

BAHAN AJAR KEWIRAUSAHAAN AGRIBISNIS



Penulis

Dr. Silvia Nora, SP., MP

Dr. Refiswal, SST., MP

**POLITEKNIK PEMBANGUNAN PERTANIAN
MEDAN
2026**

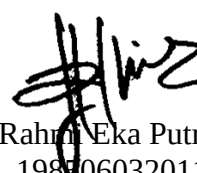
KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami haturkan kepada Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penyusunan **Diktat Kewirausahaan Agribisnis** ini dapat diselesaikan dengan baik. Diktat ini disusun sebagai salah satu bahan ajar untuk mendukung proses pembelajaran pada bidang kewirausahaan agribisnis, khususnya dalam membekali mahasiswa dengan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kewirausahaan yang relevan dengan perkembangan sektor pertanian.

Kewirausahaan agribisnis memiliki peranan penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, meningkatkan nilai tambah produk pertanian, membuka peluang kerja, serta memperkuat daya saing usaha di sektor agribisnis. Oleh karena itu, pemahaman mengenai konsep kewirausahaan, karakteristik dan kompetensi wirausahawan, kreativitas dan inovasi, identifikasi peluang usaha, perencanaan bisnis, strategi pemasaran, serta pengelolaan dan pengembangan usaha agribisnis menjadi hal yang sangat penting bagi mahasiswa sebagai calon pelaku usaha, tenaga profesional, maupun penggerak pembangunan pertanian.

Diktat ini diharapkan dapat menjadi pedoman bagi dosen dan mahasiswa dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran yang terarah, sistematis, dan aplikatif. Materi disusun dengan memperhatikan kebutuhan pembelajaran serta tantangan dunia usaha agribisnis yang semakin dinamis, kompetitif, dan dipengaruhi oleh perkembangan teknologi. Dengan demikian, mahasiswa mampu mengembangkan pola pikir kreatif, inovatif, mandiri, berorientasi pada peluang, serta memiliki keberanian dalam mengambil keputusan dan risiko usaha yang terukur. Akhir kata, kami berharap semoga Diktat Kewirausahaan Agribisnis ini dapat memberikan manfaat bagi mahasiswa, dosen, dan pembaca lainnya, serta berkontribusi dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan dan menghasilkan sumber daya manusia pertanian yang profesional, inovatif, mandiri, dan berdaya saing.

Medan, Maret 2026
Ketua Jurusan Perkebunan



Dr. Rahmi Eka Putri, S.Si., M.Si.
NIP. 198006032011012009

BAB I**PENGERTIAN KEWIRAUSAHAAN AGRIBISNIS****Capaian Pembelajaran**

Setelah mempelajari mata kuliah ini diharapkan mahasiswa mampu:

1. Memahami pengertian kewirausahaan
2. Memahami pengertian kewirausahaan secara agribisnis
3. Menjelaskan hakekat kewirausahaan
4. Memahami ciri dan karakter kewirausahaan
5. Memahami bagaimana menjadi wirausahawan sukses

URAIAN MATERI

Bahan Kajian dari mata kuliah ini adalah :

1. Pengertian kewirausahaan secara umum dan menurut Pakar
2. Penegrtian kewirausahaan secara agribisnis
3. Hakekat kewirausahaan
4. Ciri-ciri kewirausahaan
5. Karakter kewirausahaan
6. Membangun mimpi menjadi wirausahawan sukses di bidang pertanian

A. Defenisi Kewirausahaan Agribisnis

Menurut kamus bahasa Indonesia *dalam* Purnomo (1999), *wira* berarti *pejuang* atau *pahlawan* sehingga wira cenderung pada watak, semangat, pelopor, kepribadian yang maju, manusia teladan untuk mampu berdiri sendiri. *Wirausaha* berarti *pelopor yang melakukan usaha di bidang ekonomi*, seperti usaha agraris, pemasaran, manufaktur, maupun jasa. Istilah *entrepreneur* berasal dari bahasa prancis *Entrepriser* yang artinya *Pengusaha*, istilah ini dipopulerkan pertama kali oleh Richard Castillon pada tahun 1755. Di luar negeri istilah wirausahawan telah dikenal sejak abad ke-16, sedangkan di Indonesia baru dikenal pada akhir abad ke-20.

Ilmu kewirausahaan adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang nilai, kemampuan (*ability*) dan perilaku seseorang dalam menghadapi tantangan hidup untuk memperoleh peluang dengan berbagai risiko yang mungkin dihadapinya (Suryana, 2001).

Dahulu orang beranggapan bahwa kewirausahaan adalah bakat bawaan sejak lahir (*Entrepreneurship are born not made*) dan hanya diperoleh dari hasil praktik di lapangan sehingga kewirausahaan tidak dapat dipelajari dan diajarkan. Namun, sekarang kewirausahaan merupakan suatu disiplin ilmu yang dapat dipelajari dan diajarkan. Artinya, kewirausahaan bukan hanya bakat bawaan sejak lahir atau urusan pengalaman lapangan, tetapi juga dapat dipelajari dan diajarkan (*Entrepreneurship are not only born but also made*).

Tugas utama wirausahawan menurut Schumpeter adalah melakukan perubahan kreatif (*creative destruction*) untuk meningkatkan daya saing dalam bisnis di bidang agribisnis.

1. Pengertian Entrepreneur/Wirausaha

Istilah kewirausahaan (*entrepreneur*) pertama kali diperkenalkan pada awal abad ke-18 oleh ekonom Perancis, Richard Cantillon. Menurutny, entrepreneur adalah “*agent who buys means of production at certain prices in order to combine them*”. Adapun makna secara etimologis wirausaha/wiraswasta berasal dari bahasa Sansekerta, terdiri dari tiga suku kata : “wira“, “swa“, dan “sta“. Wira berarti manusia unggul, teladan, tangguh, berbudi luhur, berjiwa besar, berani, pahlawan, pionir, pendekar/pejuang kemajuan, memiliki keagungan watak. Swa berarti sendiri, dan Sta berarti berdiri.

Istilah kewirausahaan, pada dasarnya berasal dari terjemahan *entrepreneur*, yang dalam bahasa Inggris di kenal dengan *between taker* atau *go between*. Pada abad pertengahan istilah entrepreneur digunakan untuk menggambarkan seseorang actor yang memimpin proyek produksi, Konsep wirausaha secara lengkap dikemukakan oleh Josep Schumpeter, yaitu sebagai orang yang mendobrak sistem ekonomi yang ada dengan memperkenalkan barang dan jasa yang baru, dengan menciptakan bentuk organisasi baru atau mengolah bahan baku baru. Orang

tersebut melakukan kegiatannya melalui organisasi bisnis yang baru atau pun yang telah ada.

Dalam definisi tersebut ditekankan bahwa wirausaha adalah orang yang melihat adanya peluang kemudian menciptakan sebuah organisasi untuk memanfaatkan peluang tersebut. Sedangkan proses kewirausahaan adalah meliputi semua kegiatan fungsi dan tindakan untuk mengejar dan memanfaatkan peluang dengan menciptakan suatu organisasi. Istilah wirausaha dan wiraswasta sering digunakan secara bersamaan, walaupun memiliki substansi yang agak berbeda.

Selain itu, definisi Kewirausahaan menurut Instruksi Presiden Republik Indonesia (INPRES) No. 4 Tahun 1995 tentang Gerakan Nasional Memasyarakatkan dan Membudayakan Kewirausahaan adalah semangat, sikap, perilaku dan kemampuan seseorang dalam menangani usaha dan/atau kegiatan yang mengarah pada upaya mencari, menciptakan, menerapkan cara kerja, teknologi dan produk baru dengan meningkatkan efisiensi dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik dan/atau memperoleh keuntungan yang lebih besar.

2. Pendapat para pakar mengenai kewirausahaan

Menurut Steinhoff dan John F. Burgess (1993:35) wirausaha adalah orang yang mengorganisir, mengelola dan berani menanggung resiko untuk menciptakan usaha baru dan peluang berusaha. Secara esensi pengertian entrepreneurship adalah suatu sikap mental, pandangan, wawasan serta pola pikir dan pola tindak seseorang terhadap tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya dan selalu berorientasi kepada pelanggan. Atau dapat juga diartikan sebagai semua tindakan dari seseorang yang mampu memberi nilai terhadap tugas dan tanggungjawabnya.

Adapun kewirausahaan merupakan sikap mental dan sifat jiwa yang selalu aktif dalam berusaha untuk memajukan karya baktinya dalam rangka upaya meningkatkan pendapatan di dalam kegiatan usahanya. Selain itu, kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat, dan sumber daya untuk mencari peluang menuju sukses.

Inti dari kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (*create new and different*) melalui berpikir kreatif dan bertindak inovatif untuk menciptakan peluang dalam menghadapi tantangan hidup. Pada hakekatnya, kewirausahaan adalah sifat, ciri, dan watak seseorang yang memiliki kemauan dalam mewujudkan gagasan inovatif kedalam dunia nyata secara kreatif.

Jadi definisi kewirausahaan (*Entrepreneurship*) adalah proses mengidentifikasi, mengembangkan, dan membawa visi ke dalam kehidupan. Visi tersebut bisa berupa ide inovatif, peluang, cara yang lebih baik dalam menjalankan sesuatu. Hasil akhir dari proses tersebut adalah penciptaan usaha baru yang dibentuk pada kondisi risiko atau ketidakpastian.

Orang yang melakukan kegiatan kewirausahaan disebut wirausahawan. Muncul pertanyaan mengapa seorang wirausahawan (*entrepreneur*) mempunyai cara berpikir yang berbeda dari manusia pada umumnya. Mereka mempunyai motivasi, panggilan jiwa, persepsi dan emosi yang sangat terkait dengan nilai, sikap dan perilaku sebagai manusia unggul.

3. Pengertian Kewirausahaan secara agribisnis

Dalam konteks bisnis, menurut Zimmerer (1996) dalam Suryana (2001), kewirausahaan adalah hasil dari suatu disiplin, proses sistematis penerapan kreativitas, dan inovasi dalam memenuhi kebutuhan dan peluang di pasar.

Adapun pengertian kewirausahaan secara agribisnis adalah :

- 1) Wirausaha yang menggerakkan usaha bisnisnya dalam lingkup basis perkebunan, peternakan Pertanian tanaman pangan dan hortikultura, peternakan, perikanan, dan kehutanan). Mulai dari subsistem hulu (up-tumbuhan hewan, agrobisnis pupuk, seperti perbenihan pestisida vaksin ternak, dan agro otomotif (alsintan) inti dan alat pertanian dan industri pendukungnya,
- 2) Wirausaha yang berguna dalam subsistem usaha tani (on farm sbninin, yakni kegiatan yang menggunakan barang modal dan sumber daya

alam untuk menghasilkan produk pertanian primer dalam lingkup usaha tani tanaman pangunhortikultura, perkebunan, perikanan, dan kehutanan.

- 3) Wirausaha yang bekerja dalam subsistem pengolahan (down stream agribisnis, yakni industri yang mengolah komoditas pertanian primer agroindustri) menjadikan suatu barang setengah jadi maupun barang jadi (finished good), seperti keragaman komoditas, gaplek tepung tapioka, CPO minyak Boreng, biji kakao coklat, susu segar sapi susu kaleng, ikan segar ikan kaleng, getah pinus minyak cat.
- 4) Wirausaha adalah mereka yang bekerja dalam bidang perdagangan hasil-hasil pertanian dalam arti baik produk primer maupun hasil akhir agroindustri di dalam negeri maupun ekspor. Termasuk di dalamnya kegiatan distribusi untuk memperlancar arus barang dari (konsumen/promosi, informasi sentra produksi ke sentra pusat pasar pasar dan intelijen pasar (marketing intelligence).
- 5) Wirausaha yang dalam sistem jasa bagi agribisnis hulu sampai farming sistem dan agribisnis hilir seperti Kios Tani, jasa pergudangan, coldstorage, asuransi pertanian, dan transportasi darat, laut, dan udara serta permodalan (pembiayaan)

B. HAKEKAT KEWIRAUSAHAAN

Dari beberapa konsep yang ada, ada 6 hakekat penting kewirausahaan sebagai berikut (Suryana, 2003 : 13), yaitu :

1. Kewirausahaan adalah suatu nilai yang diwujudkan dalam perilaku yang dijadikan dasar sumber daya, tenaga penggerak, tujuan, siasat, kiat, proses, dan hasil bisnis (Acmad Sanusi, 1994).
2. Kewirausahaan adalah suatu kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (ability to create the new and different) (Drucker, 1959).
3. Kewirausahaan adalah suatu proses penerapan kreativitas dan inovasi dalam memecahkan persoalan dan menemukan peluang untuk memperbaiki kehidupan (Zimmerer, 1996).

4. Kewirausahaan adalah suatu nilai yang diperlukan untuk memulai suatu usaha (start-up phase) dan perkembangan usaha (venture growth) (Soeharto Prawiro, 1997).
5. Kewirausahaan adalah suatu proses dalam mengerjakan sesuatu yang baru (creative), dan sesuatu yang berbeda (inovative) yang bermanfaat memberi nilai lebih.
6. Kewirausahaan adalah usaha menciptakan nilai tambah dengan jalan mengkombinasikan sumber-sumber melalui cara-cara baru dan berbeda untuk memenangkan persaingan. Nilai tambah tersebut dapat diciptakan dengan cara mengembangkan teknologi baru, menemukan pengetahuan baru, menemukan cara baru untuk menghasilkan barang dan jasa yang baru yang lebih efisien, memperbaiki produk dan jasa yang sudah ada, dan menemukan cara baru untuk memberikan kepuasan kepada konsumen.

Berdasarkan keenam konsep diatas, secara ringkas kewirausahaan dapat didefinisikan sebagai sesuatu kemampuan kreatif dan inovatif (*create new and different*) yang dijadikan kiat, dasar, sumber daya, proses dan perjuangan untuk menciptakan nilai tambah barang dan jasa yang dilakukan dengan keberanian untuk menghadapi risiko.

C. CIRI DAN KARAKTER WIRAUSAHAWAN AGRIBISNIS

1. Ciri-ciri kewirausahaan

Menurut Munawir Yusuf (1999), Ada beberapa ciri-ciri seseorang memiliki jiwa kewirausahaan yaitu:

- Motivasi berprestasi
- Kemandirian
- Kreativitas
- Pengambilan resiko (sedang)
- Keuletan
- Orientasi masa depan
- Komunikatif dan reflektif
- Kepemimpinan

- Locus of Contro
- Perilaku instrumental
- Penghargaan terhadap uang.

2. Karakteristik wirausahawan sukses

Karakteristik wirausahawan sukses di bidang agribisnis adalah :

- 1) Berpikir dan bertindak strategik, adaptif terhadap perubahan dalam berusaha mencari peluang keuntungan termasuk yang mengandung resiko agak besar dan dalam mengatasi masalah.
- 2) Selalu berusaha untuk mendapat keuntungan melalui berbagai keunggulan dalam memuaskan langganan.
- 3) Berusaha mengenal dan mengendalikan kekuatan dan kelemahan perusahaan (dan pengusahnya) serta meningkatkan kemampuan dengan sistem pengendalian intern.
- 4) Selalu berusaha meningkatkan kemampuan dan ketangguhan perusahaan terutama dengan pembinaan motivasi dan semangat kerja serta pemupukan permodalan.
- 5) Memiliki sifat keyakinan, kemandirian, individualitas, optimisme.
- 6) Selalu berusaha untuk berprestasi, berorientasi pada laba, memiliki ketekunan dan ketabahan, memiliki tekad yang kuat, suka bekerja keras, energik dan memiliki inisiatif.
- 7) Memiliki kemampuan mengambil risiko dan suka pada tantangan.
- 8) Bertingkah laku sebagai pemimpin, dapat bergaul dengan orang lain dan suka terhadap saran dan kritik yang membangun.
- 9) Memiliki inovasi dan kreativitas tinggi, fleksibel, serba bisa dan memiliki jaringan bisnis yang luas.
- 10) Memiliki persepsi dan cara pandang yang berorientasi pada masa depan.
- 11) Memiliki keyakinan bahwa hidup itu sama dengan kerja keras.

Dari segi karakteristik perilaku, Wirausaha (*entepreneur*) adalah mereka yang mendirikan, mengelola, mengembangkan, dan melembagakan perusahaan miliknya sendiri. Wirausaha adalah mereka yang bisa menciptakan

kerja bagi orang lain dengan berswadaya. Definisi ini mengandung asumsi bahwa setiap orang yang mempunyai kemampuan normal, bisa menjadi wirausaha asal mau dan mempunyai kesempatan untuk belajar dan berusaha.

Berwirausaha melibatkan dua unsur pokok (1) peluang dan (2) kemampuan menanggapi peluang. Berdasarkan hal tersebut, maka definisi kewirausahaan adalah tanggapan terhadap peluang usaha yang terungkap dalam seperangkat tindakan serta membuahkan hasil berupa organisasi usaha yang melembaga, produktif dan inovatif.” (Pekerti, 1997)

3. Membangun Mimpi dan Mengejar Cita-cita (*dream*)

Lulusan berdaya saing, ditandai sejumlah kemampuan yang tinggi, baik *hard skill* dan *soft skill* serta pengetahuan di bidang spiritual, emosional, maupun kreativitas.

Perguruan tinggi juga menyadari bahwa dalam menghasilkan lulusan demikian dibutuhkan kurikulum pendidikan yang mengintegrasikan aspek afektif, kognitif, dan psikomotorik.

Selaras dengan pernyataan di atas, Godsell (2005) menyatakan bahwa salah satu orientasi pendidikan adalah menjadikan peserta didik (mahasiswa) mandiri dalam arti memiliki mental yang kuat untuk melakukan usaha sendiri, tidak lebih sebagai pencari kerja (*job seeker*) akan tetapi sebagai pencipta lapangan pekerjaan (*job creator*).

Bahkan hal ini ditegaskan oleh seorang pakar pendidikan Nasution (Ditjen Dikti, 2013), yang menyatakan bahwa kebanyakan lulusan pendidikan menjadi pengangguran adalah akibat mereka tidak memiliki impian dan tidak bersungguh-sungguh untuk meraihnya. Oleh karena itu kegiatan awal adalah mengenai urgensi impian dalam hidup.

*Masa depan hanyalah milik orang-orang yang percaya
akan keindahan mimpi-mimpi mereka.
If You can Dream it, You can Do it. (Walt Disney)*

4. Langkah Memulai Usaha

Berikut ini adalah langkah-langkah teknis yang dapat dilakukan untuk memulai bisnis :

- Bangun ide bisnis dengan menulis Impian dan hobi kita.
- Tuliskan 10 mimpi dan hobi kita, lalu seleksi menjadi 3 yang paling membuat kita sangat ambisius dan enjoy untuk menjalankannya. Seleksi lagi menjadi 1 mimpi yang membuat kita menjadi harus untuk mewujudkannya. Sehingga satu mimpitersebut benar-benar dijadikan sebagai Visi/Goal/Target yang harus diraih.
- Berikan alasan yang sangat kuat untuk mewujudkan mimpi tersebut.
- Bayangkan kenikmatan apayang akan kita dapat apabila mimpi tersebut terwujud dan kesengsaraan apa yang akan kita terima kalau mimpi tersebut tidak terwujud.
- Mulailah untuk mewujudkan mimpi tersebut dengan bertindak dan cari tema yang tepat dan tulis misi/Langkah pencapaian dan tuangkan menjadi konsep usahayang jelas
- Lakukan riset baik di internet maupun di kenyataan sehari-hari, Visi dan Misi yang kita tulis harus terdefinisi dengan jelas, *specific* dan *marketable* sesuai bidangnya.
- Tuliskan dan rancang strategi yang akan dijalankan
- Gunakan faktor pengungkit
OPM (*Other People's Money*)
OPE (*Other People's Experience*)
OPI (*Other People Idea*)
OPT (*Other People's Time*)
OPW (*Other People's Work*)
- Cari pembimbing (pilih yang sudah sukses di bidang tersebut), untuk pembanding dan mengurangi resiko kegagalan dalam melakukan langkah-langkah pencapaian goal tersebut.

- Buatlah sebuah TEAM yang kompak untuk membantu mewujudkan goal tersebut
T = Together
E = Everybody
A = Achieve
M = Miracle
- Optimalkan jaringan, relasi dan *network* yang kita punya untuk mencapai goal/visi kita tersebut.
- Buat jaringan baru yang tak terhingga dengan membuat relasi dan silaturahmi sebanyak-banyaknya.
- Gunakan alat bantu untuk mempercepat pencapaian misal website, jejaring sosial, advertisement, promosi, dll
- Buat sistem yang ideal untuak bisnis tersebut.
S=Save, Y=Your, S=Self, T=Timing, E=Energy, M=Money
- Data membuktikan bahwa, 94% kegagalan usaha karena faktor SYSTEM bukan karena faktor orangnya dalam mengimplementasikan 5W + 1 H (Who, What, Where, When, Why dan How) (Gugun, 2016).

Penugasan

Mahasiswa secara berkelompok mendiskusikan salah satu contoh profil seorang wirausahawan sukses di bidang pertanian. Sumber referensi dapat berasal dari surat kabar, majalah-majalah wirausaha dan lain-lain. Hal-hal yang perlu didiskusikan antara lain:

1. Sumber motivasi memulai usaha
2. Ide awal memulai usaha
3. Tahapan wirausaha yang dilalui
4. Karakteristik yang dimiliki

BAB II

MOTIVASI BERPRESTASI

Capaian Pembelajaran

Setelah mempelajari materi ini diharapkan mahasiswa mampu:

1. Memahami pengertian motivasi
2. Memahami sejarah perkembangan motivasi
3. Menjelaskan motivasi berprestasi
4. Memahami tipe-tipe motivasi diri
5. Memahami metode motivasi

URAIAN MATERI

Bahan Kajian dari materi ini adalah :

1. Pengertian motivasi
2. Sejarah perkembangan motivasi
3. Pengertian Motivasi berprestasi
4. Tipe-tipe motivasi diri
5. Metode motivasi

A. Pengertian Motivasi

Motivasi adalah proses pengembangan dan mengarahkan perilaku individu atau kelompok agar individu atau kelompok itu menghasilkan output yang diharapkan, sesuai dengan sasaran atau tujuan yang ingin dicapai organisasi. Lindzey, Hal dan Thompson (1975) dalam Suryana dan Kartib (2011) menyatakan bahwa motivasi merupakan sesuatu yang menimbulkan tingkah laku.

Motivasi merupakan proses psikologis yang mendasar dan salah satu unsur yang dapat menjelaskan perilaku seseorang. Itulah sebabnya orang yang bekerja keras disebut bermotivasi. Sebaliknya, orang-orang yang hanya duduk-duduk tanpa mengerjakan sesuatu atau mengerjakan sesuatu yang berarti sering disebut tidak bermotivasi.

Motivasi terdapat dalam diri manusia yang tidak dapat terlihat dari luar dan merupakan salah satu faktor penentu dalam pencapaian tujuan. David Mc Clelland menyatakan bahwa motivasi tingkah laku individu di dorong oleh tiga motif masyarakat yaitu:

a). Motif berprestasi (*need for achievement*)

Motif ini adalah motif yang mengarahkan tingkah laku seseorang dengan menitikberatkan tercapainya suatu prestasi tertentu. Motif ini sangat kuat hubungannya dengan pekerja yang bertstandar (prestasi). Yang ada dalam pikiran orang-orang dengan motif berprestasi ini hanyalah usaha, perjuangan agar ia dapat mencapai suatu prestasi. Motif ini merupakan landasan kuat untuk berwirausaha.

b). Motif untuk berafiliasi (*need for affiliation*)

Merupakan motif yang berhubungan dengan orang lain dengan ciri-ciri :

- Keinginan untuk berhubungan secara bersahabat horozontal/sejajar
- Keinginan menjalin/memulihkan hubungan baik/bersahabat
- Perasaan khawatir/sedia atas terputusnya hubungan-hubungan baik
- Keinginan untuk berkumpul dengan anggota-anggota keluarganya sendiri

Orang-orang yang mempunyai motif seperti ini biasanya adalah seorang yang baik, mempunyai perhatian yang besar pada diri orang lain sebagaimana ia menghayati dirinya sendiri. Toleransinya cukup besar dan akan puas apabila dapat membina kelestarian usaha bersama dengan orang-orang lain. Ia menyadari bahwa pada dirinya terdapat keterbatasan dan memerlukan bantuan orang lain.

c). Motif berkuasa (*need for power*)

Merupakan motif yang menyebabkan seseorang ingin menguasai atau mendominasi orang lain. Orang-orang dengan motif kekuasaan, berbeda dengan orang-orang yang mempunyai motif afiliasi, mereka tidak pernah memperdulikan perasaan orang lain. Memberikan bantuan kepada orang lain dengan harapan agar orang lain itu mengagumi dan menghormati.

Teori-teori ini didasarkan atas :

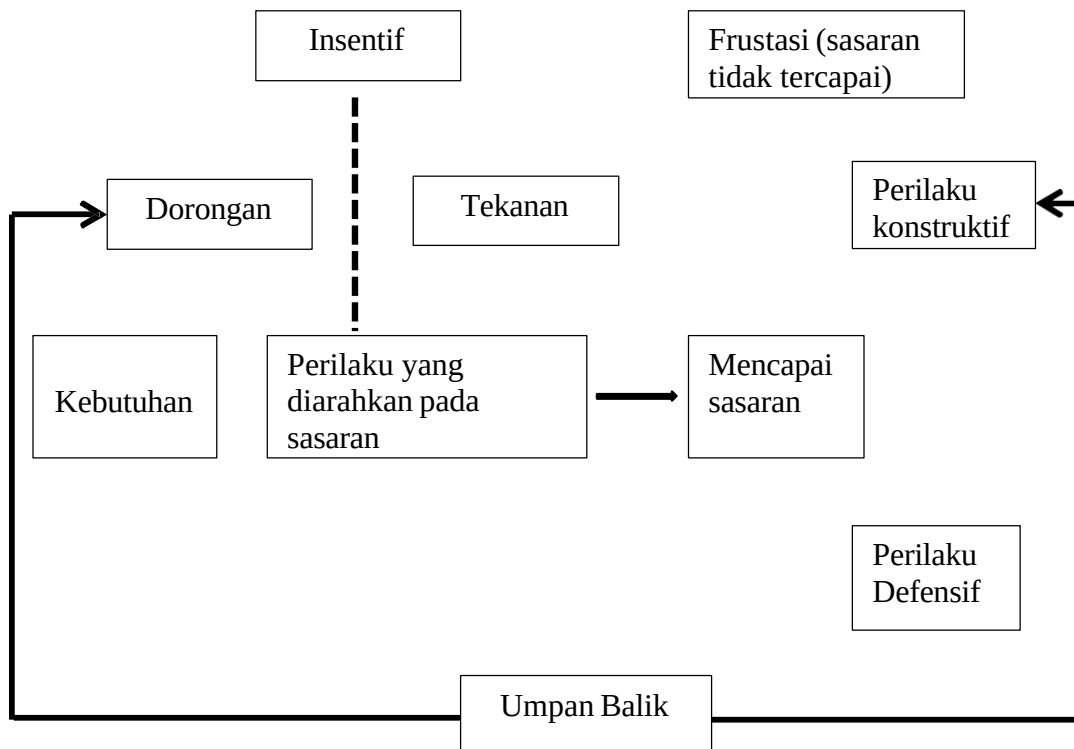
- Apabila seseorang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi, sangat menyukai pekerjaan yang sangat menantang, maka ia tidak percaya begitu saja kepada nasib baik, karena ia yakin bahwa segala sesuatu akan diperoleh melalui usaha;
- Mempunyai motif berafiliasi tinggi tercermin pada keinginan untuk menciptakan, memelihara dan mengembangkan hubungan dan suasana kebinatangan perasaan yang saling menyenangkan antar sesama manusia. Ia tidak begitu mempersoalkan prestasi seseorang dalam organisasi. Biasanya orang seperti ini jarang menjadi manajer atau entrepreneur yang berhasil;
- Motivasi berkuasa, ia mendapat dorongan apabila ia dapat mengawasi dan mempengaruhi tindakan orang lain. Oleh karena itu, perlu mempunyai motivasi untuk berkuasa, sebab kalau tidak akan kehilangan hak dan kewenangan untuk mengambil tindakan.



