

"Membantu merancang rencana usaha yang baik dan rasional dalam dunia bisnis yang banyak mengandung hal tak terduga."

—**Rhenald Kasali**, Guru Besar FE UI

kaifa
entrepreneurship



Seri Wirusaha Praktis
Selalu Ada Peluang

RENCANA USAHA

Jackie Ambadar, Miranty Abidin, dan Yanty Isa

"Sangat bermanfaat bagi siapa pun yang ingin membuat usaha; perpaduan pendapat akademisi yang dikombinasikan dengan pengalaman para praktisi yang ditulis dengan sangat baik."

—**Nurhayati Subakat**, PT Pustaka Tradisi Ibu,
produsen kosmetik Muslimah Wardah

RENCANA USAHA

kaifa
entrepreneurship

menerbitkan buku-buku dengan tema-tema kewirausahaan praktis yang menginspirasi dan memotivasi pembaca demi menciptakan masyarakat yang mandiri dalam berwirausaha.



RENCANA USAHA

Jackie Ambadar
Miranty Abidin
Yanty Isa

kaifa
entrepreneurship

© Jackie Ambadar, Miranty Abidin, Yanty Isa
All rights reserved

Penyunting: Budhyastuti R.H. dan Indradya SP
Proofreader: M. Eka Mustamar

Cetakan I, November 2010

Diterbitkan atas kerja sama

Penerbit Kaifa

PT Mizan Pustaka

Anggota IKAPI

Jln. Cinambo No. 135

(Cisaranten Wetan),

Ujungberung, Bandung 40294

Telp. (022) 7834310 — Faks. (022) 7834311

e-mail: kaifa@mizan.com

<http://www.mizan.com>

Yayasan Bina Karsa Mandiri

Jln. Mampang Prapatan XIV No. 11

Jakarta Selatan 12740

Desain sampul: Teguh B. Putro

Perpustakaan Nasional: Katalog Dalam Terbitan (KDT)

Ambadar, Jackie, dkk.

Rencana usaha/Jackie Ambadar, dkk., penyunting, Budhyastuti
R.H.—Cet. 1.—Bandung: Kaifa 2010.

100 h.; 20,5 cm.

ISBN 978-602-8994-10-1

1. Bisnis

I. Judul

II. Miranty Abidin

III. Yanti Isa

IV. Seri

650

Didistribusikan oleh

Mizan Media Utama (MMU)

Jln. Cinambo No. 146 (Cisaranten Wetan),

Ujungberung, Bandung 40294

Telp. (022) 7815500 – Faks. (022) 7802288

e-mail: mizanmu@bdg.centrin.net.id

Perwakilan:

Jakarta: (021) 7874455;

Surabaya: (031) 60050079, 8281857;

Makassar: (0411) 873655

Abstraksi

Buku ini diharapkan dapat bermanfaat untuk banyak orang. Setiap orang berhak untuk menjadi entrepreneur. Jika tertarik menjadi entrepreneur, Anda pun bisa menjadi entrepreneur sukses ... asalkan Anda tahu caranya.

Seri Manual Usaha Praktis ini adalah sebuah panduan praktis yang berguna bagi para wirausaha dan bagi Anda yang ingin mewujudkan impian menjadi seorang pengusaha. Anda dapat mempelajari buku ini untuk mengetahui langkah apa yang harus Anda lakukan untuk MEMULAI USAHA, MEMBENTUK karakter pengusaha dan MEWUJUDKAN semua itu dalam bentuk usaha yang nyata. Semua itu Anda perlukan untuk membuat suatu RENCANA USAHA yang baik dan terperinci demi kelancaran usaha Anda.

Untuk membantu Anda mewujudkan mimpi menjadi seorang pengusaha, **Seri Manual Usaha Praktis: Rencana Usaha** ini dapat Anda jadikan panduan cerdas karena berisi informasi praktis untuk memulai sebuah usaha yang dapat

menuntun langkah Anda menjadi seorang pengusaha yang sukses. Seri Manual Usaha Praktis ini merupakan paket kelanjutan dari 10 buku Seri Wirausaha Praktis yang telah diterbitkan **Yayasan Bina Karsa Mandiri**.

Setelah sukses dengan 10 Seri Wirausaha Praktis, kini kami persembahkan lagi **4 judul Seri Manual Usaha Praktis** yang berguna untuk Anda, yaitu:

1. Dari Peluang Menjadi Usaha
2. Membentuk Karakter Pengusaha
3. Rencana Usaha
4. Mengelola Usaha dengan Tepat

Di dalam **Seri Manual Usaha Praktis: Rencana Usaha** ini tersedia 3 bab panduan yang dapat Anda jadikan acuan yang berguna untuk merencanakan usaha yang tepat sesuai dengan potensi diri Anda.

Jakarta, 2008

Isi Buku

Abstraksi — 5

Pengantar — 9

Bab 1 Uraian Rencana Usaha Anda — 13

Pedoman Menyusun 0102 Rencana Usaha — 17

- Uji Kelayakan Usaha — 61
- Pembuatan Daftar Periksa — 64
- Garis Besar Pembuatan Rencana Usaha — 66

Bab 2 Contoh Pembuatan Rencana Usaha — 72

Bab 3 Evaluasi Akhir — 93

Kepustakaan — 99

Pengantar

Buku Manual Usaha Praktis yang berjudul *Rencana Usaha* ini merupakan seri ketiga, kelanjutan dari dua seri sebelumnya. Jika Anda sudah menemukan ide usaha yang tepat dan sudah menentukan mitra bisnis, kini tiba saatnya bagi Anda untuk merencanakan usaha yang rasional dan yang sesungguhnya. Merencanakan usaha bukanlah hal yang gampang. Untuk itu, buku manual ini dibuat dengan bahasa yang mudah dicerna untuk membantu Anda dalam menyusun sebuah rencana usaha dengan mudah.

