

# *Manajemen*

## USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH

Hendro Setyono - Ahmad Rizal Solihudin - Hari Haryadi

# **MANAJEMEN USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH**

**Oleh:**

Hendro Setyono  
Ahmad Rizal Solihudin  
Hari Haryadi

**Editor:** Syamsul Hadi

**Ilustrasi dalam:** I Gede Andri Setiawan

**Ilustrasi Sampul:** Komarudin

**Penerbit**

PT. Viva Victory Abadi  
Nglarang Malangrejo RT 05 RW 35 No 67  
Wedomartani Ngemplak Sleman Yogyakarta  
Email: etosedigital@gmail.com

Cetakan perdana Januari 2020  
Katalog Dalam Terbitan (KDT)

## **MANAJEMEN USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH**

xi, 102 halaman ; 16 x 23 cm.  
ISBN: 978-602-53772-1-1

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang.  
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk  
apapun dan dengan cara apapun, termasuk fotokopi,  
tanpa izin tertulis dari penerbit

## **KATA PENGANTAR**

Alhamdulillah berkat rahmat dan hidayah Allah SWT, Modul Manajemen Usaha Mikro Kecil dan Menengah ini dapat kami susun. Modul Manajemen UMKM ini kami susun dalam kaitan pelaksanaan pengabdian dengan seka Program Pengembangan Kewirausahaan yang kami peroleh dari Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Kemenristek Dikti) mulai tahun 2018.

Modul Manajemen UMKM ini berisi materi-materi yang kami berikan selama berjalannya program PPK di Universitas Ahmad Dahlan. Peserta PPK UAD sebanyak 20tenant hasil dari seleksi dari lebih kurang 40 pendaftar. Tenant terdiri dari mahasiswa dan alumni.

Kami mengucapkan banyak terimakasih kepada pihak-pihak yang telah membantu sehingga modul ini dapat selesai. Semoga bantuan tersebut mndapat balsam dari Allah SWT dan menjadi amal jariyah. Kepada para pembaca kami dengan senang hati dan terbuka menerima saran-saran perbaikan. Terima Kasih

Penulis

Hendro Setyono  
Ahmad Rizal Solihudin  
Hari Haryadi



## DAFTAR ISI

### KATA PENGANTAR

### BAB I UMKM DI INDONESIA

A. Pengertian .....	1
B. Alasan Orang Tertarik Mendirikan Usaha .....	6
C. Kekuatan dan Kelemahan Usaha Kecil.....	7
D. Kapan Usaha Kecil dapat Berhasil? .....	11
E. Kompetensi Utama untuk Sukses dalam Usaha Kecil ..	11
F. Kiat Sukses dalam Membangun Usaha.....	17
G. Bekerja Sendiri.....	19

### BAB II MENGELOLA PEMASARAN PADA UMKM

A. Strategi Pemasaran .....	29
B. Pengelompokan Konsumen .....	32
C. Pasar Sasaran (Target Pasar) .....	34
D. Pemosisian Produk.....	37
E. Bauran Pemasaran.....	41
F. Harga Produk .....	50
G. Saluran Distribusi .....	51
H. Promosi.....	53
I. Strategi Marketing Mix.....	56
J. Rangkuman .....	59
K. Evaluasi.....	61

### BAB III MENGELOLA PERMODALAN USAHA KECIL

A. Pendahuluan .....	63
B. Menentukan Kebutuhan Modal Perusahaan .....	66
C. Mengelola Modal Kerja.....	68
D. Mencari Sumber Dana.....	74
E. Analisis Posisi Keuangan.....	82
F. Rangkuman .....	85
G. Evaluasi.....	86

## **BAB IV MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

A. Pengertian SDM .....	87
B. Analisis Jabatan.....	87
C. Perencanaan Tenaga Kerja .....	88
d. Pengadaan Tenaga Kerja .....	89
E. Pelatihan dan Pengembangan .....	90
F. Kebijakan Kompensasi .....	91
G. Perencanaan Karir .....	91
H. Kebijakan Kesejahteraan .....	92
I. Pemutusan Hubungan Kerja .....	92
J. Rangkuman .....	92
K. Evaluasi.....	93

## **BAB V MENGELOLA PRODUKSI**

A. Pengertian Pengelolaan Produksi.....	94
B. Perencanaan Fasilitas.....	95
C. Pengaturan Tata Letak Mesin Produksi.....	97
D. Menentukan Tingkat Produksi .....	98
E. Rangkuman.....	98
F. Evaluasi .....	99

# **BAB I**

## **USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH DI INDONESIA**

### **A. Pengertian dan Karakteristik**

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) memiliki peranan penting dalam perekonomian di Indonesia. UMKM memiliki proporsi sebesar 99,99% dari total keseluruhan pelaku usaha di Indonesia atau sebanyak 56,54 juta unit. Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah telah mampu membuktikan eksistensinya dalam perekonomian di Indonesia. Ketika badai krisis moneter melanda Indonesia di tahun 1998 usaha berskala kecil dan menengah yang relatif mampu bertahan dibandingkan perusahaan besar. Karena mayoritas usaha berskala kecil tidak terlalu tergantung pada modal besar atau pinjaman dari luar dalam mata uang asing. Sehingga, ketika ada fluktuasi nilai tukar, perusahaan berskala besar yang secara umum selalu berurusan dengan mata uang asing adalah yang paling berpotensi mengalami imbas krisis.

Di Indonesia, Undang-Undang yang mengatur tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) adalah Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008. Dalam undang-undang tersebut UMKM dijelaskan sebagai: *“Sebuah perusahaan yang digolongkan sebagai UMKM adalah perusahaan kecil yang dimiliki dan dikelola oleh seseorang atau dimiliki oleh sekelompok kecil orang dengan jumlah kekayaan dan pendapatan tertentu.”*

Karakteristik UMKM merupakan sifat atau kondisi faktual yang melekat pada aktifitas usaha maupun perilaku pengusaha yang bersangkutan dalam menjalankan bisnisnya. Karakteristik ini yang menjadi ciri pembeda antar pelaku usaha sesuai dengan skala usahanya. Menurut

Bank Dunia, UMKM dapat dikelompokkan dalam tiga jenis, yaitu: 1. Usaha, Mikro (jumlah karyawan 10 orang); 2. Usaha Kecil, (jumlah karyawan 30 orang); dan 3. Usaha Menengah (jumlah karyawan hingga 300 orang).

Dalam perspektif usaha, UMKM diklasifikasikan dalam empat kelompok, yaitu:

- a. UMKM sektor informal, contohnya pedagang kaki lima
- b. UMKM Mikro adalah para UMKM dengan kemampuan sifat pengrajin namun kurang memiliki jiwa kewirausahaan untuk mengembangkan usahanya.
- c. Usaha Kecil Dinamis adalah kelompok UMKM yang mampu berwirausaha dengan menjalin kerjasama (menerima pekerjaan sub kontrak) dan ekspor.
- d. *Fast Moving Enterprise* adalah UMKM yang mempunyai kewirausahaan yang cakap dan telah siap bertransformasi menjadi usaha besar.

Tabel 1.1. Karakteristik UMKM dan Usaha Besar

<b>UKURAN USAHA</b>	<b>KARAKTERISTIK</b>
Usaha Mikro	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jenis barang/komoditi tidak selalu tetap, sewaktu-waktu dapat berganti</li> <li>- Tempat usahanya tidak selalu menetap, sewaktu-waktu dapat pindah tempat</li> <li>- Belum melakukan administrasi keuangan yang sederhana sekalipun</li> <li>- Tidak memisahkan keuangan keluarga dengan keuangan usaha</li> <li>- Sumberdaya manusia (pengusaha) belum memiliki jiwa wirausaha yang</li> </ul>



	<p>memadai</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tingkat pendidikan rata-rata relatif sangat rendah</li> <li>- Umumnya belum akses pada perbankan, namun sebagian sudah akses ke lembaga keuangan non bank</li> <li>- Umumnya tidak memiliki izin usaha atau persyaratan legalitas lainnya termasuk NPWP</li> <li>- Contoh: usaha perdagangan kaki lima serta pedagang di pasar</li> </ul>
Usaha Kecil	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jenis barang/komoditi yang diusahakan umumnya sudah tetap tidak gampang berubah.</li> <li>- Lokasi/tempat usaha umumnya sudah menetap tidak berpindah-pindah.</li> <li>- Pada umumnya sudah melakukan administrasi keuangan walau masih sederhana.</li> <li>- Keuangan perusahaan sudah mulai dipisahkan dengan keuangan keluarga.</li> <li>- Sudah membuat neraca usaha.</li> <li>- Sudah memiliki izin usaha dan persyaratan legalitas lainnya termasuk NPWP.</li> <li>- Sumberdaya manusia (pengusaha) memiliki pengalaman dalam berwirausaha.</li> <li>- Sebagian sudah akses ke perbankan dalam keperluan modal.</li> <li>- Sebagian besar belum dapat membuat</li> </ul>

	<p>manajemen usaha dengan baik seperti <i>business planning</i>.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contoh: Pedagang di pasar grosir (agen) dan pedagang pengumpul lainnya.</li> </ul>
<p>Usaha Menengah</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memiliki manajemen dan organisasi yang lebih baik, dengan pembagian tugas yang jelas antara lain, bagian keuangan, bagian pemasaran dan bagian produksi.</li> <li>- Telah melakukan manajemen keuangan dengan menerapkan sistem akuntansi dengan teratur sehingga memudahkan untuk <i>auditing</i> dan penilaian atau pemeriksaan termasuk oleh perbankan.</li> <li>- Telah melakukan aturan atau pengelolaan dan organisasi perburuhan.</li> <li>- Sudah memiliki persyaratan legalitas antara lain izin tetangga.</li> <li>- Sudah memiliki akses kepada sumber-sumber pendanaan perbankan.</li> <li>- Pada umumnya telah memiliki sumber daya manusia yang terlatih dan terdidik.</li> <li>- Contoh: Usaha pertambangan batu gunung untuk kontruksi dan marmer buatan.</li> </ul>

Usaha Besar	- Usaha ekonomi produktif yang dilakukan oleh badan usaha dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan lebih besar dari Usaha Menengah, yang meliputi usaha nasional milik negara atau swasta, usaha patungan, dan usaha asing yang melakukan kegiatan ekonomi di Indonesia
-------------	---

Sumber: Bank Indonesia, 2015

Tabel 1.2. Kriteria UMKM & Usaha Besar  
Berdasarkan Aset dan Omset

Ukuran Usaha	Kriteria	
	Aset	Omset
Usaha Mikro	Maksimal Rp. 50.000.000,-	Maksimal Rp. 300.000.000,-
Usaha Kecil	>Rp. 50 juta – Rp. 500 juta	>Rp. 300 juta – Rp. 2,5 Milyar
Usaha Menengah	>Rp. 500 juta – Rp. 10 Milyar	>Rp. 2,5 Milyar – Rp. 50 Milyar
Usaha Besar	>Rp. 10 Milyar	>Rp. 50 Milyar

Sumber: Bank Indonesia, 2015

Selain itu, berdasarkan aspek komoditas yang dihasilkan, UMKM juga memiliki karakteristik tersendiri antara lain:

- Kualitasnya belum standar. Karena sebagian besar UMKM belum memiliki kemampuan teknologi yang memadai. Produk yang dihasilkan biasanya dalam

bentuk *handmade* sehingga standar kualitasnya beragam.

- Desain produknya terbatas. Hal ini dipicu keterbatasan pengetahuan dan pengalaman mengenai produk. Mayoritas UMKM bekerja berdasarkan pesanan, belum banyak yang berani mencoba berkreasi desain baru.
- Jenis produknya terbatas. Biasanya UMKM hanya memproduksi beberapa jenis produk saja. Apabila ada permintaan model baru, UMKM sulit untuk memenuhinya. Kalaupun menerima, membutuhkan waktu yang lama.
- Kapasitas dan daftar harga produknya terbatas. Dengan kesulitan menetapkan kapasitas produk dan harga membuat konsumen kesulitan.
- Bahan baku kurang terstandar. Karena bahan bakunya diperoleh dari berbagai sumber yang berbeda.
- Kontinuitas produk tidak terjamin dan kurang sempurna. Karena produksi belum teratur maka biasanya produk-produk yang dihasilkan sering apa adanya.

## **B. Alasan Orang Tertarik Mendirikan Usaha**

Tentunya banyak alasan yang melatarbelakangi, masyarakat kita lebih tertarik menjalankan kewirausahaannya dengan memulai dari usaha kecil. Alasan tersebut di antaranya adalah:

1. Banyak orang yang terlibat dalam usaha kecil.
2. Usaha-usaha kecil menghasilkan kelompok “senasib”, yang bisa sangat vokal dan besar, sehingga secara politis tidak mungkin diabaikan.

3. Para pelaku (pekerja, dan kadang pemilik) cenderung kurang mampu (terkait dengan pendapatan dan standar hidup).
4. Usaha kecil menawarkan banyak kesempatan kerja.
5. Usaha kecil mengurangi kemiskinan dan memiliki sumbangan terhadap pembangunan ekonomi nasional.

### **C. Kekuatan dan Kelemahan Usaha Kecil**

1. Kelemahan-kelemahan usaha kecil
  - a. Modal terbatas
  - b. Kredibilitas
  - c. Permasalahan pegawai
  - d. Tingginya biaya langsung
  - e. Terlalu banyak telur dalam satu keranjang  
Keterbatasan kualitas produk
2. Kekuatan usaha kecil
  - a. Sentuhan pribadi
  - b. Motivasi yang lebih tinggi
  - c. Fleksibilitas yang tinggi
  - d. Minim birokrasi
  - e. Melayani pasar lokal/domestik
  - f. Produk/jasa tidak menarik perhatian (tidak mencolok)
3. Faktor-faktor yang mengakibatkan kelemahan Usaha Kecil
  - a. Keterbatasan Modal  
Menyeimbangkan "uang masuk" dan "uang keluar" adalah sebuah perjuangan, terutama ketika mencoba melakukan perluasan usaha. Bukannya mendapatkan pelayanan istimewa dari pemilik modal ketika mengajukan

pinjaman, pelaku usaha kecil malah lebih sering merasa diperlakukan seperti warganegara kelas dua. Perusahaan kecil tidak dapat menggunakan sistem kredit sebagai cara menjual semudah yang dilakukan perusahaan besar. Selain itu, kebanyakan usaha kecil memiliki masalah untuk tetap bertahan selama periode menunggu produk mereka dapat diterima pasar.

b. Permasalahan Kepegawaian

Usaha kecil tidak mampu membayar gaji yang besar, serta menyediakan kesempatan dan status yang biasanya terdapat pada perusahaan besar. Pemilik usaha kecil harus berkonsentrasi pada permasalahan sehari-hari dalam menjalankan bisnis dan biasanya memiliki sedikit waktu untuk memikirkan tujuan atau rencana jangka panjang.

c. Biaya langsung yang tinggi

Usaha kecil tidak dapat membeli bahan baku, mesin, atau persediaan semurah perusahaan besar, atau mendapatkan diskon untuk volume pembelian yang lebih besar seperti produsen besar. Jadi biaya produksi per unit biasanya lebih tinggi untuk usaha kecil, tetapi pada umumnya biaya operasional (overhead) biasanya lebih rendah

d. Keterbatasan varian usaha

Sebuah perusahaan besar yang memiliki banyak sektor usaha dapat saja mengalami hambatan di salah satu usahanya, tapi mereka tetap kuat. Hal

ini tidak berlaku bagi usaha kecil yang hanyamemiliki sedikit produk. Usaha kecil sangat rentan jika produk barumereka tidak laku, atau jika salah satu pasarnya terkena resesi, ataujika produk lamanya tiba-tiba menjadi ketinggalan zaman.

- e. Rendahnya kredibilitas  
Masyarakat menerima produk perusahaan besar karena namanya dikenal dan biasanya dipercaya. Usaha Kecil harus berjuang untuk membuktikan setiap kali menawarkan sebuah produk baru atau memasuki pasar baru. Reputasi dan keberhasilannya di masa lalu di pasar jarang diperhitungkan.
- f. Faktor-faktor yang mendorong Kekuatan Usaha Kecil Pelanggan seringkali membayar harga yang lebih mahal untuk perhatian pribadi. Bahkan pada banyak industri dimana perbedaan produk dan harganya tipis, faktor kehadiran manusia menjadi kekuatan utama dalam menghadapi persaingan.
- g. Motivasi lebih tinggi  
Manajemen kunci dalam usaha kecil biasanya terdiri atas pemilik. Konsekuensinya berkerja keras, lebih lama, dan memiliki lebih banyak keterlibatan personal. Laba dan rugi memiliki lebih banyak arti bagi mereka daripada gaji dan bonus yang diperoleh para pegawai perusahaan besar.

h. Fleksibilitas lebih tinggi

Sebuah usaha kecil memiliki fleksibilitas sebagai keunggulan kompetitif utama. Sebuah perusahaan besar tidak dapat menutup 5 sebuah pabrik tanpa perlawanan dari organisasi buruh, atau menaikkan harga tanpa intervensi dari pemerintah, namun usaha kecil dapat bereaksi lebih cepat terhadap perubahan persaingan. Sebuah usaha kecil juga memiliki jalur komunikasi yang lebih pendek. Lingkup produknya sempit, pasarnya terbatas, serta pabrik dan gudangnya dekat. Ia dapat dengan cepat mengidentifikasi masalah dan memperbaikinya.

i. Kurangnya birokrasi

Para eksekutif perusahaan besar seringkali kesulitan memahami gambaran besar suatu persoalan. Hal ini menyebabkan terjadinya inefisiensi. Dalam usaha kecil, seluruh permasalahan dapat mudah dimengerti, keputusan dapat cepat dibuat dan hasilnya dapat segera diperiksa dengan mudah.

j. Tidak menyolok

Karena tidak terlalu diperhatikan, perusahaan baru dapat mencoba taktik penjualan yang baru atau memperkenalkan produk tanpa menarik perhatian atau perlawanan yang berlebihan. Perusahaan besar senantiasa berhadapan dengan perang proksi, aksi antitrust, dan peraturan pemerintah. Mereka juga kurang fleksibel dan sulit melakukan perubahan dan restrukturisasi.