Gambar 1. Motif dalam Diri Manusia

Motivasi seseorang ditentukan oleh motif yang dimilikinya. Motif adalah kebutuhan, keinginan, tekanan, dorongan, dan desakan hati yang membangkitkan

dan mempertahankan gairah individu untuk mengerjakan sesuatu. Untuk itu dapat dilihat pada bagan sebagai berikut :



Gambar 2. Model Motivasi

Motif merupakan komponen motivasi, berkembang dengan adanya insentif. Insentif adalah alat-alat yang digunakan dalam mendorong orang melakukan sesuatu. Insentif menyebabkan orang mau bekerja (*finansial*) atau bukan uang (*non finansial*).

B. Sejarah Perkembangan Teori dan Pendekatan terhadap Motivasi

Sejarah perkembangan teori dan pendekatan terhadap motivasi dapat diringkas dalam tiga tahap utama, dimana ketiga tahapan tersebut saling berkaitan dan tidak dibatasi waktu. Tiga macam pendekatan yaitu :

- Pendekatan melalui motif rasa takut dan ancaman sanksi. Pendekatan ini merupakan pendekatan paling tradisional dan klasik. Pendekatan ini tidak efektif, mengikat orang yang bekerja dibawah tekanan, sulit diharapkan

menghasilkan output yang bermutu. Akibatnya orang akan bekerja apabila diawasi saja. Contoh : Pembangunan tembok besar cina, Pembangunan rel kereta api zaman belanda, dll.

- b. Pendekatan dengan menekankan pada imbalan/upah. Pendekatan ini dilakukan dengan asumsi orang akan bekerja sebaik mungkin bila diberikan gaji atau upah yang sesuai dengan output yang dihasilkan. Penelitian yang dilakukan para ahli perilaku membuktikan bahwa gaji bukan satu-satunya motif yang utama.
- c. Sejak Perang Dunia II terutama dalam tahun 50-70 pengkajian tentang motivasi telah mengikat pada upaya memadukan imbalan dengan pekerjaan, sehingga pekerja menganggap pekerjaan itu sebagai sesuatu yang memberikan kenikmatan dan kebanggaan. Teori-teori motivasi yang berkembang dalam kurun waktu ini secara umum mengungkapkan bahwa pekerja memiliki berbagai motif atau kebutuhan disamping uang. Kebutuhan tersebut mereka peroleh dari berbagai status dan pekerjaan yang mereka kerjakan.

C. Motivasi Berprestasi

Menurut Basith (2000) dalam Anonim (2013), Keberhasilan seseorang tergantung dari berbagai faktor. Faktor yang paling berpengaruh adalah motivasi, sehingga dapat dirumuskan dalam fungsi berikut:

$$P = f (M,A,O)$$

Dimana:

P = Performen /Produktivitas

F = Fungsi

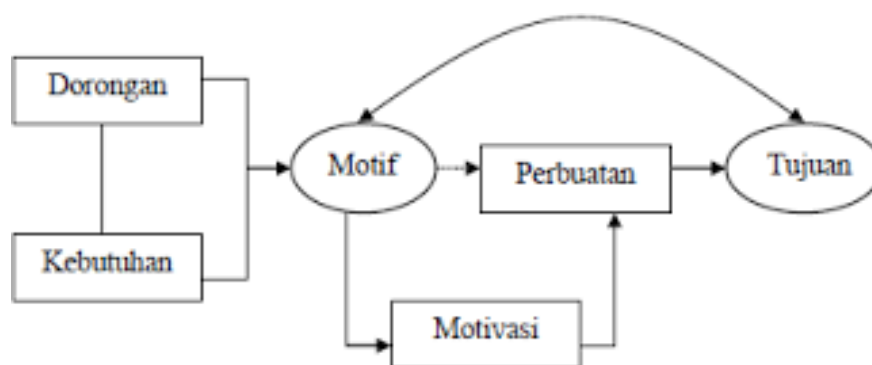
M = Motivation (Motivasi)

A = Ability (Kemampuan)

O = Opportunity (kesempatan)

Motivasi timbul karena adanya kebutuhan. Dimana kebutuhan dipandang sebagai kekurangan sehingga perlu adanya pemenuhan sesuai kekurangan

tersebut. Situasi kekurangan ini dilihat sebagai sesuatu kekuatan atau dorongan yang menyebabkan seseorang bertindak untuk memenuhi kebutuhannya.



Gambar 3. Alur Timbulnya Motivasi

Motivasi berprestasi dalam bidang wirausaha berperan dalam menentukan keberhasilan. Tumbuhnya motivasi berprestasi pada diri seseorang dinilai mampu mendorongnya untuk berkompetitif dalam upaya mengembangkan diri dan keberlanjutan bidang usaha yang ditekuninya. Motivasi seseorang untuk berprestasi ternyata sesuatu yang dapat kaji dan ditumbuhkan. Bidang kajian ini kemudian melahirkan bidang keilmuan yang disebut “Motivasi Berprestasi”.

Definisi dan teorinya dikembangkan oleh David McClelland dari Universitas Harvard yang kemudian diadopsi oleh berbagai kalangan pendidikan dan perusahaan dari berbagai level dan negara. Motivasi berprestasi didefinisikan sebagai usaha mencapai sukses atau berhasil dalam kompetisi dengan suatu ukuran keunggulan yang dapat berupa prestasi orang lain maupun prestasi sendiri (McClelland, 1987 dalam Agussabti dan Dahlia, 2016). Ada beberapa ahli lainnya yang mendefinisikan motivasi berprestasi sebagai berikut:

1. Murray dalam Beck(1998) memberi definisi motivasi berprestasi adalah suatu keinginan atau kecenderungan untuk mengatasi hambatan, melatih kekuatan, dan untuk berusaha melakukan sesuatu yang sulit dengan baik dan secepat mungkin.
2. Atkinson dalam Petri (2001) menyatakan bahwa motivasi berprestasi individu didasarkan atas dua hal, yaitu tendensi untuk meraih sukses dan tendensi untuk menghindari kegagalan. Individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi berarti ia memiliki motivasi untuk meraih sukses yang

lebih kuat daripada motivasi untuk menghindari kegagalan, begitu pula sebaliknya.

3. Suhandana *dalam* Suryana (2006) menyatakan bahwa motivasi berprestasi adalah suatu nilai sosial yang menekankan pada hasrat untuk mencapai hasil terbaik guna mencapai kepuasan pribadi.

David McClelland (1987) *dalam* Agussabti dan Dahlia (2016) juga mengatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi, yaitu:

1. Pengalaman pada tahun-tahun pertama kehidupan
2. Latar belakang budaya tempat seseorang dibesarkan
3. Peniruan tingkah laku (*modelling*)
4. Lingkungan tempat proses pembelajaran berlangsung
5. Harapan orangtua terhadap anaknya.

Berdasarkan penelitian McClelland dan kawan-kawan pada orang-orang dari berbagai profesi di Amerika Serikat, terbukti bahwa orang-orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi kebanyakan cenderung menjadi pengusaha, sedangkan orang-orang yang mempunyai motivasi berprestasi rendah kebanyakan cenderung memilih profesi lainnya dalam masyarakat misalnya menjadi pekerja/karyawan.

Motivasi berprestasi disebabkan oleh ada usaha untuk mencapainya, dapat diukur hasilnya, ada tantangan, ada realistis, mengandung resiko sedang, dan berarti bagi sesama dan diri sendiri. Ciri-ciri individu bermotivasi berprestasi di antaranya:

1. *Self confidence* (percaya akan kemampuan sendiri)
2. *Originality* (mempunyai daya kreativitas yang tinggi, selalu ingin berbuat sesuai dengan aslinya)
3. *People oriented* (tidak memperlakukan orang lain, terbuka terhadap kritikan, tidak menyalahkan orang lain)
4. *Task result oriented* (berani mengambil resiko terhadap apa yang telah diputuskan, semangat tinggi untuk menyelesaikan tugas)
5. *future oriented* (mempunyai daya antisipasi yang tinggi, mempunyai analisa)

6. *Risk taker* (menyenangi tugas yang menantang, tidak cepat menyerah).

Sikap dasar motivasi berprestasi, berkenaan dengan sikap-sikap seperti berikut:

1. Senang menghadapi tantangan yang berisiko sedang;
2. Tanggung jawab pribadi tinggi;
3. ingin belajar dari pengalaman;
4. pengalaman dijadikan sebagai umpan balik;
5. Adanya perasaan dikejar waktu;
6. Menyukai situasi yang majemuk;
7. Mampu menerima kegagalan;
8. Mampu menggunakan pikiran dan akal;
9. Kreatif dan inovatif;
10. Mempunyai pengendalian diri yang kuat;
11. Sanggup bertahan dalam situasi yang tidak menentu;
12. Memiliki standar kesempurnaan untuk dirinya sendiri;
13. Sangup terlibat dalam jangka waktu yang lama;
14. Mempelajari lingkungan; dan
15. Berhubungan tidak sekedar persahabatan tetapi juga mendapat pengetahuan.

Pada kenyataan dalam kehidupan, motivasi mempunyai karakteristik tersendiri, yaitu:

1. *Majemuk*, Motivasi individu untuk melakukan tindakan, pada dasarnya tidak hanya mengandung satu tujuan saja, melainkan lebih dari satu tujuan. Oleh sebab itu, ada banyak tujuan yang ingin dicapai oleh individu karena adanya motivasi ini.
2. *Dapat berubah-ubah*, Karena adanya keinginan yang bermacam-macam, maka hal inipun akan berpengaruh terhadap motivasi yang dimiliki oleh individu. Bisa saja suatu ketika ia menginginkan kenaikan gaji, tetapi dilain kesempatan ia ingin kariernya naik.
3. *Berbeda untuk setiap individu*, Pada dasarnya tidak ada persamaan motivasi antara individu yang satu dengan yang lain. Dua individu yang sama-sama

melakukan suatu tindakan tertentu, bias saja yang memotivasi tindakan itu tidak sama.

4. *Beberapa tidak disadari*, Ada sementara yang memahami mengapa ia melakukan suatu tindakan. Bisanya karena adanya peristiwa yang menekan keinginan masuk ke dalam bawah sadar, sehingga ketika muncul suatu tindakan, individu tersebut tidak mampu untuk mengenali motivasinya apa.

Dari penelitian McClelland diperoleh bahwa usahawan-usahawan yang berhasil umumnya cenderung mempunyai ciri-ciri atau sikap dasar motivasi berprestasi diatas. Maka dengan bersedia melatih diri untuk mempunyai ciri-ciri tersebut, berarti anda melatih diri menjadi pengusaha yang berhasil.

Kebutuhan untuk berprestasi tinggi dapat dilatih atau dikembangkan dengan suatu model pelatihan yang dikenal dengan nama *Achievment Motivation Training*. Dalam pelatihan ini seseorang diajarkan antara lain untuk menetapkan tujuan (tingkat aspirasi) secara lebih realistis, dalam arti memperhitungkan hambatan-hambatan yang mungkin akan muncul baik yang berasal dari dalam diri individu maupun yang berasal dari lingkungan, dalam rangka pencapaian tujuan tersebut.

D. Tipe Motivasi Diri

1. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar karena didalam diri individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu (Bahri, 2002). Artinya tingkah laku yang dilakukan seseorang disebabkan oleh kemauan sendiri bukan karena dorongan dari luar. Motivasi intrinsik ada dua yaitu (a) determinasi diri dan pilihan personal dan (b) pengalaman optimal.

- Determinasi diri dan pilihan personal

Dalam pandangan ini manusia percaya bahwa mereka melakukan sesuatu karena kemauan sendiri bukan karena kesuksesan atau imbalan eksternal.

- Pengalaman optimal

Pengalaman optimal sering terjadi ketika orang merasa mampu menguasai dan berkonsentrasi penuh saat melakukan suatu aktivitas. Pengalaman optimal terjadi ketika individu terlibat dalam tantangan yang mereka anggap tidak terlalu sulit tetapi juga tidak terlalu mudah. Pengalaman optimal paling mungkin terjadi di area dimana manusia ditantang dan menganggap diri mereka punya keahlian yang tinggi.

Ketika keahlian tinggi, tetapi aktivitas yang dialaminya tidak menantang, hasilnya adalah kejemuan. Ketika level tantangan dan keahlian adalah rendah, hasilnya adalah apati, dan ketika manusia menghadapi tugas sulit yang dirasa tidak bisa mereka tangani, mereka merasa cemas.

2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsinya karena adanya rangsangan dari luar (Sardiman, 2005). Tujuan yang diinginkan dari tingkah laku yang digerakkan oleh motivasi ekstrinsik terletak diluar tingkah laku tersebut. Orang yang melakukan aktivitas karena termotivasi secara ekstrinsik didorong oleh motif untuk mendapatkan hadiah, pujian atau menghindari hukuman.

Individu yang termotivasi secara intrinsik tidak membutuhkan insentif atau perangsangan atau hukuman untuk membuatnya beraktifitas karena aktivitas itu sendiri sudah merupakan hadiah. Sebaliknya, individu yang melakukan aktifitas karena motivasi ekstrinsik maka individu tersebut beraktifitas hanya untuk mendapatkan hadiah, menghindari hukuman, menyenangkan orang lain atau demi beberapa alasan lain yang memiliki kaitan sedikit sekali dengan aktivitas yang dilakukan.

Sesuai dengan teori atribusi, persepsi individu terhadap penyebab perilakunya mempengaruhi cara kerjanya dimasa depan. Apabila individu bekerja karena motivasi eksternal maka dapat disimpulkan bahwa individu tersebut tertarik secara intrinsik terhadap pekerjaan yang dilakukan sehingga penguatan ekstrinsik dapat menurunkan motivasi intrinsik.

E. Metode Memotivasi

Keberhasilan untuk memotivasi diri seseorang maupun orang lain adalah hal yang harus dilaksanakan dalam bidang usaha. Salahsatu metode meningkatkan produktivitas dalam perusahaan adalah melalui perbaikan manajemen SDM. Hal tersebut merupakan potensi yang besar untuk meningkatkan hasil (*out put*), pendekatan yang dipakai untuk memotivasi SDM adalah pendekatan *internal motivation* (motivasi jiwa).

Terdapat beberapa cara untuk memotivasi seseorang agar berprestasi dalam bekerja yaitu:

1. Penggunaan imbalan ekonomis
2. Pelatihan
3. Peluang untuk berkembang
4. Motivasi dan kemajuan usaha
5. Mengubah faktor fisik
6. Memberikan jaminan pekerjaan kepada karyawan
7. Nilai kepercayaan
8. Imbalan dan perangsang

Penugasan

Mahasiswa secara individu diminta menjawab beberapa pertanyaan dalam selembar kertas, jawaban akan dikumpulkan dan dipresentasikan di depan kelas pertanyaan terdiri dari :

1. Apa prestasi yang ingin dicapai dalam hidup anda?
2. Bagaimana anda akan mencapai prestasi tersebut?
3. Apa yang menjadi motivasi anda dalam berwirausaha agribisnis?
4. Apa saja faktor-faktor yang mendukung dan menghambat anda untuk mencapai keberhasilan dalam berwirausaha agribisnis?
5. Bagaimana anda akan mengatasi faktor-faktor yang menghambat anda dalam mencapai keberhasilan wirausaha agribisnis?

BAB III**MENGANALISIS DAN MENENTUKAN PELUANG USAHA****Capaian Pembelajaran**

Setelah mempelajari materi ini diharapkan mahasiswa mampu:

1. Memahami peluang usaha Agribisnis
2. Memahami lapangan usaha dan mengembangkan gagasan usaha
3. Melakukan pengambilan keputusan usaha agribisnis secara tepat

URAIAN MATERI

Bahan Kajian dari materi ini adalah :

1. Pengertian peluang usaha Agribisnis
2. Lapangan usaha dan mengembangkan gagasan usaha
3. Pengambilan keputusan usaha agribisnis

A. Menemukan Peluang Usaha

Peluang usaha bersumber dari adanya kebutuhan dari individu atau masyarakat. Oleh karena itu jika ingin mulai mewujudkan berwirausaha, hendaknya terlebih dahulu menjawab pertanyaan” “*Apakah yang menjadi kebutuhan masyarakat atau kebanyakan anggota masyarakat saat ini atau di masa yang akan datang?*”. Untuk memahami kebutuhan masyarakat diperlukan suatu diagnosa terhadap lingkungan usaha secara keseluruhan, yang meliputi faktor ekonomi, politik, pasar, persaingan, pemasok, teknologi, sosial dan geografi.

Lingkungan usaha senantiasa berubah setiap saat, bahkan perubahannya cukup pesat dan seiring dengan itu terjadi pula perubahan kebutuhan masyarakat. Untuk menemukan peluang usaha yang prospektif seharusnya kita sebagai wirausahawansenantiasa mencari informasi yang terkait dengan perubahan lingkungan dan kebutuhan masyarakat. Sumber informasi dapat diperoleh dari instansi/lembaga pemerintah, media masa, pasar atau mungkin melalui wawancara dengan konsumen. Jadi, peluang senantiasa ada karena perubahan-perubahan terus

berlangsung baik di tingkat individu, maupun ditingkat masyarakat. Kemampuan kita melihat peluang sangat tergantung dari informasi yang kita peroleh tentang faktor lingkungan usaha.

Berangkat dari pertanyaan di atas dengan memanfaatkan potensi diri kita, maka dalam menemukan peluang usaha yang cocok, kita dapat menggunakan dua pendekatan, yaitu:

1. Pendekatan *in-side-out* (dari dalam ke luar) bahwa keberhasilan akan dapat diraih dengan memenuhi kebutuhan yang ada saat ini.
2. Pendekatan *out-side-in* (dari luar ke dalam) bahwa keberhasilan akan dapat diraih dengan menciptakan kebutuhan

B. Memilih Lapangan Usaha dan Mengembangkan Gagasan Usaha

Setelah mengetahui kebutuhan masyarakat dan berhasil menemukan berbagai lapangan usaha dan gagasan usaha, maka langkah berikutnya adalah menjawab pertanyaan: “*Manakah di antara lapangan usaha dan gagasan-gagasan usaha tersebut yang paling tepat dan cocok untuk saya?*” Pertanyaan ini sangat tepat, mengingat setiap orang memiliki potensi diri yang berbeda-beda. Tentunya dalam memilih lapangan usaha dan mengembangkan gagasan usaha, kita perlu menyesuaikan dengan potensi diri yang kita miliki. Kekeliruan dalam memilih yang disebabkan karena ketidakcocokan atau Ketidaksesuaian pada akhirnya akan mendatangkan kesulitan atau bahkan kegagalan di kemudian hari.

Telah banyak fakta yang dapat dikemukakan, bahwa masih banyak wirausahawan yang memulai usahanya dengan melihat keberhasilan orang lain dalam menjalankan usahanya (*latah* atau ikut-ikutan). Pada hal belum tentu orang lain berhasil dalam suatu lapangan usaha, kita juga dapat berhasil dengan lapangan usaha yang sama. Mungkin saja orang lain berhasil karena potensi diri yang dimilikinya cocok dengan lapangan usaha tersebut dan kemampuan dia untuk mengakses informasi terkait dengan usaha yang dijalankannya.

Bisa saja kita mengikuti orang yang telah berhasil dalam suatu lapangan usaha, namun kita perlu memiliki nilai lebih dari aspek kualitas yang kita tawarkan kepada konsumen. Namun kemampuan menawarkan aspek kualitas yang

lebih tetap juga terkait dengan potensi diri yang kita miliki. Olehnya itu, dalam memilih lapangan usaha yang akan kita geluti, perlu dipertimbangkan hal-hal berikut:

1. Lapangan usaha yang cocok untuk orang lain belum tentu cocok bagi kita.
2. Lapangan usaha yang pada masa lalu menguntungkan, belum tentu pada saat ini masih menguntungkan, atau lapangan usaha yang menguntungkan saat ini belum tentu menguntungkan di masa yang akan datang.
3. Lapangan usaha yang berkembang baik di suatu daerah, belum tentu dapat berkembang dengan baik pula di daerah lain, dan sebaliknya.
4. Berangkat dari pertimbangan-pertimbangan tersebut, maka dalam memilih lapangan usaha, kita perlu kembali melihat dan mengkaji kondisi internal kita dan kondisi eksternal dimana usaha kita jalankan, karena faktor internal dan eksternal ini akan sangat menentukan kesuksesan kita dalam menjalankan usaha.
 - Faktor internal yang dimaksud seperti penguasaan sumberdaya (lahan, bangunan, peralatan dan finansial), penguasaan teknis atau keterampilan, penguasaan manajemen dan jejaring sosial yang kita miliki.
 - Faktor eksternal seperti peraturan pemerintah, tingkat permintaan dan penawaran, persaingan, resiko dan prospek ekonomi baik lokal, regional, nasional maupun global.

Berdasarkan uraian di atas, maka langkah awal yang perlu kita lakukan adalah menginventarisir berbagai jenis lapangan usaha dan gagasan produk yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup manusia. Kehidupan manusia dapat berkualitas ketika semua komponen kebutuhannya terpenuhi. Komponen dan struktur kualitas kehidupan manusia digambarkan oleh Suryana (2007) sebagaimana digambarkan pada Tabel 1. berikut ini

Tabel 1. Struktur Kualitas Manusia

Kebutuhan manusia	Aktifitas	Input	Sarana	Hasil Capaian
Fisik	Makan, minum, bermain, olah	Makanan, minuman, pakaian,	Peralatan Makan, olah raga, rumah,	Jasmani yang: - Sehat - Segar

	raga, tidur	obat-obatan	Gedung	<ul style="list-style-type: none"> - Kuat - Aman
Mental Rasional	Belajar, membaca, mengobservasi, menulis, meneliti	Informasi, pengetahuan, konsep, rumus	Alat-alat audio Visual, buku Media dan alat tulis	Manusia rasional: <ul style="list-style-type: none"> - Berpengetahuan - Obyektif - Netral - Kritis
Psiko-Sosial	Bergaul, berteman, berorganisasi	Isyarat, lambang Bahasa, etika, adat istiadat, norma-norma	Alat-alat transportasi dan Komunikasi	Manusia sosial: <ul style="list-style-type: none"> - Berstatus - Populer - Matang emosi
Psiko-Personal	Menulis diary, memoar, introspeksi, refleksi, afirmasi	Imaji, mimpi, bisikan nurani, suara-suara	Pena, kertas, ruang sunyi	Manusia berkepribadian, utuh, muthmainah
Spiritual	Meditasi, berdoa, shalat, puasa, ziarah	Alam Ilham, hidayah, wahyu, puisi, karya seni	Masjid, biara, gereja, buku/kitab suci benda-benda simbolik	Manusia: <ul style="list-style-type: none"> - Intuitif - Humanis - Religius - Saleh

Menurut Suryana, (2007)

Mungkin dari langkah awal tadi, kita telah menemukan ratusan atau bahkan ribuang gagasan usaha. Untuk memperkecil pilihan dalam melakukan analisis berikutnya, maka kita harus menyeleksi berbagai jenis gagasan usaha yang telah kita lakukan pada langkah pertama tadi. Gagasan usaha yang dipilih adalah gagasan yang memiliki prospek secara ekonomi yang dapat berupa pertimbangan bahwa produk yang dihasilkan merupakan kebutuhan vital bagi manusia dengan tingkat permintaan dan harga yang relatif memadai.

Selanjutnya alternatif pilihan lebih diperkecil lagi dengan memilih beberapa gagasan usaha dengan mempertimbangkan potensi diri (faktor internal) kita. Hasil akhir dari langkah-langkah yang telah kita lakukan akan diperoleh

beberapa gagasan usaha yang telah terurut berdasarkan prioritasnya. Agar pilihan kita lebih aman dan dapat dikuasai dengan baik, maka perlu dilakukan analisis dengan mempertimbangkan faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan yang kita miliki jika kita memilih gagasan usaha yang bersangkutan, dan faktor eksternal berupa peluang dan ancaman yang akan dihadapi jika kita menjatuhkan pilihan pada gagasan usaha yang bersangkutan. Analisis ini sering dikenal dengan analisis *SWOT*.

Bukan tidak mungkin, setelah melakukan langkah analisis ini, kita akan menjatuhkan pilihan pada gagasan usaha yang menjadi prioritas kedua atau ketiga dari hasil analisis sebelumnya.

Penugasan

1. Bagaimana pengusaha dan perusahaan yang saudara pilih dalam mengembangkan ide usaha mereka pada waktu pertama kali?
2. Jelaskan sumber-sumber potensial peluang! Berikan contoh sumber-sumber potensial peluang pada pengusaha dan perusahaan yang saudara pilih!
3. Jelaskan penyaringan ide usaha! Berikan contoh pada pengusaha dan perusahaan yang saudara pilih!
4. Jelaskan kegagalan dalam memilih peluang bisnis baru! Berikan contoh pada pengusaha dan perusahaan yang saudara pilih!
5. Jelaskan kegagalan dalam memilih peluang bisnis baru! Berikan contoh pada pengusaha dan perusahaan yang saudara pilih!
6. Buatlah ide usaha untuk usaha yang akan saudara jalankan untuk satu semester ini!

