yang kuat dalam mencaai peluang. Mereka melihat ke depan dan tidak begitu mempersoalkan apa yang telah dikerjakan kemarin melainkan lebih mempersoalkan apa yang akan dikerjakan besok. Bila manajer tradisional memperhatikan pengelolaan sumber daya yang ada, wirausahawan lebih tertarik mencari dan memanfaatkan peluang.
 7. *Keterampilan mengorganisasi.* Membangun sebuah perusahaan "dari nol" dapat dibayangkan seperti menghubungkan potongan-potongan sebuah gambar besar. Para wirausahawan mengetahui cara mengumpulkan orang-orang yang tepat untuk menyelesaikan suatu tugas. Penggabungan orang dan pekerjaan secara efektif, memungkinkan para wirausahawan untuk mengubah pandangan ke depan menjadi kenyataan.
 8. *Menilai prestasi lebih tinggi daripada uang.* Salah satu kesalahmengertian yang paling umum mengenai wirausahawan adalah anggapan bahwa mereka sepenuhnya terdorong oleh keinginan menghasilkan uang. Sebaliknya prestasi tampak sebagai motivasi utama wirausahawan; uang hanyalah cara untuk "menghitung skor" pencapaian sasaran atau simbol prestasi. Seorang peneliti bisnis mengatakan: "Yang membuat wirausahawan bergerak maju lebih kompleks dan lebih luhur dari sekedar uang. Kewirausahaan lebih mengenai menjalankan sendiri apa yang diinginkan. Tentang sesuatu yang tampaknya tidak mungkin".

Karakter lain yang sering tampak pada wirausahawan mencakup:

- Komitmen yang tinggi.* Meluncurkan sebuah perusahaan agar berhasil membutuhkan komitmen penuh dari wirausahawan. Pendiri bisnis sering membenamkan diri sepenuhnya dalam bisnis mereka.
- Toleransi terhadap keraguan.* Wirausahawan cenderung memiliki toleransi tinggi terhadap keraguan situasi yang selalu berubah, lingkungan tempat kebanyakan dari mereka bekerja. Kemampuan untuk menangani ketidakpastian sangat penting sebab pendiri bisnis akan terus menerus diharuskan mengambil keputusan dengan menggunakan informasi baru yang kadang-kadang bertentangan dengan yang diperoleh

dari berbagai sumber yang tidak lazim.

- ☑ *Fleksibilitas*. Salah satu ciri khas wirausahawan sejati adalah kemampuan mereka menyesuaikan diri dengan perubahan permintaan pelanggan dan bisnisnya. Dalam ekonomi dunia yang berubah dengan cepat ini, kekakuan sering mengakibatkan kegagalan. Dengan berubahnya masyarakat kita, orang-orangnya, dan selera, para wirausahawan juga harus bersedia menyesuaikan bisnisnya untuk memenuhi perubahan-perubahan itu.
- ☑ *Keuletan*. Hambatan, rintangan, dan kekalahan umumnya tidak menghalangi para wirausahawan, yang secara keras kepala menggapai tujuan mereka. Wirausahawan adalah orang yang menikmati permainan bisnisnya dan tidak pernah menyerah tidak peduli seberapa berat keadaan yang dihadapinya.

Mencermati karakteristik di atas, disini dapat dinyatakan, bahwa setiap orang tanpa memandang umur, ras, jenis kelamin, warna kulit, kebangsaan, atau karakteristik lainpun dapat menjadi wirausahawan. Tidak ada pembatasan dalam kiprah ekonomi ini. *Kewirausahaan bukanlah sifat genetis melainkan keterampilan yang dapat dipelajari.*

MENGGAGAS BISNIS

Sewaktu kita menggunting rambut di salon, menambal ban sepeda motor, atau membeli rokok di warung, saat itu kita tengah melakukan interaksi dan transaksi bisnis dengan usaha kecil.

Perusahaan-perusahaan yang sekarang tergolong sebagai perusahaan besar pada awalnya juga merupakan usaha kecil. Usaha kecil merupakan inti dari pengembangan kegiatan usaha (bisnis). *Bagaimana suatu usaha digagas?*

Berikut ini dipaparkan bagaimana Anda dapat menggagas suatu bisnis.