#### **D. Kapan Usaha Kecil dapat Berhasil?**

Perusahaan kecil pada umumnya dapat berhasil jika memenuhi kriteria seperti berikut ini:

1. Memenuhi permintaan yang terbatas pada suatu wilayah lokal.
2. Memproduksi sesuatu untuk permintaan spesifik
3. Situasi di mana pasar berubah dengan cepat
4. Menargetkan segmen pasar tertentu
5. Menyediakan layanan perbaikan teknis.
6. Menyediakan layanan pribadi.
7. Menyediakan sentuhan pribadi
8. Menghindari persaingan langsung dengan perusahaan raksasa.

#### **E. Kompetensi Utama untuk Sukses dalam Usaha Kecil**

1. Pengetahuan usaha  
Seorang individu yang berpikir tentang kewirausahaan perlu mengembangkan beberapa bidang pengetahuan bisnis. Pengetahuan adalah pemahaman tentang sebuah subyek yang diperoleh melalui pengalaman atau melalui pembelajaran dan studi. anda mungkin memperoleh pengetahuan dengan cara-cara berikut ini:
  - a. Belajar tentang komunitas. Seperti apa masyarakat yang tinggal di dalamnya, usia, menikah atau lajang, jumlah anggota keluarga mereka, dan tingkat pendapatan mereka.
  - b. Mengetahui apa yang sedang terjadi. Gaya busana terkini, makanan, layanan yang banyak dicari, jenis olahraga yang sedang populer. Pada dasarnya, seorang wirausaha selalu ingin mengetahui apa yang baru dan berbeda.

- c. Memperoleh pengetahuan melalui pendidikan. Masing-masing mata pelajaran yang anda pelajari di sekolah akan menjadi bekal penting bagi anda kelak ketika anda menjadi seorang wirausaha, termasuk matematika, sejarah, bahasa, pembukuan, perbengkelan, ekonomi rumah tangga, pemasaran, produksi pertanian, dan sastra Inggris.
- d. Belajar dalam pekerjaan. Pekerjaan di bidang kejuruan memberikan anda pengalaman dan pengetahuan praktis setiap hari.

Tentu, semua pengetahuan yang diperoleh seorang individu sepanjang hidupnya merupakan bekal yang penting untuk menjadi seorang wirausaha. Kewirausahaan menggabungkan semua pengetahuan dan pengetahuan seorang individu. Seseorang dengan pengalaman kerja di bidang bisnis eceran, yang mencintai sejarah, dan memiliki minat pada hal-hal yang berusia tua mungkin menemukan bahwa sebuah toko barang antik akan populer di dalam sebuah komunitas. Bisnis seperti itu menggabungkan pengalaman, minat, dan hobi.

Seseorang yang mencintai pendakian gunung misalnya dapat menemukan bahwa ia mungkin menjadi seorang wirausaha dengan mengajarkan keterampilannya kepada orang lain, dengan mengatur dan merencanakan perjalanan-perjalanan bagi mereka yang ingin mempelajari hobi ini, atau dengan membeli dan menyewakan peralatannya. Tentu saja, jika anda memiliki sebuah minat, anda mungkin menemukan bahwa banyak dari

pengetahuan yang telah anda kembangkan yang kemudian meningkatkan minat tersebut.

## 2. Keterampilan Usaha

Seorang wirausaha membutuhkan banyak keterampilan untuk dapat menjalankan bisnis dengan sukses. Kemampuan yang baik dalam menerapkan pengetahuan yang diperoleh dan membuktikan kemampuannya tersebut dalam menjalankan sebuah bisnis menunjukkan tingkat keterampilan yang diperoleh oleh seorang wirausaha. Keterampilan-keterampilan ini berbeda-beda antara satu bisnis dengan bisnis yang lain, karena setiap usaha memang berbeda. Tentu saja, setiap bisnis akan membutuhkan beberapa pengetahuan dan keterampilan khusus yang diperlukan untuk bisnis itu sendiri. Meskipun demikian, terdapat keterampilan-keterampilan umum dan pengetahuan yang bersifat umum bagi kebanyakan bisnis. Beberapa pengetahuan umum tersebut meliputi:

- a. Mengembangkan sebuah rencana bisnis. Ini merupakan sebuah proposal yang menggambarkan bisnis anda dan berlaku sebagai sebuah panduan untuk mengelola bisnis anda. Seringkali, rencana bisnis menjadi penting ketika anda perlu meminjam uang atau ketika anda ingin agar orang-orang menanamkan modalnya dalam usaha anda.
- b. Memperoleh bantuan teknis. Memperoleh bantuan dari orang-orang yang berpengalaman dan lembaga-lembaga khusus dapat memberikan

- pengetahuan tambahan dan keterampilan untuk mengambil keputusan bagi para wirausaha.
- c. Memilih jenis kepemilikan. Bagaimana sebuah bisnis dibangun secara legal tergantung pada bagaimana bisnis tersebut dimiliki. Apabila satu orang memiliki bisnis tersebut, maka bisnis tersebut merupakan bisnis kepemilikan tunggal. Apabila terdapat lebih dari satu orang yang mengambil bagian dalam kepemilikan-kepengurusan bisnis tersebut, maka bisnis tersebut merupakan kemitraan. Sebuah korporasi diatur oleh negara dan beroperasi sebagai entitas legal yang terpisah dari para pemiliknya.
  - d. Merencanakan strategi pasar. Hal ini merupakan alat bisnis untuk membantu merencanakan semua kegiatan yang terlibat dalam pertukaran barang dan jasa antara produsen dan konsumen.
  - e. Lokasi Bisnis. Hal ini merupakan sebuah keputusan yang penting yang dapat "membangun" atau "menghancurkan" sebuah bisnis baru. Pemilik usaha kecil harus memilih lokasi yang "tepat" untuk bisnisnya.
  - f. Membiayai bisnis. Penting untuk mengetahui ke mana harus meminjam uang yang dibutuhkan untuk memulai bisnis anda dan membuatnya tetap berjalan.
  - g. Menangani isu-isu hukum. Wirausaha berhadapan dengan berbagai pertanyaan hukum. Ia perlu mengetahui kapan ia harus mencari nasehat dan kemana ia harus mencari nasehat hukum tersebut.

- h. Menaati peraturan pemerintah. Peraturan pemerintah ada untuk melindungi semua orang yang terlibat di dalam bisnis (warga yang ingin bekerja untuk bisnis tersebut, konsumen, pemilik bisnis, dan bahkan lingkungan). Peraturan-peraturan mengenai pengoperasian usaha-usaha kecil dibuat di tingkat negara (nasional), propinsi, kabupaten/kota, dan lokal.
- i. Mengelola bisnis. Manajemen yang baik adalah kunci kesuksesan. Manajer harus merencanakan pekerjaannya, mengatur pegawainya dan sumber daya lainnya untuk mendukung pekerjaan, mengarahkan pegawai, dan mengendalikan serta mengevaluasi pekerjaan.
- j. Mengelola sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan evaluasi seluruh kegiatan yang langsung melibatkan pegawai dan mendorong produktifitas mereka.
- k. Mempromosikan bisnis. Tujuan promosi adalah menginformasikan kepada konsumen tentang barang dan jasa yang diproduksi, untuk membantu mereka membuat keputusan pembelian yang baik.
- l. Mengelola upaya penjualan. Sangat penting untuk menggunakan prinsip-prinsip penjualan yang baik untuk menarik pelanggan baru serta untuk terus melayani pelanggan lama. Jika sebuah perusahaan tidak dapat menjual barang atau jasanya, perusahaan tersebut tidak akan menghasilkan laba dan bisnis tersebut akan gagal.

- m. Menyimpan catatan-catatan bisnis. Menyimpan catatan-catatan bisnis merupakan sebuah bentuk pencatatan nilai. Pemilik/manajer usaha kecil dapat mengetahui nilai bisnis mereka pada saat ini dengan catatan-catatan yang akurat dan terkini.
- n. Mengelola keuangan. Hal ini dibutuhkan sebuah usaha yang ingin berkembang dan menghasilkan laba. Tugas-tugas manajemen keuangan mencakup membaca dan menganalisis laporan-laporan keuangan dan kemudian menggunakan informasi ini untuk menentukan kekuatan dan kelemahan perusahaan tersebut. Laporan keuangan memberikan informasi yang dibutuhkan untuk menyusun rencana dan mengambil tindakan korektif yang diperlukan.
- o. Mengelola kredit pelanggan dan penagihannya. Pemilik usaha kecil sering kali harus memberikan kredit kepada pelanggan agar mereka tidak pindah ke perusahaan lain. Pada saat yang bersamaan, mereka harus menghindari pinjaman-pinjaman yang melewati tenggat waktunya yang dapat membuat modal mandeg dan meningkatkan biaya penagihan. Kredit pelanggan diberikan kepada orang-orang yang latar belakangnya dalam pembayaran utang sudah diperiksa. Penagihan mengacu pada metode atau jadwal yang digunakan untuk pembayaran.
- p. Melindungi bisnis. Penting untuk mengidentifikasi risiko-risiko yang dihadapi oleh wirausaha karena kejahatan bisnis atau kehilangan hak milik. Selain itu, tindakan

berjaga-jaga seperti membeli asuransi harus diambil, sehingga sebuah perusahaan kecil dapat mengurangi kerugiannya karena risiko-risiko tersebut.

## **F. Kiat Sukses dalam Membangun Usaha**

Bagaimana memulai sebuah bisnis yang berhasil? Pertanyaan itu sering ditanyakan orang. Namun, belum pernah ditemukan jawaban yang pasti. Walaupun demikian, sukses tergantung pada kemampuan untuk menemukan peluang bisnis, dan segera bertindak dengan mengelola sumber daya yang dibutuhkan untuk menawarkan sesuatu yang menarik bagi pelanggan, dan mengambil risiko yang ada. Hal ini penting bagi kewirausahaan dalam konteks bisnis.

Yang berperan penting dalam proses keseluruhan adalah wirausaha. Ia mengambil inisiatif untuk menciptakan serta melakukan penawaran menarik yang bernilai kepada calon pelanggan. Kemampuan pengusaha untuk melakukan hal ini dengan berhasil tergantung pada empat 4 faktor, yaitu: 1. Motivasi, 2. kemampuan, 3. ide produk yang dijual, dan 4. sumber daya. Adapun penjelasan mengenai masing-masing faktor sebagai berikut:

### **1. Motivasi (dorongan untuk memulai usaha)**

Telah diketahui secara luas bahwa untuk meraih keberhasilan, individu atau kelompok memerlukan motivasi yang tinggi dan dorongan untuk memulai bisnis sampai meraih keberhasilan. Hal ini dicerminkan, misalnya, bagaimana dari ketangguhan mereka dalam menghadapi rintangan yang menghalangi, bagaimana mereka mencari informasi dan bagaimana mereka bersikap terhadap berbagai peluang yang ada. Indikator

tambahan adalah komitmen dan perilaku kerja mereka (kualitas, efisiensi, jam kerja yang panjang), pengorbanan sebelumnya dalam memulai bisnis, dan dukungan keluarga atau mitra bisnis.

2. Kemampuan (pengetahuan dan keterampilan teknis bisnis)  
Pertanyaan penting lainnya adalah apakah individu atau orang lain yang terlibat memiliki kemampuan tertentu -ini dapat berupa pengetahuan, keterampilan teknis atau manajerial yang berhubungan dengan bisnis yang akan dijalankan. Satu jalan untuk mengisi kekurangan di bidang ini adalah bergabung dengan orang lain yang memiliki keterampilan yang dibutuhkan atau mempekerjakannya.
3. Ide (sesuatu yang akan dipasarkan)  
Hal penting yang ditentukan di sini adalah kelayakan dari ide, proyek, produk, atau layanan yang ditawarkan. Dengan kata lain, apakah ide, produk, atau layanan itu sesuai dengan kebutuhan atau keinginan sejumlah pelanggan yang mampu membeli produk tersebut dan mau menggunakan/membeli dalam jumlah yang sesuai, sehingga proyek bisnis secara keseluruhan menjadi bernilai (memberi keuntungan, dalam konteks bisnis. Bagaimana produk itu bisa menjadi sesuatu yang lebih diinginkan atau lebih baik dari yang telah ada dan bagaimana reaksi pesaing?



#### 4. Sumber daya

Akhirnya, kemampuan orang-orang yang bekerja di dalam perusahaan untuk menguasai dan mengelola sumber daya yang ada, tidak hanya akan mempengaruhi kinerja usaha tersebut, tapi juga apakah mereka bisa memulai bisnis itu atau tidak. Sumber daya itu meliputi modal, uang, tempat usaha, bahan baku, peralatan, dan tenaga kerja. Ketersediaan infrastruktur (seperti listrik, telepon, jalan) dan layanan pendukung juga sangat penting.

### **G. Bekerja Mandiri**

Bekerja Mandiri adalah kegiatan di mana seseorang menciptakan kesempatan kerja bagi diri sendiri dengan menciptakan usaha.

1. Keuntungan bekerja mandiri antara lain seperti berikut ini:
  - a. Memimpin bukan dipimpin
  - b. Dapat mewujudkan ide-ide
  - c. Dapat berkreasi (kreatif)
  - d. Potensi pendapatan yang tidak terbatas
  - e. Kemandirian
  - f. Dapat mengambil inisiatif
  - g. Mengendalikan lingkungan kerja
  - h. Memberi perintah
  - i. Tanggung jawab yang khusus
  - j. Pendapatan yang teratur
  - k. Tunjangan, dll.
  - l. Jam kerja tetap
  - m. Masa depan lebih jelas
  - n. Wewenang pengawasan terbatas
  - o. Risiko minimal

2. Tantangan bekerja mandiri antara lain:
  - a. Jam kerja lama dan tidak teratur
  - b. Tanggung jawab luas
  - c. Harus mengambil risiko terjamin
  - d. Tidak ada tunjangan
  - e. Selalu terlibat dalam keuangan
  - f. Dibatasi oleh waktu
  - g. Masa depan tidak jelas
  - h. Pendapatan tidak stabil dan tidak menentu
  - i. Proses belajar tidak pernah berhenti
  - j. Sulit mendelegasikan Pekerjaan
  - k. Terlalu banyak Pekerjaan administrasi
  - l. Tergantung Pada tindakan Pegawai
  - m. Harus mengikuti Perintah
  - n. Kemampuan anda tidak mudah diakui
  - o. Pendapatan tetap
  - p. Tanggung jawab terbatas
  - q. Sulit mewujudkan ide-ide
  - r. Tergantung Pada Pemberi kerja.
  
3. Alasan mengapa seseorang memilih bekerja mandiri Mereka yang memilih bekerja mandiri sebagai karier biasanya melakukannya karena enam alasan dasar: a. kepuasan pribadi, b.kemandirian, c. keuntungan, d. jaminan pekerjaan, e. status, dan f. fleksibel.
  - a. Kepuasan Pribadi  
Untuk beberapa orang, imbalan utama bila bekerja untuk diri sendiri adalah kepuasan pribadi. Kepuasan pribadi berarti anda dapat melakukan apa yang anda mau dengan hidup anda. Bekerja untuk diri sendiri memungkinkan

anda bekerja setiap hari dalam pekerjaan yang anda sukai. Misalnya, jika anda suka fotografi, anda dapat membuka studio foto sendiri. Setiap kali ada pelanggan yang puas dengan hasil pemotretan, anda merasakan kepuasan tersendiri.

Anda mungkin merasa puas bila dapat membantu masyarakat di mana anda tinggal. Orang-orang yang bekerja untuk diri sendiri menyediakan barang dan jasa dan menciptakan pekerjaan untuk orang lain. Mereka juga membeli barang dan jasa dari perusahaan perusahaan lokal, meminjam uang dari bank lokal, dan membayar pajak.

b. Kemandirian

Keuntungan lain dari bekerja untuk diri sendiri adalah kemandirian. Kemandirian berarti anda bebas dari pengawasan orang lain. anda dapat menggunakan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan anda sesuai pertimbangan anda. Bila anda bekerja untuk diri sendiri, anda didorong oleh semangat kemandirian untuk bertahan. Dibandingkan orang yang bekerja untuk orang lain, anda mempunyai lebih banyak kebebasan bertindak. anda memimpin dan dapat membuat keputusan tanpa harus mendapat persetujuan orang lain.

c. Keuntungan

Keuntungan dan pendapatan: Salah satu imbalan utama yang diharapkan bila memulai usaha baru adalah keuntungan atau laba. Laba adalah jumlah

pendapatan yang tersisa setelah semua biaya dan pengeluaran dibayar. Laba adalah hak dari pemilik usaha. Karena bekerja untuk diri sendiri, anda dapat mengendalikan penghasilan anda. Seringkali, semakin banyak waktu dan tenaga yang dikerahkan untuk usaha, akan menghasilkan semakin banyak pendapatan. Ini jarang terjadi bila anda bekerja untuk orang lain. Berapakah yang ingin anda peroleh setiap tahun setelah usaha anda berjalan lancar? Apakah anda ingin Rp 20 juta, Rp 50 juta, atau Rp 100 juta atau lebih setahun? Memutuskan besarnya pendapatan adalah penting karena setiap jenis usaha mempunyai potensi pendapatan yang berbeda. Restoran cepat-saji berbeda dengan usaha manufaktur kecil. Memang sangat menggoda untuk menetapkan sasaran yang tinggi sekali, misalnya Rp 150 juta per tahun. Banyak jenis usaha mempunyai potensi untuk berhasil dalam jangka panjang, tapi jarang ada usaha yang dapat menghasilkan laba dalam waktu singkat. Satu -cara untuk menetapkan sasaran pendapatan pribadi adalah dengan pertanyaan: "Berapa banyak yang ingin saya peroleh (per tahun) enam tahun dari sekarang?"

d. Jaminan Pekerjaan

Banyak usaha diciptakan oleh orang yang mencari jaminan pekerjaan yang tidak dapat mereka temukan di tempat lain. Jaminan pekerjaan adalah adanya jaminan bahwa anda akan bekerja terus dengan menerima gaji/upah. Orang yang bekerja untuk diri sendiri tidak

mungkin dipecat atau diberhentikan atau dipaksa pensiun pada usia tertentu.

e. Status

Status adalah istilah yang digunakan untuk menjelaskan peringkat atau posisi sosial. Seorang pengusaha mandiri menerima perhatian dan pengakuan melalui kontak dengan pelanggan dan pemaparan publik. Walhasil, mereka dapat menikmati status yang lebih baik dari pekerja lain. yang berhubungan erat dengan status sosial adalah kebanggaan dalam kepemilikan. kebanyakan orang senang melihat nama mereka terpampang pada gedung, kendaraan, kertas Surat, dan iklan. Semua orang, hingga tingkat tertentu, mencari status. Bisnis pun mempunyai status, ada yang statusnya tinggi dan ada yang rendah. Misalnya pengumpulan sampah mempunyai status yang rendah. Ada orang-orang yang sangat tertarik dengan status bisnis mereka dan ada yang tidak peduli. Ini mungkin merupakan pertimbangan penting bagi anda dalam memilih bidang usaha. Kuncinya adalah untuk memilih usaha dengan status yang membuat anda nyaman.

f. Flexibilitas

Orang yang menjadi pekerja mandiri mempunyai pilihan untuk memulai usaha dalam berbagai kategori dan ukuran, tergantung kemampuannya. Bekerja untuk diri sendiri juga memberi orang itu jabatan sebagai pemberi

kerja dan pemimpin daripada sebagai pegawai dan pengikut.