BAB IV**KOMUNIKASI INTERPESONAL DALAM KEWIRAUSAHAAN****Capaian Pembelajaran**

Setelah mempelajari materi ini diharapkan mahasiswa mampu:

1. Menjelaskan pengertian Komunikasi
2. Memahami komponen Komunikasi
3. Memahami Tujuan dan fungsi komunikasi
4. Memahami kegunaan mempelajari ilmu komunikasi
5. Memahami komunikasi dalam organisasi bisnis

URAIAN MATERI

Bahan Kajian dari materi ini adalah :

1. Pengertian Komunikasi
2. Komponen Komunikasi
3. Tujuan dan fungsi komunikasi
4. Kegunaan mempelajari ilmu komunikasi
5. Komunikasi dalam organisasi bisnis

Seorang wirausaha sangat memerlukan kemampuan komunikasi. Komunikasi merupakan dasar bagi seorang wirausaha untuk menyampaikan pesan, mendekati pelanggan, memimpin karyawan dan memotivasi. Seorang wirausaha sekalipun memiliki produk unggulan, konsep layanan prima dan gagasan-gagasan kreatif, tetapi tidak dikomunikasikan kepada orang lain, maka hal tersebut menjadi tidak berguna. Menurut Ilik (2011), komunikasi menjadi salah satu elemen terpenting dalam menjalankan kewirausahaan. Hal tersebut dikarenakan seorang wirausahawan adalah seorang leader dan seorang leader mutlak harus mampu mendirect bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

A. Pengertian Komunikasi

Kata atau istilah komunikasi (dari bahasa Inggris “*communication*”), secara etimologis atau menurut asal katanya adalah dari bahasa Latin *communicatus*, dan perkataan ini bersumber pada kata *communis*. Kata *communis* memiliki makna ‘berbagi’ atau ‘menjadi milik bersama’ yaitu suatu usaha yang memiliki tujuan untuk kebersamaan atau kesamaan makna.

Komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberitahu atau untuk mengubah sikap, pendapat, atau perilaku, baik langsung secara lisan maupun tidak langsung melalui media; proses penyampaian bentuk interaksi gagasan kepada orang lain dan proses penciptaan arti terhadap gagasan atau ide yang disampaikan, baik sengaja maupun tidak disengaja.

Pengertian komunikasi sudah banyak didefinisikan oleh banyak orang, yaitu jumlahnya sebanyak orang yang mendefinisikannya. Dari banyak pengertian tersebut jika dianalisis pada prinsipnya dapat disimpulkan bahwa komunikasi mengacu pada tindakan, oleh satu orang atau lebih, yang mengirim dan menerima pesan yang terdistorsi oleh gangguan (*noise*), terjadi dalam suatu konteks tertentu, mempunyai pengaruh tertentu dan ada kesempatan untuk melakukan umpan balik.

B. Komponen Komunikasi

1. Lingkungan komunikasi

Lingkungan (konteks) komunikasi setidaknya-tidaknya memiliki 3 (tiga) dimensi diantaranya :

- **Fisik**, adalah ruang di mana komunikasi berlangsung nyata atau berwujud.
- **Sosial-psikologis**, misalnya tata hubungan status di antara pihak yang terlibat, peran yang dijalankan orang dan aturan budaya masyarakat di mana orang-orang berkomunikasi. Lingkungan atau konteks ini mencakup rasa persahabatan atau permusuhan, formalitas atau informalitas, serius atau senda gurau.
- **Temporal (waktu)**, mencakup waktu dalam hitungan jam, hari, atau sejarah di mana komunikasi berlangsung. Ketiga (3) dimensi lingkungan ini saling berinteraksi; yaitu masing-masing mempengaruhi dan

dipengaruhi oleh yang lain. Sebagai contoh, terlambat memenuhi janji dengan seseorang (dimensi temporal), dapat mengakibatkan berubahnya suasana persahabatan- permusuhan (dimensi sosial-psikologis), yang kemudian dapat menyebabkan perubahan kedekatan fisik dan pemilihan rumah makan untuk makan malam (dimensi fisik). Perubahan-perubahan tersebut dapat menimbulkan banyak perubahan lain. sehingga proses komunikasi tidak pernah statis.

2. Sumber-Penerima

Kita menggunakan istilah sumber (komunikator)-penerima (komunikan) sebagai satu kesatuan yang tak terpisahkan untuk menegaskan bahwa setiap orang yang terlibat dalam komunikasi adalah sumber (atau pembicara), sekaligus penerima (atau pendengar). Anda mengirimkan pesan ketika anda berbicara, menulis, atau memberikan isyarat tubuh. Anda menerima pesan dengan mendengarkan, membaca, membaui, dan sebagainya. Tetapi, ketika anda mengirimkan pesan, anda juga menerima pesan. Anda menerima pesan anda sendiri (mendengar diri sendiri, merasakan gerakan sendiri, dan melihat banyak isyarat tubuh sendiri) serta anda menerima pesan dari orang lain (secara visual, melalui pendengaran, atau bahkan melalui rabaan dan penciuman). Ketika anda berbicara dengan orang lain, anda memandangnya untuk mendapatkan tanggapan (untuk mendapatkan dukungan, pengertian, simpati, persetujuan, dan sebagainya). Ketika anda menyerap isyarat-isyarat non-verbal ini, anda menjalankan fungsi penerima.

3. Enkoding-Dekoding

Dalam ilmu komunikasi kita menamai tindakan menghasilkan pesan (misalnya, berbicara atau menulis) sebagai **enkoding** (*encoding* atau **penyandian**). Dengan menuangkan gagasan-gagasan kita ke dalam gelombang suara atau ke atas selembar kertas, maka kita menjelmakan gagasan-gagasan tadi ke dalam kode tertentu. Kita menamai tindakan menerima pesan (misalnya, mendengarkan atau membaca) sebagai **dekoding** (*decoding* atau **pemecahan**

sandi). Dengan menerjemahkan gelombang suara atau kata-kata di atas kertas menjadi gagasan, sehingga dapat diuraikan kode tadi. Jadi, anda melakukan dekoding.

Oleh karenanya, kita menamai pembicara atau penulis sebagai **enkoder** (*encoder*) dan pendengar atau pembaca sebagai **dekoder** (*decoder*). Seperti halnya sumber penerima, kita menuliskan enkoding-dekoding sebagai satu kesatuan yang tak terpisahkan untuk menegaskan bahwa anda menjalankan fungsi-fungsi ini secara simultan. Ketika anda berbicara (enkoding), anda juga menyerap tanggapan dari pendengar (dekoding).

4. Kompetensi Komunikasi

Kompetensi komunikasi mengacu pada kemampuan seseorang untuk berkomunikasi secara efektif (Spitzberg dan Cupach, 1989). Kompetensi ini mencakup hal-hal seperti pengetahuan tentang peran lingkungan (*konteks*) dalam mempengaruhi kandungan (*content*) dan bentuk pesan komunikasi (misalnya, pengetahuan bahwa suatu topik mungkin layak dikomunikasikan kepada pendengar tertentu di lingkungan tertentu, tetapi mungkin tidak layak bagi pendengar dan lingkungan yang lain).

Pengetahuan tentang tatacara perilaku nonverbal (misalnya, kepatutan sentuhan, suara yang keras, kedekatan fisik) merupakan bagian dari kompetensi komunikasi. Dengan meningkatkan kompetensi, Wirausahawan akan mempunyai banyak pilihan berperilaku. Makin banyak Wirausahawan tahu tentang komunikasi (artinya, makin tinggi kompetensi Wirausahawan), makin banyak pilihan, yang Wirausahawan punyai untuk melakukankomunikasi sehari-hari. Proses ini serupa dengan proses mempelajari perbendaharaan kata yaitu semakin banyak kata Wirausahawan ketahui (artinya, makin tinggi kompetensi perbendaharaan kata Wirausahawan), maka makin banyak cara yang Wirausahawan miliki untuk mengungkapkan diri.

5. Pesan

Pesan komunikasi dapat mempunyai banyak bentuk. Kita mengirimkan dan menerima pesan ini melalui salah satu atau kombinasi tertentu dari panca indra. Walaupun kita menganggap pesan selalu dalam bentuk **verbal** (lisan atau tertulis), ini bukanlah satu-satunya jenis pesan. Kita juga berkomunikasi secara **nonverbal** (tanpa kata atau isyarat, gerak dan mimik). Sebagai contoh, busana yang kita kenakan, seperti juga cara kita berjalan, berjabat tangan, menggelengkan kepala, menyisir rambut, duduk dan tersenyum. Pendeknya, segala hal yang kita ungkapkan dalam melakukan komunikasi.

6. Saluran

Saluran komunikasi adalah media yang dilalui pesan. Jarang sekali komunikasi berlangsung melalui hanya satu saluran, yaitu umumnya kita menggunakan dua, tiga, atau empat saluran yang berbeda secara simultan. Sebagai contoh, dalam interaksi tatap muka kita berbicara dan mendengarkan (**saluran suara**), tetapi kita juga memberikan isyarat tubuh dan menerima isyarat ini secara visual (**saluran visual**). Kita juga memancarkan dan mencium bau-bauan (**saluran olfaktori**). Seringkali kita saling menyentuh, inipun merupakan komunikasi (**saluran taktil**).

7. Umpan Balik

Umpan balik adalah informasi yang dikirimkan balik ke sumbernya. Umpan balik dapat berasal dari Wirausahawan sendiri atau dari orang lain. Dalam diagram universal komunikasi tanda panah dari satu sumber-penerima ke sumber-penerima yang lain dalam kedua arah adalah umpan balik. Bila Wirausahawan menyampaikan pesan, misalnya dengan cara berbicara kepada orang lain Wirausahawan juga mendengar diri Wirausahawan sendiri. Artinya, Wirausahawan menerima umpan balik dari pesan Wirausahawan sendiri. Wirausahawan mendengar apayang Wirausahawan katakan, Wirausahawan merasakan gerakan Wirausahawan, Wirausahawan melihat apa yang Wirausahawan tulis. Selain umpan balik sendiri ini, Wirausahawan menerima

umpan balik dari orang lain. Umpan balik ini dapat datang dalam berbagai bentuk: Kerutan dahi atau senyuman, anggukan atau gelengan kepala, tepukan di bahu atau tamparan di pipi, semuanya adalah bentuk umpan balik.

8. Gangguan

Gangguan (*noise*) adalah gangguan dalam komunikasi yang mendistorsi pesan. Gangguan menghalangi penerima dalam menerima pesan dan sumber dalam mengirimkan pesan. Gangguan dikatakan ada dalam suatu sistem komunikasi, hal ini membuat pesan yang disampaikan berbeda dengan pesan yang diterima. Gangguan ini dapat berupa gangguan **fisik** (ada orang lain berbicara), **psikologis** (pemikiran yang sudah ada di kepala kita), atau **semantik** (salah mengartikan makna). Gangguan dalam komunikasi tidak terhindarkan. Semua komunikasi mengandung gangguan dan walaupun tidak dapat meniadakannya samasekali, kita dapat mengurangi gangguan dan dampaknya. Untuk itu menggunakan bahasa yang lebih akurat, mempelajari keterampilan mengirim dan menerima pesan nonverbal, serta meningkatkan keterampilan mendengarkan dan menerima, serta mengirimkan umpan balik adalah beberapa cara untuk menanggulangi gangguan.

C. Tujuan Dan Fungsi Komunikasi

1. Agar menjadi tahu dan memberitahukan, misalnya antar hubungan pergaulan sehari-hari, surat edaran, pengumuman, pemberitahuan dan sebagainya.
2. Menilai masukan (*input*) atau hasil (*output*) atau suatu pola pemikiran, misalnya umpan balik, tanggapan atas pendapatan, evaluasi anggaran, penilaian rencana dan sebagainya.
3. Mengarahkan atau diarahkan, misalnya manajer mengarahkan sumber tenaga, material, uang, mesin (kepada suatu tujuan), rapat kerja, seminar, penataran latihan kerja, juklak (petunjuk pelaksanaan), juknis (petunjuk teknis) dan sebagainya.
4. Mempengaruhi dan dipengaruhi, misalnya motivasi, persuasi, stimulasi dan sebagainya.

5. Mengandung beberapa fungsi insidental, atau netral : yang tidak langsung mempengaruhi tercapainya tujuan dan hubungan dalam pergaulan sosial. Dari paparan tersebut, terlihat bahwa komunikasi dapat menciptakan rasa pemahaman, tingkat penerimaan dan motivasi, terutama untuk menjawab hal terkait *Who says, What, in Which channel, to Whom* dan *in Which effect*.

D. Kegunaan Mempelajari Ilmu Komunikasi

Ruben and Steward (2005) menyatakan bahwa alasan mempelajari ilmu komunikasi adalah :

1. Komunikasi adalah fundamental dalam kehidupan kita.

Cara kita berhubungan satu dengan lainnya, bagaimana suatu hubungan kita bentuk, bagaimana cara kita memberikan kontribusi sebagai anggota keluarga, kelompok, komunitas, organisasi dan masyarakat secara luas membutuhkan suatu komunikasi. Hal ini menjadikan komunikasi tersebut menjadi hal sangat fundamental dalam kehidupan kita.

2. Komunikasi adalah merupakan suatu aktifitas kompleks.

Komunikasi adalah suatu aktifitas kompleks dan menantang. Dalam hal ini ternyata aktifitas komunikasi bukanlah suatu aktifitas yang mudah. Untuk mencapai kompetensi komunikasi diperlukan *understanding* dan suatu keterampilan sehingga komunikasi yang dilakukan menjadi efektif

3. Komunikasi adalah vital untuk suatu kedudukan/posisi efektif.

Untuk mencapai kesuksesan dari suatu kedudukan/posisi tertentu dalam mencapai kompetensi komunikasi antara lain melalui kemampuan secara personal dan sikap, kemampuan interpersonal, kemampuan dalam melakukan komunikasi oral dan tulisan, serta lain sebagainya.

4. Suatu pendidikan tinggi tidak menjamin kompetensi komunikasi yang baik.

Kadang-kadang kita menganggap bahwa komunikasi itu hanyalah suatu yang bersifat *common sense* dan setiap orang pasti mengetahui bagaimana

berkomunikasi. Padahal sesungguhnya banyak yang tidak memiliki keterampilan berkomunikasi yang baik, karena ternyata banyak pesan-pesan dalam komunikasi manusia itu yang disampaikan tidak hanya dalam bentuk verbal, tetapi nonverbal, ada keterampilan komunikasi dalam bentuk tulisan dan oral, ada ketrampilan berkomunikasi secara interpersonal, ataupun secara kelompok, sehingga kita dapat berkolaborasi sebagai anggota dengan baik, dan lain-lain. Kadangkadang kita juga mengalami kegagalan dalam berkomunikasi. Banyak yang berpendidikan tinggi, tetapi tidak memiliki keterampilan berkomunikasi secara baik dan memadai sehingga mengakibatkan kegagalan dalam berinteraksi dengan manusia lainnya, maka komunikasi itu perlu kita pelajari.

5. Komunikasi adalah populer.

Komunikasi adalah suatu bidang yang dikatakan sebagai populer. Banyak bidang-bidang komunikasi modern sekarang ini yang memfokuskan pada studi tentang pesan, ada juga tentang hubungan antara komunikasi dengan bidang profesional lainnya, termasuk hukum, bisnis, informasi, pendidikan, ilmu komputer, dan lain-lain. Saat ini komunikasi sebagai ilmu sosial/perilaku dan suatu seni yang diaplikasikan. Disiplin ini bersifat multidisiplin, berkaitan dengan ilmu-ilmu lain seperti psikologi, sosiologi, antropologi, politik, dan lain sebagainya.

E. Komunikasi Dalam Organisasi bisnis

Dalam dunia kerja, komunikasi merupakan satu hal yang paling penting dan menjadi bagian dari tuntutan profesi (keahlian). Kadang-kadang penyebab rusaknya hubungan antar individu dalam suatu organisasi, misalnya antara manajer atau supervisor dengan karyawan atau di antara karyawan itu sendiri adalah terjadinya miskomunikasi. Untuk berkomunikasi dengan baik dibutuhkan tidak hanya bakat, tetapi terutama kemauan melakukan proses belajar yang kontinu. Keterampilan berkomunikasi yang baik meliputi kemampuan dasar untuk mengirim dan menguraikan pesan secara akurat dan efektif untuk memperlancar pertemuan, untuk memahami cara terbaik dalam penyebaran informasi dalam

sebuah organisasi, serta memahami makna simbolis tindakan-tindakan seseorang sebagai manajer.

Dalam konteks organisasi dikenal proses komunikasi dua arah, yaitu (1) pemberi pesan-media-penerima pesan, dan (2) pemberi pesan-media-penerima pesan. Bila hanya salah satu yang terjadi no1 atau no2, dikatakan terjadi komunikasi satu arah. Media disini berupa gerak atau pesan itu sendiri dan pesan sebagai dialog.

1. Komunikasi formal dan informal

Komunikasi formal ialah komunikasi resmi yang menempuh jaringan organisasi struktur formal dimana informasi ini tampaknya mengalir dengan arah yang tidak dapat diduga dan jaringannya digolongkan sebagai selentingan. Informasi yang mengalir sepanjang jaringan kerja selentingan terlihat berubah-ubah dan tersembunyi.

Komunikasi informal ialah komunikasi yang menempuh saluran yang sering disebut “selentingan”, yaitu suatu jaringan yang biasanya jauh lebih cepat dibandingkan dengan saluran-saluran resmi. Informasi informal/personal ini muncul dari interaksi diantara orang-orang. Dalam istilah komunikasi selentingan digambarkan sebagai metode penyampaian laporan rahasia tentang orang-orang dan peristiwa yang tidak mengalir melalui saluran perusahaan yang formal. Informasi yang diperoleh melalui selentingan lebih memperhatikan apa yang dikatakan atau didengar oleh seseorang daripada apa yang dikeluarkan oleh pemegang kekuasaan.

2. Komunikasi ke atas, ke bawah, horisontal dan silang

a. Komunikasi ke atas (*upward communication*)

Komunikasi dari bawahan ke atasan yang mencakup sistem-sistem saran, kebijaksanaan pintu terbuka, mendengarkan keluhan-keluhan karyawan dan survei semangat. Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi dapat diartikan bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat lebih tinggi.

Beberapa alasan pentingnya arus komunikasi ke atas didasarkan pada :

- Aliran informasi ke atas memberi informasi berharga untuk pembuatan keputusan oleh yang mengarahkan organisasi dan mengawasi kegiatan orang-orang lainnya.
- Komunikasi ke atas memberitahukan kepada penyelia kapan bawahannya siap menerima apa yang dikatakan kepadanya.
- Komunikasi ke atas memungkinkan, bahkan mendorong, omelan dan keluhan kesah muncul kepermukaan, sehingga penyelia tahu apa yang mengganggu orang-orang yang paling dekat dengan operasi-operasi sebenarnya.
- Komunikasi ke atas menumbuhkan apresiasi dan loyalitas kepada organisasi dengan memberi kesempatan kepada pegawai untuk menentukan, apakah bawahan memahami apa yang diharapkan dari aliran informasi ke bawah.
- Komunikasi ke atas membantu pegawai mengatasi masalah pekerjaannya dan dengan organisasi tersebut.
- Komunikasi ke atas mengizinkan penyelia untuk menentukan, apakah bawahan memahami apa yang diharapkan dari aliran informasi ke bawah.

Kebanyakan analisis dan penelitian dalam komunikasi ke atas menyatakan bahwa penyelia dan manajer harus menerima informasi berupa : informasi yang memberitahukan apa yang dilakukan bawahan, menjelaskan persoalan-persoalan kerja, memberi saran atau gagasan untuk perbaikan dalam unit-unitnya, mengungkapkan bagaimana pikiran dan perasaan bawahan tentang pekerjaan, rekan kerja dan organisasi.

Komunikasi ke atas dapat menjadi terlalu rumit, menyita waktu dan mungkin hanya segelintir manajer organisasi yang mengetahui bagaimana cara memperoleh informasi dari bawah. Sharma (1979) memberikan alasan mengapa komunikasi ke atas terlihat amat sulit :

- Kecenderungan bagi pegawai untuk menyembunyikan pikirannya.
- Perasaan bahwa penyelia dan manajer tidak tertarik kepada masalah pegawai.

- Kurangnya penghargaan bagi komunikasi ke atas yang dilakukan pegawai.
- Perasaan bahwa penyelia dan manajer tidak dapat dihubungi dan tidak tanggap pada apa yang disampaikan pegawai.

b. Komunikasi ke bawah (downward communication)

Komunikasi dari tingkat yang lebih tinggi ke tingkat yang lebih rendah dari suatu organisasi, mencakup pedoman perusahaan, publikasi ke dalam, memo, papan buletin dan rak informasi. Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada yang berotoritas lebih rendah.

Informasi yang dikomunikasikan dari atasan kepada bawahan, antara lain :

- Informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan
- Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan
- Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi
- Informasi mengenai kinerja pegawai
- Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas

Informasi yang disampaikan dari seorang atasan kepada bawahan tidaklah begitu saja disampaikan, utamanya harus melewati pemilihan metode dan media informasi. Ada 6 (enam) kriteria yang sering digunakan untuk memilih metode penyampaian informasi kepada para pegawai, antara lain :

- Ketersediaan
- Biaya
- Pengaruh
- Relevansi
- Respons
- Keahlian

c. Komunikasi horizontal (*horizontal communication*)

Tipe komunikasi ini memungkinkan para manajer pada tingkat sama dalam satu organisasi mengkoordinasikan kegiatannya lebih efektif, misalnya rapat staf dan konferensi tatap muka.

Komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian informasi diantara rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama. Tujuan dari komunikasi horizontal adalah :

- Untuk mengkoordinasikan penugasan kerja
- Berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan
- Untuk memecahkan masalah
- Untuk memperoleh pemahaman bersama
- Untuk mendamaikan, berunding dan menengahi perbedaan
- Untuk menumbuhkan dukungan antar pesona

Bentuk komunikasi horizontal yang paling umum mencakup semua jenis kontak antar personal. Bahkan bentuk komunikasi horizontal tertulis cenderung menjadi lebih lazim. Komunikasi horizontal paling sering terjadi dalam rapat komisi, interaksi pribadi, selama waktu istirahat, obrolan di telepon, memo dan catatan, kegiatan sosial dan lingkaran kualitas.

d. Komunikasi silang (*across communication*)

Komunikasi ini merupakan penyampaian informasi rekan sejawat yang melewati batas-batas fungsional dengan individu yang tidak menduduki posisi atasan maupun bawahannya.

Mereka melintasi jalur fungsional dan berkomunikasi dengan orang-orang yang diawasi dan yang mengawasi, tetapi bukan atasan ataupun bawahannya. Mereka tidak melewati otoritas lini untuk mengarahkan orang-orang yang berkomunikasi dengannya dan terutama harus mempromosikan gagasan-gagasannya, namun memiliki mobilitas tinggi dalam organisasi dapat mengunjungi bagian lain atau meninggalkan kantornya hanya untuk terlibat dalam komunikasi informal.

Komunikasi silang menciptakan :

- perasaan “kita/kami”, guna menumbuhkan kebersamaan
- pengertian yang simpatik
- mengamankan koordinasi pada beberapa sektor
- kerjasama yang berhasil
- iklim yang sehat dan menguntungkan

3. Komunikasi lisan dan tertulis

Pesan-pesan lisan memungkinkan menerima umpan balik segera. Komunikasi tertulis : memberi catatan atau referensi permanen, membantu memberikan dokumentasi dari suatu pesan yang disampaikan, yang dapat menjadi penting bila pembuktian diperlukan kembali

4. Komunikasi non verbal

Komunikasi yang berdasarkan faktor-faktor lain daripada lambang verbal :

- a. bahasa tubuh
- b. lambang-lambang non verbal
- c. ketidakaktifan
- d. pernyataan-pernyataan yang dinyatakan oleh suara
- e. jabatan tangan
- f. penggunaan waktu

Dalam komunikasi verbal terdapat beberapa hal yang termasuk komunikasi non verbal :

a. *Ekspresi wajah*

Wajah merupakan sumber yang kaya dengan komunikasi, karena ekspresi wajah adalah cerminan suasana emosi seseorang.

b. **Kontak mata** merupakan sinyal alamiah untuk berkomunikasi. Dengan mengadakan kontak mata selama berinteraksi atau tanya jawab berarti orang tersebut terlibat dan menghargai lawan bicaranya dengan kemauan untuk memperhatikan bukan sekedar mendengarkan. Melalui kontak mata dapat memberikan kesempatan pada orang lain untuk mengamati hal yang lainnya.

c. **Sentuhan** adalah bentuk komunikasi personal mengingat sentuhan lebih bersifat spontan daripada komunikasi verbal. Beberapa pesan seperti perhatian yang sungguh-sungguh, dukungan emosional, kasih sayang atau simpati dapat dilakukan melalui sentuhan.

d. **Postur tubuh dan gaya berjalan**. Cara seseorang berjalan, duduk, berdiri dan bergerak memperlihatkan ekspresi dirinya. Postur tubuh dan gaya berjalan merefleksikan emosi, konsep diri dan tingkat kesehatannya.

e. **Sound (Suara)**. Rintihan, menarik napas panjang, tangisan juga salah satu ungkapan perasaan dan pikiran seseorang yang dapat dijadikan komunikasi. Bila dikombinasikan dengan semua bentuk komunikasi non verbal lainnya sampai desis atau suara dapat menjadi pesan yang sangat jelas.

f. **Gerak isyarat** adalah hal yang dapat mempertegas pembicaraan . Menggunakan isyarat sebagai bagian total dari komunikasi seperti mengetukan kaki atau mengerakkan tangan selama berbicara menunjukkan seseorang dalam keadaan *stress*/bingung, atau sebagai upaya untuk menghilangkan *stress*

BAB V**KREATIVITAS DAN INOVASI KEWIRAUSAHAAN****Capaian Pembelajaran**

Setelah mempelajari modul ini diharapkan mampu:

1. Memahami pengertian kreativitas
2. Menjelaskan sumber kreativitas seseorang
3. Memahami pengertian inovasi
4. Menjelaskan prinsip-prinsip inovasi
5. Menjelaskan proses dan peluang-peluang inovasi
6. Menjelaskan berbagai ide inovasi produk
7. Menjelaskan proses adopsi dari inovasi

URAIAN MATERI

Bidang kreativitas dan inovasi meliputi :

1. Pengertian kreativitas
2. Sumber kreativitas seseorang
3. Pengertian inovasi
4. Prinsip-prinsip inovasi
5. Proses dan Peluang inovasi
6. Inovasi produk
7. Proses adopsi dari inovasi

PENDAHULUAN

Mengapa timbul kreativitas? kreativitas timbul karena adanya kesadaran bahwa dalam kehidupan sehari-hari selalu dibutuhkan barang dan jasa sebagai sarana untuk memenuhi kebutuhan, sehingga akan selalu berusaha menciptakan barang dan jasa.

Untuk berwirausaha, inovasi dan kreativitas adalah hal yang perlu dimiliki dan dikembangkan dalam diri seorang wirausaha demi perkembangan dan kesuksesan sebuah usaha. Keduanya sering kali dipWirausahawanng hampir serupa. Inovasi dan kreativitas adalah inti dari kewirausahaan. Pada dasarnya sebuah inovasi dalam berusaha adalah kemampuan untuk menerapkan solusi kreatif terhadap masalah dan peluang untuk meningkatkan atau untuk memperbaiki kinerja usaha. Sedangkan kreativitas dapat dipWirausahawanng sebagai kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan untuk menemukan cara-cara baru dalam melihat masalah dan peluang.