1. Menyelenggarakan pesta saat ini bagi masyarakat kita adalah aktivitas yang sering kita temukan. Mulai dari syukuran, sunatan, pesta pernikahan, pemberangkatan haji, dll. Pada lokasi dimana pesta tersebut digelar kita dapat melihat, di sana tersedia teratak, kursi-kursi, makanan, bahkan diiringi oleh keyboard atau band. Melihat fenomena ini *gagasan bisnis apa yang ada di benak Anda?*

Anda mungkin akan mengunjungi pemilik keyboard atau band, lalu menanyakan berapa biaya persewaan keyboard untuk acara semacam itu, demikian pula halnya Anda mengunjungi pemilik perlengkapan teratak dan kursi, selanjutnya Anda juga menanyakan biaya catering untuk acara semacam itu. Kemudian Anda melakukan identifikasi pemilik-pemilik keyboard, teratak, kursi, dan layanan catering di sekitar Anda. Berdasarkan data yang telah Anda kumpulkan, lalu Anda menyusun suatu "Paket Pelayanan Perlengkapan Pesta". Langkah awal anda memperkenalkan paket ini kepada kawan terdekat Anda, sanak famili, dan tetangga Anda.

Mungkin beberapa waktu kemudian anda telah mendapatkan pesanan paket tersebut, satu - dua - tiga - bahkan empat pesanan. Begitu informasi tentang keberadaan Anda telah tersebar luas, maka Anda akan disibukkan oleh berbagai pesanan yang harus Anda penuhi. Dalam hal ini Anda sebenarnya telah menjalankan *bisnis di bidang Jasa*.

2. Pada suatu kunjungan ke suatu warung, Anda mungkin melihat seorang penghantar tempe, kemudian Anda melihat banyak orang membeli tempe. Melihat fenomena ini, mungkin Anda tertarik untuk berbincang-bincang dengan penghantar tersebut. Dari perbincangan tersebut Anda memperoleh informasi bahwa penghantar tempe tersebut tidak lain adalah pengusaha tempe. Kemudian Anda mungkin menanyakan kepada pemilik warung, berapa hasil penjualan tempe yang diperolehnya setiap hari. Untuk memperoleh data akurat tentang penjualan tempe ini, anda mengunjungi beberapa warung yang menjual tempe di sekitar Anda. Mungkin akhirnya Anda akan menemukan 10 - 20 warung yang selalu menjual tempe.

Berdasar data ini lalu Anda mencoba suatu usaha, yakni menjadi perantara antar penjual tempe dan pemilik warung. Usaha ini cenderung lebih aman dibandingkan dengan bila anda langsung membuka usaha pembuatan tempe. Lambat laun

kemudian Anda mulai membuka usaha tempe kecil-kecilan, lalu dikembangkan sesuai dengan perkembangan usaha dan kebutuhan pasar.

Berdasar pada kedua fenomena di atas, dapat dimengerti bahwa menggagas suatu bisnis harus berorientasi pada pasar. Dan ini bertolak belakang dengan upaya mengembangkan bisnis yang telah ada, yang cenderung lebih mengutamakan permasalahan mendasar (*top orientasi*), dan terkadang pasar menjadi topik yang kesekian.

Berikut ini dipaparkan penuturan Bapak H. Marsimin (Pemilik CV. Multi Mineral, Jl. Mustafa No. 36 medan) dalam memulai dan menjalankan bisnis di bidang pengecoran logam:

Usaha ini saya tekuni dari tahun 1964, ketika saya mencoba membuat sebuah usaha *home industry* dengan memproduksi alat-alat rumah tangga dan alat perlengkapan nelayan yang terbuat dari bahan kuningan dan aluminium dengan teknik pengecoran yang masih sangat sederhana sampai tahun 1979. Kemudian dengan bermodalkan sebidang tanah berukuran 4 x 32 meter dan beberapa mesin bubut bekas dan alat-alat perbengkelan lainnya saya mendirikan industri kecil pengecoran logam **CV. Multi Mineral** pada tanggal 6 April 1981 yang saya pimpin langsung, dibantu oleh istri saya yang memegang bagian keuangan dan 7 orang tenaga kerja.

Setelah berjalan beberapa tahun, saya merasa produk yang dihasilkan akan terus monoton apabila

tidak ada perubahan-perubahan (inovasi) baru. Untuk menambah pengetahuan guna melihat produk-produk yang lain dan juga pengembangan usaha, saya melakukan studi perbandingan ke Jawa, yaitu ke daerah pengrajin logam di Ceper, Klaten.