#### 4. Hambatan Bekerja Mandiri

Selain mengetahui keuntungan bekerja untuk diri sendiri, anda juga perlu mengetahui kerugiannya: a. kemungkinan kehilangan modal yang telah diinvestasikan, b. pendapatan yang tidak pasti atau rendah, c. jam kerja panjang, d. pekerjaan rutin, e. keterlibatan waktu, f. kontak dengan orang lain. Masing-masing dapat dijelaskan seperti berikut:

##### a. Kemungkinan kehilangan modal yang sudah diinvestasikan.

Yang dimaksud dengan modal .yang telah diinvestasikan adalah uang yang ditempatkan oleh sang wirausaha untuk memulai usahanya. Biasanya, semakin berisiko usaha tersebut, semakin besar laba yang bisa diperoleh.

Jika usahanya berhasil, laba akan tinggi. sebaliknya, jika gagal, modal yang sudah ditanam akan hilang; bahkan mungkin saja seorang wirausaha kehilangan seluruh tabungan pribadi dan tabungan keluarga. Dan mungkin akan perlu waktu bertahun-tahun untuk membayar kembali bank, pemasok dan orang-orang yang pernah memberikan pinjaman kepadanya untuk memulai usaha tersebut.

##### b. Pendapatan tidak pasti atau rendah.

Tidak seperti gaji seorang pegawai, laba yang diperoleh biasanya akan bervariasi dari bulan ke bulan. Ini berlaku bahkan di perusahaan

perusahaan yang sudah mapan. Bahkan, meskipun ada pendapatan, mungkin jumlahnya tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan pribadi dan keluarga. Ini sering terjadi dalam 6-12 bulan pertama operasi usaha.

c. Jam kerja yang panjang.

Para wirausaha tidak bekerja hanya 40 jam seminggu; mereka tidak memakai kartu pencatat jam kerja. Banyak wirausaha yang bekerja 14 jam atau lebih setiap hari, 6 atau 7 hari seminggu. Seringkali si pemilik usaha adalah orang yang pertama datang pada pagi hari dan terakhir pulang pada malam hari. Jam-jam kerja ditetapkan untuk kemudahan para pelanggan, bukan atas keinginan si pemilik. Sebagai contoh, banyak toko di pasar buka dari jam 9.00 pagi sampai 9.00 malam. Beberapa wirausaha merasa bahwa mereka tidak mungkin meninggalkan usaha mereka lebih dari satu dua hari.

d. Pekerjaan Rutin.

Menjalankan usaha sendiri mungkin melibatkan pekerjaan-pekerjaan rutin yang tidak anda sukai. anda juga perlu menjadi orang yang serba bisa. Ini kadang-kadang dapat menjadi tantangan bila anda tidak bergabung dengan orang lain dalam suatu kemitraan atau anda tidak dapat mencari cukup uang untuk memungkinkan anda mempekerjakan orang.

Risiko-risiko: anda mempunyai peluang paling baik untuk berhasil jika anda siap mengambil risiko dengan penuh perhitungan. Risiko yang

diperhitungkan memungkinkan anda bisa memperkirakan kemungkinan gagal atau sukses tanpa harus berspekulasi. Usaha dengan tingkat risiko sangat rendah memberi imbalan (laba) sedikit dan mungkin pada akhirnya akan menghambat ide-ide anda dan tindak-lanjutnya.

- e. Keterlibatan Waktu.  
Memulai usaha kecil membutuhkan banyak kerja keras. Bahkan mungkin akan menyita hampir seluruh waktu anda pada tahun-tahun pertama. Namun dalam jangka panjang, kerja keras dan keterlibatan pribadi dari si pemilik usaha kecil dapat sangat bervariasi. Dalam banyak usaha kecil yang sudah mapan, kegiatan sehari-hari bisa diserahkan kepada seorang manajer. Putuskan berapa banyak upaya dan keterlibatan pribadi yang ingin anda berikan kepada usaha kecil anda di masa depan (enam tahun dari sekarang). Mungkin anda ingin terus terlibat penuh, atau mungkin anda lebih senang terlibat paruh waktu, atau barangkali tidak mau terlibat sama sekali.
  
- f. Kontak dengan orang lain.  
Bagaimana perasaan anda bila bekerja dengan orang lain? Apakah anda menikmatinya, atau anda ingin sekali bekerja sendiri? Atau mungkin anda berada di antara dua pilihan itu? Sesungguhnya ada tiga jenis kontak dengan orang lain di dalam suatu bisnis: kontak dengan pelanggan, dengan pegawai, dan dengan pemasok. Kebanyakan pemilik usaha kecil tidak



keberatan mengadakan kontak dengan pegawai dan pemasok, karena mereka berada pada pihak paling nyaman. Namun kontak antara pemilik-pelanggan sangat berbeda, tergantung dari jenis usahanya.

Misalnya dalam menjual rumah, keagresifan diri merupakan sifat yang penting. Jika anda tidak menyukai pekerjaan menjual diri anda, jangan memilih usaha seperti itu. Banyak jenis usaha menggunakan pendekatan yang tidak bersifat pribadi. Contoh ekstrim tentang penjualan yang tidak bersifat pribadi adalah penjualan melalui pos, melalui internet, di mana anda bahkan tidak pernah bertemu dengan pelanggan.



## **BAB II**

### **MENGELOLA PEMASARAN PADA UMKM**

#### **A. Strategi Pemasaran**

Pada dasarnya strategi pemasaran memberikan arah dalam kaitannya dengan variabel-variabel seperti segmentasi pasar, identifikasi pasar sasaran, pemosisian, dan elemen bauran pemasaran. Setelah mempelajari modul ini diharapkan dapat:

1. Menyebut dan menjelaskan strategi pemasaran dan tujuan perusahaan.
2. Menyebut dan menjelaskan segmentasi pasar
3. Menyebut dan menjelaskan pasar sasaran
4. Menjelaskan positioning
5. Menetapkan komposisi yang terbaik dari marketing mix untuk mencapai pasar sasaran yang dituju.

Untuk memberikan pemahaman akan disajikan pembahasan materi dalam tiga kegiatan: (a) strategi pemasaran dan tujuan perusahaan, (b) segmentasi, target pasar dan positioning, dan (c) bauran pemasaran. Pada masing-masing bagian, anda akan menjumpai uraian materi dan latihan. Oleh karena itu, anda diharapkan mengikuti seluruh pembahasan ini.

Manajemen perusahaan bertujuan agar perusahaan tetap hidup dan berkembang. Tujuan itu dapat dicapai dengan cara mempertahankan dan meningkatkan laba. Laba dapat dipertahankan dan ditingkatkan dengan cara mempertahankan dan meningkatkan penjualan. Salah satu cara untuk mempertahankan dan meningkatkan penjualan adalah dengan meningkatkan kegiatan pemasaran secara insentif dan kontinyu. Pemasaran merupakan kegiatan perusahaan di dalam membuat perencanaan, menentukan harga, produk,

mendistribusikan barang dan jasa, serta promosi. Adapun proses pemasaran meliputi 6 tahap yaitu

- a. Analisis Kesempatan pasar
- b. Pemilihan pasar sasaran
- c. Strategi Peningkatan posisi Persaingan,
- d. Pengembangan sistem pemasaran
- e. Penyusunan rencana pemasaran ,dan
- f. Penerapan rencana dan pengendaliannya.

Tahap pertama adalah analisis kesempatan pasar dilakukan dengan cara menganalisis peluang pasar yang relevan agar dapat digunakan untuk mencapai tujuannya. Tahap kedua penentuan pasar sasaran. Penentuan pasar sasaran yang akan dilayani oleh perusahaan. Penentuan pasar sasaran ini sulit sekali, karena keinginan, kebutuhan, kebiasaan dan reaksi kelompok konsumen adalah berbeda-beda. Oleh karena itu, untuk dapat melayani kebutuhan dan keinginan konsumen, perusahaan harus menentukan segmentasi pasar dan menetapkan segmen pasar yang mana yang akan dilayani. Tahap ketiga, menetapkan strategi persaingan pada pasar sasaran yang dilayani. Perusahaan harus menetapkan produk dan jasa apa yang akan ditawarkan pada pasar sasaran. Tahap keempat, mengembangkan sistem pemasaran dalam perusahaan. yang dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan dalam melayani pasar sasaran. Tahap kelima, mengembangkan rencana pemasaran. Rencana pemasaran ini sangat perlu karena keberhasilan perusahaan terletak pada kualitas rencana pemasaran yang bersifat jangka panjang dan jangka pendek. Rencana pemasaran dapat mengarahkan kegiatan pemasaran dalam mencapai pasar sasaran. Komponen rencana pemasaran terdiri dari: (a) analisis situasi pasar, (b) tujuan dan sasaran

pemasaran, dan (c) strategi pemasaran. Tahap keenam, adalah melaksanakan dan mengendalikan rencana pemasaran yang telah disusun.

Berdasarkan penjelasan di atas, strategi pemasaran merupakan bagian dari perencanaan pemasaran yang merupakan tahap kelima dari proses pemasaran. Strategi pemasaran adalah alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut.

Strategi pemasaran memberikan arah dalam kaitannya dengan variabel segmentasi pasar, identifikasi pasar sasaran, pemosisian, unsur bauran pemasaran, dan biaya bauran pemasaran. Strategi pemasaran dipandang sebagai salah satu dasar yang dipakai dalam menyusun rencana usaha, termasuk rencana pemasaran. Lebih-lebih dalam masa persaingan yang ketat, peranan strategi pemasaran semakin diandalkan untuk memenangkan persaingan.

Untuk menyusun strategi pemasaran harus memperhatikan lingkungan pemasaran, karena dalam lingkungan pemasaran banyak variabel yang mempengaruhinya. Variabel lingkungan yang mempengaruhi pemasaran diantaranya:

- a. Variabel yang dapat dikendalikan  
Variabel yang berkaitan dengan marketing mix seperti: produk, harga, distribusi dan promosi. Masing-masing faktor internal yang terkait dengan fungsi perusahaan itu dapat menunjukkan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Faktor internal tersebut

adalah faktor yang dapat dikendalikan oleh pimpinan perusahaan.

- b. Variabel-variabel yang tidak dapat dikendalikan  
Merupakan variabel variabel yang terdapat dalam lingkungan pemasaran dan berpengaruh erat terhadap pemasaran. Pengendalian terhadap faktor-faktor ini lebih kecil, karena berada di luar perusahaan, tetapi berpengaruh terhadap pemasaran. Variabel-variabel ini antara lain faktor kondisi politik, hukum, perundang undangan dan social budaya. Faktor ini dapat mengakibatkan adanya peluang dan ancaman bagi pemasaran produk suatu perusahaan.

## **B. Pengelompokan Konsumen**

### **1. Pengertian.**

Kadang- kadang permintaan yang berlainan muncul di pasar yang sama, misalnya pasar terbagi menjadi lebih dari satu, sehingga membentuk sejumlah segmen. Jika ditemukan sejumlah konsumen dengan permintaan yang berlainan itulah yang disebut segmen. Kelompok konsumen yang disusun dengan berdasarkan cirri-ciri yang sama disebut segmen pasar.

Segmentasi pasar adalah tindakan membagi-bagi pasar yang bersifat heterogen dari sebuah produk kedalam satuan-satuan pasar yang bersifat homogen. Segmentasi pasar dilakukan karena perilaku konsumen itu sangat beragam, sehingga perlu dilakukan segmentasi pasar agar menjadi lebih homogen. Adanya pasar yang lebih homogen akan memudahkan perusahaan menyusun program pemasaran yang jitu, sehingga program

pemasaran yang dirancang akan meningkatkan penjualan dan dapat menghemat biaya.

## 2. Kriteria dan syarat segmentasi pasar

Segmentasi pasar yang efektif harus memenuhi kriteria dan syarat sebagai berikut:

- a. Dapat di ukur daya belinya.
- b. Dapat dijangkau, baik lokasi maupun komunikasinya sehingga dapat dilayani secara efektif.
- c. Cukup besar dan menguntungkan. Suatu kelompok konsumen akan pantas disebut segmen, jika kelompok tersebut cukup besar dan menguntungkan.
- d. Dapat dilaksanakan sehingga semua program yang disusun dapat efektif.
- e. Dapat dibedakan. Segmen-segmen dapat dibedakan secara konseptual dan memberikan tanggapan yang berbeda terhadap elemen elemen dan program-program bauran pemasaran yang berlainan.

## 3. Manfaat segmentasi pasar

- a. Perusahaanya akan berada pada posisi yang lebih baik untuk mendapatkan kesempatan-kesempatan dalam pemasaran karena ia lebih mudah untuk mempelajari keinginan setiap segmen,
- b. Perusahaan dapat menggunakan kemampuannya yang ada untuk merespon pemasaran yang berbeda-beda secara baik, sehingga dapat menghemat biaya, energi dan waktu
- c. Perusahaan dapat mengatur produknya dan marketing

- d. Perusahaan memilih segmen mana yang berpotensi paling besar yang akan menjadi sasaran.

### **C. Pasar Sasaran (Target Pasar)**

#### **1. Pengertian**

Dilaksanakan, tahap selanjutnya adalah memilih pasar sasaran, penentuan pasar sasaran itu penting karena suatu perusahaan yang memutuskan untuk beroperasi dalam beberapa pasar tidak mungkin untuk melayani seluruh pelanggan di pasar, sehingga ia harus menentukan secara pasti pasar mana yang akan dimasuki agar kegiatan pemasaran dapat berhasil dengan baik. Penentuan tentang segmen pasar mana yang akan dimasuki disebut pasar sasaran.

#### **2. Strategi Pemilihan Pasar Sasaran.**

Alternatif yang ditempuh oleh perusahaan untuk memilih pasar sasaran adalah

##### **a. Pasar tidak dibeda-bedakan.**

Berdasarkan strategi ini perusahaan memproduksi satu produk untuk semua konsumen dengan kegiatan yang sama.

Contoh:

Perusahaan kembang gula memasarkan hanya satu jenis coklat batangan untuk setiap konsumen  
Contoh lain, coca cola dulu hanya memproduksi satu macam produk yaitu coca cola botolan.

##### **b. Pasar dibeda-bedakan.**

Berdasarkan strategi ini perusahaan memproduksi macam- macam produk dan



ditujukan kepada segmen yang berbeda dengan program pemasaran yang berbeda pula untuk setiap segmen.

Contoh:

Coca-cola selain membuat coca cola botolan ,juga membuat coca cola kalengan yang diperuntukkan bagi konsumen yang akan bepergian .di samping itu, perusahaan coca cola juga membuat produk baru berupa sprite dan fanta.

Strategi pemasaran yang dibeda-bedakan ini akan meningkatkan biaya. Biaya-biaya itu antara lain:

- 1) Biaya modifikasi produk, meliputi biaya riset dan pengembangan produk
- 2) Biaya produksi meningkat,
- 3) Biaya administrasi meningkat,
- 4) Biaya penyimpanan meningkat karena variasi produk makin banyak, sehingga membutuhkan tambahan fasilitas untuk penyimpanan.
- 5) Biaya promosi meningkat karena segmen yang dilayani itu bertambah banyak, sehingga perencanaan dan media promosi akan berbeda pula.

c. Pasar terkonsentrasi

Berdasarkan strategi ini,perusahaan memusatkan pada segmen tertentu yang paling potensial ,kemudian mengembangkan produk yang ideal untuk melayani segmen tersebut. Contoh: VW dulu hanya memusatkan perhatiannya pada kebutuhan konsumen akan mobil kecil dan praktis. Strategi ini akan memudahkan untuk melayani segmen pasar yang dimasuki karena ia mengetahui betul

kebutuhan dan keinginan konsumen yang tidak begitu banyak. Di samping itu, strategi ini akan menghemat biaya, baik biaya produksi, distribusi dan promosi.

- d. Pemasaran atomisasi yaitu pemasaran individual yang dipuaskan, tidak semua produk dapat dilakukan atomisasi tetapi hanya produk-produk tertentu, misalnya: pakaian, rumah, dan mobil.
- e. Faktor-faktor yang mempengaruhi pemilihan strategi pasar sasaran

- 1) Pemilikan sumber daya

Jika sumber daya perusahaan terbatas, sedangkan segmen pasar yang dilayani cukup banyak, perusahaan lebih baik memilih strategi pemasaran terpusat.