Seorang wirausahawan harus memiliki ide-ide baru yang dihasilkan dari sebuah kreativitas. Kreativitas inilah yang akan membawa wirausahawan untuk berinovasi terhadap usahanya. Naisbitt dan Aburdene dalam *Reinventing the Corporation* menyatakan perlunya suatu basis pendidikan yang dapat menciptakan kreativitas dalam suatu masyarakat informasi baru. Mereka menyebutnya dengan proses TLC (*Teaching, Learning, and creativity*) yaitu suatu proses pembelajaran bagaimana berpikir (*learning how to think*), pembelajaran bagaimana belajar (*learning how to learn*), dan pembelajaran bagaimana menciptakan sesuatu (*learning how to create*).

A. Pengertian Kreativitas

Kreativitas merupakan daya menciptakan sesuatu yang menuntut pemusatan perhatian, kemauan, kerja keras dan ketekunan. Menurut Sulaiman Sahlan dan Maswan, kreativitas adalah ide atau gagasan dan kemampuan berpikir kreatif. Sementara itu dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia yang dimaksud dengan kreativitas ialah kemampuan untuk mencipta daya cipta. Menurut Zimmer kreativitas adalah kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan cara-cara baru dalam pemecahan masalah dan menemukan peluang (*thinking new thing*).

Dari definisi ini dapat disimpulkan bahwa kreativitas merupakan kemampuan seseorang dalam menuangkan ide atau gagasan melalui proses berpikir kreatif untuk menciptakan sesuatu yang menuntut pemusatan, perhatian,

kemauan, kerja keras dan ketekunan. Sedangkan yang dimaksud dengan wirausaha adalah pengusaha tetapi tidak semua pengusaha adalah wirausaha. Wirausaha adalah pionir dalam bisnis, inovator, penanggung resiko yang mempunyai penglihatan visi ke depan dan memiliki keunggulan dalam berprestasi di bidang usaha. Sementara itu menurut Prawirokusumo wirausaha adalah mereka yang melakukan upaya-upaya kreatif dan inovatif dengan jalan mengembangkan ide dan meramu sumber daya untuk menemukan peluang (*opportunity*) dan perbaikan (*preparation*) hidup. Senada dengan pendapat ini, menurut Suryana, *entrepreneur* atau wirausaha adalah seseorang yang memiliki kombinasi unsur-unsur (elemen-elemen) internal yang meliputi kombinasi motivasi diri, visi, komunikasi, optimisme, dorongan semangat, dan kemampuan untuk memanfaatkan peluang usaha.

Selanjutnya *Ted Levitt* dalam Zimmerer, (2009), menyatakan bahwa kreativitas memikirkan hal-hal baru dan inovasi mengerjakan hal-hal baru. Jadi kreatif adalah sifat yang selalu mencari cara-cara baru dan inovatif adalah sifat yang menerapkan solusi kreatif. Kreatif tapi tidak inovatif adalah mubazir karena ide hanya sebatas pemikiran tanpa ada realisasi.

Rockler, (2002) dalam *Innovative Teaching Strategies* mendefinisikan bahwa kreativitas adalah seseorang yang dengan sadar mendapatkan suatu perspektif baru dan sebagai hasilnya membawa sesuatu yang baru. Kreativitas tersebut melalui suatu proses yang sangat penting dalam tindakan yang orisinal, yang berhubungan dengan produksi, menghasilkan sesuatu yang unik dari seseorang di satu pihak, dan material, kejadian, atau lingkungan dari kehidupannya di lain pihak.

B. Sumber Kreativitas Seseorang

Dalam konteks manajemen, peran fungsi kreativitas dalam proses inovasi merupakan pembangkitan ide yang menghasilkan penyempurnaan efektivitas dan efisiensi pada suatu sistem. Aspek penting dalam kreativitas adalah proses dan manusia. *Proses* berorientasi pada tujuan yang di desain untuk mencapai solusi suatu problem. *Manusia* merupakan sumber daya yang menentukan solusi. Proses

tetap sama namun pendekatan yang digunakan dapat bervariasi misalnya, pada suatu problem mereka mengadaptasikan suatu solusi, tetapi pada kesempatan yang berbeda mereka menerapkan solusi inovasi.

a. Imajinasi dan ide

Berdasarkan fungsinya, kapasitas mental manusia dapat di kelompokkan menjadi empat bagian, yaitu *absortive*, *retentive*, *reasoning*, *creative*. Imajinasi yang kreatif merupakan kekuatan yang tidak terbatas, misalnya meskipun seseorang yang hampir tidak pernah keluar rumah tetapi dengan menggunakan imajinasinya ia dapat melalang buana ke dunia sekitar. Imajinasi jauh lebih penting dari pada ilmu pengetahuan dan kekuatan murni dari pikiran manusia.

b. Sifat Proses kreatif

Kreativitas adalah suatu proses yang dapat dikembangkan dan ditingkatkan. Setiap orang kreatif pada tingkat tertentu. Orang mempunyai kemampuan dan bakat dalam bidang tertentu dapat lebih kreatif dari pada orang lain. Hal yang sama juga dialami oleh orang yang dilatih dan dikembangkan dalam suatu lingkungan yang mendukung pengembangan kreativitas, mereka diajari untuk berfikir dan bertindak secara kreatif. Bagi pihak lain proses kreatif lebih sukar karena tidak dikembangkan secara positif dan jika mereka ingin menjadi kreatif, mereka harus belajar cara mengimplementasikan proses kreatif. Ada tiga tahap dalam proses kreatif yaitu *Absortive*, *Retentive* dan *reasonin*.

Secara umum kreativitas seseorang dapat diformulasikan sebagai berikut :

- Kreativitas dimiliki oleh setiap orang (baik pada tingkat kemampuan yang kecil maupun besar)
- Kreativitas memerlukan pencapaian dari suatu perspektif yang baru. Paling tidak baru untuk orang tersebut
- Perspektif yang baru ini dicapai dengan membawa bersama pengalaman yang tidak berhubungan sebelumnya.
- Kreativitas mendambakan sesuatu yang lebih berkualitas
- Seseorang harus mendekati lingkungannya dengan cara yang holistic
- Orang yang kreatif harus berfantasi, bermain, dan berpikir

- Orang yang kreatif bersikap spontan, fleksibel, dan terbuka terhadap pengalaman
- Spontanitas dari manusia adalah sumber dari kreativitas.

C. Pengertian Inovasi

Selain kreativitas, salah satu karakter wirausahawan yang sangat penting adalah kemampuannya berinovasi. Tanpa adanya inovasi perusahaan tidak akan dapat bertahan lama. Hal ini disebabkan kebutuhan, keinginan, dan permintaan konsumen yang berubah-ubah. Konsumen tidak selamanya akan mengonsumsi produk yang sama. Konsumen akan mencari produk lain dari perusahaan lain yang dirasakan dapat memuaskan kebutuhan mereka. Untuk itulah diperlukan adanya inovasi terus menerus jika perusahaan akan berlangsung lebih lanjut dan tetap berdiri dengan usahanya.

Inovasi merupakan ide, praktik, atau objek yang dianggap baru oleh manusia atau unit adopsi lainnya. Teori ini meyakini bahwa sebuah inovasi terdifusi ke seluruh masyarakat dalam pola yang bisa diprediksi. Beberapa kelompok orang akan mengadopsi sebuah inovasi segera setelah mereka mendengar inovasi tersebut. Sedangkan beberapa kelompok masyarakat lainnya membutuhkan waktu lama untuk kemudian mengadopsi inovasi tersebut. Ketika sebuah inovasi banyak diadopsi oleh sejumlah orang, hal itu dikatakan atau meledak.

Inovasi merupakan tahap awal ketika seseorang mulai melihat, dan mengamati inovasi baru dari berbagai sumber, khususnya media massa. Pengadopsi awal biasanya merupakan orang-orang yang rajin membaca koran dan menonton televisi, sehingga mereka bisa menangkap inovasi baru yang ada. Jika sebuah inovasi dianggap sulit dimengerti dan sulit diaplikasikan, maka hal itu tidak akan diadopsi dengan cepat oleh mereka, lain halnya jika yang dianggapnya baru merupakan hal mudah, maka mereka akan lebih cepat mengadopsinya. Beberapa jenis inovasi bahkan harus disosialisasikan melalui komunikasi interpersonal dan kedekatan secara fisik.

Pengertian lainnya tentang inovasi adalah kemampuan untuk menerapkan kreatifitas dalam rangka pemecahan masalah dan menemukan peluang (*doing new thing*) inovasi merupakan fungsi utama dalam proses kewirausahaan. Drucker, (1985), mengatakan inovasi memiliki fungsi yang khas bagi wirausahawan. Dengan inovasi wirausahawan menciptakan baik sumberdaya produksi baru maupun pengelolaan sumber daya yang ada dengan peningkatan nilai potensi untuk menciptakan sesuatu yang tidak ada menjadi ada.

Pada dasarnya, inovasi adalah suatu proses untuk mengubah kesempatan menjadi ide yang dapat di pasarkan. Inovasi lebih dari sekedar ide yang baik suatu gagasan murni memegang peranan penting, dan fikiran kreatif mengembangkannya menjadi gagasan berharga, meskipun demikian terdapat perbedaan yang signifikan antara sebuah ide yang timbul semata dari spekulasi dan ide yang merupakan hasil pemikiran riset pengalaman dan kerja yang sempurna hal yang lebih penting. Wirausahawan yang prospektif harus mempunyai keberanian untuk memberikan sebuah ide melalui tahapan pengembangan. Dengan demikian inovasi adalah suatu kombinasi visi untuk menciptakan suatu gagasan yang lebih baik dan keteguhan serta dedikasi untuk mempertahankan konsep melalui implementasi.

D. Prinsip-prinsip Inovasi

Drucker (1985), mengatakan bahwa dalam melakukan inovasi perlu memperhatikan prinsip prinsip sebagai berikut;

a. Sesuatu yang harus dilakukan

- Menganalisi peluang
- Apa yang harus dilakukan untuk memuaskan peluang
- Sederhana dan terarah
- Dimulai dari yang kecil
- Kepemimpinan

b. Sesuatu yang tidak harus dilakukan

- mencoba untuk menjadi yang pWirausahawani

- mencoba ingin mengerjakan sesuatu yang banyak
- mencoba inovasi untuk masa yang akan datang

c. Kondisi

- Memerlukan ilmu pengetahuan
- Membangun keunggulannya sendiri
- Inovasi adalah efek dari ekonomi dan masyarakat

E. Proses dan Peluang Inovasi

Inovasi merupakan hasil pencarian suatu kesempatan yang dilakukan dengan sepenuh hati. Proses ini dimulai dengan analisis sumberdaya kesempatan yang menjadi obyek. Inovasi bersifat konseptual dan perseptual, dapat dipahami dan dilihat inovator harus melihat, bertanya, dan mendengar orang lain dalam mencari inovasi. Mereka berfikir keras dengan segenap kemampuan otaknya, mereka melakukan perhitungan dengan cermat dan mendengarkan pendapat orang lain, serta memperhatikan potensi pengguna inovasi yang dicarinya untuk memenuhi harapan nilai dan kebutuhan.

Inovasi yang berhasil pada umumnya sederhana dan terfokus dan di tujukan pada aplikasi yang di desain khas, jelas dan cermat. Inovasi lebih banyak melibatkan kerja fisik dari pada pemikiran. Thomas Alfa Edison mengatakan *"jenius merupakan perpaduan yang terdiri dari 1% inspirasi dan 99% kerja keras"* lebih dari itu inovator pada umumnya bekerja dalam suatu bidang, edison bekerja dalam hanya dalam bidang listrik dan menemukan inovasi baru yang berupa bola lampu. Inovasi dapat bersumber dari adanya peluang-peluang sebagai berikut :

a. Penelitian dan Pengembangan

Inovasi dapat dihasilkan melalui suatu penelitian dan pengembangan (*research and development*). Perusahaan-perusahaan yang telah maju atau besar umumnya mempunyai satu divisi khusus untuk melakukan penelitian dan pengembangan bagi produk-produk barunya. Penelitian dan pengembangan ini merupakan suatu inovasi yang sistematis dengan

menggunakan metode-metode ilmiah. Perusahaan ini berprinsip harus melakukan inovasi terus menerus bagi kelangsungan hidupnya.

b. Keberhasilan dan kegagalan konsumen

Keberhasilan dan kegagalan baik dari perusahaan sendiri maupun dari perusahaan lain dapat dijadikan sumber ide bagi suatu inovasi. Keberhasilan peluncuran suatu produk merupakan ide untuk melakukan inovasi bagi produk yang lainnya. Produk inovasi tersebut dapat sama tetapi dengan perbedaan spesifikasinya. Misalnya, munculnya kendaraan diesel Isuzu Panther merupakan sumber inovasi bagi Toyota Kijang untuk memproduksi kendaraan diesel Kijang baru dengan bahan bakar solar. Peluncuran suatu produk juga dapat menjadi sumber inovasi bagi produk suplemen lainnya. Misalnya, produk asesoris kendaraan merupakan suplemen bagi produk tersebut diluncurkan.

c. Kebutuhan, keinginan, dan daya beli masyarakat

Inovasi dapat bersumber dari memperhatikan kebutuhan, keinginan dan daya beli masyarakat. Misalnya, semua masyarakat mempunyai kebutuhan akan perumahan. Namun keinginan dari individu masyarakat tersebut berbeda-beda sesuai dengan selera dan keadaan ekonomi mereka. Selanjutnya permintaan akan perumahan akan dipengaruhi oleh daya beli masyarakat. Seorang yang butuh perumahan mungkin menginginkan rumah yang besar dengan harga yang lebih mahal. Namun karena kemampuan dayabelinya tidak memadai maka dia harus membeli rumah yang kecil yang terjangkau oleh daya belinya.

d. Persaingan

Persaingan adalah sumber inovasi yang sangat besar andilnya dalam peluncuran produk-produk baru. Dengan adanya persaingan perusahaan akan terdorong untuk melakukan inovasi. Sebagai contoh, persaingan dalam produk pasta gigi dari beberapa merek menyebabkan perusahaan meningkatkan penelitian dan pengembangan akan produknya untuk menciptakan produk-produk baru dengan spesifikasi dan keunggulannya masing-masing.

e. Demografi

Perubahan demografi dapat merupakan sumber inovasi untuk menyesuaikan produk-produk yang ada atau membuat produksi yang sama sekali baru. Perubahan demografi meliputi; usia, seks, jumlah keluarga, siklus kehidupan keluarga, pendapatan, kedudukan, pendidikan, agama, ras, dan kebangsaan.

f. Ilmu Pengetahuan dan Teknologi Baru

Munculnya ilmu pengetahuan dan teknologi baru untuk memudahkan memproduksi suatu barang atau jasa dapat merupakan sumber inovasi. Contoh dengan adanya komputer maka produksi dalam industri percetakan dan grafika mengalami revolusi. Percetakan dapat menampilkan gambar seperti foto dengan lebih mudah dan cepat. Revolusi ini mengakibatkan perubahan dalam perwajahan kemasan (*packaging*) suatu barang. Sumber inovasi menurut Drucker (1985) adalah sebagai berikut:

- Tidak diperkirakan (*the unexpected*) sukses yang tidak diperkirakan kegagalan yang tidak diperkirakan
- Ketidaksesuaian (*incongruities*)
- Proses kebutuhan (*process need*)
- Struktur pasar dan industri (*industry and market structures*)
- Demografi (*demographics*) Pengetahuan baru (*new knowledge*)

g. Perubahan Selera

Konsumen dapat diasumsikan mudah tertarik dengan sesuatu yang baru atau berbeda dari apa yang biasa dilihatnya sehari-hari. Konsumen mempunyai keinginan untuk tampil beda dengan yang lainnya sesuai dengan selera masing-masing. Perubahan harus cermat memperhatikan selera para konsumen dan perubahannya untuk segera melakukan inovasi bagi produknya.

F. Inovasi Produk

Inovasi produk merupakan suatu proses yang berusaha memberikan solusi terhadap permasalahan yang ada. Permasalahan yang sering terjadi di dalam bisnis adalah produk yang bagus tetapi mahal atau produk yang murah tetapi tidak berkualitas. Oleh karena itu pelaku usaha harus peka terhadap keinginan konsumen

yang kadang sulit diterima. Keinginan yang paling umum adalah menginginkan produk yang bagus dengan harga yang murah. Untuk menciptakan produk yang berkualitas dengan harga yang terjangkau, produsen harus jeli melihat berbagai peluang untuk mewujudkannya.

Untuk menciptakan produk yang berkualitas dengan harga yang terjangkau kita harus jeli melihat berbagai peluang untuk mewujudkannya. Peluang-peluang yang mungkin terjadi adalah :

1. Mencoba mengurangi biaya produksi, Ini bisa dilakukan misalnya menambah kuantitas pembelian bahan baku untuk mendapatkan potongan harga. Hal lain adalah melakukan outsourcing ke perusahaan lain untuk mencegah biaya sdm yang lebih tinggi. Atau kita juga bisa mencari celah-celah yang bisa mengoptimalkan proses produksi.
2. Memberikan layanan lain yang bisa memberikan subsidi harga. Contoh yang terkenal adalah produsen kamera. Harga kamera akan terus turun tetapi harga lensa tetap mahal. Pada lini ini mungkin untung penjualan kamera sedikit, tetapi untung dari penjualan lensa cukup tinggi sehingga bisa menopang penjualan kamera. Setiap perusahaan juga berusaha melakukan inovasi-inovasi untuk memenuhi kebutuhan konsumennya. Inovasi-inovasi yang telah dihasilkan antara lain membuat produk-produk *website* berkualitas dengan harga yang bisa dijangkau semua perusahaan di Indonesia, mengembangkan infrastruktur untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan tetap terus melakukan riset untuk hari depan yang lebih baik. Contoh dari sebuah koperasi susu yang cukup besar di Indonesia, Koperasi tersebut bernama koperasi susu “Nasional” yang beberapa tahun ini terlihat hilir mudik di beberapa ruas jalan di Jakarta, Bogor, Bekasi, dan sekitarnya yang menjual sebungkus susu plastik dengan harga Rp.2.500,- dengan berbagai rasa. Koperasi tersebut ternyata telah memulai debutnya dalam dunia bisnis dengan berbagai hambatan yang menghadang beberapa tahun silam. Sebagian besar warga masyarakat kita ternyata tidak mengetahui bahwa produk susu Nasional merupakan suatu item yang dihasilkan oleh sebuah badan usaha yang bernama koperasi, yang diketahui oleh para konsumen susu tersebut

adalah produk yang mereka beli berasal dari sebuah perusahaan besar yang memang fokus pada bidang pembuatan susu. Memang sungguh Ironi bila kita membandingkan koperasi susu di Indonesia dengan salah satu produk susu lain yang diciptakan oleh sebuah koperasi dengan merk dagang yang tidak dipungkiri lagi dapat menembus pasar Internasional mancanegara yaitu koperasi susu “Campina”. Dari Hal ini begitu terlihat pada sisi Pemasaran dalam mempromosikan koperasi kepada seluruh konsumen untuk meraih pangsa pasar terlihat kurang digalakkan, padahal Pemasaran yang baik dapat memunculkan citra positif yang baik pada diri koperasi sendiri. Refleksi dari Koperasi Susu Campina yang berpusat diBelWirausahawan ternyata begitu hebat pengelolaan yang dilakukan oleh para pengurus dan anggota koperasi susu tersebut.

Strategi branding atau promosi yang dilakukan Campina dilakukan mulai dari bagian yang sangat penting dan mendasar dari produksi susu ini yaitu menghasilkan produk bermutu yang menjadi persyaratan yang tidak bisa ditawar. Kualitas susu dijaga mulai dari diladang dimana petani susu menjadi focus pengembangan dan pelayanan. Kemampuan para petani yang heterogenitas namun bervisi sama menjadikan koperasi tersebut berkembang sebagai sarana agrikultur dan ekowisata yang berprospek sangat menguntungkan. Maka tidak ada kata main-main dalam hal kualitas produk yang akan ditawarkan kepada anggota, dan konsumen. Kemampuan koperasi untuk menjamin pelayanan kepada anggotanya seperti pengumpulan susu dari satu tempat ketempat lain menjadi terkoneksi dengan baik. Sarana transportasi penyaluran produk dengan armada yang efisien, komplit, dan berteknologi yang canggih memunculkan suatu kenyamanan pada para petani agar tidak bersusah payah untuk melakukan transfer susu dari satu negara ke Negara yang lain. Koperasi Campina ternyata turut memasukkan program CSR (*Corporate Social Responsibility*) menjadi salah satu strategi Branding yang sangat baik. Kampanye efisiensi pemakaian air, olah limbah, transparansi informasi, hingga pemberdayaan masyarakat, menjadi program rutin yang

selalu dilakukan oleh Campina untuk tetap bertahan dihati para konsumennya hingga saat ini.

Untuk mengembangkan bisnis dengan lebih cepat dan mudah, bisa menerapkan delapan strategi inovatif dan kreatif berikut ini :

a. Beri diskon khusus,

Diskon adalah hal yang kerap digunakan untuk meningkatkan penjualan produk. Tetapi, perlu jeli dalam memberikan diskon kepada konsumen. Tidak semua konsumen tertarik pada diskon. Berilah diskon khusus yang diberikan hanya pada jangka waktu tertentu sehingga mereka lebih termotivasi untuk membeli produk. Namun, berilah diskon yang wajar dan tidak terlalu memberatkan.

b. Buat produk menjadi lebih menarik,

Buatlah produk menjadi lebih menarik daripada sebelumnya. Untuk menarik minat konsumen terhadap sebuah produk, gunakanlah sentuhan ide kreatif. Daya tarik tidak selalu ada pada produk itu sendiri. Daya tarik bisa ditemukan dalam kemasan atau strategi pemasaran untuk produk tersebut.

c. Buatlah inovasi baru,

Jangan pernah berhenti untuk memberikan inovasi baru kepada konsumen. Inovasi tidak selalu identik dengan hal yang benar-benar baru. Inovasi bisa lahir dari produk lama yang dimodifikasi sedikit sehingga mampu memberikan nuansa atau kesan baru bagi konsumen.

d. Beri layanan prima untuk membuat konsumen loyal,

Bisnis apapun bisa berkembang selama konsumennya diberlakukan dengan baik. Buatlah konsumen loyal kepada produk yang ditawarkan dengan memberikan layanan prima sesuai dengan yang mereka harapkan. Rekomendasi dari konsumen adalah promosi gratis yang bisa dimanfaatkan untuk menggenjot penjualan produk.

e. Jalin kemitraan dengan pebisnis lain,

Untuk mengembangkan bisnis, perlu menjalin kerjasama saling menguntungkan dengan pebisnis lain. Dalam menjalin kerjasama, perlu

mengetahui hak-hak yang harus dipenuhi oleh kedua pihak. Jangan sampai mengecewakan mitra dan membuatnya enggan untuk bekerjasama.

- f. Terapkan strategi marketing yang beda,
Tampil beda adalah salah satu cara untuk menarik perhatian. Gunakanlah strategi marketing yang lain daripada yang lain untuk membedakan dengan kompetitor. Bisnis akan lebih mudah untuk dikenali konsumen.
- g. Jangan takut untuk menghadapi tantangan apapun,
Bisnis selalu identik dengan tantangan. Keuntungan yang diperoleh dari bisnis sangat ditentukan oleh keberanian seseorang dalam mengambil tantangan. Jika seseorang enggan untuk mengambil risiko, hasil yang didapatkan tidak akan besar dan bisnis tidak berkembang.
- h. Buatlah *website*,
website adalah syarat utama untuk berbisnis di era informasi. Bantu konsumen untuk menemukan bisnis di internet. Luangkan sedikit waktu untuk membangun website dan meningkatkan trafiknya.

Inovasi produk dapat meliputi beberapa kategori yaitu;

- Produk baru yang menciptakan pasar baru secara keseluruhan (*new to the world products*)
- Produk baru yang memungkinkan perusahaan untuk masuk dan membangun pasar untuk pertamakalinya (*new product lines*)
- Produk baru yang melengkapi kini produk yang telah ada (*addition to existing product lines*)
- Produk baru yang menyajikan perbaikan kinerja atau nilai yang dirasakan oleh pelanggan lebih besar yang menggantikan produk yang ada (*improvements in revision to existing products*)
- Produk yang sudah ada namun ditargetkan ke pasar atau segmen yang baru (*repositionings*).
- Produksi baru yang menyajikan produk yang sama tetapi dengan harga yang lebih rendah (*cost reductions*).

Penugasan*a. Tugas Kelompok*

1. Buat kelompok yang terdiri dari 5 orang mahasiswa per kelompok.
2. Setiap kelompok memilih ketua kelompoknya masing-masing.
3. Setiap kelompok menciptakan sebuah produk pertanian/perkebunan, merubah/membuat produk yang berbeda dari produk aslinya, atau melakukan perbaikan terhadap produk yang sudah ada.
4. Masing-masing anggota kelompok bekerja saling membantu.

b. Waktu

Disesuaikan dengan jenis produk yang akan dibuat per kelompok.

c. Bahan dan Alat

Disesuaikan dengan jenis produk yang akan dibuat per kelompok.

d. Evaluasi

1. Kreativitas dan daya inovatif
2. Kerapihan produk
3. Pembagian tugas

BAB VI**KEPEMIMPINAN KEWIRAUSAHAAN AGRIBISNIS****Capaian Pembelajaran**

Setelah mempelajari materi ini diharapkan mahasiswa mampu:

1. Menjelaskan pengertian Kepemimpinan
2. Memahami peran pemimpin dalam manajemen kepemimpinan
3. Memahami gaya kepemimpinan
4. Memahami syarat-syarat kepemimpinan
5. Memahami keterampilan dasar kepemimpinan
6. Menjelaskan pengertian pemimpin formal dan informal

URAIAN MATERI

Bahan Kajian dari materi ini adalah :

1. Menjelaskan pengertian Kepemimpinan
2. Memahami peran pemimpin dalam manajemen kepemimpinan
3. Memahami gaya kepemimpinan
4. Memahami syarat-syarat kepemimpinan
5. Memahami keterampilan dasar kepemimpinan
6. Menjelaskan pengertian pemimpin formal dan informal

A. Pengertian Kepemimpinan

Manusia adalah makhluk sosial yang tidak dapat hidup sendiri. Dalam hidup, manusia selalu berinteraksi dengan sesama serta dengan lingkungannya. Manusia hidup berkelompok baik dalam kelompok besar maupun dalam kelompok kecil. Oleh sebab itu diantara para anggota kelompok tentulah membutuhkan seseorang yang dapat memimpin kelompok itu, sebab jika tidak ada pemimpin maka akan terpecah belahlah kelompok tersebut. Untuk mengelolanya, diperlukan pemimpin yang mempunyai jiwa kepemimpinan yang baik serta dapat menjadi panutan untuk anggota kelompoknya.

Pemimpin adalah figur seseorang yang bijaksana, berani mengambil keputusan dan yang paling penting berwibawa dan dapat memimpin untuk mencapai tujuan bersama. Tampaknya saat ini sudah sangat sedikit orang yang mempunyai ciri-ciri seorang pemimpin yang baik didalam organisasi maupun badan-bWirausahawann usaha, bisnis, dan pemerintahan. Untuk itu maka sangat penting bagi para remaja-remaja mulai membiasakan diri untuk belajar menjadi seorang pemimpin yang berani.