Sekembalinya dari sana timbul niat saya untuk mengembangkan usaha. Saya mengajukan permohonan kredit Usaha Kecil ke Bank BNI sebesar 150 juta. Bermodalakan kredit pinjaman tersebut, saya menjalankan dan mengembangkan usaha ini.

Sekarang, perusahaan saya telah berjalan selama \pm 22 tahun. Barang produksi yang kami hasilkan sekarang ini lebih difokuskan untuk memenuhi kebutuhan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Pulau Sumatera umumnya.

Pengembangan usaha yang telah saya lakukan adalah:

- Pendirian Lembaga Pelatihan Tenaga Kerja (LPTK) Multi Mineral yang bergerak di bidang pelatihan bagi siswa-siswa SMK.
- SMK Multi Karya di Jalan STM Medan.
- LP3I Teknik di Jl. Adam Malik Medan, yang bergerak di bidang pendidikan kejuruan teknik selama 2 tahun.

Pengalaman saya dalam merintis usaha ini adalah:

- Sekolah sambil bekerja.
- Setelah menamatkan sekolah langsung bekerja di tempat yang sama sebagai karyawan sambil memperdalam keterampilan.
- Ilmu yang didapat ditambahi dengan pengalaman-pengalaman

di lapangan akhirnya memberanikan diri membuat usaha kecil.

Dalam membuat usaha kecil tersebut hal-hal yang saya lakukan adalah peninjauan dalam hal: Peluang pasar; Bahan baku; Permodalan; Sewa tempat; Tenaga kerja; Perhitungan yang matang; Pengurusan izin usaha langsung melalui notaris sekalian membuat nama perusahaan; Memilih produk-produk yang sangat diperlukan masyarakat, yang sesuai dengan bidang keahlian saya disertai dengan kecukupan modal yang ada; Berkeyakinan penuh usaha ini akan berjalan apabila ditopang kemauan keras dan bekerja yang ulet.

Di antara begitu banyak kekurangan-kekurangan dari UKM ada beberapa yang menjadi masalah yang paling penting untuk dibenahi, yaitu: (1) Sumber daya manusia; (2) Kelemahan manajerial; (3) Keterbatasan modal.

1. *Sumber daya manusia*; Sulitnya tenaga kerja yang terampil dan siap pakai sehingga memerlukan waktu yang cukup lama untuk membuat tenaga kerja tersebut terampil di bidangnya dan dapat mengerjakan pekerjaan sesuai target yang diharapkan. Dengan hasil kerja yang tidak maksimal sementara upah yang diberikan selama masa itu minimal harus standard UMP. Masalah seperti ini akan membuat harga pokok barang menjadi tinggi, yang otomatis membuat harga jual menjadi tinggi, sehingga akan sulit untuk memenangkan persaingan di pasar. Sementara untuk mendapatkan tenaga kerja yang berpengalaman akan memerlukan

biaya yang besar oleh standard upah yang berlaku di pasaran tenaga kerja itu sendiri.

2. *Pemasaran*; Pemasaran barang-barang UKM biasanya masih sangat tergantung kepada tempat-tempat tertentu. Kurang sehatnya persaingan pasar pada pasar pemerintah seperti KKN dan sebagainya membuat UKM harus berusaha keras untuk mampu menembus persaingan yang ketat tersebut.

Permasalahan pasar yang lain juga timbul dari penawaran harga oleh perusahaan-perusahaan lain yang lebih rendah dimana setelah kami telusuri perusahaan-perusahaan sejenis tersebut di dalam menghitung harga pokok barangnya tidak memperhitungkan biaya-biaya yang secara akuntansinya harus diperhitungkan di dalam harga pokok barang. Misalnya biaya penyusutan, adanya biaya asuransi bagi tenaga kerja, dan kebanyakan perusahaan-perusahaan tersebut memiliki tenaga kerja dengan upah borongan atau tenaga kerja lepas. Hal ini juga akan berpengaruh terhadap harga jual yang harus bersaing untuk dapat menembus pasar.

3. *Modal*; Keterbatasan modal yang menjadi masalah utama usaha kecil membuat kesulitan bagi UKM untuk dapat mengembangkan usaha. Kecilnya peluang yang diberikan pihak Bank untuk usaha kecil mendapatkan pinjaman, serta besarnya tingkat suku bunga yang sama terhadap industri besar.