- 2) Homogenitas barang.

Jika sifat produk itu tidak bisa dirubah-rubah atau sulit diadakan variasi, misalnya garam, bensin, kelapa sawit dan lain-lain, maka seyogyanya perusahaan memilih strategi pemasaran serba sama. Akan tetapi, jika sifat produk itu sebaliknya, seperti kamera, perusahaan lebih cocok memilih strategi pemasaran serba aneka atau terpusat.

- 3) Tahapan daur hidup produk

- a) Masa pengenalan, biasanya perusahaan akan menghususkan satu produk untuk tujuan menarik permintaan primer, maka seyogyanya perusahaan memilih strategi pemasaran serba sama.

- b) Masa kedewasaan, biasanya persaingan sudah sangat ketat dan konsumen sudah mulai jenuh terhadap produk yang ada, perusahaan biasanya berusaha untuk mengembangkan produk baru. Perusahaan seyogyanya memilih strategi serba aneka.
- 4) Homogenitas pasar  
Jika pasar mempunyai kebutuhan dan keinginan yang sama, perusahaan seyogyanya menggunakan strategi pemasaran serba sama.

#### **D. Pemosisian Produk**

##### **1. Pengertian**

Langkah selanjutnya setelah penentuan pasar sasaran adalah positioning. Positioning adalah kegiatan perusahaan untuk mengkomunikasikan produknya kepada pemikiran konsumen, sehingga konsumen beranggapan bahwa produk perusahaannya berbeda dengan produk sejenis yang dibuat oleh perusahaan lain. Fokus utama Positioning adalah pada persepsi pelanggan dan bukan sekedar fisik yang dihasilkan. Keberhasilan positioning sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan untuk mendiferensiasikan dirinya secara efektif dibandingkan dengan para pesaingnya, yaitu dengan menyampaikan tau memberikan nilai superior kepada pelanggannya. Nilai superior ini bisa berupa produk yang berkualitas, pelayanan yang baik, personil yang professional, dan citra yang baik.

## 2. Tujuan pemosisian produk.

- a. Memposisikan produk di pasar, sehingga produk tersebut terpisah atau berbeda dengan merek-merek pesaing,
- b. Memposisikan perusahaan kepada pasar sasarannya bagaimana perusahaan berbeda dengan pesaingnya. Kedua tujuan tersebut sangat penting untuk memenangkan persaingan.

## 3. Cara memposisikan produk

Ada tujuh pendekatan yang dapat digunakan untuk melakukan pemosisian:

- a. Atribut, diberikan ciri-ciri atau manfaat produk bagi pelanggan, sehingga berbeda dengan produk sejenis dari pesaing. Misalnya viva kosmetik sangat cocok untuk iklim tropis; pasta gigi total (buatan Palmolive) diposisikan sebagai pasta gigi all in one yaitu berfungsi untuk kerusakan gigi, lubang gigi, plaque dan karang gigi.
- b. Manfaat, perusahaan mempromosikan manfaat produk tersebut kepada konsumen misalnya larutan penyegar kaki tiga diposisikan untuk menyembuhkan penyakit sariawan.
- c. Harga dan mutu, pemosisian produk yang berusaha menciptakan citra berkualitas tinggi dengan harga tinggi atau menekankan harga murah sebagai indikator nilai, misalnya harga ditinggikan terhadap pesaing supaya memberi kesan bahwa kualitasnya lebih tinggi ;computer buatan Taiwan bermerk acer diposisikan sebagai computer berkualitas tinggi,tetapi berharga murah.

- d. Penggunaan spesifik/khusus, perusahaan menyatukan bahwa produknya untuk golongan tertentu, misalnya Gatorade untuk atlet, Campbell soup sebagai pengganti makan siang.
  - e. Pengguna produk, produk perusahaan diposisikan dengan mengaitkan dengan tokoh terkenal, misalnya perusahaan Avis yang menggunakan OJ Simpson.
  - f. Posisi melawan pesaing, produk perusahaan dikaitkan dengan posisi persaingan terhadap pesaing utama. contohnya Pepsi menggunakan iklan komparatif menyaingi Coke.
  - g. Dikaitkan dengan macam produk lain, misalnya KOPICO yang diposisikan sebagai kopi dalam bentuk permen.
4. Prosedur identifikasi pemosisian produk:
- a. Menentukan produk/pasar yang relevan  
Suatu produk biasanya dimaksudkan untuk memenuhi lebih dari satu kebutuhan. Oleh karena itu suatu produk diposisikan di berbagai pasar yang berbeda. Langkah pertama yang harus dilakukan yaitu dengan mengumpulkan semua kebutuhan dan keinginan konsumen yang mungkin dapat dipenuhi oleh produk. Contoh NIKE untuk sepatu sport, tapi juga dibuat produk untuk keperluan lain.
  - b. Mengidentifikasi pesaing, baik pesaing primer, maupun pesaing sekunder.  
Pesaing primer adalah pesaing yang bersaing untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan inti, sedang pesaing sekunder adalah pesaing

tak langsung yaitu mereka yang tak langsung muncul dipikiran bilamana seseorang sedang berfikir mengenai keinginan atau kebutuhan konsumen.

- c. Menentukan bagaimana konsumen mengevaluasi pilihan. Untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka, perusahaan perlu mengadakan riset pemasaran untuk memahami cara dan standar yang digunakan konsumen dalam evaluasi keputusan pembelian.
  - d. Mengetahui bagaimana persepsi konsumen terhadap posisi pesaing.
5. Merencanakan dan melaksanakan strategi pemosisian produk. Setelah pasar sasaran dan posisi yang dikehendaki ditetapkan, selanjutnya merancang program pemasaran yang dapat memastikan bahwa informasi produk yang disampaikan ke pasar akan menciptakan persepsi yang akan diinginkan dibenak konsumen. Jantung dari strategi positioning adalah promosi.
6. Memantau posisi produk  
Posisi produk atau merk perlu dipantau setiap saat untuk menyesuaikan perubahan lingkungan setiap saat.
- a. Kosmetika Mirabella, iklannya untuk golongan atas, sedang harganya murah sehingga timbul kesan untuk golongan bawah. Jadi tidak jelas posisinya

- b. Menentukan lokasi. Yohana Departemen Stroe untuk golongan atas, tetapi buka di pasar senin sehingga tidak laku
- c. MR-90 (mobil Rakyat-90) harganya mahal, tetapi merk untuk golongan bawah, sehingga tidak laku.
- d. Mobil Timor dan Maleo harus jelas posisinya agar berhasil dalam pemasaran.

## **E. Bauran Pemasaran**

### **1. Pengertian**

Unsur pokok selanjutnya dalam strategi pemasaran adalah bauran pemasaran. Bauran pemasaran merupakan campuran dari variabel variabel pemasaran yang dapat dikendalikan ,dapat digunakan oleh sesuatu perusahaan untuk memperoleh tingkat penjualan yang diinginkan.

Philip kotler mengatakan bahwa bauran pemasaran adalah perangkat variabel-variabel pemasaran terkendali yang perusahaan gabungkan untuk menghasilkan tanggapan yang diinginkan dalam pemasaran atau target market.

Bauran pemasaran terdiri dari 4 unsur utama yang terkenal dengan nama 4-P yaitu: Product, Price, Place, dan Promotion. Meskipun variabel-variabel pemasaran itu sekarang berkembang tidak hanya terbatas pada 4-P saja,akan tetapi empat P ini tetap digunakan didalam bauran pemasaran. Pemahaman yang baik terhadap keempat variabel bauran pemasaran bagi seorang manajer pemasaran akan dapat sangat membantu untuk menyusun perencanaan pemasaran.Variabel-variabel tersebut perlu

dikombinasikan dan dikoordinir agar perusahaan dapat melaksanakan kegiatan pemasarannya dengan baik. Perusahaan tidak hanya mengkombinasikan variabel-variabel tersebut, tetapi juga mengkoordinasikannya sehingga perusahaan dapat melaksanakan kegiatan pemasarannya seefektif mungkin. Oleh karena pentingnya marketing mix dibawah ini di jelaskan masing-masing variabel dari 4 P Ini.

## 2. Produk

Produk adalah apa saja yang dapat ditawarkan dipasar untuk 27 mendapatkan perhatian permintaan, pemakaian, atau konsumsi yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan yang meliputi benda fisik, jasa, orang, tempat organisasi atau gagasan. Berdasarkan definisi tersebut di atas, yang dimaksud produk itu bukan hanya benda fisik saja, tetapi juga yang lain seperti: Jasa, Ide, tempat dan lain-lainnya. Pokoknya segala sesuatu itu dibutuhkan oleh konsumen. Produk adalah unsur utama dan yang terpenting dari bauran pemasaran. Perusahaan yang ingin tetap survive dalam lingkungan yang berubah – ubah seperti sekarang ini dituntut untuk menghasilkan dan menawarkan produk yang bernilai pada kelompok konsumen yang ditujunya. Oleh karena itu perencanaan dan pengembangan produk akan menjadi kegiatan yang sangat penting bagi perusahaan. Produk yang dipasarkan sebagai pemuas kebutuhan dan keinginan konsumen dapat berupa benda, ide, program kegiatan, tempat atau lainnya.



Perencanaan produk akan mencakup semua kegiatan perusahaan untuk menetapkan jenis-jenis produk apa saja yang akan dipasarkan ,sedangkan pengembangan produk akan mencakup kegiatan teknis dari penelitian, pembuatan desain dan pengolahan produk.

### 3. Produk baru

Produk baru adalah suatu produk yang dipasarkan perusahaan yang berbeda dengan produk yang sudah pernah dipasarkan.

Produk Baru dapat dikategorikan sebagai berikut:

- a. Produk yang benar-benar baru sebagai hasil inovasi,misalnya sinar laser pemecah batu ginjal,alt pacu jantung,dan sebagainya.
- b. Produk Baru sebagai hasil modifikasi ,misalnya kopi instant sebagai pengganti kopi bubuk,sebagai pengganti tas kulit.
- c. Produk baru dengan manfaat sama,misalnya tadinya belum memasarkan deterjen,sekarang ikut memasarkan deterjen
- d. Produk baru karena perubahan merek. Produk baru itu memiliki daur hidup,mulai dari pengenalan,pertumbuhan, kedewasaan, dan sampai pada tahap penurunan. Pada tahap penurunan itu, selera konsumen terhadap produk itu mulai menurun,sehingga perlu mengembangkan perda baru untuk mengantisipasinya. Di samping itu,faktor persaingan faktor perubahan teknologi dan mode,sehingga produk menjadi usang dan kuno,sehingga faktor permintaan menurun. untuk mengantisipasinya, perusahaan perlu

mengembangkan produk baru secara kontinyu.

4. Tahap pengembangan produk.
  - a. Penemuan Gagasan. Pengembangan produk baru diawali dengan pencarian gagasan produk baru. Sumber gagasan yang lain adalah penemu, perguruan tinggi, penasihat ahli industrial, penasehat ahli manajemen, biro iklan, perusahaan riset, pemasaran, asosiasi dagang, dan penerbitan atau publikasi industrial.
  - b. Penyaringan gagasan. Setelah gagasan di dapat dan dikumpulkan maka tahap selanjutnya adalah menyaring gagasan tersebut, kemudian memilihnya yang terbaik, sehingga perusahaan mampu untuk melaksanakan, tujuan penyaringan itu adalah untuk mengembangkan ide yang baik dan meninggalkan ide yang kurang menguntungkan sehingga tidak merugikan perusahaan bila gagasan tersebut dilaksanakan.
  - c. Pengembangan dan pengujian konsep. Gagasan yang telah disaring kemudian dikembangkan menjadi konsep produk. Fungsi pengujian konsep produk tersebut berkenaan sejauhmana produk yang dikembangkan sesuai dengan kebutuhan konsumen.
  - d. Pengembangan strategi pemasaran. Setelah konsep produk selesai, tahap selanjutnya adalah pengembangan strategi pemasaran awal untuk memperkenalkan jenis produk tersebut ke pasar potensial.
  - e. Analisis Bisnis. Kalau konsep produk dan strategi pemasaran telah diputuskan tahap selanjutnya

adalah menganalisis dari segi bisnis. Analisis bisnis dilakukan dengan mengadakan penelitian kelanjutan tentang kemungkinan pelaksanaan produksi. Kalau hasil analisis ini layak maka konsep itu dilanjutkan.

- f. Pengembangan Produk. Jika konsep produksi telah lolos dari analisis diatas, tahap selanjutnya adalah pengembangan produk yaitu:diwujudkan dalam produk fisik.
- g. Pengujian Pasar. Apabila produk telah lolos dari tahap pengembangan maka produk tersebut siap diberi nama, merk, kemasan dan jaringan pemasaran awal untuk pengujian pasar selanjutnya. Pengujian pasar untuk mengetahui reaksi konsumen dan berapa besarnya pangsa pasar.
- h. Komersialisasi. Uji pasar akan memberikan informasi yang memadai untuk mengambil keputusan, apakah produk baru tersebut akan diluncurkan ke pasar atau tidak. Bila perusahaan membutuhkan untuk meluncurkan produk itu maka konsekuensinya adalah membutuhkan modal yang sangat besar.

## 5. Daur Hidup Produk

Setelah melemparkan produk ke pasaran perusahaan berharap agar produk tersebut bertahan lama dan disukai sehingga dapat menutupi biaya usaha dan biaya yang telah dikeluarkan oleh perusahaan selama ini.Namun demikian manajemen menyadari bahwa setiap produk akan mengalami daur hidup walaupun bentuk sebenarnya dan beberapa lama produk itu bertahan sangatlah sukar untuk

diperkirakan,tahap-tahap yang dilalui dalam kehidupan produk sering disebut daur hidup produk atau product Life Cycle. Adapun tahapan daur hidup produk adalah sebagai berikut:

a) Tahap pengenalan. Tahap ini merupakan tahap awal pertama kalinya produk diperkenalkan atau dipasarkan ,sehingga volume penjualannya rendah,dan pertumbuhan penjualannya sangat lambat,tahap ini ditandai dengan adanya biaya promosi dan distribusi yang tinggi,harga perolehan tinggi dan sudah tentu belum ada laba,karena biaya untuk pengenalan produk tersebut sangat tinggi.

b) Tahap pertumbuhan. Pada tahapan ini produk mulai diterima konsumen sehingga volume penjualannya meningkat relative pesat.Tahap ini ditandai dengan masuknya pesaing baru karena tertarik pada peluang pasar.mereka juga memperkenalkan produk barunya yang akhirnya akan memperluas pasar. Di samping itu, harga relatif tetap atau sedikit agak turun karena permintaan meningkat tajam. Biaya produksi turun ,sedang biaya promosi relative tetapatau sedikit naik karena untuk mengantisipasi pesaing, laba meningkat karena biaya promosi turun dengan volume penjualan meningkat lebih besar. Strategi pada tahap ini adalah:

- a. Menambahkan nilai keistimewaan dan model produk serta kualitasnya.
- b. Memasuki segmen pasar baru
- c. Mengadakan saluran distribusi baru
- d. Kebijakan penurunan harga pada saat yang tepat untuk menarik pembeli.

- e. Mengalihkan iklan dan mengedarkan produk.
- c) Tahap Kedewasaan. Pada tahap ini ditandai dengan merosotnya penjualan secara drastis dalam waktu lama. Laba yang diprediksikan semakin berkurang, serta pesaing yang lemah akan berguguran satu persatu. Strategi yang digunakan pada tahap ini adalah:
  - a. Modifikasi pasar
  - b. Modifikasi Produk
  - c. Modifikasi bauran Pemasaran
- d) Tahap Penurunan  
Tahap ini ditandai dengan merosotnya penjualan secara drastis dalam waktu lama. Karena adanya kemajuan teknologi pergantian selera konsumen, meningkatnya persaingan domestik. Laba menurun sehingga banyak perusahaan yang mengundurkan diri. Strategi ini digunakan dalam tahapan ini adalah:
  - a. Melepaskan produk yang merugi atau lini produk yang rugi
  - b. Inovasi untuk menemukan sesuatu yang baru
  - c. Memilih distributor yang lebih selektif
  - d. Promosi hanya kepada pelanggan tetap
  - e. Penurunan harga
  - f. Menjual perusahaan kepada perusahaan lain.

## 6. Merk Produk.

Untuk memasarkan suatu produk diperlukan merk produk yang membedakan suatu produk dengan produk yang lainnya. Merk itu berupa nama, istilah,

lambang atau kombinasi dari semua yang dimaksudkan.

- a) Tujuan pemberian merk adalah seperti berikut ini:
  - a. Untuk mengidentifikasi guna memudahkan penanganan produk.
  - b. Untuk melindungi keutuhan produk dari kemungkinan ditiru pesaing.
  - c. Untuk memudahkan konsumen menemukan produk yang diinginkan.
  - d. Untuk dasar diferensiasi harga.
- b) Penggolongan merk dagang. Pada dasarnya merk dagang dapat dibedakan atas empat macam yaitu:
  - a. Merk individual. Merk yang hanya digunakan untuk satu macam produk. Contoh unilever memproduksi sabun merk Lux dan Lifebuoy.
  - b. Merk Kelompok. Merk yang digunakan untuk beberapa jenis 31 barang misalnya merk Honda dan Toshiba.
  - c. Merk kelompok sendiri untuk semua produk. Merk berbeda untuk tiap-tiap kelompok produk yang dihasilkan perusahaan. Contoh sepatu merk A untuk wanita, sepatu merk bentuk pria.
  - d. Merk dagang yang dikombinasikan dengan nama setiap produk, merk dagang perusahaan dengan nama merk masing-masing produk yang dihasilkan. Contoh: Honda (sepeda motor) dengan nama Honda Astrea Star dan Honda Astrea Prima.
- c) Dasar Pemilihan Merk. Pemilihan merk hendaknya mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

- a. Memberi gambaran tentang manfaat produk.
- b. Menunjukkan mutu produk
- c. Mudah diucapkan, dikenal dan diingat
- d. Harus Mudah Dibedakan.