Dalam praktek sehari-hari, seorang diartikan sama antara pemimpin dan kepemimpinan, padahal kedua hal tersebut berbeda. Pemimpin adalah orang yang tugasnya memimpin, sedang kepemimpinan adalah bakat dan atau sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin. Setiap orang mempunyai pengaruh atas pihak lain, dengan latihan dan peningkatan pengetahuan oleh pihak maka pengaruh tersebut akan bertambah dan berkembang. Pengertian kepemimpinan oleh para pakar didefinisikan antara lain oleh: a. Griffin dan Ebert, kepemimpinan (*leadership*) adalah proses memotivasi orang lain untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. b. Lindsay dan Patrick dalam membahas “Mutu Total dan Pembangunan Organisasi” mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu upaya merealisasikan tujuan perusahaan dengan memadukan kebutuhan para individu untuk terus tumbuh berkembang dengan tujuan organisasi.

Dari ketiga definisi tersebut dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu upaya dari seorang pemimpin untuk dapat merealisasikan tujuan organisasi melalui orang lain dengan cara memberikan motivasi agar orang lain tersebut mau melaksanakannya, dan untuk itu diperlukan adanya keseimbangan antara kebutuhan individu para pelaksana dengan tujuan perusahaan. Lingkup kepemimpinan tidak hanya terbatas pada permasalahan internal organisasi, melainkan juga mencakup permasalahan eksternal.

B. Peran Kepemimpinan dalam Manajemen Kepemimpinan

Peran Kepemimpinan dalam Manajemen Kepemimpinan lebih erat kaitannya dengan fungsi penggerakan (*actuating*) dalam manajemen. Fungsi

penggerakan mencakup kegiatan memotivasi, kepemimpinan, komunikasi, pelatihan, dan bentuk-bentuk pengaruh pribadi lainnya. Fungsi tersebut juga dianggap sebagai tindakan mengambil inisiatif dan mengarahkan pekerjaan yang perlu dilaksanakan dalam sebuah organisasi. Dengan demikian *actuating* sangat erat kaitannya dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan agar tujuan-tujuan organisasi dapat dicapai seperti yang diinginkan. Winardi juga mengemukakan bahwa sekalipun terdapat banyak teori tentang fungsi-fungsi manajemen, namun dapat disederhanakan bahwa fungsi manajemen setidaknya meliputi: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.

Dalam perencanaan telah ditetapkan arah tindakan yang mengarahkan sumber daya manusia dan sumber daya alam untuk dapat direalisasikan. Rencana-rencana yang ditetapkan telah menggariskan batas-batas di mana orang-orang mengambil keputusan dan melaksanakan aktivitas-aktivitas. Hal ini berarti telah dilakukan antisipasi tentang kejadian-kejadian, masalah-masalah yang akan muncul, dan hubungan kausalitas antar pihak terkait dalam suatu organisasi di masa mendatang. Mengingat bahwa di masa mendatang terdapat penuh ketidakpastian, maka antisipasi yang telah ditetapkan pun sering tidak berjalan sebagaimana mestinya. Untuk ini para manajer harus siap menghadapi keadaan darurat dengan mengembangkan rencana-rencana alternatif.

Kepemimpinan berperan sangat penting dalam manajemen karena unsur manusia merupakan variabel yang teramat penting dalam organisasi. Seperti dikemukakan di atas bahwa yang terlibat dan bertanggung jawab atas kegiatan-kegiatan organisasi terdiri dari para manajer, para supervisor, dan para pelaksana. Manusia memiliki karakteristik yang berbeda-beda mempunyai kepentingan masing-masing, yang bahkan saling berbeda dan berakibat terjadi konflik. Perbedaan kepentingan tidak hanya antar individu di dalam organisasi, tetapi juga antara individu dengan organisasi di mana individu tersebut berada. Sangat mungkin bahwa perbedaan hanya dalam hal yang sederhana, namun ada kalanya terjadi perbedaan yang cukup tajam. Tanpa kepemimpinan yang baik, hal-hal yang telah ditetapkan dalam perencanaan dan pengorganisasian tidak

akan dapat direalisasikan. Kepemimpinan sangat diperlukan agar semua sumberdaya yang telah diorganisasikan dapat digerakkan untuk merealisasikan tujuan organisasi.

C. Gaya Kepemimpinan

Pada awal pemunculan teori kepemimpinan telah diidentifikasi berbagai kondisi parapemimpin hebat. Penampilan fisik, inteligensia, dan kemampuan berbicara di kalangan publik merupakan ciri khas yang harus dimiliki oleh para pemimpin. Pada waktu itu banyak diyakini bahwa orang bertubuh tinggi lebih baik kemampuan memimpinnya dibandingkan dengan orang yang bertubuh pendek. Namun belakangan ini telah terjadi pergeseran, cara pWirausahawanng tidak lagi pada penampilan fisik, melainkan pada gaya kepemimpinan. Griffin dan Ebert mengemukakan 3 gaya kepemimpinan, yaitu: a. gaya otokratik (*autocratic style*), b. gaya demokratik (*democratic style*), dan c. gaya bebas terkendali (*free-rein style*).

1. Pemimpin Gaya Otokratik

Pemimpin dengan gaya otokratik pada umumnya memberikan perintah-perintah dan meminta bawahan untuk mematuhi. Para komWirausahawann militer di medan perang umumnya menerapkan gaya ini. Pemimpin yang menerapkan gaya ini tidak memberikan cukup waktu kepada para bawahan untuk bertanya dan hal ini lebih sesuai pada situasi yang memerlukan kecepatan dalam pengambilan keputusan. Gaya ini juga cocok untuk diterapkan pada situasi di mana pimpinan harus cepat mengambil keputusan sehubungan adanya desakan para pesaing. Gaya otokratik ini tidak selalu jelek seperti persepsi orang selama ini. Untuk menghadapi anggota tim yang malas, tidak disiplin, susah diatur, dan selalu menjadi *trouble maker*, gaya kepemimpinan otokratik sangat tepat untuk digunakan oleh seorang ketua tim.

2. Pemimpin Gaya Demokratik

Pemimpin dengan gaya demokratik pada umumnya meminta masukan kepada para bawahan/stafnya terlebih dahulu sebelum mengambil keputusan,

namun pada akhirnya menggunakan kewenangannya dalam mengambil keputusan. Sebagai contoh, seorang manajer teknik di bagian produksi melontarkan gagasannya terlebih dahulu kepada kelompok yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut untuk mendapatkan tanggapan dan atau masukan sebelum mengambil keputusan

3. Pemimpin Gaya Bebas

Pemimpin dengan gaya bebas terkendali pada umumnya memposisikan dirinya sebagai konsultan bagi para bawahannya dan cenderung memberikan kewenangan kepada para bawahan untuk mengambil keputusan. Dengan gaya ini seorang pemimpin lebih menekankan kepada unsur keyakinan bahwa kelompok pekerja telah dapat dipercaya karena seringnya menyampaikan pendapat dan gagasannya, telah mengetahui apa yang harus dikerjakan dan mengetahui bagaiman mengerjakannya.

D. Syarat-Syarat Kepemimpinan

Ada tiga hal penting dalam konsepsi kepemimpinan yaitu:

1. Kekuasaan

Kekuasaan adalah otorisasi dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu dalam rangka penyelesaian tugas tertentu.

2. Kewibawaan

Kewibawaan merupakan keunggulan, kelebihan, keutamaan sehingga pemimpin mampu mengatur orang lain dan patuh padanya.

3. Kemampuan

Kemampuan adalah sumber daya kekuatan, kesanggupan dan kecakapan secara teknis maupun sosial, yang melebihi dari anggota biasa. Sementara itu Stodgill yang dikutip James A. Lee menyatakan pemimpin itu harus mempunyai kelebihan sebagai persyaratan, antara lain: Kepastian meliputi kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara, kemampuan menilai; Prestasi meliputi gelar keserjanaan, ilmu pengetahuan dalam bidang tertentu. Tanggung jawab meliputi

berani, tekun, mandiri, kreatif, ulet, percaya diri, agresif; Partisipasi aktif, memiliki stabilitas tinggi, kooperatif, mampu bergaul; Status, kedudukan sosial ekonomi cukup tinggi dan tenar.

Pengembangan kemampuan itu adalah suatu proses yang berlangsung terus menerus dengan maksud agar yang bersangkutan semakin memiliki ciri-ciri kepemimpinan. Walaupun belum ada kesatuan pendapat para ahli mengenaissyarat-syarat ideal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, akan tetapi beberapa syarat dibawah inijuga tak kalah penting antara lain:

1. Kekuatan

Kekuatan atau energi seorang pemimpin harus memiliki kekuatan lahiriah dan rokhaniah sehingga mampu bekerja keras dan banyak berfikir untuk memecahkan masalah-masalah yang dihadapi.

2. Penguasaan Emosional

Seorang pemimpin harus dapat menguasai perasaannya dan tidak mudah marah dan putus asa.

3. Pengetahuan Tentang Hubungan Kemanusiaan

Seorang pemimpin harus dapat mengadakan hubungan yang manusiawi dengan bawahannya dan orang-orang lain, sehingga mudah mendapatkan bantuan dalam setiap kesulitan yang dihadapinya.

4. Kecakapan Berkomunikasi

Kemampuan menyampaikan ide, pendapat serta keinginan dengan baik kepada orang lain, serta dapat dengan mudah mengambil intisari pembicaraan.

5. Kemampuan Teknis Kepemimpinan

Seorang pemimpin harus mampu merencanakan, mengorganisasi, mendelegasikan wewenang, mengambil keputusan, mengawasi, dan lain-lain untuk tercapainya tujuan. Seorang pemimpin harus menguasai baik kemampuan managerial maupun kemampuan teknis dalam bidang usaha yang dipimpinnya.

6. Percaya terhadap Kemampuan Orang Lain

Seseorang akan merasa senang jika mereka merasa dipercaya dan banyak orang akan mengerjakan apa saja untuk memenuhi kepercayaan tersebut. Berilah kepercayaan kepada orang yang kita pimpin sesuai dengan kemampuan dan wilayah kerjanya, namun sampaikan terlebih dahulu dengan jelas apa yang harus dia lakukan.

7. Mendengar Penyampaian Orang Lain

Dengarkan dan perhatikan apa yang di sampaikan orang lain disekitar kita, ketika hal tersebut dilakukan sesungguhnya kita membangun hubungan terhadap orang lain dan mereka akan merasa dihargai. Karena pada dasarnya setiap orang pasti ingin dirinya dihargai, maka berikanlah hal itu. Orang yang tidak pernah menghargai orang lain, jangan pernah berharap dia akan dihargai apalagi dicintai.

8. Kemampuan Memahami Orang Lain

Setiap orang sebenarnya ingin didengar, dihormati dan dipahami, ketika orang melihat bahwa mereka dipahami, mereka akan merasa dimotivasi dan dipengaruhi secara positif. Sesungguhnya cara paling halus dan jitu untuk mempengaruhi dan mengambil hati orang lain adalah dengan memahami dan mendengarkan apa yang dia sampaikan. Berikan sepenuhnya apa yang sudah menjadi hak mereka tanpa harus melalaikan pendidikan untuk mereka sadar akan kewajiban mereka juga.

9. Menjadi Arah (*Navigator*) Bagi Orang Lain

Berarti mengidentifikasi tempat tujuan. Ketika seseorang memiliki potensi pribadinya maka ia memerlukan arah untuk mengembangkan potensi tersebut. Dengan mengarahkan orang lain kepada kesuksesan, tanpa kita sadari kita pun telah melatih diri kita untuk menjadi pribadi yang lebih sukses. Ilmu kita meningkat, pengalaman kita bertambah, kemampuan kita semakin diasah, relasi atau jaringan kita bertambah dan kebaikan kita pun berlipat gWirausahawan. Sungguh sebuah *multiple effect* yang luar biasa.

10. Memperlengkapi Orang Lain

Artinya ketika kita mempercayakan orang lain dengan sebuah keputusan penting maka kita harus dengan senang mendukungnya. Ketika kita memberi wewenang kepada orang lain maka kita telah meningkatkan kemampuan orang lain tanpa menurunkan kemampuan kita. Maksudnya jika seorang pemimpin telah mampu mendelegasikan tugas dengan baik kepada bawahannya, berarti ia telah membuat langkah cerdas dalam kerjanya, tugas yang tercapai lebih banyak dan lebih cepat. Bawahannya semakin pintar dan pada akhirnya tujuan bersama pun tercapai dengan hasil terbaik. Namun syarat sebelum pendelegasian adalah berikan penjelasan dan ilmu sampai orang yang kita delegasikan tersebut paham benar tentang apa yang harus ia lakukan.

E. Keterampilan Dasar Kepemimpinan

Griffin dan Ebert mengemukakan bahwa manajer yang efektif perlu memiliki keterampilan dasar kepemimpinan, setidaknya dalam 5 (lima) hal sebagai berikut:

- keterampilan teknis (*technical skills*),
- keterampilan hubungan insani (*human relations skills*),
- keterampilan konseptual (*conceptual skills*),
- keterampilan mengambil keputusan (*decision-making skills*), dan
- keterampilan manajemen waktu (*time management skills*).

Cocheu menyarankan agar ketua tim memiliki keterampilan dasar kepemimpinan yang meliputi:

- Mendemonstrasikan kepemimpinan,
- Memfasilitasi interaksi di dalam tim,
- Melakukan negosiasi dalam hal terjadi perbedaan dan konflik,
- Melatih anggota tim,
- Memberikan pengarahan untuk meningkatkan kinerja tim,
- Mempresentasikan gagasan-gagasannya secara persuasif, dan

- Membina hubungan dengan berbagai tingkatan manajemen

F. Pemimpin Formal dan Informal

Dalam masyarakat kita mengenal jenis-jenis kepemimpinan antara lain pemimpin negara, pemimpin agama, pemimpin seminar dan lain-lain. Sehingga dari berbagai jenis kepemimpinan tersebut dapat diklasifikasikan dalam dua kelompok besar yaitu pemimpin formal dan pemimpin informal.

1. Pemimpin Formal

Pemimpin formal adalah orang yang dalam sebuah organisasi ditunjuk sebagai pemimpin berdasarkan keputusan dan pengangkatan resmi untuk memangku suatu jabatan dalam struktur organisasi, dengan segala hak dan kewajibannya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Ciri-ciri pemimpin formal: Berstatus sebagai pemimpin formal yang ditunjuk oleh yang berwenang; Memperoleh dukungan dari organisasi formal dan mempunyai atasan; Harus memenuhi persyaratan formal; Mendapat kenaikan pangkat; Dapat dimutasikan; Memperoleh imbalan akan balas jasa materiel imateriel; Bila melakukan kesalahan dapat dikenai sanksi atau hukuman; Selama menjadi pemimpin berhak mengatur sepenuhnya organisasi yang dipimpinnya.

2. Pemimpin Informal

Pemimpin informal ialah seorang yang tidak secara resmi diangkat sebagai pemimpin, tetapi merupakan kehormatan, biasanya karena mempunyai kelebihan ditunjuk sebagai pemimpin sehingga mampu mempengaruhi kondisi psikis dan perilaku suatu kelompok. Ciri-ciri pemimpin formal: Masyarakat/kelompok mengakui dirinya sebagai pemimpin; Tidak ada pengangkatan resmi sebagai pemimpin; Tidak dapat dimutasi; Tidak punya atasan; Jika melakukan kesalahan tidak dikenai hukuman hanya kurang kepercayaan terhadap dirinya; Tidak mendapat balas jasa.

BAB VII

PENETAPAN PRODUK UNGGUL DAN PEMASARANNYA

A. Manajemen Inovasi

Manajemen inovasi memegang peranan penting dalam pertumbuhan perusahaan dan menguasai persaingan. Beberapa contoh perusahaan yang mengelola inovasi dengan baik adalah Apple dan Google. Sejak didirikan dari tahun 1970-an, Apple yang terus mengembangkan inovasinya terus sehingga menghasilkan produk produk gadget Ipad, Iphone, Ipod yang diterima di pasar. Bahkan setelah meninggalnya sang pendiri Steve Job, Apple diperkirakan akan meluncurkan *I-car*. Selain itu, Google juga muncul dengan dengan berbagai layanan *search engine* dan dilengkapi dengan berbagai layanan lain yang unik di Internet.

Seorang wirausaha memerlukan manajemen Inovasi untuk mengatur ide-ide hasil kreatifitas dan inovasi yang mungkin dapat menjadi sangat banyak. Keberadaan ide-ide tersebut harus diatur dan disusun secara sistematis agar sesuai dengan pengembangan usaha, melalui sistem yang terstruktur, sistematis, efisien, dan berkelanjutan. Perlu disadari oleh wirausaha, bahwa dari 1000 ide yang brilian, mungkin hanya satu yang menjadi inovatif. Untuk menghasilkan 100 jenis produk dalam satu tahunnya, maka dibutuhkan 100.000 ribu ide brilian. Banyaknya ide tersebut, akan menuntut manajemen inovasi yang baik untuk menghindarkan ide-ide yang menumpuk dan terlambat untuk diperkenalkan di pasar. Kesalahan dalam meluncurkan produk dan jasa atau terlambat diperkenalkan kepada pasar maka akan menimbulkan potensi kehilangan pendapatan dan kehilangan kemampuan bersaing dengan yang lain.

Wirausaha juga harus menyadari bahwa, banyak perubahan fundamental bagaimana perusahaan menghasilkan ide dan nilai-nilai baru dan membawanya ke pasar selama abad 20. Hal ini sangat penting mengingat wirausaha baru khususnya mahasiswa mengetahui apa yang sudah terjadi dalam manajemen inovasi yang dikembangkan oleh perusahaan yang unggul bahkan pesaing yang

sudah ada terlebih dulu. Wirausaha perlu mengetahui bahwa pergerakan perubahan konsep/teori inovasi melahirkan perjalanan melalui regenerasi konsep dan pendekatan yang kemudian melahirkan perubahan generasi inovasi. Terdapat dua model inovasi yaitu diambil dari Davenport (2003) dan Marinova (2003).

Tabel 2. Lima Generasi Model Proses Inovasi

Generasi	Periode	Profil Kunci
Pertama/dua	1960 an +	Model linier sederhana tarikan kebutuhan dan dorongan teknologi
Ketiga	1970 an +	Model <i>coupling</i> , mengenali interaksi antara unsur-unsur yang berbeda dan umpan balik di antara mereka
Keempat	1990 an +	Model paralel, integrasi antar perusahaan, ke hulu dengan pemasok kunci dan ke hilir dengan permintaan dan pelanggan aktif, menekankan pada hubungan dan aliansi
Kelima	2000	Integrasi sistem dan jaringan yang luas, respon untuk penyesuaian dan fleksibel, pengujian dan eksperimentasi terus-menerus

Sumber: Rothwell dalam Davenport (2003)

Rothwell (1994) menjelaskan bahwa evolusi inovasi terbagi dalam lima generasi perilaku inovasi, yaitu:

1. Generasi pertama inovasi (1G) – technology push. Area inovasi lebih menekankan sebagai pondasi dari revolusi industri. Inovasi hadir bersama teknologi baru untuk mengembangkan produk dan produksi.
2. Generasi kedua inovasi (2G) – need pull. Area inovasi berbasis pada fokus pasar dan konsumen, dimana konsumen menekan kebutuhan dan respon teknologi produksi. Pemasaran menentukan peran dari pemunculan ide-ide baru.
3. Generasi ketiga inovasi. (3G) – coupling model. Area inovasi berkembang menjadi model pengelompokkan. Pemasaran mungkin membutuhkan ide-ide baru, namun teknologi produksi memberikan solusi. Alternatifnya, R&D mengembangkan ide-ide baru bagi pemasaran dengan

feedback dari pasar, R&D dan pemasaran menyatu dalam hubungan yang kuat.

4. Generasi keempat inovasi (4G) – integrated model. Model inovasi yang terintegrasi menunjukkan R&D dan pemasaran memiliki aktivitas yang terintegrasi, bersama dengan supplier dan menghilangkan peran yang dikelompokkan untuk memimpin konsumen.
5. Generasi kelima inovasi (5G) – system integration and networking model. Model inovasi yang dikembangkan mengintegrasikan strategi mitra dengan supplier dan konsumen melalui sistem yang tangguh dan memiliki kolaborasi antara pemasaran dan penelitian yang kuat. Penekanan pada fleksibilitas dan kecepatan pengembangan dengan fokus pada kualitas dan faktor lainnya. Dengan menyadari bahwa saat ini perubahan dan manajemen inovasi memegang peranan penting dan semakin berkembang, sudah saatnya wirausaha baru mengenali bagaimana memanfaatkan perkembangan inovasi tersebut.

B. Seleksi Barang Dan Jasa

Keputusan produk merupakan hal yang fundamental dan mempunyai implikasi yang besar pada fungsi operasi. Keputusan produk akan mempengaruhi biaya peralatan modal, desain tata letak, kebutuhan ruang, keahlian orang-orang yang dipekerjakan, bahan mentah, dan proses yang digunakan. Memilih produk memang cukup rumit. Di satu sisi, berbisnis dalam bidang yang langka membuat hati tenang karena minimnya pesaing. Namun di sisi lain, pebisnis membutuhkan kesabaran karena produk yang dijual bukan barang primer masyarakat. Sementara ketika memilih produk yang dibutuhkan pasar dalam jumlah yang banyak, pasti banyak pesaing. Mengembangkan produk berarti adalah memenuhi kebutuhan konsumen, sebagai sebuah solusi masalah sekaligus menghasilkan kualitas.

C. Pemasaran Produk

Pemasaran adalah aliran produk secara fisis dan ekonomik dari produsen melalui pedagang perantara ke konsumen. Definisi lain menyatakan bahwa

pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang membuat individu/kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan mempertukarkan produk yang bernilai kepada pihak lain. Pemasaran melibatkan banyak kegiatan yang berbeda yang menambah nilai produk pada saat produk bergerak melalui sistem tersebut.

Kotler (1997) mengatakan bahwa pemasaran sebagai suatu proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan mempertukarkan produk yang bernilai di dalam pasar. Proses pemasaran merupakan kelanjutan dari proses produksi yang bertujuan agar apa yang telah diinvestasikan dalam kegiatan produksi dapat diperoleh kembali dengan memperoleh keuntungan dari hasil penjualan sebagai imbalan investasi yang telah dilakukan. Dalam kegiatan pemasaran ini, aktivitas pertukaran merupakan hal sentral, Soekartawi (1993) mendefinisikan pemasaran sebagai aliran barang dari produsen ke konsumen.

Dalam pengaliran barang tersebut tentunya bertujuan untuk memuaskan konsumen, sebagaimana yang dikemukakan oleh Sukotjo (1991) yang mendefinisikan pemasaran sebagai suatu sistem keseluruhan dari suatu kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang atau jasa yang dapat memuaskan pembeli/konsumen. Manusia harus menemukan kebutuhannya terlebih dahulu, sebelum ia memenuhinya. Usaha untuk memenuhi kebutuhan tersebut dapat dilakukan dengan cara mengadakan suatu hubungan. Dengan demikian pemasaran bisa juga diartikan suatu usaha untuk memuaskan kebutuhan pembeli dan penjual (Swastha, 1996).

Pemasaran memiliki konsep inti yang meliputi kebutuhan (*needs*), keinginan (*wants*), dan permintaan (*demands*). Pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen sebagai faktor kunci dalam pemasaran sangatlah tepat karena saat ini pemasaran sebuah produk akan diperhadapkan pada tingkat persaingan yang sangat ketat. Olehnya itu Gitisudarmo (2000) mengemukakan bahwa konsep pemasaran terbaru saat ini adalah konsep yang berorientasi pada persaingan, dimana pengusaha berpikir untuk memperoleh persaingan yang lebih unggul

dibandingkan dengan pesaingnya dalam melayani konsumen. Konsep ini tidak hanya menekankan untuk melayani konsumen sebaik-baiknya, namun harus pula berusaha untuk tampil meyakinkan dan memuaskan di mata konsumen dibandingkan dengan pesaing. Berangkat dari apa yang telah diuraikan, dapat dikatakan bahwa pada dasarnya proses pemasaran dimulai dari menemukan apa yang diinginkan oleh konsumen. Atau dengan kata lain mengetahui apa yang diinginkan oleh konsumen yang berkenaan dengan produk, kinerja serta kualitas adalah tahap pertama yang sangat penting dari kegiatan pemasaran.

Kegiatan-kegiatan dalam usaha pemasaran tidak hanya kegiatan memindahkan barang/jasa dari tangan produsen ke tangan konsumen saja dengan sistem penjualan, tetapi banyak kegiatan lain yang juga dijalankan dalam kegiatan pemasaran. Penjualan hanyalah salah satu dari berbagai fungsi pemasaran. Apabila pemasar melakukan pekerjaan dengan baik untuk mengidentifikasi kebutuhan konsumen, mengembangkan produk dan menetapkan harga yang tepat, mendistribusikan dan mempromosikannya secara efektif, maka akan sangat mudah menjual barang-barang tersebut. Konsep paling pokok yang melWirausahawansi pemasaran adalah kebutuhan manusia. Dengan adanya perkembangan jaman, kebutuhan berkembang menjadi suatu keinginan mengkonsumsi suatu produk dengan ciri khas tertentu. Munculnya keinginan akan menciptakan permintaan spesifik terhadap suatu jenis produk. Seseorang dalam menentukan keputusan pembelian akan mempertimbangkan nilai dan kepuasan yang akan didapat dari mengkonsumsi suatu produk. Apabila konsumen yakin akan nilai dan kepuasan yang akan didapat, maka konsumen akan melakukan pertukaran dan transaksi jual beli barang dan jasa. Hal inilah yang mendasari terjadinya pasar.



Gambar 6. Konsep-konsep inti pemasaran

D. Tugas, Fungsi dan Orientasi Pemasaran

Secara teoritis pemasaran mempunyai sembilan fungsi, yang dapat diuraikan, sebagai berikut:

1. Fungsi perdagangan (*merchandising*)

Perencanaan yang berkenaan dengan pemasaran produk (barang dan/atau jasa) yang tepat, dalam jumlah yang tepat, harga yang selaras, termasuk di dalamnya faktor-faktor lain seperti bentuk, ukuran, kemasan dan sebagainya.

2. Fungsi Pembelian (*buying*)

Peranan perusahaan dalam pengadaan bahan sesuai dengan kebutuhannya.

3. Fungsi Penjualan (*selling*)

Meyakinkan orang untuk membeli suatu produk (barang dan/atau jasa) yang mempunyai arti komersial baginya.

4. Fungsi Transportasi (*transportation*)

Perencanaan, seleksi dan pengerahan semua alat pengangkutan untuk memudahkan produk (barang dan/atau jasa) dalam proses pemasaran.

5. Fungsi Pergudangan (*storage*)

Menyimpan barang selama waktu produk tersebut dihasilkan dan dijual.