Pentingnya Peran Konsultan bagi UKM

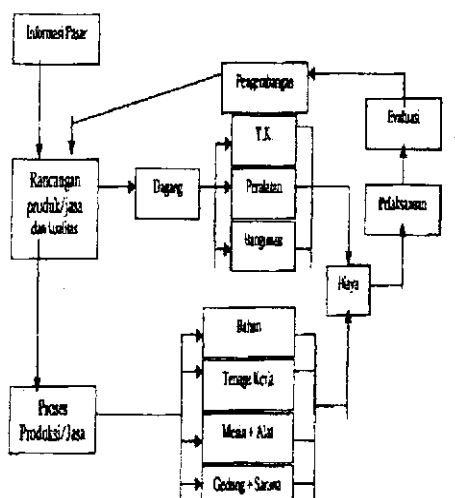
Bagi UKM seperti perusahaan kami, keterbatasan-keterbatasan di atas membuat perlunya peran konsultan dalam menjembatani kelemahan-kelemahan yang ada. Masukan-masukan yang selama ini kami terima masih berupa bantuan-bantuan dari pemerintah, baik dari Depnaker ataupun Deperindag melalui paket-paket pelatihan, baik yang diselenggarakan salah satu instansi tersebut atau di perusahaan kami dengan mendatangkan konsultan-konsultan atau instruktur-instruktur pelatihan bidang produksi, keuangan, dan sumber daya manusia yang biasanya selama beberapa hari.

POKOK-POKOK PEMIKIRAN DALAM MEMULAI BISNIS

Dalam menyusun pola berbisnis, banyak konsep dan gagasan yang dapat dikembangkan. Namun pada dasarnya konsep tersebut harus mampu memberikan arah kepada pengusaha atau calon pengusaha, bahwa berbisnis merupakan suatu hal yang logis, rational dan dicapai berdasarkan pertimbangan bertahap.

Salah satu pendekatan yang disajikan dalam membentuk bisnis, membina serta mengembangkannya, dapat ditempuh melalui 10 langkah pola berbisnis:

PENGEMBANGAN KEWIRAUSAHAAN



Bagan : Pola Berusaha untuk
Produksi/Jasa

Langkah Pertama: Mencari Informasi Pasar

Pasar merupakan kunci utama dalam keberhasilan usaha. Banyak perusahaan kecil yang hanya mampu bertahan dalam kurun waktu yang relatif pendek, karena dalam mendirikan perusahaan tidak didasarkan kepada pengamatan potensi pasar yang seksama. Untuk perusahaan besar, informasi pasar diperoleh dari penelitian pasar yang mendalam, misalnya dengan meneliti potensi penduduk dengan rata-rata pendapatannya dan kemana arah penggunaan pendapatan tersebut.

Sedangkan bagi perusahaan kecil upaya penelitian pasar ini sangat kecil kemungkinannya karena membutuhkan biaya yang besar. Oleh sebab itu, dari pengusaha kecil untuk memperoleh informasi pasar dapat ditempuh melalui:

1. Informasi dari rekan usaha.
2. Melalui kunjungan langsung.
3. Memanfaatkan informasi dari lembaga-lembaga dan instansi pemerintah.
4. Melalui percobaan usaha dalam skala kecil untuk mengetahui potensi pasar.
5. Melalui kerja magang pada bidang usaha yang bersangkutan.
6. Memanfaatkan relasi yang ada.
7. Faktor kebetulan.

Informasi pasar sangat membantu pengusaha untuk mengetahui:

- a) Jumlah permintaan dalam bentuk order.
- b) Dasar perkiraan kebutuhan nyata dari:
 - Produk + jasa
 - Jumlah
 - Harga
 - Waktu penyerahan
 - Kebutuhan pasar yang tersembunyi (potensi)

Setelah memperoleh pasar yang tepat mengenai produk atau jasa apa yang diminta, langkah berikutnya adalah membuat rencana produk atau jasa.