## 7. Kemasan dan Label

### a. Kemasan

Pengemasan merupakan kegiatan untuk merancang dan memperoleh wadah dan pembungkus untuk suatu produk, kemasan tidak hanya digunakan untuk pelindung terhadap produk tetapi juga digunakan untuk meningkatkan citra produk, sehingga mempunyai daya tarik tersendiri bagi konsumen, oleh karena itu kemasan yang digunakan harus memenuhi syarat sebagai berikut:

- a) Harus dapat melindungi produk terhadap kerusakan, kebocoran dan kehilangan.
- b) Harus praktis dan ekonomis sehingga memudahkan konsumen baik membawanya maupun penyimpanannya.
- c) Ukurannya harus sesuai dengan kehendak konsumen
- d) Kemasan hendaknya memberikan aspek deskriptif yaitu: menggambarkan merk, kualitas, rasa, campuran atau kombinasi di antaranya.
- e) Mempunyai citra dan aspek tertentu, misalnya kemasannya untuk keperluan kecantikan biasanya kemasannya sangat menarik, sehingga memberi kesan barang yang mahal.

## b. Label

Label adalah bagian dari kemasan dan merupakan informasi tercetak yang terlekat pada kemasan yang memuat tentang produk.

Fungsi label adalah sebagai berikut:

- a) Mengidentifikasi produk/merk.
- b) Menjelaskan tingkat mutu,
- c) Menerangkan tentang produk: (1) siapa yang membuatnya, (2) di mana dibuat, 3) kapan dibuat, 4) apa isinya, 5) cara menggunakannya.
- d) Mempromosikan produk melalui grafirannya yang menarik.

## F. Harga Produk

### 1. Pengertiannya Tentang Harga

Agar sukses memasarkan barang atau produk setiap perusahaan harus menetapkan harga secara tepat dan kompetitif. Harga merupakan satu-satunya unsur bauran produk yang merupakan penyumbang pemasukan atau pendapatan tertinggi bagi perusahaan. Harga juga merupakan unsur bauran pemasaran yang fleksibel artinya dapat diubah-ubah sesuai dengan kebutuhan. Harga adalah jumlah uang yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari produk dan pelayanan yang maksimal.

### 2. Tujuan Penetapan Harga adalah:

- a) Memperoleh laba. Perusahaan menetapkan harga produk tertentu dengan keyakinan akan memperoleh laba atau keuntungan yang memuaskan.



- b) Memperoleh manfaat bukan laba. Manfaat bukan laba tujuan penetapannya adalah untuk memperbaiki dan mempertahankan market share stabilitas harga pesaingnya,kepuasan konsumen dan mencapai target pengembalian investasi.

### 3. Metode Penetapan Harga Jual Produk

#### a. Penetapan harga jual

Banyak perusahaan menggunakan prosedur penetapan harga yang paling mudah pengaturannya dan harga memerlukan asumsi yang sangat terbatas tentang permintaan. Beberapa metode penetapan harga jual tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Metode Penambahan Menurut metode ini harga jual ditentukan sama dengan jumlah biaya per unit barang ditambah sejumlah laba 33 tertentu yang diinginkan.

Harga Jual= Biaya Produksi + laba

- 2) Metode Titik Impas

Penetapan harga dengan menggunakan harga tertentu dengan harapan untuk dapat mengembalikan dana tertanam dalam investasi.

BEP= Biaya Tetap: (Harga jual per-unit- Biaya Variabel)

### G. Saluran Distribusi

#### 1. Pengertian

Setelah barang dibuat dan siap untuk dipasarkan tahap berikutnya adalah memilih saluran distribusi. Perusahaan harus memilih saluran distribusi yang tepat, karena saluran distribusi yang tepat, karena

saluran distribusi yang terlalu panjang berakibat semakin banyaknya mata rantai yang terlibat, sehingga beban biaya semakin tinggi dan besar. Beban Biaya distribusi yang semakin besar berakibat harga menjadi lebih mahal sehingga kurang kompetitif, sebaliknya saluran distribusi yang sangat pendek bisa menjadi kurang efektifnya penyampaian produk tersebut, tetapi beban biaya lebih kecil sehingga harga bisa ditekan. Kebijakan saluran distribusi adalah suatu bentuk dari kebijakan bauran pemasaran. Saluran distribusi adalah saluran yang digunakan oleh perusahaan untuk menyalurkan produknya sampai ketangan konsumen pada saat yang diinginkan dan dibutuhkan.

## 2. Macam-macam Saluran Distribusi

Secara Fisik Saluran Distribusi dapat dibedakan

- a) Saluran distribusi langsung. Saluran distribusi yang langsung dari produsen Kepada Konsumen
- b) Saluran distribusi semi langsung. Saluran distribusi yang hanya menggunakan satu perantara, misalnya melalui pengecer produsen
- c) Saluran distribusi tidak langsung. Saluran distribusi yang menggunakan dua atau lebih banyak perantara kepada konsumen.
- d)

## 3. Faktor-faktor yang mempengaruhi pemilihan saluran Distribusi

- a. Karakteristik barang atau produk. Sifat barang yang demikian sebagai dasar pertimbangan dan penentuan untuk memilih saluran

distribusi adalah: a) Nilai barang per unitnya, b) Beberapa besar dan beratnya, c) Keawetan barangnya, d) Produk yang berteknologi tinggi atau rendah.

- b. Karakteristik perusahaan jika sumber dana dan sumber manusia terbatas maka karakteristik lebih baik menggunakan saluran distribusi panjang.
- c. Karakteristik pasar seperti (a) Jumlah pembeli potensial, dan (b) Jumlah pembeli setiap kali pesan.
- d. Karakteristik perantara. (a)pelayanan yang diberikan, (b) kekuatan Permodalan perantara, dan (c)Sikap perantara terhadap kebijaksanaan produsen
- e. Karakteristik persaingan yang dihadapi, dia menggunakan yang mana?

## **H. Promosi**

### **1. Pengertian**

Suatu produk betapapun baiknya jika tidak diinformasikan kepada konsumen menjadikan produk itu tidak dikenaldan tidak dipahami sehingga kerja perusahaan itu akan sia-sia, oleh karena itu perusahaan itu harus menginformasikan produk ciptaannya kepada konsumen dan berusaha untuk dimengerti dan dikenal dengan usaha yang semaksimal mungkin untuk mempengaruhi dan membujuk konsumen agar mau membeli serta mengerti apa yang telah diciptakan oleh perusahaan tersebut. Usaha untuk menginformasikan produk tersebut dilakukan dengan usaha yang disebut promosi. Promosi adalah komunikasi yang persuasif, mengajak, membujuk dan meyakinkan untuk

mengarahkan pada tingkatan pertukaran dalam pemasaran. Promosi dapat dilakukan melalui metode periklanan, personal selling, promosi penjualan dan peblisitas. Kegiatan komunikasi pemasaran yang lain selain promosi misalnya riset pemasaran.

Kegiatan promosi yang dilakukan dengan perencanaan 35 yang baik diharapkan memberikan kontribusi yang maksimal bagi peningkatan penjualan dan bagian pasar yang telah ada sebelumnya bagi perusahaan dan organisasi.

## 2. Tujuan Promosi

- a. Memberikan informasi kepada pihak lain terutama konsumen mengenai hasil yang telah dikeluarkan oleh perusahaan yang sebaiknya diketahui oleh pihak lain terutama konsumen.
- b. Memberitahukan persepsi produk yang dibutuhkan kepada pelanggan.
- c. Memperkenalkan dan memberikan pemahaman tentang produk kepada pihak lain terutama konsumen.
- d. Mendorong untuk memilih dan membeli suatu produk yang dihasilkan.
- e. Membujuk pelanggan untuk memilih dan membeli suatu produk yang dihasilkan.
- f. Mengimbangi kelemahan unsur bauran pemasaran yang lain.
- g. Menanamkan citra yang baik yang telah dihasilkan.

## 3. Cara Promosi

### a) Periklanan

Periklanan merupakan pesan yang dilaksanakan oleh perusahaan melalui mass

media. Kegiatan periklanan merupakan kegiatan menyebarluaskan pesan atau informasi kepada masyarakat. Kegiatan periklanan adalah suatu alat untuk membuka komunikasi dua arah antara penjual dan pembeli. Sehingga keinginan mereka dapat dipenuhi dengan cara yang lebih efektif dan efisien. Adanya komunikasi dua arah ini menciptakan terjadinya pertukaran yang saling menguntungkan antara perusahaan itu sendiri dengan konsumen yang potensial. Media yang sering digunakan adalah surat kabar, majalah, media elektronik baik tv atau radio, billboard dan sebagainya.

b) Personal selling

Personal selling adalah: interaksi antara individu yang saling bertemu muka dengan tujuan untuk menimbulkan penjualan. Dalam kegiatan personall selling ini lebih fleksibel dibandingkan dengan metode yang lainnya, karena tenaga-tenaga penjualan dapat langsung mengetahui minat dan antusiasnya (perilaku) konsumen dan sekaligus dapat mengetahui reaksi yang timbul secara langsung dari konsumen sehingga dapat mengadakan dan memberikan reaksi timbal balik dengan segera.

c) Publisitas

Publisitas adalah rangsangan terhadap permintaan suatu produk barang atau jasa dari organisasi dengan meminta untuk menyusun berita yang menarik tentang produk barang atau jasa dari organisasi tersebut pada media

publisitas seperti radio, televisi atau pertunjukan yang digelar tanpa dibiayai oleh sponsor. Cara ini sangat baik karena publisitas dapat menjangkau pembeli potensial yang tak dapat dijangkau oleh periklanan dan personal selling, cara ini juga lebih efektif karena penyampaiannya dilakukan secara rinci dan mendetail sehingga merupakan suatu berita yang baru dan menarik. Jenis-jenis publisitas antara lain melalui (a) artikel, (b) berita yang memuat hasil konferensi press perusahaan dan (c) berit editorial.

#### d) Promosi Penjualan

Alat kegiatan promosi selain periklanan, personal selling dan publisitas adalah promosi penjualan yang dilakukan dengan peragaan, pertunjukan, pameran, demonstrasi dan berbagai macam usaha penjualan yang bersifat tidak rutin. Promosi penjualan dapat dikatakan sebagai semua bentuk intensif untuk mencapai penjualannya dengan cara sebagai berikut: 1) pemberian contoh barang, 2) pemberian kupon barang, 3) pemberian undian, 4) pemberian zakat.

### **I. Strategi Marketing Mix**

Strategi Marketing Mix dan faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaannya dapat dilihat dalam gambar seperti berikut ini.



Keterangan :

a. Konsumen sasaran.

Agar sukses di pasar yang penuh persaingan dewasa ini, perusahaan harus menempatkan pelanggan (konsumen) di tengah untuk merebut pelanggan dari tangan pesaing dengan menawarkan nilai yang lebih besar. Tetapi sebelum dapat memuaskan konsumen, perusahaan mula-mula harus memahami kebutuhan dan keinginan mereka. Jadi, pemasaran yang mantap memerlukan analisis konsumen secara hati-hati. Perusahaan mengetahui bahwa perusahaan tidak mungkin memuaskan semua konsumen pada suatu pasar tertentu dengan cara yang sama. Ada banyak macam konsumen dengan kebutuhan yang berbeda-

beda. Dan beberapa perusahaan berada dalam posisi yang lebih baik untuk melayani segmen pasar tertentu. Oleh karena itu perusahaan harus membagi-bagi pasar, memilih segmen pasar yang paling baik dan mendesain strategi untuk melayani segmen yang dipilihnya lebih baik dari pada para pesaingnya dengan tetap menghasilkan laba. Proses ini melibatkan empat langkah: (1) pengukuran permintaan dan peramalan, (2) segmentasi pasar, (3) membidik pasar, dan (4) memposisikan diri di pasar.

## 2. Mengembangkan Marketing mix

Setelah memutuskan strategi pemasaran untuk bersaing secara keseluruhan, perusahaan harus siap untuk mulai merencanakan bauran pemasaran yaitu (a) produk, (b) harga, (c) distribusi dan (4) promosi. Bauran pemasaran merupakan perangkat alat pemasaran taktis yang dapat dikendalikan dan dapat dipadukan oleh perusahaan untuk mendapatkan respon yang diinginkan dalam pasar sasaran.

## 3. Pengelolaan pemasaran.

Perusahaan yang ingin melakukan strategi bauran pemasaran, haruslah melakukan analisis lingkungan pemasaran lebih dahulu. Berdasarkan hasil analisis pemasaran itulah, perusahaan dapat melakukan perencanaan yang meliputi pengembangan rencana strategik dan rencana pemasaran. Kegiatan selanjutnya adalah menjalankan rencana pemasaran dan diakhiri dengan pengendalian pemasaran dengan pengukuran hasil, evaluasi hasil dan mengambil tindakan perbaikan.



#### 4. Lingkungan pemasaran.

Kegiatan perusahaan berlangsung dalam lingkungan pemasaran yang kompleks yang terdiri dari kekuatan-kekuatan yang tidak dapat dikendalikan perusahaan. Lingkungan pemasaran tersebut akan menghasilkan ancaman dan peluang. Perusahaan harus berhati-hati dalam menghadapi lingkungan yang terdiri dari para pemasok, masyarakat, para penyalur/perantara dan pesaing. Selain itu juga terdapat lingkungan lain, seperti lingkungan ekonomi dan demografi, lingkungan teknologi, lingkungan sosial budaya serta lingkungan politik pada daerah pemasaran. Perusahaan harus berhati-hati menganalisis lingkungan ini agar dapat menghindari ancaman dan dapat mengambil manfaat dari peluang.

#### J. **Rangkuman**

1. Segmentasi pasar adalah kegiatan membagi pasar yang bersifat heterogen dari sebuah produk kedalam satuan-satuan pasar Yang bersifat homogen.
2. Dasar-dasar segmentasi pasar konsumen :Geografis, Demografis, Psikografis dan perilaku konsumen.
3. Langkah-langkah segmentasi pasar: (a) menentukan batas pasar, (b) mengumpulkan dan menganalisis data segemen, (c) menetapkan segmen yang akan dilayani, (d) merancang rencana pemasaran, dan (e) targeting.
4. Menetapkan pasar sasaran adalah tindakan mengevaluasi dan menyeleksi satu atau lebih segmen pasar yang hendak dimasuki.

5. Menyeleksi dan memilih segmen pasar ada tiga cara yaitu :Pemasaran serba sama,Pemasaran serba anekadan pemasaran terpusat.
6. Pemosisian produk adalah upaya untuk mengkomunikasikan produknya dibenak konsumen.
7. Cara memposisikan produk yaitu:atribut,manfaat,Harga dan mutu penggunaan khusus,pengguna produk dan posisi melawan pesaing.
8. Prosedur identifikasi posisi yaitu:menentukan produk yang relevan mengidentifikasi pesaing ,menentukan bagaimana konsumen mengevaluasi pilihan,merencanakan dan melaksanakan strategi positioning,serta memantau posisi.
9. Bauran pemasaran terdiri dari empat unsur yaitu: produk, harga, distribusi dan promosi.
10. Salah satu bukti bauran pemasaran adalah produk baru,produk baru adalah produk yang diposisikan berbeda dengan produk yang sudah ada.
11. Berdasarkan tingkatannya produk dibagi tiga macam:Produk inti ,produk berujud, produk tambahan. Berdasarkan perilaku konsumen produk dapat dibedakan menjadi produk atau barang konvinen barang shopping,barang special dan barang yang tak dicari.Berdasarkan pemakaiannya produk dapat dibedakan produk konsumen da produk industrial.
12. Strategi pengembangan produk mempunyai beberapa langkah : pengembangan dan penyaringan ide,pengembangan dan pengujian konsep pemasaran,analisa bisnis pengembangan produk dan tahap akhir adalah komersialisasi.

13. Setiap perusahaan, baik yang mencari laba maupun non laba selalu mempunyai masalah dalam menetapkan harga. Harga adalah pencerminan nilai.
14. Prosedur penetapan harga adalah: menyeleksi tujuan, memperkirakan permintaan, memperkirakan biaya, menganalisis harga dan produk pesaing, menentukan orientasi penetapan harga, dan penentuan harga.
15. Saluran distribusi digunakan perusahaan untuk menyampaikan produknya kepada konsumen.
16. Ada dua macam saluran distribusi yaitu saluran distribusi untuk pasar konsumen dan saluran distribusi untuk barang industri.
17. Faktor yang mempengaruhi pemilihan saluran distribusi meliputi: karakteristik pasar, karakteristik barang, karakteristik perusahaan, karakteristik perantara dan karakteristik persaingan.
18. Penyaluran suatu produk terbagi dalam tiga kelompok yaitu kelompok intensif kelompok selektif dan kelompok eksklusif.
19. Inti kegiatan promosi adalah komunikasi.
20. Ada empat cara untuk melakukan promosi yaitu: periklanan, penjualan perseorangan, promosi penjualan dan publisitas.

## **K. Evaluasi**

1. Apakah pemasaran itu?
2. Bagaimana bauran pemasaran yang dapat memuaskan konsumen menjadi konsumen setia?
3. Bagaimana cara memperoleh gagasan produk?

4. Sebutkan beberapa faktor yang harus dipertimbangkan untuk menentukan saluran distribusi.
5. Faktor-faktor apa yang dapat mempengaruhi efektifitas promosi dan faktor apa yang mempengaruhi pemilihan promosi?
6. Sebutkan dan jelaskan tujuan penetapan harga?
7. Bagaimana cara memperoleh gagasan produk?
8. Apakah manfaat distribusi bagi perusahaan?
9. Sebutkan beberapa faktor untuk menentukan saluran distribusi?
10. Sebutkan dan jelaskan tujuan dalam menetapkan harga?
11. Jelaskan dampak penetapan harga bagi perusahaan?
12. Apa manfaat adanya promosi?
13. Alasan –alasan apa penggunaan bauran promosi?
14. Produk baru tidak selalu berhasil, faktor apa saja yang menyebabkan kegagalan produk baru?
15. Mengapa kita perlu segmentasi pasar
16. Sebutkan dan jelaskan langkah-langkah segmentasi pasar?
17. Mengapa memilih pasar sasaran itu penting?
18. Mengapa perusahaan didalam memilih pasar sasaran sekarang ini lebih banyak memilih pemasaran yang dibedakan.