6. Fungsi StWirausahawanrisasi (*stWirausahawanrdization*)

Penetapan batas-batas elementer berupa perincian-perincian yang harus dipenuhi oleh produk, termasuk di dalamnya grading, yakni memilih kesatuan dari suatu produk yang dimasukkan ke dalam kelas-kelas dan derajat-derajat yang sudah ditetapkan dengan stWirausahawanrisasi.

7. Fungsi Keuangan (*financing*)

Merupakan usaha untuk mencari dan mengurus modal dan kredit yang langsung bersangkutan dengan transaksi dalam mengalirkan produk (barang dan/atau jasa) dari produsen ke konsumen.

8. Fungsi Komunikasi (*communication*)

Segala sesuatu yang dapat memperlancar hubungan di dalam perusahaan dan di luar perusahaan.

9. Fungsi Resiko (*risk*)

Fungsi untuk menangani atau menghadapi resiko kerugian karena kerusakan, kehilangan atau anjloknya harga di pasaran. Sesuai dengan fungsi sebagaimana telah diungkapkan, maka pemasaran memiliki 8 (delapan) tugas, yaitu:

- Mengubah orang yang tidak suka terhadap suatu produk menjadi suka (*conversional marketing*).
- Mendorong kebutuhan orang yang tidak berminat atau mengetahui (*stimulational marketing*).
- Mengembangkan pemenuhan kebutuhan yang belum terpenuhi (*developmental marketing*).
- Mengaktifkan keinginan atas produk yang stabil atau permintaan terhadap produk yang menurun (*remarketing*).
- Menyelaraskan pola permintaan agar sesuai dengan pola penawaran (*synchromarketing*).

- Memelihara tingkat penjualan yang sudah ada terhadap suatu produk (*maintenance marketing*).
- Mengurangi tingkat penjualan yang sudah ada terhadap suatu produk tertentu (*demarketing*).
- Merintangi permintaan atau keinginan terhadap suatu produk tertentu (*counter marketing*).

Orientasi terhadap pasar berbeda-beda antara satu perusahaan dengan perusahaan lain. Tergantung konsep yang digunakan oleh perusahaan dalam melaksanakan kegiatan pemasarannya. Hal ini merupakan falsafah yang mendasari usaha pemasaran perusahaan terkait dengan bobot relatif antara kepentingan perusahaan sendiri, konsumen dan masyarakat umum. Kotler (1997) mengemukakan bahwa terdapat lima konsep yang dapat dipilih oleh perusahaan untuk melaksanakan kegiatan pemasarannya, yaitu:

- a. *Konsep Produksi* yang merupakan salah satu konsep tertua dalam bisnis. Konsep produksi menyatakan bahwa konsumen akan menyukai produk yang tersedia di banyak tempat dan ditawarkan dengan harga yang murah. Asumsi ini berlaku paling tidak dalam dua situasi. Pertama, jika permintaan atas produk melebihi penawaran, dimana konsumen lebih tertarik mendapatkan produk daripada keistimewaan produk tersebut. Kedua, ketika biaya produk tinggi dan harus diturunkan untuk memperluas pasar. Pusat perhatian perusahaan pada upaya untuk mencapai efisiensi produksi yang tinggi dan distribusi yang luas.
- b. *Konsep Produk* yang menyatakan bahwa konsumen akan menyukai produk yang menawarkan mutu, kinerja dan pelengkap inovatif yang terbaik. Dengan konsep ini, perusahaan memusatkan perhatian pada usaha untuk menghasilkan produk yang unggul dan terus menyempurnakannya.
- c. *Konsep Penjualan* yang menyatakan bahwa konsumen jika diabaikan, biasanya tidak akan membeli produk perusahaan dalam jumlah yang cukup. Olehnya itu, perusahaan harus melakukan upaya penjualan dan promosi yang agresif.
- d. *Konsep Pemasaran* merupakan konsep yang menentang tiga konsep sebelumnya. Konsep ini menyatakan bahwa kunci untuk meraih tujuan perusahaan adalah menjadi lebih efektif daripada pesaing dalam memadukan

kegiatan pemasaran guna menetapkan dan memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen sebagai pasar sasaran.

E. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan serta aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran dari waktu ke waktu pada masing-masing tingkatan serta lokasinya. Strategi pemasaran modern secara umum terdiri dari tiga tahap yaitu: segmentasi pasar (*segmenting*), penetapan pasar sasaran (*targeting*), dan penetapan posisi pasar (*positioning*) (Kotler, 2001). Setelah mengetahui segmen pasar, target pasar, dan posisi pasar maka dapat disusun strategi bauran pemasaran (*marketing mix*) yang terdiri dari strategi produk, harga, penyaluran/ distribusi dan promosi (Assauri, 1999).

Secara umum, terdapat tiga falsafah dasar sebagai pedoman bagi perusahaan untuk mendekati pasar, yakni pemasaran masal dimana keputusan untuk memproduksi dan mendistribusi produk secara masal, pemasaran berbagai produk yang menyajikan pilihan produk berbeda untuk segmen berbeda, dan pemasaran terarah yang mengembangkan produk untuk pasar yang spesifik.

- Pemasaran masal, di mana para penjual memproduksi secara masal, mendistribusikan secara masal, dan mempromosikan secara masal satu produk kepada semua pembeli. Pemikirannya, bahwa biaya produksi dan harga menjadi murah dan dapat menciptakan pasar potensial paling besar.
- Pemasaran berbagai produk, di mana penjual memproduksi dua macam produk atau lebih yang mempunyai sifat, gaya, mutu, ukuran dan sebagainya yang berbeda. Pemikirannya, bahwa konsumen memiliki selera berbeda yang berubah setiap waktu, dan selalu mencari variasi serta perubahan.
- Pemasaran terarah, di sini penjual mengenali berbagai segmen pasar, memilih satu atau beberapa di antaranya, dan mengembangkan produk serta bauran pemasaran yang disesuaikan dengan karakteristik masing-masing konsumen.

Produsen atau perusahaan modern, kini menjauhi pemasaran masal dan pemasaran berbagai produk, dan mendekati pemasaran terarah. Penjual dapat mengembangkan produk yang tepat untuk setiap pasar sasaran dan menyesuaikan harga, saluran distribusi, dan iklannya untuk mencapai pasar sasaran secara

efisien. Dengan menggunakan pemasaran terarah, yang semakin dekat dengan bentuk pemasaran mikro, perusahaan menyesuaikan program pemasaran pada kebutuhan dan keinginan dari segmen geografik, demografik, psikografik, atau tingkah laku, yang telah ditentukan secara sempit. Bentuk akhir dari pemasaran terarah adalah pemasaran yang disesuaikan, yaitu bila perusahaan menyesuaikan produk dan program pemasaran pada kebutuhan pelanggan secara spesifik.

Segmentasi pasar adalah kegiatan membagi-bagi pasar yang bersifat heterogen dari suatu produk ke dalam satuan-satuan pasar (segmen pasar) yang bersifat homogen (Kotler, 2001). Dengan kata lain, segmentasi pasar adalah kegiatan membagi pasar menjadi kelompok pembeli yang terbedakan dengan kebutuhan, karakteristik, atau tingkah laku berbeda yang mungkin membutuhkan produk atau bauran pemasaran terpisah. Perusahaan membagi pangsa pasar ke dalam segmen-segmen pasar tertentu di mana masing-masing segmen tersebut bersifat homogen. Perbedaan keinginan dan hasrat konsumen merupakan alasan yang utama untuk diadakannya segmentasi pasar. Jika terdapat bermacam-macam hasrat dan keinginan konsumen, maka perusahaan dapat mendesain suatu produk untuk mengisi suatu heterogenitas keinginan dan hasrat tersebut. Dengan demikian dapat berkreasi dengan suatu penambahan penggunaan yang khusus untuk konsumen dalam segmen yang diinginkan. Konsumen akan mau membayar lebih tinggi terhadap produk yang mereka butuhkan bila mereka menerima berbagai keuntungan dari produk tersebut.

F. Target Pasar (*Targetting*)

Dalam menetapkan sasaran pasar (target pasar), perusahaan terlebih dulu harus melakukan segmentasi pasar, dengan cara mengelompokkan konsumen (pembeli) ke dalam kelompok dengan ciri-ciri (sifat) yang hampir sama. Setiap kelompok konsumen dapat dipilih sebagai target pasar yang akan dicapai. Segmentasi pasar dimaksudkan untuk mengkaji dan mencari kesempatan segmen pasar yang dihadapi perusahaan, menilai segmen pasar, dan memutuskan berapa banyak dari segmen pasar yang ada tersebut yang akan dilayani oleh perusahaan. Penentuan target pasar sangat penting karena perusahaan tidak dapat melayani

seluruh konsumen atau pembeli yang ada di pasar. Pembeli yang ada terlalu banyak dengan kebutuhan dan keinginan yang beragam atau bervariasi, sehingga perusahaan harus mengidentifikasi bagian pasar mana yang akan dilayaninya sebagai target pasar.

Kegiatan pemasaran akan lebih berhasil jika hanya diarahkan kepada konsumen tertentu sebagai target pasar yang dituju. Target pasar adalah kelompok konsumen yang agak homogen, yang akan dijadikan sasaran pemasaran perusahaan. Dalam hal ini perusahaan harus memperhatikan jenis kebutuhan dan keinginan konsumen. Selain itu perlu diperhatikan pula kebutuhan dan keinginan kelompok konsumen manakah yang akan dipenuhi. Konsumen memang pembeli yang harus dilayani perusahaan dengan memuaskan. Namun, tidak mungkin perusahaan benar-benar dapat memberikan kepuasan kepada seluruh konsumen yang ada di pasar, karena terbatasnya kemampuan atau sumber daya perusahaan. Untuk itu perusahaan perlu menentukan batas pasar yang akan dilayani atau yang menjadi target pasar, melalui pengelompokan konsumen berdasarkan ciri-ciri atau sifatnya dikaitkan dengan kebutuhan dan keinginan mereka.

Adapun yang dimaksud dengan target pasar adalah kelompok konsumen yang mempunyai ciri-ciri atau sifat hampir sama (*homogen*) yang dipilih perusahaan dan yang akan dicapai dengan strategi bauran pemasaran (*marketing mix*). Dengan ditetapkannya target pasar, perusahaan dapat mengembangkan posisi produknya dan strategi bauran pemasaran untuk setiap target pasar tersebut. Target pasar perlu ditetapkan, karena bermanfaat dalam :

- Mengembangkan posisi produk dan strategi bauran pemasaran.
- Memudahkan penyesuaian produk yang dipasarkan dan strategi bauran pemasaran yang dijalankan (harga yang tepat, saluran distribusi yang efektif, promosi yang tepat) dengan target pasar.
- Membidik peluang pasar lebih luas, hal ini penting saat memasarkan produk baru.
- Memanfaatkan sumber daya perusahaan yang terbatas secara efisien dan efektif mungkin
- Mengantisipasi persaingan

Untuk melakukan evaluasi target pasar diperlukan informasi dan analisis data yang berkenaan dengan :

- Produk yang dipasarkan dan strategi bauran pemasaran yang dijalankan. Perusahaan dapat mengembangkan produk yang tepat untuk setiap target pasar dengan mempertimbangkan apakah produk tersebut masih sesuai dengan kebutuhan dan keinginan target pasar. Strategi bauran pemasaran yang dijalankan diarahkan pada target pasar dengan penyesuaian harga yang tepat, saluran distribusi yang efektif, dan promosi yang tepat pola guna menjangkau target pasar.
- Kepuasan konsumen yang menjadi target pasar. Kepuasan konsumen dapat diukur dari suara konsumen, kritik, saran, atau keluhan terhadap strategi pemasaran produk perusahaan. Makin kooperatif konsumen, makin puas pula konsumen terhadap strategi pemasaran produk perusahaan.
- Laba perusahaan, Pencapaian tingkat laba ditentukan oleh pencapaian tingkat penjualan yang direncanakan dan harga penjualan yang ditetapkan. Makin tinggi tingkat berarti makin berhasil strategi perusahaan tersebut. Evaluasi ini dimaksudkan untuk menilai apakah target pasar yang dilayani perusahaan masih dapat diharapkan memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan.

BAB VIII

MENGELOLA USAHA

A. Manajemen Keuangan Pribadi

Salah satu syarat agar wirausaha dapat terus mengembangkan usahanya adalah mengelola keuangan pribadi. Mengelola keuangan pribadi berarti memahami pentingnya nilai uang dan pentingnya merencanakan masa depan. Seorang wirausaha harus menyadari bahwa uang adalah alat ekonomi yang bila dipergunakan untuk hal-hal produktif dan efektif, maka akan menciptakan kontribusi buat kekayaan pribadi. Tapi, bila uang digunakan tanpa memikirkan masa depan, maka kekurangan uang di masa depan akan menimbulkan krisis ekonomi di dalam kehidupan pribadi.

Uang adalah alat yang terhubung secara nilai ekonomi dengan semua faktor-faktor kehidupan pencipta nilai tambah kehidupan dan ekonomi. Perilaku boros dan penggunaan uang yang tidak efektif dan produktif, akan menciptakan krisis keuangan. Setiap pemborosan kecil secara perlahan-lahan, akan menciptakan akumulasi dalam bentuk pemborosan besar, dan pada akhirnya akan terjadi krisis keuangan dan akan membuat kehidupan sehari-hari menjadi sangat berat untuk dijalani. Seorang wirausaha harus menyadari bahwa setiap orang memiliki kewajiban terhadap masa depan. Bila seseorang tidak memiliki uang, maka dirinya akan bergantung kepada orang lain, dan setiap orang yang hidupnya bergantung kepada orang lain, pastilah kemerdekaan dirinya akan hilang, sebab dia terikat dalam kekuatan ekonomi dan keuangan orang lain.

1. Mengelola Keuangan Pribadi

Manajemen keuangan pribadi adalah seni dan ilmu mengelola sumber daya (*money*) dari unit individual / rumah tangga. Seorang wirausaha harus mampu memanfaatkan uang Wirausaha untuk kehidupan yang menyadarkan diri bahwa pola kehidupan yang sederhana dan tidak boros. Pemborosan akan

mengurangi kemampuan untuk memberdayakan potensi Wirausaha dalam membantu peningkatan keuangan pribadi Wirausaha, dan juga akan menciptakan dampak negatif di dalam usahanya. Semakin seorang Wirausaha mampu memberdayakan potensi dirinya bersama sumber daya keuangan Wirausaha, maka semakin lancar dan kuat usahanya.

Mengelola keuangan pribadi tidaklah mudah diaplikasikan karena terdapat beberapa langkah sistematis yang harus diikuti. Namun dengan mengetahui manajemen keuangan pribadi, merupakan langkah awal untuk aplikasi yang tepat ketika mengelola uang pribadi. Manajemen keuangan pribadi menuntut adanya pola hidup yang memiliki prioritas. Prinsip kekuatan dari prioritas berpengaruh juga pada tingkat kedisiplinan seseorang ketika mengelola.

Prioritas akan mendorong wirausaha untuk membahas tentang kedisiplinan yang merupakan kesadaran diri untuk mematuhi aturan serta kemampuan diri untuk menyesuaikan dirinya dengan perubahan, maka secara eksplisit telah menyentuh kontrol diri (*self control*).

Senduk (2004) dalam Ditjen Dikti, (2013), bahwa manajemen keuangan pribadi meliputi keputusan tentang:

- Membeli dan memiliki sebanyak mungkin harta produktif. Caranya dengan tentukan harta produktif yang ingin dimiliki, tulis pos-pos harta produktif yang Wirausahawan inginkan tersebut di kolom harta produktif, segera setelah mendapatkan gaji, prioritaskan untuk memiliki pos-pos harta produktif sebelum membayar pengeluaran yang lain. kalau perlu, pelajari seluk-beluk masing-masing Harta produktif tersebut.
- Atur pengeluaran Wirausahawan. Caranya usahakan kalau perlu sedikit lebih keras pada diri untuk tidak mengalami defisit karena defisit adalah sumber semua masalah besar yang mungkin muncul di masa mendatang. Prioritaskan pembayaran cicilan utang, lalu premi asuransi, kemudian biaya hidup. Pelajari cara mengeluarkan uang secara bijak untuk setiap pos pengeluaran.
- Hati-hati dengan utang. Caranya ketahui kapan sebaiknya berutang dan kapantidak berutang. Kuasai tip yang diperlukan jika ingin mengambil

utang atau membeli barang secara kredit. Kuasai tip yang diperlukan bila pada saat ini terlanjur memiliki utang.

- Sisihkan untuk masa depan. Caranya ambil kertas dan tulis pos pengeluaran yang perlu dipersiapkan untuk masa yang akan datang. Untuk masing-masing pos pengeluaran, tulis alternatif yang akan ditempuh untuk dapat mempersiapkan dananya. Sisihkan gaji dan bonus-bonus mulai dari sekarang untuk mempersiapkannya.
- Miliki proteksi. Caranya miliki asuransi, entah asuransi jiwa, asuransikesehatan, atau asuransi kerugian. Miliki dana cadangan sebagai proteksi jangka pendek kalau kehilangan penghasilan dan tidak mendapatkan uang pesangon, atau kalau uang pesangon sangat kecil. Miliki sumber penghasilan lain di luar gaji secara terus menerus, sebagai proteksi jangka panjang dari gaji yang sewaktu-waktu dapat saja terancam berhenti.

Atas dasar uraian tersebut, maka seorang wirausaha harus memahami apa yang dibutuhkan dan bagaimana mengelola keuangannya. Berikut adalah aktifitas untuk membuat mahasiswa memahami pentingnya arti keuangan bagi dirinya dan keluarga.

2. Menyusun Anggaran Keuangan Keluarga

Bagi seorang manusia, memiliki keluarga adalah sangat penting dalam hidup. Kebahagiaan keluarga akan membawa kebahagiaan bagi diri manusia. Bagi seorang wirausaha, apapun yang dilakukannya adalah bagian dari upaya untuk membahagiakan keluarga. Bagi seorang wirausaha yang sudah berkeluarga ataupun sedang berencana untuk segera berkeluarga maka pengaturan keuangan keluarga sangat penting dalam kehidupan berumah tangga.

Seorang Wirausaha harus pintar dalam mengatur keuangan keluarga / mengatur keuangan rumah tangga Wirausaha, karena jika tidak pintar mengelola keuangan keluarga akan banyak permasalahan yang muncul. Masalah utama sebuah keluarga yang selalu ada biasanya seputar keuangan, yaitu karena kekurangan uang, kelebihan uang atau karena bingung bagaimana mengatur uang

yang penghasilannya pas-pasan sedangkan kebutuhan selalu melebihi pemasukan. Masalah keuangan merupakan akar dari kebanyakan keretakan rumah tangga. Oleh sebab itu, sangat penting bagi wirausaha untuk tahu cara mengatur keuangan keluarga, sehingga dapat memaksimalkan pendapatan yang ada untuk kebutuhan hidup sehari-hari, maupun untuk masa depan. Untuk menyelesaikan masalah tersebut, maka kata kuncinya adalah bagaimana mengatur keuangan keluarga dengan cerdas, cermat dan sebaik-baiknya. Mengatur keuangan keluarga berarti adalah menyusun anggaran untuk keluarga.

Mengatur anggaran rumah tangga adalah hal yang sulit apabila tidak berhati – hati untuk menggunakan anggaran rumah tangga tersebut. Karena apabila salah dalam mengaturnya, akan berdampak pada perekonomian keluarga di kemudian hari, bisa juga dalam jangka panjang di dalam kehidupan rumah tangga. Oleh karena itu, sebagai seorang wirausaha, diperlukan kemampuan untuk mengelola keuangan keluarga, khususnya anggaran. Anggaran diperlukan agar pengaturan arus kas keuangan keluarga dapat menjadi stabil dan dapat meningkatkan kesejahteraan keluarga. Berikut latihan mengelola dan menyusun anggaran keuangan bagi keluarga.

Kebanyakan orang tidak bisa menyadari bahwa yang penting dalam hidup ini bukanlah berapa banyak uang yang bisa Wirausahawan hasilkan, tetapi berapa banyak uang yang bisa Wirausahawan simpan. (Robert T. Kiyosaki)

B. Manajemen Keuangan Usaha

Manajemen keuangan dalam berwirausaha tentu berbeda dari manajemen keuangan pribadi. Dalam situasi ini, seorang wirausahawan dituntut untuk lebih bijak dan disiplin mengelola keuangannya. Dan yang terpenting, harus mampu memisahkan keuangan usaha dengan keuangan pribadinya.

Manajemen keuangan merupakan manajemen terhadap fungsi-fungsi keuangan. Fungsi-fungsi keuangan tersebut meliputi bagaimana memperoleh dana (*raising of fund*) dan bagaimana menggunakan dana tersebut (*allocation of fund*). Manajer keuangan berkepentingan dengan penentuan jumlah aktiva yang layak

dari investasi pada berbagai aktiva dan memilih sumber-sumber dana untuk membelanjai aktiva tersebut.

Manajemen keuangan berhubungan dengan tiga aktivitas (fungsi) utama:

- a. *Allocation of funds* (aktivitas penggunaan dana) yaitu aktivitas untuk menginvestasikan dana pada berbagai aktiva.
- b. *Raising of funds* (aktivitas perolehan dana) yaitu aktivitas untuk mendapatkan sumber dana baik dari sumber internal perusahaan maupun sumber eksternal perusahaan, termasuk juga politik dividen.
- c. *Assets Management* (aktivitas pengelolaan aktiva) yaitu setelah dana diperoleh dan dialokasikan dalam bentuk aktiva-aktiva harus dikelola seefisien mungkin.

Uang adalah satu bentuk kekuasaan, kekuatan. Tetapi apa yang lebih kuat adalah pendidikan finansial. Uang datang dan pergi, tetapi jika Wirausahawan mempunyai pendidikan tentang bagaimana uang bekerja, Wirausahawan memperoleh kekuasaan atasnya dan dapat mulai membangun kekayaan. - Robert T. Kiyosaki

1. Aktivitas Penggunaan Dana

Aktivitas penggunaan dana adalah aktivitas menginvestasikan dana pada berbagai aktiva yang dikenal sebagai portofolio. Portofolio yang berarti adanya minimum dua barang atau lebih yang dipegang oleh investor atau dikelolanya. Tujuan melakukan portofolio adalah untuk mengurangi risiko bagi pihak yang memegang portofolio. Pengurangan risiko itu dilakukan dengan diversifikasi risiko.

Proses portofolio mempunyai empat tahap yaitu tahap tujuan investasi, tahap ekspektasi pasar, tahap membangun portofolio, dan tahap evaluasi kinerja:

- a. Tahap penentuan tujuan investasi merupakan tahapan awal yang harus dikerjakan oleh semua pihak bila ingin melakukan pengelolaan *portofolio investasi*. Pada tahap ini, wirausaha harus memahami besarnya

risiko yang ditolerir oleh wirausaha atas portofolio investasi yang dimilikinya. Biasanya, risiko yang ditolerir berkaitan erat dengan tingkat pengembalian yang diinginkan. Jika terjadi risiko yang tinggi maka tingkat pengembalian pun akan tinggi pula. Investasi bertujuan untuk memberikan kesempatan agar dana yang diinvestasikan berkembang ketika digunakan sebagai dana investasi pada waktu yang akan datang. Jika demikian halnya, untuk apa dana yang dimiliki sekarang? Bagaimana kalau nilai dana yang dipegang itu mengalami penurunan? Hal ini harus benar-benar diperhatikan oleh wirausaha. Variabel lain yang juga harus diperhatikan wirausaha dalam tahap ini yaitu periode investasi (*time horizon*). Periode investasi yang ditetapkan wirausaha menjadi patokan untuk menentukan *instrumen investasi* yang akan diinvestasikan. Bila wirausaha mempunyai periode investasi selama 5 tahun maka wirausaha bisa melakukan investasi ke instrumen investasi yang mempunyai periode 5 tahun seperti obligasi 5 tahun dan saham.

- b. Tahap kedua yang dilakukan oleh wirausaha adalah mengumpulkan informasi mengenai seluruh instrumen investasi yang ada, dan bagaimana keinginan berbagai pihak terhadap seluruh pasar investasi. Informasi yang dibutuhkan yaitu ekspektasi pasar atas instrumen investasi. Bila ekspektasi pasar tersebut terlalu rendah atau terlalu tinggi dan tidak sesuai dengan tujuan wirausaha maka wirausaha harus merevisi ulang tujuannya agar sesuai dengan keadaan pasar. Bila ekspektasi pasar tidak sesuai maka wirausaha akan menemukan siklus investasi yang tidak sesuai.
- c. Tahap ketiga, merupakan tahap implementasi situasi pasar yang ada. Pada tahap ini, wirausaha memilih, membeli dan menjual instrumen investasi yang sesuai dengan keinginan wirausaha. Ketika wirausaha melakukan riset mengenai keadaan pasar maka wirausaha sudah tahu aset finansial yang menjadi portofolio wirausaha.
- d. Tahap keempat, merupakan tahap akhir dari proses portofolio yaitu melakukan perhitungan atas portofolio yang dikelolanya. Selanjutnya, hasil pengelolaan portofolio dalam bentuk tingkat pengembalian (*return*) dibandingkan dengan tingkat pengembalian patokan (*benchmark*).

Kepuasan wirausaha akan terjadi bila tingkat pengembalian portofolio lebih tinggi dari tingkat pengembalian patokan. Ini juga menunjukkan keahlian wirausaha terlihat baik dari segi alokasi aset, pemilihan instrumen, dan kemampuan *market timing*.

Keempat proses tahapan portofolio tersebut di atas saling berkaitan, karena hasil yang dicapai merupakan output dari tahapan sebelumnya.

2. Aktivitas Perolehan Dana

Untuk memulai suatu usaha, pada dasarnya sumber permodalan dapat diperoleh melalui :

- a. Modal Sendiri. Sumber modal sendiri merupakan cara yang paling mudah. Sumber pembiayaan sendiri dapat diperoleh dari tabungan, dana cadangan atau mempergunakan aset yang tidak produktif.
- b. Pinjaman Bank. Apabila modal sendiri tidak cukup dapat memenuhi kebutuhan modal dengan meminjam dari bank.

Ada tiga jenis kredit perbankan, yaitu :

- Kredit Usaha yaitu kredit yang ditunjukkan untuk membiayai usaha yang produktif.
- Kredit Konsumsi yaitu : kredit yang digunakan untuk membeli sesuatu yang sifatnya konsumtif, misalnya membeli rumah atau kendaraan pribadi.
- Kredit Serbaguna yaitu : kredit yang bisa digunakan untuk tujuan konsumsi maupun usaha. Salah satu tantangan bagi wirausaha adalah memilih antara menggunakan modal sendiri atau menggunakan dana pinjaman. Berikut aktivitas bagi mahasiswa agar dapat memahami perbedaan antara penggunaan modal sendiri dan pinjaman.

3. Aktivitas Pengelolaan Dana

Setelah merencanakan usaha dan memperoleh modal untuk usaha, maka selanjutnya adalah mengelola keuangan selama proses usaha berjalan. Berikut beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam tata kelola keuangan :

- a. Kita harus memisahkan antara uang pribadi dan uang perusahaan. Jangan pernah mencampurkan antara uang pribadi dan uang perusahaan.