Langkah Kedua: Merancang Produk atau Jasa

Memilih dan menentukan rancangan produk atau jasa harus disesuaikan dengan permintaan dan memperhatikan persyaratan serta kualitasnya. Rancangan dapat dibagi dua yaitu: *rancangan pasif*, apabila yang diproduksi atau diperdagangkan, dipesan menurut ketentuan yang telah ditetapkan oleh pasar; dan *rancangan kreatif*, dikembangkan melalui kreasi dan daya cipta dari pengusaha untuk membuat produk baru. Namun kenyataannya dalam praktek banyak

rancangan kreatif yang dihasilkan dengan cara meniru dan mengadakan modifikasi dari model yang telah ada, hal ini disebabkan oleh keterbatasan waktu, biaya, serta kurangnya tenaga ahli.

Dalam rancangan kreatif harus diperhatikan:

- Model yang disenangi oleh pasar
- Biaya serendah mungkin
- Memilih syarat teknis yang memadai.
- Kualitas baik
- Bahan yang digunakan mudah diperoleh.

Pengusaha yang maju, biasanya memiliki kreasi dalam menciptakan model-model baru, sebab ia akan mampu mengkomersialkan kreasinya lebih dahulu sebelum orang lain meniru. Pengusaha yang berkreasikan, perlu mendaftarkan hasil karyanya untuk memperoleh hak paten supaya memperoleh perlindungan hukum.

Langkah Ketiga: Menetapkan Bahan

Apabila rancangan produk atau jasa telah ditetapkan, langkah berikutnya memilih bahan yang sesuai, apakah bahan tersebut mudah diperoleh serta tersedia sepanjang tahun. Mungkin perlu diusahakan bahan yang dapat digunakan sebagai pengganti apabila sewaktu-waktu bahan baku ini hilang dari pasaran. Bagaimana keadaan bahan secara ekonomis dapat dilakukan dan apakah untuk rancangan yang telah dibuat menggunakan bahan secara efisien.

Dalam usaha jasa biasanya bahan ini merupakan bagian kecil saja dari biaya keseluruhan lainnya.

Namun untuk memuaskan konsumen, perlu memilih bahan yang digunakan secara selektif.

Langkah Keempat: Menetapkan Proses Produksi

Untuk pengadaan produk atau jasa, disesuaikan dengan model, ukuran, bentuk, dan persyaratan teknis yang diminta, apakah akan diproduksi sendiri atau dibeli dari pihak lain. Kedua kegiatan ini baik memproduksi maupun membeli dari pihak lain, memerlukan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan yang cermat, serta maupun mengatur pengalangan dana dan daya dalam rangka menyiapkan produk sesuai dengan:

- Persyaratan yang diminta
- Jumlah yang diminta
- Waktu penyerahan.

Kegiatan produksi sendiri memerlukan:

1. Perencanaan produksi yang cermat.
2. Penjadwalan mesin, orang, bahan, peralatan, dan sarana pembantu yang tepat.
3. Adanya perintah produksi (order) yang jelas dan teratur.
4. Adanya koordinasi dan pengendalian produksi yang rapi.
5. Pengendalian terhadap mutu seksama.

Salah satu kunci keberhasilan dalam proses produksi adalah kemampuan memadukan dengan serasi komponen-komponen:

- Bahan
- Biaya
- Tenaga kerja

- Mesin dan alat
- Gedung dan Sarana

Sedangkan kegiatan pembelian dan penjualan dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Memilih barang
2. Menerima barang
3. Pengangkutan
4. Penyerahan barang

Langkah Kelima: Menetapkan Kebutuhan Tenaga Kerja

Tenaga kerja merupakan perangkat yang mendukung kegiatan baik memproduksi ataupun membeli yang menjual produk yang akan disajikan, oleh karena itu, rencanakan:

- Berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan
- Bagaimana persyaratan tenaga kerja untuk menangani kegiatan tersebut, apakah perlu tenaga terampil, setengah terampil, atau cukup dengan tenaga kasar saja.
- Kapan harus dilakukan rekrutmen dan bagaimana caranya, melalui siapa rekrutmen tersebut.
- Berapa biaya tenaga kerja yang diperlukan.
- Bagaimana penempatan tenaga sesuai dengan kebutuhan dan keahliannya.
- Bagaimana mengadakan pembagian tugas secara baik kepada setiap tenaga kerja.

Namun keberhasilan dalam usaha juga ditentukan oleh produktif atau tidaknya tenaga kerja yang kita miliki.