## **BAB III**

### **MENGELOLA PERMODALAN USAHA KECIL**

#### **A. Pendahuluan**

Pada bab ini akan membahas masalah Manajemen Permodalan. Manajemen Permodalan adalah alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan teknik investasi modal dan pencarian sumber-sumber modal secara efektif dan efisien. Hal yang sangat penting dalam kelancaran melakukan kegiatan usaha atau perusahaan adalah bagaimana mengelola keuangan usaha, perusahaan agar lancar, mendatangkan manfaat jangka panjang. Beberapa permasalahan yang berhubungan dengan pengelolaan keuangan adalah sebagai berikut:

1. Berapa dana yang dibutuhkan untuk menjalankan perusahaan?
2. Bagaimana cara mendapatkan dana?
3. Bagaimana mengalokasikan dana yang terbatas untuk mendatangkan manfaat maksimal?
4. Bagaimana mengatur aktiva (kekayaan) tetap, dan aktiva (kekayaan) lancar?
5. Bagaimana menghitung dan mendistribusikan keuntungan yang diperoleh?
6. Bagaimana mengelola modal kerja?
7. Alat apa yang digunakan untuk mengukur kinerja?

Fungsi pengelolaan keuangan meliputi (1) cara menginvestasikan atau menggunakan dana, (b) cara mencari sumber-sumber dana.

#### **1. Cara Menginvestasikan Dana**

Dana merupakan darah segar bagi kelangsungan hidup usaha. Dana dalam perusahaan dapat digunakan untuk membeli bahan, upah buruh,

aktiva dan membayar berbagai biaya untuk kegiatan operasional perusahaan. Dana secara umum digunakan peng-aturan investasi untuk berbagai aktivitas, seperti:

a. Kas, sebagai bagian dari modal kerja yang dapat berupa uang tunai dan uang dibank yang pencairannya dapat setiap waktu. Motivasi memegang uang kas tertentu:

1) Motif aspekulasi dimaksudkan pemegangan uang tunai bertujuan untuk memanfaatkan kesempatan pertama untuk meraih keuntungan. Dengan adanya kas di tangan, maka transaksi per kas pertama yang biasa mendadak dan dalam waktu relatif singkat dan dengan leluasa bisa segera dilakukan.

2) Motif berjaga-jaga dimaksudkan sebagai usaha perusahaan menyediakan uang tunai untuk berjaga-jaga. Motif ini bertujuan untuk menjaga kemung-kinan timbulnya hambatan terhadap kontinuitas proses usaha perusahaan.

3) Motif transaksi dimaksudkan untuk menutup transaksi operasional setiap hari yang merupakan rutinitas kegiatan perusahaan. Transaksi pada umumnya dapat ditutup dengan cara tunai dan cara kredit.

b. Piutang, dimaksudkan sebagai sejumlah tagihan terhadap pi-hak lain akibat transaksi usaha yang disetujui dengan pem-bayaran yang ditunda selama jangka waktu tertentu.

- c. Persediaan barang merupakan jenis investasi modal kerja yang dinamis, baik di perusahaan perdagangan maupun manufaktur. Untuk perusahaan perdagangan jenis persediaan berupa barang dagangan. Untuk perusahaan yang melakukan proses produksi, jenis persediaan dibagi dalam 3 bentuk persediaan, yaitu: (1) bahan mentah, (2) barang sedang dalam proses atau (3) barang jadi.
- d. Mesin, peralatan yang digunakan untuk proses produksi dan diperhitungkan sebagai biaya overhead pabrik.
- e. Gedung dan bangunan
- f. Aktiva tetap lain, seperti tanah.

## 2. Cara Mencari Sumber-sumber dana

Dana dalam perusahaan dapat diperoleh dari berbagai sumber pendanaan, baik sumber dana internal maupun sumber dana eksternal seperti:

- a. Modal sendiri, merupakan sejumlah harta pemilik yang diikuti-sertakan dalam melakukan kegiatan usaha perusahaan. Modal tersebut kelak akan turut diperhitungkan menerima laba dan menanggung kerugian dalam kegiatan usaha apabila rugi.
- b. Hutang jangka pendek merupakan kredit dengan jangka waktu paling lama 12 bulan. Kredit ini sebagian besar berupa kredit perdagangan untuk menggerakkan kegiatan usaha, seperti:
  - 1. Kredit penjual
  - 2. Kredit Pembeli
  - 3. Kredit rekening koran

4. Kredit wesel
5. Kredit promiss
- c. Hutang jangka menengah merupakan jenis hutang yang jangka waktunya antara 1-5 tahun.
- d. Hutang jangka panjang kredit dengan jangka waktu lima tahun atau lebih.
- e. Sumber pendanaan lain yang sah, seperti modal ventura, dan lain-lain.

## **B. Menentukan Kebutuhan Modal Perusahaan**

Pada hakekatnya masalah pembelajaran atau keuangan adalah menyangkut masalah keseimbangan finansial di dalam perusahaan. Dengan demikian, pembelajaran berarti (a) mengadakan keseimbangan antara aktiva (pos-pos sebelah debet Neraca) dengan pasiva (pos-pos sebelah kredit Neraca) yang diperlukan perusahaan, dan (b) mencari susunan kualitatif dari aktiva dan pasiva tersebut dengan sebaik-baiknya. Pemilihan susunan kualitatif aktiva akan menentukan "Struktur kekayaan", dan susunan kualitatif pasiva akan menentukan "Struktur finansial" dan "struktur modal".

Struktur kekayaan adalah perbandingan antara aktiva lancar dengan aktiva tetap. Aktiva lancar meliputi sejumlah investasi dalam kas/giro bank, persediaan barang, piutang dagang, sedangkan aktiva tetap meliputi investai untuk pengadaan alat perlengkapan, mesin, gedung dan tanah.

Struktur keuangan adalah perbandingan antara umlah mdal asing (modal pinjaman/kredit dari para kreditur, baik jangka pendek maupun jangka panjang) dengan jumlah modal sendiri. Struktur modal adalah pembelajaran permanent yang menunjukkan perbandingan antara modal asing jangka panjang (kredit berjangka lebih



dari 1 tahun) dengan modal sendiri (modal setoran dari pemilik/pemegang saham).

Dalam hubungannya dengan struktur kekayaan dan struktur finansial ini, dikenal adanya “pedoman” struktur finansial konservatif yang didasarkan pada prinsip keamanan yang dapat memberikan perlindungan terhadap kreditur maupun terhadap perusahaan.

Aturan finansial vertikal menetapkan bahwa besarnya modal asing tidak boleh melebihi besarnya modal sendiri. koefisien utang yaitu angka perbandingan antara jumlah modal asing dengan modal sendiri tidak melebihi 1:1. Adapun aturan struktur finansial konservatif yang horizontal memberikan batas imbalan besarnya modal sendiri dengan besarnya aktiva tetap plus persediaan besi minimum 1:1. Artinya keseluruhan “aktiva tetap” dan “persediaan besi (persediaan minimal yang harus ada)” harus sepenuhnya dapat dibiayai dengan modal sendiri. Jadi dalam keadaan normal dapat digambarkan sebagai berikut:

AKTIVA LANCAR	=	MODAL ASING
AKT. TETAP+ PERS. BESI		MODAL SENDIRI

Keterangan:

Aktiva tetap ditambah persediaan besi harus sepenuhnya dapat dibelanjahi dengan modal sendiri, karena aktiva tersebut periode perputarannya (masa tertanamnya modal) berjangka panjang, sehingga harus dibiayai dengan dana yang jangka waktu pengembaliaanya berjangka lebih

panjang lagi bahkan tak terbatas waktunya yaitu modal sendiri.

### C. Mengelola Modal Kerja

#### 1. Pengertian

Menurut konsep kuantitatif, modal kerja adalah modal yang jangka waktu perputarannya cepat dalam waktu kurang dari satu tahun. Modal kerja sama dengan jumlah seluruh aktiva lancar.

Contoh:

#### **Aktiva lancar :**

Kas	Rp 75.000
Bank	Rp. 125.000
Piutang dagang	Rp. 150.000
Persediaan	Rp. 200.000
MODAL	Rp. 550.000

- a. Modal kerja permanen yaitu modal kerja yang harus tetap ada pada perusahaan untuk menjaga Kelancaran usaha.
- b. Modal kerja variabel, yaitu modal kerja yang jumlahnya berubah- ubah sesuai dengan perubahan Keadaan, missal berubah-ubah karena musim.

2. Cara menghitung besarnya kebutuhan modal kerja  
Untuk menghitung besarnya kebutuhan modal kerja ideal dalam rangka menjamin kontinuitas operasi bisnis, dapat digunakan sbb:

**Modal kerja minimum = Periode perputaran  
pengeluaran dana kas x pengeluaran tiap-tiap  
hari + modal kerja minimal yang harus ada**

### 3. Periode Perputaran Modal Kerja:

Periode perputaran modal kerja adalah jangka waktu berubahnya uang menjadi barang atau piutang sampai kembali lagi menjadi uang.

Contoh:

Dalam memenuhi permintaan 1000 kursi kuliah di UNY, UD. Sami Agung memerlukan waktu :

- a. Jangka waktu lamanya pengadaan bahan baku  
= 15 Hari
- b. Jangka waktu lamanya proses produksi  
= 30 hari
- c. Jangka waktu lamanya barang di gudang  
= 10 hari
- d. Jangka waktu piutang pada konsumen  
= 30 hari Periode perputaran modal kerja  
= 85 hari

Sedangkan pengeluaran biaya dan pengeluaran lainnya tiap-tiap hari terdiri dari :

- |                                  |                       |
|----------------------------------|-----------------------|
| a. Pembayaran biaya bahan-bahan  | Rp. 500.000, -        |
| b. Pembayaran upah kerja         | Rp. 400.000, -        |
| c. Pembayaran konsumsi, dan gaji | <u>Rp. 300.000, -</u> |
| Jumlah pengeluaran per hari      | Rp. 1.200.000, -      |

Kas minimal di brankas/bank) ditetapkan sebesar Rp. 5.000.000, - Jadi kebutuhan modal kerja =  $(85 \times \text{Rp } 1.200.000) + \text{Rp } 5.000.000 = \text{Rp } 107.000.000, -$

### 4. Investasi Pada Kas

Uang kas diperlukan bagi perusahaan untuk membiayai operasi perusahaan sehari-hari mampu untuk mengadakan investasi baru dalam aktiva tetap.

Pengeluaran kas (aliran kas keluar) ini bisa meliputi pembayaran untuk :

- a. Pembelian bahan
- b. Pembayaran upah buruh
- c. Pembayaran gaji pimpinan pabrik
- d. Pembeli mesin baru
- e. Pembayaran bunga utang
- f. Membayar dividen pada pemegang saham
- g. Membayar angsuran utang
- h. Membayar biaya penjualan
- i. Membayar biaya administrasi dan umum
- j. Membayar biaya promosi

Sepertihalnya aliran kas keluar, perusahaan juga menerima aliran kas masuk yang terdiri dari:

- a. Hasil penjualan produk secara tunai
- b. Hasil penerimaan piutang
- c. Penyertaan modal dari pemilik
- d. Hasil penjualan saham
- e. Penerimaan kredit dari bank
- f. Penjualan alat dan mesin dan aktiva tetap lain yang tak berguna

Kelebihan kas masuk terhadap kas keluar merupakan saldo kas yang tertahan dalam perusahaan (surplus kas).

#### 5. Penentuan persediaan Kas Minimal (Kas Besi)

Makin besar uang kas yang tersedia, berarti perusahaan makin likuid (mampu membayar) tetapi juga berarti semakin banyak uang yang menganggur di brankas, sehingga akan mamperkecil profitabilitas/laba perusahaan. Sebaliknya jika perusahaan hanya mengejar profitabilitas dengan

memutarkan uang yang ada di brankas, akan mengakibatkan perusahaan ilikuid (tidak mampu membayar) pada saat ada tagihan. Oleh karena itu jumlah kas ideal harus diupayakan.

Standar ideal jumlah persediaan uang yang harus ada, menurut H. G. Guthmann seperti dikutip Bambang Riyanto (1998), menyatakan bahwa jumlah kas dalam perusahaan manufaktur yang "Well Finance" adalah sebesar 5% s.d 10% dari jumlah aktiva lancar.

## 6. Investasi Dalam Piutang Dagang

Dalam rangka mendongkrak volume penjualan, biasanya perusahaan menjual produknya secara kredit. Penjualan secara kredit ini akan menimbulkan adanya "Piutang dagang".

Manajemen piutang merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan yang menjual produknya secara kredit. Manajemen piutang ini meliputi:

- a. Pengendalian pemberian piutang
- b. Pengendalian penagihan piutang
- c. Evaluasi terhadap politik penjual kredit

Dalam pemberian piutang yang perlu diperhatikan adalah risiko kredit tidak terbayar, jangka waktu harus dilunasi, dan tingkat kemampuan konsumen yang akan diberi fasilitas pembelian secara kredit.

Jumlah piutang dagang sebaiknya diusahakan agar periode perputarannya pendek. Semakin cepat periode perputaran piutang berarti bahwa piutang segera terlunasi dan hal ini berarti bahwa investasi pada piutang sangat efisien.

$$\text{Tingkat perputaran piutang} = \frac{\text{Jumlah Penjualan kredit}}{\text{Piutang rata-rata per tahun}} \text{ kali.}$$

$$\text{Periode perputaran piutang} = \frac{\text{Jumlah hari dalam setahun}}{\text{hari Tingkat perputaran piutang}}$$

Contoh:

Dalam setahun jumlah penjualan secara kredit = Rp 360.000.000, - Periode perputaran yang diinginkan = 30 hari (1 bulan) Tingkat perputaran piutang =  $360 : 30 = 12$  kali perputaran  
 Jumlah piutang rata-rata/bulan = Rp 360.000.000 = Rp 30.000.000

## 7. Investasi Pada Persediaan

Masalah penentuan besarnya investasi modal dalam persediaan mempunyai efek yang langsung terhadap keuntungan perusahaan. Kesalahan dalam penetapan jumlah investasi dalam perusahaan akan memperkecil keuntungan usaha. Sebaliknya adanya investasi yang terlalu kecil juga akan merugikan perusahaan karena kurangnya persediaan bahan baku misalnya akan mengakibatkan perusahaan tidak bisa bekerja dengan kapasitas penuh sehingga terdapat kapasitas menganggur yang akan mempertinggi biaya produksi. Oleh karena itu pengusaha harus menentukan jumlah

investasi pada persediaan yang ideal (normal). Menurut Weston dan Brigham, besarnya persediaan pada pada umumnya = 12% s.d. 20% dari Jumlah Penjualan, atau 16% s.d. 30% dari Total Aktiva Menentukan persediaan minimal.

Yaitu persediaan yang harus ada untuk menjaga agar kelancaran usaha dapat terjamin. Persediaan minimal biasanya ditentukan dengan pada tingkat di mana tambahan biaya simpan sama besarnya dengan biaya ekstra karena kehabisan bahan. Biasanya persediaan besi ditetapkan berdasarkan pengalaman danantisipasi masa depan. Contoh: persediaan

50 pengaman = 10 % dari penjualan

#### 8. Investasi Pada Aktiva Tetap

Investasi pada aktiva tetap seperti investasi untuk pembelian mesin, pembangunan gedung dan pembelian tanah merupakan investasi jangka panjang, karena baru akan diterima kembali dalam waktu beberapa tahun secara berangsur-angsur melalui depresiasi (penyusutan nilai aktiva).

Contoh:

Perusahaan membeli mesin oven seharga Rp 1.000.000, - dengan masa penggunaan selama 5 tahun. Pada akhir tahun ke 5 mesin tersebut sudah tak bisa dipakai lagi sehingga nilai residunya sama dengan Rp 0,- . Dengan metode garis lurus, maka besarnya penyusutan nilai mesin adalah:  $1/5 \text{ Rp } 1.000.000 = \text{Rp } 200.000, -/\text{tahun}$

Agar investasi pada aktiva tetap (mesin, gedung dll) dapat efisien, maka setiap usulan investasi harus dinilai kelayakannya dengan membandingkan antara:

- a. Aliran kas keluar investasi
- b. Aliran kas masuk

#### **D. Mencari Sumber Dana**

Untuk membiayai seluruh kegiatan operasinya, setiap perusahaan membutuhkan sumber dana. Ada berbagai jenis sumber dana yang diperlukan guna pembelajaran perusahaan. Secara garis besar, sumber dana dapat dibedakan ke dalam 3 jenis sumber:

- a. Dana yang terkumpul dari hasil operasi perusahaan itu sendiri (“sumber intern”).
- b. Dana yang diperoleh sebagai pinjaman dari pihak luar (“sumber Ekstern”).
- c. Dana yang diperoleh sebagai pemasukan modal dari pemilik perusahaan (“saham”).

##### **1. Sumber Intern**

Sebagaimana diketahui, perusahaan melakukan kegiatan untuk mendapatkan laba. Laba adalah penghasilan bersih yang merupakan tambahan kekayaan bagi perusahaan. Bagi perusahaan yang transaksinya berdasarkan atas “tunai”, maka laba itu akan berujud bertambahnya uang kas. Nah, uang kas yang berasal dari labatersebut dapat digunakan sebagai tambahan modal perusahaan. Jika 51 laba perusahaan itu tidak dibagi kepada pemilik tetapi digunakan untuk modal, maka pembelanjaan ini disebut “pembelanjaan Intern”.

##### **2. Sumber Ekstern**

Sumber ekstern adalah modal perusahaan yang berasal dari pihak luar perusahaan. Sumber ekstern bisa



berasal dari perseorangan (kreditur), leveransir (supplier), Bank, dan perusahaan lain.