- b. Kita harus memastikan sistem pencatatan yang rapih dan teratur sesuai dengan kaidah akuntansi. Setiap transaksi dicatat dalam jurnal harian, buku besar, laporan laba-rugi dan neraca.
- c. Melakukan manajemen kas. Melakukan manajemen kas diperlukan untuk mengoptimalkan aset, guna memastikan bahwa semua tagihan akan dapat dibayarkan dengan baik.
- d. Melakukan evaluasi setiap bulan terkait dengan keuangan, yaitu realisasi produksi dan penerimaan, realisasi biaya serta realisasi persediaan, jumlah utang-piutang dan kondisi kas.

Ada beberapa aspek yang harus diperhatikan dalam penggunaan biaya, antara lain.

a. Biaya Awal

Seluruh biaya yang dikeluarkan untuk pendanaan pembangunan atau pendirian usaha.

b. Proyeksi Atau Rancangan Keuangan

- 1) Pembukaan neraca harian
- 2) Proyeksi atau rancangan neraca pendapatan
- 3) Proyeksi atau rancangan neraca aliran kas

c. Kriteria Penilaian Investasi

Penilaian diperlukan untuk mengetahui seberapa besar manfaat dari usaha yang akan dilaksanakan. Selain itu dalam pengelolaan usaha pada prinsipnya, dalam menjalankan usaha terdapat tiga jenis modal yang dibutuhkan, yaitu modal investasi awal, modal kerja dan modal operasional :

- 1) Modal Investasi Awal. Modal investasi awal adalah modal yang diperlukan di awal usaha, biasanya dipakai untuk jangka panjang.
- 2) Modal Kerja. Modal kerja adalah modal yang harus kita keluarkan untuk membeli atau membuat barang dan jasa yang kita hasilkan.
- 3) Modal Operasional. Modal operasional adalah modal yang harus kita keluarkan untuk membayar biaya operasional bulan dari usaha kita

Sumber dana rencana dana penggunaan dana

Equity capital (modal aktiva lancar sendiri yang diinvestasi) :

1. Kas jangka pendek
2. Surat berharga
3. Piutang *Debt capital* (pinjaman)
4. Persediaan aktiva tetap

Venture capital (modal jangka panjang) :

- Tanah dari luar
- Gedung
- Pabrik
- Mesin/peralatan

C. Evaluasi kinerja dan Mengendalikan Usaha

Fungsi perencanaan dan pengendalian mempunyai peranan yang sangat besar dalam pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, wirausaha harus benar-benar dapat merencanakan dan mengendalikan aktivitas-aktivitas usaha dengan cara tertentu yang erat kaitannya dengan kelangsungan hidup usaha. Wirausaha harus menetapkan tujuan-tujuan yang realistis dan memikirkan strategi-strategi yang efisien guna pencapaian tujuan tersebut.

Perencanaan merupakan suatu proses yang terus menerus untuk menentukan kejadian dan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perencanaan oleh wirausaha merupakan suatu kegiatan untuk merancang suatu keadaan dimasa depan yang dikehendaki dengan cara seefektif mungkin untuk mewujudkannya. Tujuan utama dari proses perencanaan adalah memberikan arahan atau petunjuk kepada wirausaha guna menentukan pengambilan keputusan usaha.

1. Evaluasi Kinerja

Proses pengendalian adalah suatu proses untuk menjamin teralisasinya tujuan perencanaan. Secara singkat dapat dikatakan bahwa pengendalian dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan yang diperlukan untuk meyakinkan bahwa tujuan-tujuan, rencana-rencana dan stWirausahawanr-stamdar sedang dicapai. Proses perencanaan akan memberikan arah atau dapat dijadikan sebagai pedoman

bagi kegiatan-kegiatan usaha, sedangkan pengendalian akan menjamin terjadinya keselarasan antara tujuan-tujuan dan rencana usaha. Dengan demikian pengendalian dimaksudkan untuk mengecek efektivitas penyelesaian rencana-rencana yang telah disusun dan ditetapkan. Jadi dapat dikatakan bahwa perencanaan dan pengendalian akan sangat membantu dan bermanfaat bagi wirausaha agar dapat beroperasi secara efisien dan efektif, dimana kondisi ini akan mempengaruhi tingkat keuntungan yang diperolehnya.

2. Proses Pengendalian Kinerja

Ada 3 tahapan dalam pengendalian yaitu :

- Mengukur kinerja aktual
- Membandingkan kinerja aktual dengan stWirausahawanr
- Melakukan tindakan manajerial.

3. Mengukur Kinerja Aktual

Salah satu tantangan dalam melakukan pengendalian adalah mengukur kinerja aktual. Pengukuran kinerja tersebut membutuhkan kejelian dan ketegasan dalam memastikan bahwa aktifitas yang dilakukan telah disusun rencana dan diukur kinerjanya. Pengendalian harus dikaitkan dengan usaha pencapaian kinerja yang diharapkan, maka sebelumnya harus ditentukan tujuan aktifitas pekerjaan, kemudian penentuan stWirausahawanr atau dimensi-dimensi kinerja serta ukurannya, diikuti dengan penentuan metode penilaian, pelaksanaan, dan evaluasi. Proses pengukuran kinerja antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Penentuan sasaran. Penentuan sasaran yang harus spesifik, terukur, menantang dan didasarkan pada waktu tertentu. Di samping itu perlu pula diperhatikan proses penentuan sasaran tersebut.
- b. Penentuan stWirausahawanr kinerja. Pentingnya penilaian kinerja harus merupakan penilaian yang objektif, yaitu mengukur kinerja sesungguhnya melalui stWirausahawanr, memiliki ukuran yang dapat dipercaya dan mudah digunakan.

- c. Penentuan metode dan pelaksanaan penilaian. Metode yang dimaksud adalah pendekatan atau cara serta perlengkapan yang digunakan seperti formulir dan pelaksanaannya yang digunakan berdasarkan berbagai pendekatan seperti metode perbandingan, tes, dan lain-lain.
- d. Evaluasi penilaian. Evaluasi penilaian merupakan pemberian umpan balik terhadap kinerja yang harus diubah dan dipertahankan serta berbagai tindakan yang harus diambil dalam upaya perbaikan kinerja pada masa yang akan datang.

Catatan penting adalah pengukuran merupakan langkah pertama dari perbaikan (*improvement*). Perbaikan sebaiknya dilakukan setiap waktu atau segera setelah diketahui terjadi permasalahan, tak harus menunggu berakhirnya suatu aktivitas. Pengukuran kinerja akan memberikan informasi situasi dan posisi relatif terhadap target atau mengetahui apakah perencanaan dan aktifitasnya telah secara optimal dijalankan. Para wirausahawan memegang informasi prestasi untuk mengetahui posisi kinerjanya relatif terhadap orang lain, kelompok lain, maupun terhadap sasaran usaha. Bila prestasi pada suatu di bawah target, maka akan dijadikan dasar untuk mengejar ketertinggalan dan mencari tindakan manajerial atas upaya, menambah input dan atau memperbaiki proses kerja sehingga kinerjanya dapat kembali sesuai perencanaan.

Monitoring kinerja di lapangan relatif mudah dilakukan seperti halnya monitoring kinerja proses operasional difasilitas produksi yang sudah terotomatisasi. Pertanyaannya, apakah juga mudah (dan kalau mudah apakah sudah dilaksanakan) melakukan monitoring, evaluasi dan perbaikan kinerja terhadap staf di kantor? Di mana variabel ukur tak sepenuhnya dengan mudah diakses (muncul sendiri dari proses) atau diukur (karena sifatnya yang kualitatif) atau hal-hal lain yang menyebabkan rendahnya objektivitas dalam pengukuran.

4. Membandingkan Kinerja Aktual dengan StWirausahawanr

Pengendalian atau pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa segala aktifitas yang terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Proses pengendalian dan pengawasan adalah suatu upaya yang sistematis untuk

menetapkan kinerja pada perencanaan untuk merancang sistem umpan balik informasi, untuk membandingkan kinerja aktual dengan stWirausahawanr yang telah ditentukan, untuk menetapkan apakah telah terjadi suatu penyimpangan tersebut, serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya telah digunakan seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan perusahaan.

Pengukuran kinerja aktual adalah untuk mengetahui dimensi dari hasil yang sejalan dengan tujuan usaha, kinerja target harus spesifik, dengan umpan balik dalam waktu tambahan yang singkat agar pengendalian dianggap ketat dalam sistem pengendalian hasil. Hasil yang diinginkan harus secara efektif dikomunikasikan dan disosialisasikan dan jika hasil pengendalian digunakan hanya semata-mata dalam daerah kinerja yang diberikan, pengukurannya haruslah lengkap.

5. Melakukan tindakan manajerial.

Semakin ketat suatu sistem pengendalian maka akan meningkatkan tingkat kepastian dari usaha sesuai yang diinginkan dengan tujuan usaha. Konsep dari pengendalian dapat diaplikasikan ke pengendalian hasil. Pengendalian hasil yang ketat mungkin melibatkan pemantauan/me-review kinerja dari anggaran secara detail dan sesering mungkin (bulanan) dan kinerja berdasarkan intensif.

Pengendalian akan menuntut aktifitas tindakan manajerial. Dalam upaya tersebut untuk setiap cara agar pengendalian tindakan ini dapat mencapai pengendalian ketat yaitu memutuskan berbagai aktifitas managerial yang konsisten dalam semua tindakan yang kritis bagi kesuksesan usaha. Aktifitas manajerial yang dilakukan dalam pengendalian adalah pada tahapan masukan, proses dan keluaran dengan aktifitas sebagai berikut:

- **Pembatasan Perilaku.**

Pembatasan perilaku dapat memproduksi pengendalian ketat dalam usaha. Pembatasan fisik dapat dalam bentuk mulai dari hal yang mudah seperti mengunci meja sampai system keamanan software dan elektronik.

Pembatasan administrasi berupa pembatasan terhadap pengambilan keputusan oleh tingkat organisasi yang lebih tinggi.

- **Peninjauan Ulang Tindakan.**

Peninjauan ulang terhadap tindakan kadangkadang menyebabkan wurausaha dianggap ketat jika peninjauan ulang dilakukan secara sering, detail, dan dilaksanakan oleh orang yang rajin dan berpengetahuan. Peninjauan ulang ini secara khusus ketat di daerah yang menyangkut alokasi sumber daya yang besar karena banyak investasi yang tidak mudah dibatalkan dan dapat mempengaruhi kesuksesan atau kegagalan suatu usaha.

- **Pertanggungjawaban Tindakan.**

Pengendalian pertanggungjawaban yang ketat dipengaruhi sama seperti dengan pengendalian hasil yang ketat. Sejmilah pengendalian menciptakanpengendalian pertanggungjawaban tindakan tergantung kepada karakteristik terhadap definisi tindakan yang diinginkan keefektifan sistem pelacakan tindakan dan penyediaan bantuan.

BAB IX

ORGANISASI DAN MANAJEMEN BISNIS

- Capaian pembelajaran : Mahasiswa mampu memahami aspek organisasi dan manajemen bisnis
- Bahan Kajian : 1. Organisasi Perusahaan
2. Manajemen Perusahaan

A. Pendahuluan

Setiap perusahaan memiliki tujuan yang hendak dicapai dalam jangka waktu atau periode tertentu. Penentuan tujuan ini penting sebagai arah atau sasaran perusahaan dalam mencapai tujuan tersebut. Alat untuk mencapai tujuan perusahaan kita kenal dengan nama manajemen.

Manajemen dan organisasi merupakan dua bagian yang tidak dapat dipisahkan satu sama lainnya. Artinya manajemen merupakan bagian dari organisasi dan organisasi merupakan bagian dari manajemen. Dalam teori disebutkan bahwa manajemen merupakan alat untuk mencapai suatu tujuan, sedangkan organisasi merupakan tempat untuk mencapai tujuan tersebut. Jadi, kedua bidang ini saling membutuhkan. Dapat diibaratkan kebutuhan manajemen dan organisasi seperti tubuh manusia dengan darah manusia, jika satu tidak berfungsi maka yang lain akan mati.

Manajemen dapat diartikan sebagai alat untuk mencapai tujuan melalui orang lain. Manajemen juga diartikan sebagai proses dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pengertian lain dari manajemen adalah proses pengelolaan suatu kegiatan atau usaha dari awal hingga perusahaan tersebut berjalan dan bangkrut. Jadi, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan alat untuk mencapai suatu tujuan dengan melalui proses. Kemudian proses ini dilakukan oleh berbagai pihak yang terlibat dalam manajemen tersebut.

Perencanaan yang baik pun belum menjamin tercapainya tujuan yang ditetapkan, apalagi lagi bila aktifitas dilakukan tanpa melalui proses perencanaan. Perencanaan yang dibuat haruslah menjadi pedoman bagi aktifitas perusahaan dan tidak hanya sebagai formalitas belaka yang terkesan hanya dibuat di atas kertas. Karena apa yang telah direncanakan haruslah diwujudkan, di sinilah pentingnya seorang wirausahawan untuk melaksanakan pembagian kerja, mengkoordinasikan berbagai bagian yang ada pada perusahaan, mengarahkan para tenaga kerja serta senantiasa melaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan rencana. Hasil monitoring dan evaluasi setiap aktifitas dalam perusahaan merupakan salah satu dasar bagi seorang wirausahawan untuk selanjutnya menyusun perencanaan aktifitas berikutnya. Jika hal ini telah dilaksanakan, berarti wirausahawan telah menerapkan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dalam perusahaannya.

B. Definisi Organisasi dan Manajemen

Organisasi adalah sekelompok orang (dua atau lebih) yang secara formal dipersatukan dalam suatu bentuk kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dari definisi tersebut dapat disebutkan bahwa organisasi mengandung berbagai unsur yang terdiri dari dua orang atau lebih, ada kerjasama di antara orang-orang yang tergabung di dalamnya, dan memiliki tujuan bersama. Setiap organisasi harus memiliki struktur yang jelas. Struktur organisasi menggambarkan tugas, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing bagian. Pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang tergambar dalam struktur organisasi akan mempermudah perusahaan melakukan pengendalian.

Tujuan organisasi akan menentukan struktur organisasinya, yaitu dengan menentukan seluruh tugas, hubungan antar tugas, batas wewenang dan tanggung jawab untuk menjalankan masing-masing tugas tersebut. Dengan kegiatan-kegiatan itu selanjutnya dapat disusun pola tetap hubungan di antara bidang-bidang keputusan, maupun para pelaksana yang mempunyai kedudukan, wewenang, dan tanggung jawab tersebut.

Sedangkan manajemen merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk mewujudkan kerjasama di antara semua sumberdaya yang terlibat dalam

organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jika membaca berbagai literatur manajemen, definisi manajemen oleh para ahli cukup beragam. Namun jika ditelusuri lebih jauh, maka akan ditemukan bahwa istilah manajemen mengandung tiga pengertian yaitu:

1. Manajemen sebagai suatu proses
2. Manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen
3. Manajemen sebagai suatu seni (*art*) dan sebagai suatu ilmu pengetahuan (*science*)

Meskipun demikian, dari berbagai definisi mengenai manajemen yang dikemukakan oleh ahli, hampir semua menekankan pada pengendalian dan pendayagunaan berbagai sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.

Pada dasarnya penerapan manajemen dalam organisasi adalah terkait dengan fungsi-fungsi manajemen. Berbagai pendapat ahli juga berbeda-beda mengenai jenis fungsi-fungsi manajemen, diantaranya dikemukakan, sebagai berikut:

- George R. Terry : planning, organizing, staffing, motivating, dan controlling.
- Henry Fayol : planning, organizing, commanding, coordinating, dan controlling.
- Luther Gullich : planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, dan budgeting.
- Ernest Dale : planning, organizing, staffing, directing, innovating, representing, dan controlling.

Pada dasarnya fungsi-fungsi manajemen adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah proses menentukan arah yang ditempuh dan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam proses ini ditentukan tentang apa yang harus dilakukan, kapan dikerjakan atau dimulai, bagaimana melakukannya dengan cara apa, dan apakah tersebut dilaksanakan, dan siapa yang akan melakukan pekerjaan tersebut. Proses tersebut pada akhirnya akan menghasilkan suatu rencana.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah proses pengelompokkan berbagai kegiatan atau pekerjaan dalam unit-unit. Tujuannya adalah supaya tertata dengan jelas antara tugas, wewenang, dan tanggung jawab serta hubungan kerja dengan sebaik mungkin dalam bidang masing-masing. Hasil dari pengorganisasian ini adalah terbentuknya struktur organisasi sesuai dengan rencana yang telah disusun.

3. Pelaksanaan (*actuating*)

Menggerakkan atau melaksanakan adalah proses untuk menjalankan kegiatan atau pekerjaan dalam organisasi. Dalam menjalankan organisasi para pimpinan atau manajer harus menggerakkan bawahannya (para karyawan) untuk mengerjakan pekerjaan yang telah ditentukan dengan cara memimpin, memberi perintah, memberi petunjuk dan memberi motivasi. Pelaksanaan pekerjaan dilakukan dengan berpedoman pada rencana yang telah disusun.

4. Pengawasan (*controlling*).

Pengawasan adalah proses untuk mengukur dan menilai pelaksanaan tugas apakah telah sesuai dengan rencana. Jika dalam proses tersebut terjadi penyimpangan, maka akan segera dikendalikan sesuai dengan rencana yang disusun. Dengan adanya pengendalian diharapkan tujuan dapat dicapai sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

C. Organisasi Perusahaan

Terkait dengan kebutuhan organisasi perusahaan, beberapa hal yang perlu dirancang, yakni visi dan misi perusahaan, struktur organisasi perusahaan, bentuk organisasi perusahaan, serta perizinan organisasi perusahaan, sebagaimana yang diuraikan berikut ini.

1. Visi dan Misi Perusahaan

Lingkungan di mana perusahaan berada dan segala aktifitasnya dilaksanakan senantiasa berubah, dan untuk mampu bertahan di lingkungan tersebut, seorang wirausahawan dituntut untuk harus mampu menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan tersebut. Perusahaan sebagai unit bisnis, harus fleksibel dan senantiasa mampu menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan

lingkungannya. Semakin dinamis lingkungan sebuah perusahaan, maka semakin sulit untuk mengetahui dan mengantisipasi perubahan yang diperlukan. Pertumbuhan dan perkembangan sebuah perusahaan dapat diketahui apabila perusahaan tersebut memiliki arah tertentu yang akan dicapai dan secara berkala dilakukan pengukuran capaian. Dari hasil pengukuran tersebut dapat diketahui persoalan dan kendala yang dihadapi setiap saat, sehingga dengan demikian aktifitas-aktifitas yang dilakukan dalam upaya mengatasi persoalan dan kendala dapat lebih spesifik dan terarah.

Sebuah perusahaan tidak langsung berdiri begitu saja, tetapi lazimnya melalui proses yang panjang dan untuk kelanjutan operasionalnya diperlukan arah yang jelas. Sebab tanpa arah yang jelas cenderung akan sulit untuk berkembang. Hal ini dapat diilustrasikan ibarat seseorang yang akan melakukan perjalanan tanpa arah yang jelas yang akan dituju, maka orang yang bersangkutan bisa saja tersesat dan mengetahui dimana posisi yang ia telah capai.

Dalam melaksanakan aktifitas perusahaan, seorang wirausahawan tidak mungkin melakukannya sendiri, tetapi mereka membutuhkan orang lain sebagai tenaga kerja. Orang-orang tersebut tentunya memiliki latar belakang kehidupan yang berbeda-beda. Latar belakang yang berbeda inilah yang juga membedakan berbagai status kehidupan, dan membedakan visi dan misi pribadi dalam menjalankan aktifitas kesehariannya. Kondisi yang demikian akan menyulitkan perusahaan untuk berkembang, apalagi bila beragamnya kebutuhan dan kepentingan setiap orang yang terlibat tidak dapat dipenuhi oleh perusahaan.

Berangkat dari dasar pemikiran tersebut, seorang wirausahawan perlu menyadari pentingnya pemahaman/penyamaan visi yang didasari oleh kesamaan visi pribadi masing-masing orang yang terlibat, serta penyesuaian visi pada pihak-pihak luar yang berkepentingan. Visi perusahaan inilah yang akan dijabarkan dalam beberapa misi yang harus dilaksanakan dalam mencapai visi perusahaan.

Visi perusahaan terkait dengan kondisi yang akan dicapai oleh perusahaan di masa yang akan datang. Sedangkan misi perusahaan terkait dengan tugas pelayanan yang harus dijalankan oleh perusahaan terhadap pihak-pihak yang berkepentingan. Visi perusahaan merupakan falsafah bagi manajemen perusahaan

dan setiap orang yang terlibat dalam organisasi perusahaan. Bagi manajemen, visi perusahaan merupakan pedoman untuk menyusun strategi perusahaan. Perencanaan yang dibuat senantiasa berorientasi pada misi yang diemban dalam rangka mencapai visi perusahaan.

Pernyataan visi perusahaan hendaknya dirumuskan dalam suatu pernyataan yang bersifat sederhana, fleksibel, memiliki cakupan yang luas, terukur dalam hal capaian dan waktu, serta menggambarkan prospek yang cerah dalam perjalanan hidup perusahaan dimasa mendatang. Hal yang perlu diingat oleh wirausahawan, bahwa jika menginginkan perusahaannya bertahan hidup lebih lama, hendaknya tidak mengekspresikan “memburu keuntungan” dalam pernyataan visinya. Pernyataan visi hendaknya ditekankan pada pelayanan terhadap kebutuhan *stakeholders* sebagai prioritas utama. Harus disadari bahwa keuntungan merupakan konsekuensi sebagai balas jasa dalam upaya menerapkan strategi perusahaan, bukan sebagai tujuan utama.

2. Struktur Organisasi Perusahaan

Dalam melaksanakan fungsi pengorganisasian sebagai fungsi manajemen perusahaan, wirausahawan mengalokasikan keseluruhan sumber daya perusahaan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat berdasarkan kerangka kerja yang dinamakan desain organisasi perusahaan. Bentuk Spesifik dari desain organisasi sebuah perusahaan dapat dilihat dari struktur organisasi perusahaan tersebut.

Dengan demikian, struktur organisasi pada dasarnya merupakan desain organisasi dimana wirausahawan sebagai manajer melakukan alokasi sumber daya perusahaan, terutama yang terkait dengan pembagian kerja dan sumber daya yang dimiliki, serta pengkoordinasian dan pengkomunikasiannya. Keterlibatan beberapa orang dalam perusahaan tentunya membutuhkan pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas. Seluruh pekerjaan tidak hanya dimonopoli oleh wirausahawan sebagai pemilik, karena keterbatasan waktu, tenaga, keterampilan, dan sebagainya. Oleh karena itu, seorang wirausahawan perlu memberikan atau mendelegasikan wewenang kepada staf atau tenaga kerja perusahaan. Di sinilah pentingnya disusun struktur organisasi perusahaan. Struktur organisasi perusahaan adalah susunan

komponen-komponen (unit kerja) dalam organisasi perusahaan. Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian kerja dalam bentuk delegasi wewenang kepada tenaga kerja dan menunjukkan pula arah tanggung jawab wewenang yang diberikan. Selain itu, struktur organisasi juga menunjukkan fungsi-fungsi atau kegiatan-kegiatan yang berbeda-beda dikoordinir dan menunjukkan pula adanya spesialisasi-pesialisasi pekerjaan yang terdapat dalam sebuah organisasi perusahaan.

Berbagai literatur manajemen mengemukakan bahwa terdapat 4 (empat) pilar dalam yang perlu diperhatikan dalam penyusunan struktur organisasi, yakni:

- Pembagian kerja (*division of work*), sebagai upaya untuk menyederhanakan dari keseluruhan kegiatan dan pekerjaan sebagaimana yang telah disusun dalam proses perencanaan menjadi lebih sederhana dan spesifik dimana setiap orang akan ditempatkan dan ditugaskan untuk setiap kegiatan pekerjaan. Kadangkala pembagian kerja disebut pula dengan pembagian tenaga kerja, namun lebih sering digunakan dengan istilah pembagian kerja, karena yang dibagi-bagi adalah pekerjaannya, bukan orangnya. Sebagai contoh, pembagian kerja pada perusahaan perdagangan hasil pertanian, dapat dibagi menjadi pekerjaan pengadaan/pembelian, *grading*, penyimpanan/pegudangan, kontrol kualitas, pengemasan, penyaluran, bagian yang menangani keuangan, dan sebagainya.
- Pengelompokan pekerjaan (*departmentalization*), merupakan proses pembagian dan penamaan bagian atau kelompok pekerjaan berdasarkan kriteria tertentu. Ini dapat dilakukan apabila jenis-jenis pekerjaan telah dispesifikan. Sebagai contoh, untuk perusahaan perdagangan hasil pertanian, pekerjaan pengadaan/pembelian dan *grading* dikelompokkan menjadi bagian pengadaan bahan, pekerjaan penyimpanan/pegudangan dan kontrol kualitas dikelompokkan menjadi bagian *Processing*, bagian pengemasan dan penyaluran dikelompokkan menjadi bagian pemasaran, dan seterusnya.

- Penentuan relasi antar-bagian dalam organisasi (*hierarchy*), merupakan proses penentuan relasi antar bagian dalam organisasi, baik secara vertikal maupun secara horizontal. Terdapat dua konsep penting dalam hal ini, yaitu: 1) *Span of management* terkait dengan jumlah orang atau bagian di bawah suatu bagian yang akan bertanggung jawab kepada bagian tertentu, dan 2) *Chain of command* yang menunjukkan garis perintah dalam sebuah organisasi dari hierarki yang paling tinggi hingga hirarki yang paling rendah, dan juga menjelaskan bagaimana batasan kewenangan dibuat dan siapa dan bagian mana akan melapor ke bagian mana.
- Koordinasi (*coordination*), proses dalam mengintegrasikan seluruh aktifitas dari berbagai bagian dalam organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Struktur organisasi yang dirancang tentunya disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan, bagian-bagian mana yang perlu ada dan bagian-bagian mana yang tidak perlu dibentuk. Bentuk strukturnya pun bisa dibuat sesuai kebutuhan perusahaan.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi struktur organisasi, yaitu:

- Strategi perusahaan
Untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan, maka disusun strategi yang perlu dilakukan perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut selanjutnya perusahaan membreakdownnya menjadi beberapa sasaran
- Ukuran Organisasi Perusahaan
Semakin besar organisasi sebuah perusahaan, semakin besar pula jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, semakin luas cakupan wilayah yang dijangkau, dan bisa jadi membutuhkan bermacam-macam spesialisasi pekerjaan. Dengan demikian struktur organisasinya dibuat semakin kompleks mengikuti perkembangan ukuran perusahaan.
- Teknologi
Teknologi yang dimaksudkan adalah cara perusahaan mengubah masukan (*input*) menjadi keluaran (*output*). Perusahaan yang menggunakan teknologi tradisional dan sederhana, struktur organisasi yang dibutuhkan

tidak sama dengan perusahaan yang telah menggunakan teknologi moderen yang serba mekanis dan elektrik.