Langkah Keenam: Menetapkan Kebutuhan Peralatan dan Mesin

Seperti halnya tenaga kerja dan bahan, mesin, dan peralatan,

merupakan komponen dari proses pembuatan barang yang telah ditetapkan, maka rencanakan:

- Berapa jumlah mesin yang diperlukan
- Mesin apa yang cocok dan ekonomis
- Jenis dan jumlah peralatan
- Bagaimana menyusun tata letak dari mesin dan peralatan yang baik.
- Bagaimana pembebanan pada masing-masing mesin cukup merata.
- Apakah tersedia mesin cadangan atau peralatan cadangan yang siap dioperasikan sewaktu-waktu.
- Apakah ada kemungkinan menyewa mesin dari orang lain kalau order melimpah.
- Kalau membeli mesin atau peralatan yang baru, apakah keputusan dipertimbangkan secara teknis dan ekonomis?

Dalam proses produksi tersebut di atas pertimbangkanlah faktor-faktor sehingga menghasilkan efisiensi dan efektivitas daripada penggunaan mesin dan alat-alat.

Langkah Ketujuh: Gedung dan Sarana Pembantu

Gedung dan sarana pembantu merupakan komponen dalam proses produksi atau usaha dagang yang tidak bisa diabaikan, sebab merupakan salah satu dari rantai kegiatan yang harus dipenuhi.

Dalam menetapkan dan memiliki gedung yang akan digunakan perlu memperhatikan:

1. Apakah rancangan gedung atau bangunan memenuhi syarat-syarat teknis dan ekonomis?

2. Berapa luas dan jumlah bangunan yang dibutuhkan?
 3. Bagaimana syarat-syarat pendirian bangunan untuk tujuan produksi atau toko tersebut.
 4. Dimana letak lokasi gedung atau bangunan, apakah strategis atau tidak ditinjau dari pengadaan bahan, pemasaran, transport, dan pengadaan tenaga kerja serta kemudahan izin?
 5. Apakah sarana pembantu seperti air, listrik, selokan, telepon, dan lain-lain tersedia cukup memadai?
 6. Apakah penyedia sarana ini dijamin kelestariannya sepanjang tahun?
- Kalau terjadi kegagalan siapa yang menanggung resiko, apakah diasuransikan?

Langkah Kesembilan: Pelaksanaan

Jika delapan langkah perencanaan telah dipersiapkan dengan matang, langkah selanjutnya bagaimana pelaksanaan operasional di selenggarakan dengan baik? Dalam pelaksanaan operasional, peran atasan langsung sangat menentukan berhasil atau gagalnya usaha tersebut.

Kegiatan pelaksanaan mencakup:

- Koordinasi
- Pengarahan
- Pengawasan
- Pencatatan
- Motivasi terhadap karyawan.

Hal penting dalam pelaksanaan operasional ini pemimpin harus mampu mengkoordinasikan seluruh kegiatan dan menciptakan kegiatan kerja, serta iklim yang sehat, sehingga akan meningkatkan produktivitas.

Langkah Kesepuluh: Evaluasi

Langka terakhir dari pola berusaha adalah mengadakan evaluasi tentang usaha. Pada dasarnya evaluasi atau penilaian ini dititik beratkan pada membandingkan antara perencanaan dan pelaksanaan. Apabila terjadi penyimpangan-penyimpangan, sampai sejauhmana penyimpangan tersebut.

- an biaya yang harus disediakan:
- Berapa jumlah biaya yang harus disediakan?
 - Kapan jadwal waktu pengeluaran biaya?
 - Berapa rencana keuntungan yang akan diperoleh dari usaha tersebut?
 - Apakah dari biaya yang dibutuhkan masih dapat dilakukan penghambat-penghambat lagi?
 - Siapakah yang akan membiayai, apakah modal sendiri, bank atau kerjasama dengan orang lain?
- Apakah penyimpangan masih dalam batas-batas kewajaran, atau sudah melampaui titik kritis?
 - Apakah laba yang ditetapkan, atau perputaran modal, atau pengambilan kredit sesuai dengan yang direncanakan semula?

- Berdasarkan evaluasi yang dapat dilihat apakah perusahaan memiliki prospek di masa depan?

PENUTUP

Sebagaimana telah dipaparkan di muka, bahwa pada umumnya usaha besar pada prinsipnya bermula dari gagasan usaha kecil, dalam hal ini tentunya usaha kecil yang dalam perjalanannya dikelola secara terpolakan dan manajemen usaha yang baik, mulai dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pergerakan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*).