Sumber dana ekstern dapat dibedakan menjadi 2: Pinjaman jangka pendek yaitu pinjaman yang jangka waktunya paling lama 1 tahun. Pinjaman itu antara lain:

a) Kredit Rekening Koran (R-C credit)

Yaitu kredit yang diberikan oleh Bank untuk langganannya. Langgan sebagai pemegang rekening giro diberi kesempatan untuk menggunakan kredit yang diberikan sampai plafond maksimum yang ditentukan. Juga setiap saat langganannya dapat mengembalikan berapapun juga kepada bank. Pendeknya, dalam jangka waktu yang janji, maka kreditur mempunyai hak untuk menjual barang yang menjadi jaminan tersebut.

b) Kredit Obligasi

Yaitu kredit yang diberikan oleh Perusahaan dan pemingkah kepada pra penerima kredit (biasanya Perusahaan) dengan bunga tetap yang harus dibayar pada tanggal-tanggal yang ditentukan, dengan jangka waktu 5 tahun atau lebih. Sebagai bukti pinjaman, perusahaan penerima kredit mengeluarkan surat tanda utang yang disebut "OBLIGASI".

c) Kredit Investasi (Kredit Usaha) dari Bank.

Yaitu kredit yang diberikan oleh Bank kepada perusahaan untuk mengembangkan usahanya. Kredit investasi atau kredit usaha ini biasanya berjangka waktu 5 tahun atau lebih. Dalam pemberian kredit ini, bank meminta jaminan dalam bentuk jaminan usaha perusahaan dan jaminan barang tak bergerak

(mesin, gedung, tanah, kendaraan) milik perusahaan/pengusaha.

3. Modal dari pemilik Perusahaan (saham)

Dalam perusahaan Perseorangan, modal yang diperlukan dapat diperoleh dari pribadi pemilik perusahaan. Dalam perusahaan 52 berbentuk CV (Comanditer Venotshaf), perusahaan dapat menambah modalnya dengan menambah setoran modal atau menambah anggota baru sebagai pemilik dengan memberikan modalnya kepada perusahaan. Bagi perusahaan yang berbentuk PT (Perseroan Terbatas) maka modal dapat diperoleh dengan menerbitkan Surat saham dan menjualnya kepada masyarakat. Dan bagi perusahaan yang sudah "Go Public" sebagai PT Terbuk (Tbk) dapat menjual sahamnya di Bursa Efek (Pasar Modal).

Saham dapat dibedakan menjadi:

- a. Saham biasa
- b. Saham Preferen yaitu saham yang mendapatkan hak istimewa, misalnya memperoleh dividen lebih dulu, Dividen yang jumlahnya tetap tsb.

Sumber-sumber modal dan penggunaannya dapat digambarkan sebagai berikut: disediakan, langganannya diperbolehkan mengambil dan menyetorkan kembali pada bank, dengan syarat pada akhir periode, sudah harus dilunasi seluruhnya. Untuk tiap-tiap kredit yang digunakan dibebani bunga dan biaya administrasi (provisi) yang sangat ringan.

- a. Kredit leveransir (kredit yang diberikan pemasok). Yaitu kredit yang diberikan penjual (pemasok= leveransir) kepada perusahaan. Kredit leveransir ini berjangka pendek, sebab biasanya harus segera di bayar).
- b. Kredit afnemer (kredit yang diberikan oleh pembeli). Yaitu kredit yang diberikan oleh pembeli kepada perusahaan.kredit ini terjadi karena pembeli menyerahkan uang dahulu kepada perusahaan baru barangnya diambil kemudian.Kredit pemasok dan kredit pembeli ini keduanya disebut “utang dagang”.
- c. Kredit proses dan kredit wesel. Yaitu kredit yang diberikan oleh pemasok kepada perusahaan yang dibuktikan dengan menandatangani surat janji membayar pada tanggal tertentu.jika surat janji itu dibuat oleh perusahaan (yang punya utang)maka kesanggupan membayar ini maka di sebut “promes”Tetapi jika surat perjanjian itu dibuat pemasok (kreditur)maka disebut “wesel”.
- d. Kredit balening. Yaitu kredit yang diberikan oleh bank dengan jaminan surat bukti pemilikan barang digudang.kredit ini biasanya berjangka waktu 3 bulan dan disebut “ceel”.
- e. Kredit lainnya. Misalnya dulu ada KCK (Kredit Candak Kulak) untuk pedagang kecil dari BRI.

#### 4. Pinjaman Jangka Panjang

Kredit jangka panjang adalah kredit yang dikembalikan dalam jangka waktu lebih dari 1 tahun. Ada yang 5 Tahun, 10 Tahun, bahkan 20 Tahun. Kredit jangka panjang antara lain: Kredit hipotik, yaitu kredit yang diberikan oleh kreditur atau bank kepada para pengambil kredit, dengan jaminan barang-barang tak bergerak, seperti rumah, dan tanah.

#### 5. Keuntungan penggunaan pinjaman jangka pendek.

Meskipun menggunakan hutang jangka pendek lebih berisiko daripada menggunakan hutang jangka panjang, hutang jangka pendek memberikan beberapa keuntungan (Setyo Admojo, 1999).

- a. Kecepatan. Lebih cepat untuk memperoleh kredit jangka pendek daripada kredit jangka panjang. Kreditur akan melakukan analisis yang lebih mendalam untuk kredit jangka panjang karena dana akan terikat dalam waktu yang lama. Jika perusahaan membutuhkan dana segera, ia lebih suka memilih hutang jangka pendek.
- b. Fleksibilitas. Untuk mendanai aktiva lancar temporer atau musiman, perusahaan cenderung kurang menyukai hutang jangka panjang. Alasannya: (1) flotation cost (biaya untuk memperoleh hutang) untuk hutang jangka panjang biasanya lebih besar dari flotation cost untuk hutang jangka pendek, (2) meskipun hutang jangka panjang dapat dibayar sebelum waktunya, untuk melakukan

ini diperlukan biaya, (3) hutang jangka panjang biasanya disertai dengan "covenant" atau aturan-aturan dari kreditur yang dapat menghambat efisiensi pengambilan keputusan manajemen.

- c. Biaya hutang. Pada umumnya hutang jangka panjang lebih mahal biayanya (suku bunganya lebih tinggi) daripada hutang jangka pendek. Hal ini ditunjukkan dengan yield curve yang naik. Hutang jangka panjang lebih mahal karena perkiraan bahwa tingkat inflasi di masa mendatang akan naik serta risiko yang lebih besar untuk masa peminjaman yang lebih panjang.
- d. Risiko Hutang. Risiko hutang jangka pendek lebih besar karena:
  1. Jika perusahaan menggunakan hutang jangka panjang, biaya bunga relatif stabil untuk waktu yang lama, tapi jika ia menggunakan hutang jangka pendek, suku bunga relatif berfluktuasi,
  2. Jika perusahaan menggunakan terlalu banyak hutang jangka pendek, ia dapat mengalami kesulitan likuiditas.

## 6. Mengelola Modal Kerja

Dan memahami bagaimana mengelola kas dengan efektif mem butuhkan pengetahuan dan siklus modal kerja. Modal kerja bersih terutama terdiri dari tiga aktiva yaitu kas, piutang dan persediaan di kurangi dua sumber utang jangka pendek yaitu utang usaha dan akrual

(Longenecker, et.all, 2000). Langkah-langkah dalam siklus modal kerja yaitu:

1. Membeli atau memproduksi persediaan untuk penjualan, yang meningkatkan utang usaha, mengasumsikan pembelian tersebut merupakan pembelian kredit dan meningkatkan persediaan di tangan.
2. Menjual persediaan untuk kas, yang meningkatkan kas atau menjual persediaan secara kredit, yang meningkatkan piutang usaha.
3. Membayar utang usaha, yang mengurangi utang usaha, dan mengurangi kas. Membayar biaya operasi dan pajak, yang mengurangi kas.
4. Mengumpulkan piutang usaha ketika dilunasi, yang mengurangi piutang usaha dan meningkatkan kas.
5. Memulai siklus kembali.

Identifikasi masalah penting dalam mengelola arus kas suatu perusahaan:

1. Arus kas suatu perusahaan terdiri dari kas yang mengalir ke dalam bisnis dan arus kas yang keluar dari bisnis.
2. Perusahaan kecil yang menguntungkan kadang menghadapi permasalahan arus kas karena gagal memahami siklus modal kerja atau gagal dalam antisipasi akibat negatif pertumbuhan.
3. Arus kas masuk dan keluar direkomendasikan dalam anggaran kas: peramalan, penerimaan dan pengeluaran kas.

Masalah-masalah utama dalam pengelolaan piutang usaha, persediaan dan utang usaha:

1. Menghindahkan kredit kepada konsumen terutama keputusan pemasaran, secara langsung mempengaruhi rekening kas suatu perusahaan.
2. Perusahaan dapat memperbaiki arus kas dengan mempercepat pengumpulan dari konsumen, meminimalkan persediaan dan menunda pembayaran pada para penyalur.
3. Beberapa bisnis berskala kecil mempercepat arus kas dari piutang usaha dengan meminjam uang dan menggunakan piutang sebagai jaminan usaha.
4. Usaha yang diselenggarakan atas tujuan bersama untuk menge lola persediaan dapat memotong kelebihan persediaan dan mem bebaskan kas untuk kegunaan lain.
5. Utang usaha, suatu sumber utama pendanaan untuk perusahaan kecil, secara langsung mempengaruhi situasi arus kas suatu perusahaan.

#### 7. Penganggaran Modal

Anggaran modal merupakan suatu metode untuk pembuatan keputusan tentang pemilihan investasi dalam aktiva tetap. Dalam anggaran modal dianalisa perbandingan antara berbagai alternatif proyek yang menguntungkan untuk dipilih dan diputuskan.

## E. Analisis Posisi Keuangan

Untuk menjaga agar posisi keuangan perusahaan selalu dalam keadaan sehat, maka setiap akhir tahun pimpinan perusahaan harus mengadakan evaluasi terhadap kondisi keuangan perusahaan.

Posisi keuangan perusahaan dinyatakan bagus atau jelek tergantung pada seberapa jauh posisi:

### a. Likuiditas Perusahaan

Yaitu kemampuan untuk membayar pengeluaran-pengeluaran jangka pendek, seperti untuk membayar utang, membeli bahan, membayar upah pekerja dan lainnya.

Likuiditas dapat dihitung dengan "Rasio kekayaan lancar".

$$\text{Likuiditas} = \frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\% = \dots\%$$

Aturan :

Likuiditas perusahaan dinyatakan sehat jika rasio kekayaan lancar = 200%

### b. Solvabilitas Perusahaan

Yaitu kemampuan membayar seluruh utang perusahaan, baik utang jangka panjang maupun utang jangka pendek.

$$\text{Rasio utang} = \frac{\text{Ratio utang} = \text{yaitu perbandingan utang dengan modal sendiri Utang jangka panjang} + \text{utang jangka pendek}}{\text{Modal sendiri}} \times 100\%$$



Aturan konservatif leverage adalah, bahwa jumlah Utang maksimum = 100%

$$\text{Solvabilitas} = \frac{\text{Jumlah Total Kekayaan}}{\text{Jumlah Total Utang}} \times 100\%$$

Aturan konservatifnya, solvabilitas dikatakan sehat jika ratio solvabilitas lebih dari 100%

c. Rentabilitas Perusahaan

Yaitu kemampuan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan Tingkat keuangan perusahaan pada umumnya dilihat dari (1) Margin Ratio

$$\text{Margin} = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Jumlah total aset}} \times 100 \%$$

Rentabilitas Ekonomi (Earning Power)

$$\text{Earing power} = \frac{\text{Laba bersih (sebelum pajak)}}{\text{Jumlah total aset}} \times 100\%$$

Aturan konservatif

Margin dan Rentalibitas ekonomi dinyatakan baik, jika rasionya lebih besar dari pada ratio rentabilitas perusahaan-perusahaan sejenis.

d. Aktivitas Perusahaan

Yaitu tingkat kecepatan perputaran modal dalam perusahaan semakin baik, karena berarti bahwa periode (waktu) tertanamnya modal dalam aktiva semakin pendek.

Tingkat aktivitas dapat dihitung dengan rumus:

(1) Perputaran asset. Yaitu berapa kali kekayaan/asset perusahaan tersebut dalam satu tahun.

(2)

$$\text{Perputaran asset} = \frac{\text{Jumlah Penjualan bersih}}{\text{Jumlah asset (aktiva)}} \times 1 \text{ kali}$$

(3) Perputaran modal kerja yaitu berapa kali perputaran modal yang tertanam dalam persediaan selama tahun.

$$\text{Perputaran asset} = \frac{\text{Jumlah Penjualan bersih}}{\text{Jumlah active lancar}} \times 1 \text{ kali}$$

(4) Perputaran Piutang. Yaitu berapa kali perputaran modal yang tertanam dalam piutang selama setahun.

$$\text{Peput. piut} = \frac{\text{Jumlah Penjualan kredit}}{(\text{piutang awal th} + \text{piutang akhir tahun})/2} \times 1 \text{ kali}$$

(5) Perputaran persediaan. Yaitu berapa kali tingkat perputaran dana yang tercantum dalam persediaan selama setahun.

$$\text{Perput. Persediaan} = \frac{\text{Harga Pokok Penjualan}}{(\text{Persed. Awal th.} + \text{persediaan akhir th})/2} \times 1 \text{ kali}$$

Aturan konservatifnya:

Aktivitas perusahaan dikatakan baik/lancar jika tingkat perputarannya lebih besar dari perputaran rata-rata perusahaan sejenis. Dan semakin cepat perputarannya berarti penggunaannya dana itu semakin efisien.

## **F. Rangkuman**

1. Pengelolaan modal meliputi dua tugas utama yaitu mengalokasikan dalam dana untuk membiayai usaha dan kegiatan mencari sumber-sumber modal usaha.
2. Alokasi dana adalah menginvestasikan dana untuk pengadaan aset tetap seperti tanah, gedung dan kendaraan serta untuk pengadaan aset lancar seperti dana kas, dana pembayaran upah, piutang, dan persediaan.
3. Sumber dana usaha dapat diperoleh dari dua sumber yaitu= sumber internal dari dalam perusahaan dan sumber eksternal dari luar perusahaan.
4. Sumber internal dapat diambil dari laba perusahaan yang ditahan dan dari modal sendiri. Sedangkan sumber eksternal diperoleh dari utang kepada pihak luar perusahaan seperti bank dan lembaga keuangan lainnya.
5. Penggunaan dana dan pencarian sumber dana haruslah dipilih dengan kriteria efektif dan efisien.

## **G. Evaluasi**

1. Jelaskan mengapa permodalan memegang peranan penting bagi kesuksesan bisnis.
2. Jelaskan fungsi pokok yang harus dilakukan oleh manajemen keuangan.
3. Kapan fungsi menggunakan dana dinyatakan efektif dan efisien.
4. Dari mana saja sumber-sumber modal perusahaan.
5. Dalam menentukan jumlah modal kerja yang diperlukan perusahaan anda harus menentukan waktu perputaran modal kerja. Jelaskan cara menentukan waktu perputaran modal kerja tersebut.
6. Jelaskan mengapa modal tetap sebaiknya didanai dengan modal sendiri?
7. Kebutuhan dana dapat diambil dari kredit jangka pendek atau kredit jangka panjang. Apa keuntungan kredit jangka pendek, dan apa keuntungan kredit jangka panjang.

## **BAB IV**

### **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

#### **A. Pengertian SDM**

Salah satu aspek yang tak kalah pentingnya untuk dikelola oleh wirausahawan adalah sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. Manusia (karyawan) sebagai motor penggerak kegiatan usaha perlu dikelola secara profesional. Pengelolaan manusia sebagai aset yang paling penting dalam perusahaan dimulai dari : langkah ke-1 analisis jabatan yang meliputi: (a) penentuan jabatan yang dibutuhkan perusahaan, (b) penentuan tugas, kewenangan dan tanggungjawab masing-masing jabatan, (c) penentuan kualifikasi seseorang untuk menduduki jabatan tertentu. Kegiatan ke-2 adalah perencanaan tenaga kerja, yang meliputi (a) menentukan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, dan (b) persyaratan yang diinginkan. Langkah ke-3 adalah pengadaan tenaga kerja yang meliputi (a) penarikan/rekrutmen dan (b) seleksi. Langkah ke-4 adalah pendidikan dan pelatihan tenaga kerja. Langkah ke-5 adalah menentukan upah/gaji/kompensasi yang akan diterima karyawan. Langkah ke-6 adalah perencanaan karir pegawai, langkah ke-7 kebijakan kesejahteraan pegawai dan langkah ke-8 adalah pemutusan hubungan kerja dengan pensiun.

#### **B. Analisis Jabatan**

Komponen organisasi dan SDM yang paling penting adalah penentuan pekerjaan atau jabatan. Untuk mencapai tujuan, perusahaan perlu menetapkan jenis-jenis pekerjaan yang harus dilaksanakan. Manajer mutlak perlu mempunyai data yang lengkap mengenai semua jabatan

yang ada agar dapat melaksanakan setiap fungsi manajemen. Data mengenai jabatan tersebut diperoleh dari hasil analisis jabatan. Yaitu proses mempelajari dan mengumpulkan berbagai informasi yang berhubungan dengan suatu jabatan dalam perusahaan. Untuk itu perlu diketahui jabatan apa saja yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, mengapa pekerjaan itu harus dilakukan serta persyaratan untuk menduduki suatu jabatan. Dari hasil analisis jabatan akan diperoleh dua hal yaitu: (a) uraian 61 jabatan, (b) spesifikasi jabatan. Uraian jabatan meliputi hal-hal sebagai berikut: (1). Identitas atau nama jabatan, (2) Fungsi jabatan, (3) Uraian tugas pekerjaan, (4) Wewenang, (5) pejabat, (6) Tanggungjawab pejabat, (7) Hubungan kerja, (8) Bahan, alat, dan mesin yang digunakan, dan (9) Kondisi kerja. Sedangkan spesifikasi jabatan memuat syarat-syarat minimum yang harus dipenuhi oleh seseorang yang dapat melaksanakan pekerjaan tersebut. Isi uraian jabatan meliputi: (1) persyaratan pendidikan, (2) persyaratan pengalaman, (3) persyaratan psikologi, (4) persyaratan khusus lainnya.