- Lingkungan Perusahaan

Perkembangan sebuah perusahaan tidak terlepas dari perkembangan yang terjadi pada lingkungan internal dan eksternal perusahaan itu sendiri. Sebagaimana yang sering diutarakan pada bagian lain proses pembelajaran ini bahwa perusahaan menjalankan aktifitasnya tidak semata-mata untuk mengejar laba, namun lebih daripada itu adalah memberikan pelayanan yang terbaik kepada seluruh *stakeholders*nya. Perlu disadari bahwa setiap *stakeholders* baik internal (manajemen dan tenaga kerja), maupun eksternal (pesaing, pelanggan, pemasok, pemerintah, masyarakat dan sebagainya), memiliki kekuatan serta berpengaruh terhadap pelaksanaan kinerja dan perkembangan perusahaan. Olehnya itu, perkembangan lingkungan perusahaan harus diikuti dengan penyesuaian struktur organisasi, karena bila tidak, perusahaan akan mengalami kesulitan dalam menerapkan strategi dan mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Penerapan sistem struktur organisasi pada perusahaan tergantung dari kondisi perusahaan yang bersangkutan. Memilih struktur organisasi yang cocok untuk setiap perusahaan membutuhkan waktu dan pengamatan (analisis) yang khusus dalam memilih sistem struktur organisasi yang tepat dan sesuai. Beberapa pendekatan yang dapat digunakan dalam menyusun struktur organisasi, yaitu:

- Pendekatan *Fungsional*, yakni membagi pekerjaan berdasarkan fungsi bagian-bagian.
- Pendekatan *Produk*, yakni membagi pekerjaan berdasarkan produk yang dihasilkan atau dipasarkan.
- Pendekatan *Pelanggan*, yakni membagi pekerjaan berdasarkan pelanggan yang dijadikan sasaran pasar.
- Pendekatan *geografis*, yakni membagi pekerjaan berdasarkan wilayah yang dijadikan sasaran pasar.
- Pendekatan *matriks*, yakni membagi pekerjaan berdasarkan wewenang Wirausahawan dan menggabungkan beberapa pendekatan.

3. Bentuk Organisasi Perusahaan

Secara umum terdapat tiga bentuk usaha yang secara yuridis dapat diterimakeberadaannya, yaitu:

a. Usaha Perseorangan

Usaha perseorangan atau sering disebut firma adalah bentuk usaha yang paling kecil dan paling umum. Segala sesuatu dalam perusahaan jenis ini tanggung jawabnya padaseorang, yakni pemilik perusahaan. Kelebihan perusahaan perseorangan, adalah:

- Biaya perizinan sering lebih rendah dibandingkan dengan bentuk usaha lainnya.
- Pengambilan keputusan dan pengendalian perusahaan sering berlangsung dengancepat, karena tanggung jawab di bawah seorang pemilik yang sekaligus adalahpimpinan perusahaan.
- Kemungkinan untuk meraih keuntungan yang lebih besar, karena keuntungan tidakperlu dibagi kepada siapapun.Respon terhadap kebutuhan-kebutuhan perusahaan sering lebih cepat terkendali,karena sebagai pemilik tunggal tidak perlu berkonsultasi pada banyak orang.Sedangkan kelemahan usaha perseorangan, adalah:
- Tanggung jawab berada pada pemilik, sehingga ketika perusahaan berutang, makakerap kali semua harta benda yang dimiliki pemilik menjadi jaminan.
- Ketersediaan modal sering lebih kecil dibanding dengan jenis perusahaan lainnya.
- Kemungkinan untuk memperoleh investasi jangka panjang relatif kecil, karena statuskepemilikan hanya berada pada satu orang.

b. Usaha Patungan

Usaha patungan atau sering disebut usaha perkongsian merupakan bentuk perusahaan yang status pemilikannya berada di bawah sejumlah orang yang ikut terlibat. Hal ini berarti bahwa segala sesuatu yang terjadi di dalam perusahaan merupakan tanggung jawabsejumlah orang yang terlibat di dalam perkongsian. Bentuk perusahaan semacam inimemiliki kelebihan, yaitu:

- Kemungkinan perolehan modal perusahaan lebih mudah, karena dapat bersumber dari beberapa orang yang berkongsi.
- Mereka yang terlibat dalam perkongsian dapat termotivasi dalam menerapkan semua kemampuannya, karena mereka ikut memperoleh laba.
- Bila dibandingkan dengan perusahaan perseorangan, persoalan perolehan formalitas hukum lebih mudah dan biayanya lebih kecil.

Selain kelebihan, perusahaan patungan juga memiliki kekurangan, yaitu:

- Dibandingkan dengan perusahaan perorangan dan perseroan, perusahaan jenis ini relatif lebih sulit untuk memperoleh kredit permodalan jangka panjang.
- Kemungkinan bubar perusahaan lebih besar, terutama jika terdapat salah seorang yang berkongsi tidak sepaham lagi dengan yang lain.
- Kewajiban yang berkongsi tidak terbatas, terutama apabila perusahaan mengalami kendala dalam pengembangannya.
- Pengambilan keputusan agak lambat, karena segala sesuatu kegiatan dalam perusahaan, harus mendapat persetujuan dari semua yang berkongsi.

c. Perusahaan Perseroan

Perusahaan jenis ini merupakan suatu bentuk perusahaan yang samasekali terpisah dari pemiliknya. Pemilik perusahaan tidak lebih dari seorang yang berstatus sebagai pemilik saham, namun memiliki hak untuk menunjuk pihak-pihak yang dapat menjalankan perusahaan. Seperti halnya jenis perusahaan perorangan dan patungan, jenis perusahaan ini juga memiliki kelebihan, yaitu:

- Organisasi perusahaan dapat didelegasikan kepada pihak-pihak profesional.
- Kemungkinan untuk memperoleh modal investasi dan modal kerja relatif lebih mudah, mengingat kelangsungan hidup perusahaan relatif terjamin.
- Pengelolaan perusahaan secara profesional lebih dimungkinkan, mengingat organisasi perusahaan memiliki kesanggupan untuk menggaji tenaga kerja yang dipekerjakan.

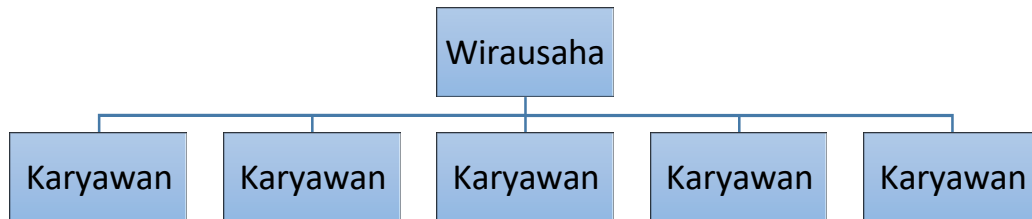
- Pemilikan saham tidak terbatas, tetapi kepada siapa saja yang berminat untuk itu.
- Dengan demikian, kemungkinan perolehan modal dari pembeli/pemilik saham lebih besar.

Disamping kelebihan, jenis perusahaan perseroan juga memiliki kekurangan, yaitu:

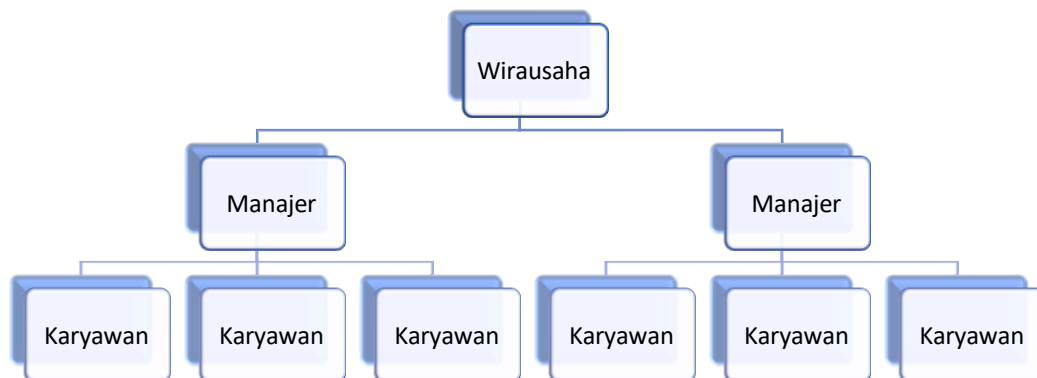
- Biaya yang dibutuhkan untuk pendirian usaha relatif lebih besar dibandingkan jenis perusahaan yang lain.
- Perusahaan jenis ini relatif lebih banyak terikat pada peraturan-peraturan pemerintah dan seringkali memperoleh pengawasan yang lebih ketat.
- Kegiatan-kegiatannya dibatasi oleh akte pendirian dan perkembangan peraturan yang berlaku.

Kompleksitas organisasi usaha bergantung pada lingkup, cakupan, dan skala usaha yang akan dimasuki. Semakin besar lingkup usaha, semakin kompleks organisasinya. Sebaliknya semakin kecil lingkup usaha, maka semakin sederhana organisasinya. Pada lingkup atau skala usaha kecil, organisasi usaha pada umumnya dikelola sendiri. Pengusaha kecil pada umumnya berperan sebagai manajer pemilik usaha kecil atau operator usaha kecil. Meskipun pengusaha usaha kecil identik dengan manajer pemilik usaha kecil, jika skala dan lingkup usahanya semakin besar, maka pengelolaannya tidak bisa dikerjakan sendiri akan tetapi harus melibatkan orang lain. Bagian-bagian kegiatan bisnis tertentu seperti bagian penjualan, pembelian, administrasi, dan keuangan masing-masing memerlukan tenaga tersendiri dan bantuan orang lain. Gambar 1. Merupakan struktur organisasi intern sesuai dengan perkembangan usaha

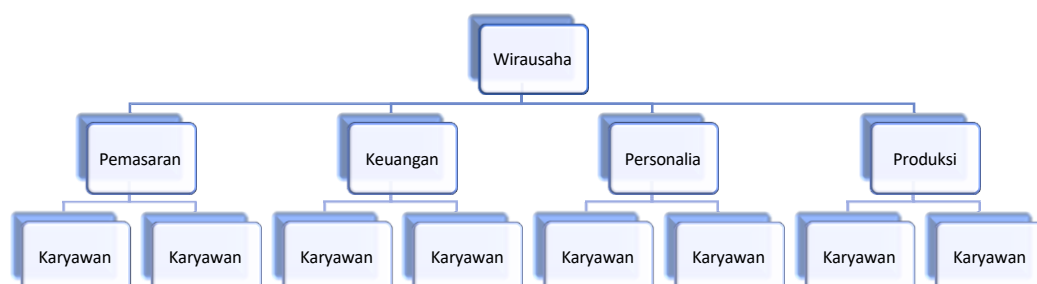
a. Struktur Organisasi Usaha Sederhana



b. Struktur Organisasi Pertumbuhan Usaha Terbatas



c. Struktur Organisasi Usaha Sistem Departemen



Gambar 7. Bagan Struktur Organisasi Perkembangan Usaha

D. Manajemen Perusahaan

Manajemen perusahaan merupakan upaya pengendalian dan pendayagunaan berbagai sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya perusahaan merupakan sarana manajemen perusahaan yang dikenal dengan istilah 6M, yakni *Man* (manusia), *Money* (uang), *Material* (bahan), *Machine* (mesin/peralatan), *Method* (cara kerja) dan *Market* (pasar). Dalam pemanfaatan sarana manajemen perusahaan ini dibutuhkan teknik-teknik manajemen. Berikut ini diuraikan beberapa teknik manajemen modern dan penting untuk diketahui oleh seorang wirausahawan, yaitu:

1. *Management by Delegation*

Teknik manajemen ini digunakan bila perusahaan semakin berkembang, dimana jumlah tenaga kerja sudah cukup banyak, bagian-bagian perusahaan agak banyak, telah memiliki banyak cabang yang tidak hanya melayani pasar lokal saja. Kondisi ini memungkinkan wirausahawan akan menghadapi kesulitan untuk melakukan pengawasan secara langsung, meskipun pengawasan dan pengaturan perusahaan harus tetap dilakukan. Teknik manajemen ini dapat dilakukan dengan prinsip-prinsip delegasian dan pengawasan pekerjaan dengan menggunakan asas perimbangan antar tugas, kekuasaan dan tanggung jawab yang pendelegasiannya jelas dan tegas. Kaderis pimpinan sangat diperlukan, karena apabila berhasil, maka perusahaan akan memiliki tim manajemen yang efektif.

Beberapa syarat operasional yang harus dipenuhi untuk menjalankan teknik manajemen ini, yaitu:

- Penugasan yang jelas dan tegas, agar tidak terjadi keragu-raguan
- Pelimpahan kekuasaan (*delegation authority*) yang jelas batasannya, terutama yang berkaitan dengan pengambilan keputusan
- Pelimpahan tanggung jawab yang jelas, dalam artian bahwa bidang usaha apa dan pencedar hasil yang bagaimana yang diinginkan oleh pemberi delegasi.

2. *Management by Exception*

Teknik ini merupakan kelanjutan dari *management by delegation* namun penekanannya pada penguasaan teknis pekerjaan yang telah ditetapkan.

Oleh karena itu, manajer bagian harus mampu memimpin, memiliki mentalitas dan tanggung jawab, memenuhi syarat teknis keahlian. Pengembangan struktur organisasi perusahaan ditekankan pada prinsip komunikasi dan pada asas pertukaran informasi, karena dalam menjalankan teknik manajemen ini, biasanya yang menjadi masalah pelik adalah komunikasi dan kontrol.

3. Management by Objective

Cara yang ditempuh dalam penerapan teknik manajemen ini adalah manajer berunding dengan para bawahannya mengenai tujuan yang akan dicapai hingga dapat ditetapkan sebagai sasaran perusahaan. Sasaran tersebut dapat berupa target penjualan atau produksi yang selanjutnya dapat dipakai sebagai pedoman yang harus dicapai oleh para manajer bawahan dan sekaligus dapat pula dipakai oleh manajer untuk menilai prestasi bawahannya. Ada 3 (tiga) hal yang biasanya menjadi ukuran prestasi, yaitu produktivitas kerjabawahan secara individu, efisiensi perusahaan dan efektivitas pimpinan.

Penerapan teknik manajemen ini biasanya akan menghasilkan prestasi yang meningkat karena tujuan yang telah diterapkan jelas dan diketahui dengan baik oleh para manajer bawahan, namun dengan peningkatan prestasi, timbul pula masalah yang menyangkut penghargaan (*remunerasi*) yang tidak sesuai dengan prestasi yang tentunya akan menimbulkan kekecewaan dari bawahan yang bersangkutan.

4. Management by Results

Teknik manajemen ini dapat dilakukan oleh perusahaan dalam bentuk apa pun, asalkan pimpinan perusahaan secara sadar menghadapkan dirinya pada tri tugas ekonomi, yaitu:

- a. Perusahaan yang sekarang harus dibuat seefektif mungkin gaya prestasinya harus ditingkatkan secara maksimal.
- b. Hal-hal yang potensial harus ditemukan dan dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya.
- c. Perusahaan harus menjadi unggulan di masa yang akan datang.

Disamping itu, wirausahawan harus benar-benar memahami bahwa perusahaannya sebagai suatu sistem ekonomi yang mampu berprestasi ekonomi, dan hubungan antara sumber-sumber yang tersedia dan hasil yang dimungkinkan.

5. *Management by System*

Teknik manajemen ini mengembangkan struktur organisasi menjadi suatu tata sistem, di mana setiap sistem akan merupakan suatu kelompok aktifitas perusahaan yang diikat satu sama lain melalui metode dan prosedur tata urutan dalam mengerjakan atau menjalankan aktifitas tertentu. Keuntungan yang dapat diperoleh dengan cara ini adalah prosedur aktifitas organisasi dapat dikuasai dan ditertibkan. Begitu pula efisiensi dapat ditingkatkan melalui penyeragaman normalisasi dan sistem wirausahawan organisasi.

6. *Management by Participation*

Teknik manajemen ini menekankan unsur partisipasi seluruh pihak yang ada pada perusahaan. Teknik ini sering dikenal dengan istilah *Total Quality Control* (TQC), karena dalam penerapannya banyak berorientasi pada perbaikan kualitas. Manajemen partisipatif ini dapat dirumuskan sebagai suatu sistem untuk mengikutsertakan seluruh pihak secara gotong royong dan musyawarah untuk mufakat dalam rangka meningkatkan kualitas proses dan hasil kerja. Wujud nyata dari teknik ini adalah dibentuknya gugus kendali mutu (*Quality Control Circle/QCC*) di tiap-tiap unit kerja yang ada dalam perusahaan. Dengan adanya kelompok gugus tersebut, karyawan dapat berpartisipasi secara langsung dalam setiap pertemuan untuk membahas dan memecahkan permasalahan yang menyangkut perbaikan kualitas dan peningkatan produktivitas, kemudian hasilnya dipresentasikan kepada pimpinan perusahaan.

Penerapan teknik-teknik manajemen dalam perusahaan senantiasa mengalami perkembangan seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Manajemen sebagai seni (*art*) dapat diterapkan dalam aktifitas apapun pada perusahaan, karena apa pun aktifitas yang ada pada bagian-bagian perusahaan akan dijumpai unsur perencanaan (*planning*), pelaksanaan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*). Oleh karena itu, dibedakan 2 (dua) pengertian manajemen, yakni *manajemen berdasarkan proses* dan *manajemen berdasarkan fungsi*.

Manajemen berdasarkan proses maksudnya adalah suatu kegiatan manajemen yang terdiri atas proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan yang keseluruhannya merupakan suatu sistem. Dikatakan sebagai suatu sistem, karena antar satu proses dengan proses yang lainnya saling terkait, bila satu saja proses tidak berjalan, maka tujuan manajemen itu sendiri tidak akan tercapai. Sedangkan manajemen berdasarkan fungsi dimaksudkan sebagai kegiatan manajemen yang dilakukan berdasarkan kebutuhan sesuai dengan bidang dan fungsi yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Oleh karena itu, dalam praktek manajemen perusahaan banyak dijumpai istilah manajemen yang menunjukkan bidang atau fungsi tertentu, misalnya manajemen pemasaran, manajemen produksi, manajemen keuangan, manajemen sumber daya manusia, dan sebagainya.

Penugasan

1. Uraikan pengertian organisasi dan manajemen serta keterkaitan antara manajemen dan organisasi dalam suatu usaha!
2. Jelaskan bentuk-bentuk organisasi perusahaan dilengkapi dengan contoh !
3. Susunlah suatu visi, misi, dan struktur organisasi perusahaan serta uraikan tugas dan tanggung jawab masing-masing bidang yang ada pada struktur organisasi di atas.

DAFTAR PUSTAKA

- Adair, John. Kepemimpinan yang Memotivasi. Jakarta. Gramedia Pustaka Utama. 2008.
- Anonim. 2013. Modul Pembelajaran Kewirausahaan. Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Anonim, 2013. Konsep Dasar Kewirausahaan. Direktorat Pemeliharaan Kursus dan Kelembagaan, Direktorat Jenderal Pendidikan Non Formal dan Informal, Kementerian Pendidikan Nasional.
- Agussabti dan Dahlia. 2016. Modul Penumbuhan Kewirausahaan Muda Pertanian : Achievement Motivation. Badan Penyuluhan dan Pengembangan SDM Pertanian. Jakarta.
- Casey Fitts Hawley. 2005. Cara Untuk Mendorong Setiap Karyawan Berkinerja Bintang. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Cribbin, James. 1982. Kepemimpinan Mengefektifkan Strategi Organisasi: PT. Pustaka.
- Binaman Pressindo Joice Meyer. A Leader in The Making. Imanuel . Jakarta
- Cocheu, Ted. 1993. Making Quality Happen: How Training Can Turn Strategy into Real Improvement. San Francisco: Jossey-Bass Publishers..
- Daniels, Aubrey C. 2005. Maximum Performance: Sistem Motivasi Terbaik bagi Kinerja Karyawan. Jakarta; Bhuana Ilmu Populer.
- Djokosantoso Moeljono, Beyond Leadership, 12 Konsep Kepemimpinan, Jakarta, Elex Media Komputindo, 2004.
- Dollinger. 1995. Entrepreneurship; Strategies and Resources. Illinois : Irwin, Drucker, Peter F (1985).
- Domingo, Rene T. Quality means Survival: Caveat Vendor Let The Seller Beware. Singapore: Prentice Hall. 1997.
- Drucker Peter, 1985. Innovation And Entrepreneurship. Harper Dan Row, New York.
- Froggatt, Wayne. 2004. Choose to be Happy: Panduan Membentuk Sikap Rasional dan Realistik. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer.

- Griffin W. Ricky dan Ebert J. Ronald, Business, edisi-5. New Jersey: Prentice Hall International Inc. 1999.
- Heller, R. 2003. Selling Successfully. Jakarta: Dian Rakyat.
- Hughes Richard L., Ginnett Robert C., dan Curphy Gordon J., Leadership, third edition. Singapore: Irwin/McGraw-Hill. 1999.
- Kasmir, 2011. Kewirausahaan. PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Kusnadi. 2002. Masalah, Kerjasama, Konflik, dan Kinerja (Kontemporer & Islam). Malang: Taroda.
- Lesmana, R. dan Rudy Surjanto. 2003. Financial Perforance Analyzing Pedoman Menilai Kinerja Keuangan Untuk Perusahaan Tbk., Yayasan, BUMN, BUMD, dan Organisasi Lainnya. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Lindsay M. William dan Petrick A. Joseph. 1997. Total Quality and Organization Development. Florida: St. Lucie Press.
- Longenecker, J.G., C.W. Moore, J. William Petty. 2001. Kewirausahaan Manajemen Usaha Kecil. Salemba Empat, Jakarta.
- Meredith, G.G. 1996. Kewirausahaan Teori dan Praktik. Jakarta: Pustaka Binaman Presindo.
- Maslow Abraham. 1970. Motivation and Personality, New York: Harper & Row.
- Merrill, Mike. 2005. Dare to Lead: Strategi Kreatif 50 Top CEO untuk Meraih Kesuksesan. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer.
- Musyadar, Achmad dan Wahyu Trisnasari. 2015. Bahan Ajar Kewirausahaan Agribisnis. STPP Bogor. Bogor
- Nathan E.d. 1980. Dasar Kepemimpinan Kelompok. Sungguh Bersaudara. Jakarta.
- Nierenberg, Gerald I.& Hendry H. Calero. 2008. Membaca Pikiran Orang Seperti Membaca Buku. Jogjakarta: Think.
- John E. Barbuto dan Lance L. Brown, Motivating Your Employees. <http://www.ianr.unl.edu/pubs/consumered/g1397.htm>.
- Percy, Ian. 2003. Going Deep: Menjelajahi Kedalaman Spiritualitas dalam Hidup dan Kepemimpinan. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer.

- Peters, T. 2001. *The Brand You 50 (50 Cara Mengubah Merek Diri Anda)*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Peterson W. Marvin, at. all. 1997. *Planning and Management for a Changing Environment*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Porter, Michael E. 1992. *Competitive Strategy*. New York: The Free Press.
- Priest, S. dan Karl Rohnke. 2000. *101 of The Best Corporate Team-Building Activities We Know!*. Lakebay: Kendall.
- Purnomo, 1994. *Kewirausahaan*. Universitas Terbuka, Jakarta.
- Richard M. Steers dan Lyman W. Porter. 1991. *Motivation And Work Behavior*. New York: McGraw-Hill International Edition.
- Robbins, Stephen P. and Nancy Langton. 2001. *Organization Behavior*. 2nd ed.. Canada: Pearson Education.
- Rockler, Michael J, 2000. *Innovative Teaching Strategies*. America: Gorsuch Scarisbrick, Publishers.
- Rukka, Muhammad Rusli. 2011. *Buku Ajar Kewirusahaan -1..* Makassar :Lembaga Kajian dan Pengembangan Pendidikan Universitas Hasanuddin.
- Saaty, T. L. 2006. *Creative Thinking, Problem Solving and Decision Making*. Pittsburgh: RWS Publications.
- Siagian, Sondang P, 1979. *Peranan Staf Dalam Management*. Gunung Agung. Jakarta.
- Snow, H. 1997. *Indooor/Outdoor Team-Building Games for Trainers*. New York: McGraw-Hill.
- Soebagio S. 2002. *Manajemen dan Kepemimpinan*. Ind-Hill-Co. Jakarta
- Soekamto, Toeti dan Drs. Udin Saripudin Winataputra, MA. 1994. *Teori Belajar dan Model-Model Pembelajaran - Bahan Ajar Program pengembangan Keterampilan Dasar Teknik Instruksional (Pekerti) Untuk Dosen Muda*. Jakarta: Pusat Antar Universitas untuk Peningkatan dan Pengembangan Aktivitas Instruksional Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Steers, Richard M. 1980. *Effectivitas Organisasi*. terjemahan. Jakarta: Erlangga.

- Sutermeister, Robert A. 1976. *People and Productivity*. Third Edition. New York: McGraw- Hill Book Co.
- Suryana, 2001. *Kewirausahaan*. Salemba Empat, Jakarta.
- Suryana. 2004. *Modul Kewirausahaan SMK..* Jakarta, Direktorat Pendidikan Menengah Kejuruan, Departemen Pendidikan Nasional.
- Suryana, 2006. *Kewirausahaan Pedoman Praktis, Kiat dan Proses menuju Sukses*. Salemba Empat, Jakarta.
- Suryana Y. Dan Kartib Bayu, 2011. *Kewirausahaan Pendekatan Karakteristik Wirausahawan Sukses*. Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Sweeney, Paul D.. & Dean B. McFarlin. 2002. *Organizational Behavior: Solution for Management*. International Edition. Boston: McGraw-Hill Higher Education.
- Thomas, Alan J. 1985. *The Productive School: a System Analysis Approach to Educational Administration*. Chicago: University Press.
- Timpe, 1991c. *Memotivasi Pegawai*. Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis. Edisi Bahasa Indonesia Jakarta: Gramedia.
- Tomatala Yakob. 1997. *Kepemimpinan yang Dinamis*. Penerbit Gandum Mas. Malang
- Turner, Suzanne. 2005. *Tools for Success: Acuan Konsep Manajemen bagi Manajer dan Praktisi Lainnya*. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer. 302
- West A. Michael, 2000. *Developing Creativity in Organizations*, terjemah Bambang Shakuntala. Yogyakarta: Penerbit Kanisius.
- Wibisono, Dermawan. 2006. *Manajemen Kinerja: Konsep, Desain, dan Teknik Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Erlangga, Jakarta.
- Winardi. 2000. *Asas-asas Manajemen*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Wiyandi, Soesarsono. 1998. *Pengantar Kewirausahaan*. Sinar Baru, Bandung.
- Yager, Jan. 2005. *Creative Time Management*. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer.
- Zohar, Danah & Ian Marshal. 2006. *Spiritual Capital: Memberdayakan SQ di Dunia Bisnis*. Bandung: Mizan.