Memang disadari, karena kurangnya sumber daya, kurangnya pengalaman manajemen, dan kurangnya kestabilan keuangan, bisnis kecil sering menderita kematian yang lebih tinggi secara nyata dibandingkan bisnis besar dan mapan. Beberapa sebab kegagalan bisnis kecil ini dapat diidentifikasi, antara lain:

1. *Ketidakmampuan manajemen*; Kebanyakan UKM kurang kurang berpengalaman di bidang manajemen atau lemah dalam kemampuan pengambilan keputusan. Kadang-kadang manajer UKM tidak memiliki kemampuan untuk menjalankan usaha dengan berhasil. Pemiliknya kurang mempunyai kepemimpinan dan pengetahuan yang diperlukan untuk membuat bisnis berjalan.
 2. *Kurang pengalaman*; Manajer-manajer bisnis kecil perlu memiliki pengalaman dalam bidang yang akan dimasukinya. Contoh, bila seseorang ingin membuka bisnis ritel pakaian, pertama kali ia harus bekerja di toko pakaian.
- Pengalaman jenis ini benar-benar berpengaruh atas kegagalan dan keberhasilan.
3. *Lemahnya pengendalian keuangan*; Manajemen yang sehat adalah kunci keberhasilan perusahaan kecil, dan manajer yang handa menyadari bahwa semua keberhasilan bisnis memerlukan kendali keuangan yang pantas. Dua kesalahan sering terjadi di perusahaan kecil: kekurangan modal dan kelemahan dalam kebijakan kredit terhadap pelanggan.
 4. *Gagal mengembangkan perencanaan strategis*; Terlalu banyak manajer bisnis kecil yang mengabaikan perencanaan strategis, karena mereka mengira hal tersebut hanya bermanfaat untuk perusahaan besar. Padahal kegagalan perencanaan biasanya mengakibatkan kegagalan dalam bertahan hidup. Perencanaan strategis memaksa seorang wirausahawan untuk menilai secara *realistis* potensi bisnis yang diusulkan.
 5. *Pertumbuhan tidak terkendali*; Pertumbuhan merupakan sesuatu yang alamiah, sehat dan didambakan oleh semua perusahaan, tetapi pertumbuhan harus terencana dan terkendali.
 6. *Lokasi yang buruk*; Untuk bisnis apapun, pemilihan lokasi yang tepat untuk sebagian merupakan suatu seni dan untuk sebagian lagi ilmu. Sering lokasi bisnis dipilih tanpa penelitian, pengamatan, dan perencanaan yang layak.
 7. *Pengendalian persediaan yang tidak baik*; Umumnya investasi

terbesar yang harus dilakukan manajer bisnis kecil adalah dalam persediaan, namun pengendalian persediaan adalah salah satu tanggung jawab manajerial yang paling sering diabaikan. Tingkat persediaan yang tidak mencukupi akan mengakibatkan kekurangan dan kehabisan stok.

8. *Ketidak mampuan membuat transisi kewirausahaan*; Berhasil melewati "tahap awal kewirausahaan" bukanlah jaminan keberhasilan bisnis. Setelah berdiri, pertumbuhan biasanya memerlukan perubahan gaya manajemen yang secara drastis berbeda. Pertumbuhan mengharuskan wirausahawan untuk mendelegasikan wewenang dan melepas kegiatan pengendalian sehari-hari, sesuatu yang tidak mampu dilakukan oleh banyak wirausahawan.

Untuk menghindari sebab-sebab kegagalan di atas, disarankan kepada pengusaha kecil atau calon pengusaha, agar:

1. Mengembangkan rencana bisnis yang matang
2. Mengelola sumber daya keuangan
3. Memahami laporan keuangan
4. Belajar mengelola manusia secara efektif
5. Jaga kondisi Anda

Daftar Rujukan

Mursimin, H. 2002. Usaha Kecil Menengah dan Segala Permasalahannya. *Makalah*. Disampaikan pada Pelatihan Konsultan Bisnis Dosen UNIMED, Tanggal 10-11 Mei 2002.

Umar, Husein. 2000. *Business An Introduction*. Bekerjasama dengan Jakarta Business Reserarch Center (JBRC). Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Zimmerrer, T.W. and Scarborough N.M. 2002. *Pengantar Kewirausahaan dan Manajemen Bisnis Kecil*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT. Perhallindo.