### **C. Perencanaan Tenaga Kerja**

Perencanaan sumber daya manusia adalah kegiatan merencanakan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan sesuai dengan hasil analisis jabatan yang sudah dibuat. Perencanaan meliputi penentuan jumlah tenaga kerja, serta persyaratan yang diinginkan. Perkiraan tentang jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan didasarkan pada berbagai pertimbangan antara lain tentang rencana produksi yang dihasilkan serta. Perkiraan jumlah produksi ini dapat dipakai untuk memperkirakan jumlah tenaga kerja untuk mengerjakan kegiatan tersebut. Untuk tenaga pada level manajerial biasanya didasarkan

pada jumlah jabatan yang tersedia dalam struktur organisasi tersebut. Perencanaan tenaga kerja dilakukan untuk (a) memenuhi kebutuhan karyawan baru akibat pembukaan usaha baru atau pembukaan cabang, dan (b) adanya karyawan yang keluar karena pensiun atau dikeluarkan oleh perusahaan.

#### **D. Pengadaan Tenaga Kerja**

Pengadaan karyawan merupakan upaya untuk memperoleh jumlah dan jenis tenaga kerja yang tepat untuk memenuhi kebutuhan organisasi dalam rangka mencapai tujuan bisnis. Kebutuhan tenaga kerja telah ditentukan perlu direkrut sesegera mungkin. Oleh karena itu pengadaan tenaga kerja ini meliputi (a) penarikan tenaga kerja, (2) seleksi tenaga kerja dan (c) penempatan tenaga kerja. Penarikan merupakan upaya mencari calon karyawan yang memenuhi syarat tertentu sehingga di perusahaan dapat memilih orang-orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan yang ada. Proses penarikan pegawai juga disesuaikan dengan kebutuhan dan persyaratan yang diinginkan. Penarikan dapat dilakukan melalui kenalan, iklan, bursa tenaga kerja, dari perguruan tinggi, dan dari pusat-pusat pelatihan calon pegawai. Agar dapat terjaring tenaga kerja yang sesuai dengan keinginan, maka dalam informasi perlu dijelaskan persyaratannya, misalnya usia, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman dan persyaratan lainnya.

Tenaga kerja dapat berasal dari dalam perusahaan (sumber internal) atau sumber dari luar perusahaan (eksternal). Sumber internal berasal dari karyawan dalam perusahaan itu sendiri untuk menduduki jabatan pada perusahaan yang baru. Sementara sumber eksternal (dari luar perusahaan) dapat diperoleh melalui iklan, perguruan

tinggi atau sumber lainnya. Perusahaan ekspansi atau perluasan, dapat menggunakan sumber internal dan eksternal.

Setelah penarikan, selanjutnya dilakukan seleksi. Seleksi adalah proses untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat sesuai ketentuan organisasi. Tujuan seleksi adalah untuk mendapatkan tenaga kerja yang paling tepat untuk menduduki jabatan tertentu. Menyeleksi calon tenaga kerja dapat dilakukan dengan: (1) seleksi surat lamaran, (2) tes umum, (c) wawancara, (d) psiko-tes, dan (e) tes kesehatan.

Bagi karyawan yang telah lolos seleksi mereka dapat langsung memperoleh penempatan kerja karena sudah berpengalaman. Penempatan kerja berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipangkunya berdasarkan kebutuhan jabatan. Selanjutnya diadakan orientasi/pengenalan di mana uraian tugas digunakan untuk menyampaikan informasi tentang tugas-tugas dan kewajiban yang harus dilaksanakan. Tetapi bagi mereka yang belum berpengalaman perlu diberikan pendidikan dan pelatihan lebih dahulu.

### **E. Pelatihan dan Pengembangan**

Bagi pelamar yang belum memiliki pengalaman kerja perlu diberi pelatihan. Tujuan untuk membiasakan mereka bekerja di lingkungan perusahaan. Diharapkan setelah mengikuti pelatihan keahlian mereka bertambah atau meningkat sehingga mereka siap untuk dipekerjakan. Materi pelatihan diberikan kepada mereka sesuai dengan keahlian yang dibutuhkan. Di samping itu dipertimbangkan juga minat dan bakat karyawan. Jangka waktu pelatihan pun ditentukan sesuai kebutuhan pengalaman karyawan.



Tempat pelatihan bisa dipilih di dalam atau di luar perusahaan.

Begitu pula manajemen juga harus melaksanakan fungsi pengembangan pada karyawan yang sudah bekerja sebelumnya melalui pendidikan dan pelatihan. Pelatihan ini untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka sehingga mampu memenuhi tuntutan organisasi dalam menghadapi perkembangan dan persaingan.

#### **F. Kebijakan Kompensasi**

Program kompensasi perlu diperhatikan dalam rangka mempertahankan karyawan yang profesional dan berkualitas. Kompensasi adalah imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi pada umumnya terdiri dari upah atau gaji, tunjangan perumahan, tunjangan hari tua, insentif dan premi. Tugas perusahaan adalah menentukan kompensasi yang akan diterima karyawan. Besarnya kompensasi dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain: (a) jabatan, (b) pendidikan, (c) wewenang dan tanggungjawab, (d) faktor-faktor lainnya. Kompensasi dari waktu ke waktu akan meningkat dan diberikan dalam bentuk uang maupun bukan uang.

#### **G. Perencanaan Karir**

Perencanaan karir adalah perjalanan kerja karyawan selama berada dalam perusahaan. Karyawan dapat merencanakan karirnya sejak mulai kerja sampai berhenti bekerja. Karir karyawan lebih banyak ditentukan oleh karyawan yang bersangkutan. Selain perencanaan karir, perusahaan juga harus melakukan evaluasi kinerja karyawan. Penilaian kinerja merupakan proses untuk menilai prestasi kerja karyawan sehingga dapat memberikan umpan balik

kepada karyawan dan organisasi tentang pelaksanaan kerja mereka dan dapat dijadikan dasar sebagai program perbaikan kinerja, penyesuaian kompensasi/upah, promosi jabatan dan pengembangan karir.

#### **H. Kebijakan Kesejahteraan**

Kebijakan kesejahteraan karyawan dapat diberikan dalam bentuk keselamatan dan kesehatan kerja, baik fisik maupun mental karyawan. Kondisi fisik meliputi penyakit dan kecelakaan kerja, seperti kehilangan nyawa, cacat atau penyakit lainnya. Sedangkan kesehatan psikologis mental adalah penyakit akibat stress dan kondisi kerja yang tidak memuaskan.

#### **I. Pemutusan Hubungan Kerja**

Pemutusan hubungan kerja merupakan kebijakan perusahaan untuk memberhentikan karyawan. Pemutusan hubungan kerja dapat disebabkan oleh berbagai sebab:

- a. Memasuki masa pensiun karena usia.
- b. Permintaan pengunduran diri
- c. Pemecatan karena melakukan kesalahan,
- d. Pensiun dini
- e. Meninggal dunia.

#### **J. Rangkuman**

Terdapat 8 fungsi manajerial yang harus dilaksanakan oleh manajer terkait dengan pengelolaan sumberdaya manusia/karyawan yaitu: (1) analisis jabatan, (2) perencanaan tenaga kerja, (3) pengadaan karyawan, (4) pelatihan dan pengembangan pegawai, (5) kebijakan kompensasi/pengupahan, (6) perencanaan karir pegawai, (7) kebijakan kesejahteraan pegawai, dan (8) pemutusan hubungan kerja. Semua ini dilakukan agar dapat diperoleh

karyawan yang “the right man on the right place” dan mampu menjalankan tugas-tugas pokok dan fungsinya secara profesional.

## **K. Evaluasi**

1. Jelaskan pengertian analisis jabatan dan jelaskan dengan contoh apa yang dimaksud dengan spesifikasi jabatan.
2. Apakah perencanaan tenaga kerja itu, dan apa dasar pertimbangan untuk melakukan perencanaan tenaga kerja.
3. Jelaskan apa yang dimaksud dengan pengadaan pegawai, kemudian apa perbedaan antara penarikan pegawai dengan seleksi.
4. Uraikan proses seleksi yang dilakukan oleh perusahaan, dan apa tujuan diadakannya seleksi pegawai.
5. Terangkan apa yang harus dilakukan setelah calon pegawai telah lolos seleksi.
6. Mengapa seorang pegawai baru maupun pegawai lama perlu diberi pelatihan dan pengembangan. Apa saja materi yang harus diberikan dalam pelatihan dan pengembangan pegawai.
7. Apa saja jenis-jenis kompensasi yang seharusnya diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.
8. Jelaskan pengertian perencanaan karir dan kapan karir seseorang pegawai itu dimulai dan berakhir.

## **BAB IV**

### **MENGELOLA PRODUKSI**

#### **A. Pengertian Pengelolaan Produksi**

1. Manajemen produksi adalah suatu proses secara berkesinambungan dan efektif menggunakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengintegrasikan berbagai sumberdaya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan. Manajemen produksi merupakan kegiatan manajemen yang berhubungan dengan pembuatan barang dan jasa.
2. Fungsi manajemen produksi.
  - a. Pada fungsi perencanaan, mencakup penentuan peranan dari kegiatan produksi termasuk perencanaan produk, perencanaan fasilitas, dan perencanaan penggunaan sumber daya produksi.
  - b. Pada fungsi pengorganisasian, mencakup penentuan struktur organisasi dan kebutuhan sumberdaya yang diperlukan di bagian produksi untuk mencapai tujuan operasi serta mengatur wewenang dan tanggung jawab yang diperlukan dalam pelaksanaannya.
  - c. Pada fungsi penggerakan, mencakup kegiatan memotivasi karyawan bagian produksi untuk melaksanakan tugasnya.
  - d. Pada fungsi kontrol, mencakup kegiatan mengembangkan standar kualitas, standar waktu kerja dan standar hasil kerja pada bagian produksi.
3. Ukuran Produktivitas Kerja.

Ukuran utama yang digunakan untuk mengukur kinerja dari manajemen operasi adalah produktivitas. Produktivitas merupakan ukuran

bagaimana baiknya suatu sumber daya diatur dan dimanfaatkan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Secara umum produktivitas dapat dinyatakan sebagai berikut:

Produktivitas = keluaran /biaya (biaya tenaga kerja+biaya mesin+material).

Contoh:

Perusahaan roti “Nissin” biskuit pada tahun 2010 menghasilkan 28.000kg roti kering. Perusahaan menggunakan input: tenaga kerja 10.000 jam, energi listrik 8.000 KVA, dan bahan baku 40.000 kg.

Maka produktivitas=  $28.000\text{kg}/(10 \times 5 + 8 \times 5 + 40 \times 1) = 2000\text{kg/juta rupiah}$

## **B. Perencanaan Fasilitas**

Perencanaan fasilitas adalah menentukan bagaimana suatu aset tetap perusahaan digunakan secara efektif dan efisien dalam menunjang kegiatan produksi.

Adapun tujuan perencanaan fasilitas adalah:

1. Peningkatan pengadaan dan penyimpanan bahan baku.
2. Menggunakan tenaga kerja, peralatan, ruang dan energi secara efektif
3. Meminimalkan investasi modal.
4. Mempermudah pemeliharaan fasilitas
5. Meningkatkan keselamatan dan kepuasan kerja.

Perencanaan fasilitas produksi meliputi kegiatan-kegiatan:

1. Tetapkan jenis barang yang akan diproduksi
2. Tentukan proses produksi yang diperlukan
3. Tentukan hubungan antar departemen

4. Tentukan kebutuhan ruangan untuk semua bagian dalam produksi
5. Susun rencana fasilitas
6. Pemeliharaan fasilitas.

Perencanaan fasilitas produksi dapat dibedakan menjadi dua yaitu :

- a. Perencanaan lokasi. Tujuan perencanaan lokasi adalah untuk menentukan tempat pabrik sebaik mungkin agar dapat berproduksi dengan lancar, dengan biaya operasi yang murah dan memungkinkan perluasan di masa depan. Penentuan lokasi pabrik perlu mempertimbangkan: (a) mudah dijangkau oleh konsumen, (b) dekat dengan bahan baku, (c) ketersediaan tenaga kerja, (d) ketersediaan tenaga listrik, (e) ketersediaan air, (f) ketersediaan alat transportasi dan (g) memungkinkan perluasan di masa depan.
- b. Perencanaan Tata Letak Pabrik. Perencanaan tata letak merupakan salah satu tahap perencanaan fasilitas yang bertujuan untuk mengembangkan suatu sistem produksi yang efektif dan efisien, sehingga mampu mencapai kapasitas optimal dan biaya produksi paling ekonomis.

Tujuan penyusunan tata letak adalah:

- a) Pemanfaatan peralatan pabrik secara optimal.
- b) Penggunaan jumlah tenaga kerja paling minimum.
- c) Aliran bahan baku dan produk yang lancar
- d) Kebutuhan persediaan yang rendah
- e) Pemakaian ruang yang efisien.

- f) Ruang gerak yang cukup untuk kegiatan operasional dan pemeliharaan.
- g) Biaya produksi dan investasi yang rendah
- h) Keselamatan kerja yang tinggi
- i) Suasana kerja yang menyenangkan.

### **C. Pengaturan Tata Letak Mesin Produksi**

1. Tata-letak Proses artinya bahwa penyusunan tata letak mesin di mana alat produksi yang sejenis atau berfungsi sama ditempatkan pada bagian yang sama. Model tata letak ini cocok untuk perusahaan yang membuat produk bervariasi. Keuntungan model tata letak (layout mesin) ini adalah: (a) pemanfaatan mesin yang tinggi, (b) memungkinkan penggunaan mesin yang multi guna sehingga cepat mengikuti perubahan produk, (c) investasi yang rendah karena dapat mengurangi duplikasi mesin, (d) sangat fleksibel dalam mengalokasikan personel. Namun ada juga kelemahannya, yaitu (a) pengawasan produksi sulit, karena satu mesin bisa dipakai bermacam produk, (b) waktu produksi per unit lebih lama, (c) memerlukan skill yang tinggi, (d) tidak dapat digunakan model ban berjalan.
2. Tata letak Produk yaitu bahwa penyusunan tata letak didasarkan pada tahapan operasi yang sama sejak awal hingga akhir. Model tata letak ini cocok untuk perusahaan yang proses produksinya sudah distandarkan dan produksi massal dalam jumlah besar. Keuntungan model tata letak produk adalah (a) aliran material yang simpel dan langsung, (b) total waktu produksi lebih cepat, (c) tidak memerlukan skill tenaga kerja yang tinggi, (d)

pengawasan proses produksi mudah, (e) dapat digunakan mesin otomatis, (f) dapat digunakan model ban berjalan. Anamun kelemahannya adalah (a) kerusakan pada sebuah mesin tertentu dapat menghentikan produksi, (b) perubahan desain produk akan mengubah tata letak mesin, (c) memerlukan investasi yang besar, (d) karena proses monoton mengakibatkan kebosanan para personel.

#### **D. Menentukan Tingkat Produksi**

Salah satu keputusan penting dalapm perusahaan adalah menentukan tingkat (volume) produksi. Penentuan volume produksi harus disesuaikan dengan jumlah permintaan pasar. Tingkat produksi terlalu besar dibanding permintaan pasar dapat mengakibatkan pemborosam biaya seperti biaya penyimpanan, biaya modal dan biaya kerusakan barang selama penyimpanan. Tetapi tingkat produksi yang terlalu kecil dibanding permintaan juga mengakibatkan hilangnya kesempatan memperoleh keuntungan dan hilangnya para pelanggan kita.

Salah satu cara penentuan volume produksi adalah menggunakan model peramalan (estimasi). Estimasi dapat dilakukan dengan (a) metode kuantitatif yaitu membuat ramalan dengan bantuan metode statistik dan matematika, (b) metode kualitatif yaitu memperkirakan jumlah produksi dengan pendapat ahli peramal.

#### **E. Rangkuman**

1. Manajemen produksi adalah suatu proses secara berkesinambungan dan efektif menggunakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengintegrasikan



berbagai sumberdaya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan.

2. Fungsi manajemen produksi meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan kontrol di bidang produksi untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.
3. Ukuran utama yang digunakan untuk mengukur kinerja dari manajemen operasi adalah produktivitas. Produktivitas merupakan ukuran bagaimana baiknya suatu sumber daya diatur dan dimanfaatkan untuk mencapai hasil yang diinginkan.
4. Perencanaan fasilitas adalah menentukan aset tetap perusahaan digunakan secara efektif dan efisien dalam menunjang kegiatan produksi.
5. Agar proses produksi berjalan lancar, maka tata letak mesin menjadi hal yang sangat penting. Model tata letak mesin dapat dibedakan menjadi dua yaitu: (a) model tata letak proses dan (b) model tata letak produk.
6. Perusahaan haruslah menentukan volume produksi yang tepat, agar tidak terlalu banyak dan juga tidak terlalu kecil. Untuk itu diperlukan adanya perkiraan volume produksi yang dapat ditetapkan dengan metode kuantitatif dan metode kualitatif.

#### **F. Evaluasi**

1. Jelaskan tujuan dilakukannya pengelolaan produksi dalam kegiatan usaha.
2. Sebutkan fungsi-fungsi manajemen produksi.
3. Jelaskan bagaimana cara melakukan pengukuran tingkat produktivitas.

4. Jelaskan langkah-langkah melakukan perencanaan fasilitas produksi.
5. Jelaskan dua macam tata letak (layout) mesin-mesin produksi.
6. Identifikasikan perbedaan antara tata letak proses dan tata letak produk.
7. Bagaimana cara melakukan perkiraan (estimasi) volume produksi yang tepat.