Sudah saatnya bagi Anda mempertegas rencana usaha yang akan dijalankan. Buku ini disusun oleh ketiga penulis yang juga praktisi bisnis. Oleh karena itu, kami hadirkan buku manual usaha seri ketiga yang akan membantu Anda dalam:

1. Merancang rencana usaha yang rasional secara tepat dan jelas.

2. Memberikan gambaran (arah) tentang bagaimana merencanakan sebuah usaha, mulai dari pemilihan produk, pemilihan lokasi usaha, hingga perencanaan analisis keuntungan dan kerugian terhadap usaha yang akan Anda tekuni nanti.
3. Membantu Anda dalam menetapkan pedoman anggaran (mulai dari modal kerja hingga jenis pembiayaan/ pengeluaran yang penting) bagi bisnis Anda.

Menyusun rencana usaha erat kaitannya dengan menyusun pedoman pembiayaan awal usaha guna mengetahui seberapa besar modal awal yang Anda butuhkan. Agar usaha Anda dapat berjalan sesuai dengan apa yang Anda harapkan, ikutilah pedoman rencana usaha yang telah Anda susun. Keuntungan menyusun rencana usaha yang rasional (logis) ini dimaksudkan untuk membantu Anda mengetahui berapa banyak uang yang Anda perlukan secara pasti untuk mewujudkan bisnis Anda agar bisa berjalan dengan lancar.

Selain itu, rencana usaha yang rasional akan membantu Anda mengetahui dan memahami jenis-jenis pengeluaran yang diperlukan dan bagaimana menyusun pos pengeluaran dan pos pemasukan. Dan, dengan rencana usaha ini, Anda dapat mengetahui kemampuan Anda mendanai usaha ini tanpa bantuan modal dari orang lain. Dengan demikian, Anda dapat menyusun strategi usulan rencana usaha untuk mencari dana usaha pinjaman dengan pedoman yang jelas; bagaimana modal pinjaman itu harus Anda bayar dan bagaimana Anda menilai investasi.

Buku ketiga ini dapat digunakan oleh para pemula yang berniat “terjun” memulai sebuah usaha atau bagi Anda yang sudah menjalankan usaha. Tujuan hadirnya buku ini

adalah untuk membantu Anda dalam mengidentifikasi jenis rencana usaha yang seharusnya Anda lakukan. Selain itu, buku ini dapat Anda gunakan sebagai alat bantu untuk mengenal cara menyusun sebuah rencana usaha secara rasional dan nyata.

Untuk memudahkan Anda, buku ini dibagi menjadi empat bab, yaitu:

Bab 1 Uraian Rencana Usaha Anda yang berisi uraian bagaimana Anda memilih bisnis yang tepat dan hal-hal penting apa saja yang perlu Anda pikirkan secara tegas untuk memulai sebuah usaha.

Bab 2 Contoh Pembuatan Rencana Bisnis

Bab 3 Evaluasi Akhir, yaitu penugasan untuk membuat satu perencanaan bisnis yang Anda tekuni.

Uraian Rencana Usaha Anda



“Cara terbaik untuk meraih sukses adalah menjalankan usaha sesuai dengan perencanaan usaha yang telah Anda susun dengan baik.”

(David H. Bangs, Jr.)

Gatot adalah sosok pemuda pemberani. Meski baru satu tahun berada di Ibu Kota Jakarta, ia cukup ulet dan sukses menjalankan usahanya. Lihat saja ketika ia memutuskan tinggal di Jakarta hanya dengan modal uang Rp800 ribu dan sebuah mesin jahit tua. Dengan berani, ia bertekad memulai sebuah usaha di bidang garmen. Meski hanya membawa uang Rp300 ribu, Gatot cukup teliti merencanakan niatnya mewujudkan usaha garmen. Dari uang Rp800 ribu itu, ia menyewa sebuah tempat kos kecil tidak jauh dari jalan raya dengan harga Rp100 ribu per bulan. Setelah itu,

ia membelanjakan Rp300 ribu untuk membeli beberapa potong kain katun polos dan bermotif, membenang, kapur jahit dan gunting, serta sebuah mesin obras bekas seharga Rp100 ribu. Uang sebesar Rp500 ribu sudah ia habiskan untuk modal di awal usaha. Sisanya ia pergunakan sebagai cadangan, uang makan, dan kebutuhan lain selama 1 bulan ke depan.

Gatot pun mulai merancang kain katun polos dan bermotifnya itu menjadi pernak-pernik peralatan dapur seperti celemek, sarung tangan memasak, taplak meja, serta gorden bermotif manis satu set dengan perlengkapan dapurnya. Setelah jadi sekitar 20 potong, Gatot mulai merencanakan memasarkan jahitan kreasinya itu dengan cara menawarkannya kepada ibu-ibu di sekitar tempat kos dan menitipkan beberapa potong kepada seorang sahabatnya yang sudah tinggal lama di Jakarta. Hasilnya? Tak disangka, usaha jahitannya itu disukai ibu-ibu di sekitar rumah kos-nya. Dari situlah, Gatot perlahan-lahan mulai dikenal sebagai penjahit pernak pernik perlengkapan dapur.

Setelah satu tahun bergelut mempelajari seluk-beluk bisnis ini, Gatot pun akhirnya menawarkan sendiri produk jahitannya itu ke salah satu mal di Depok yang cukup besar, tidak jauh dari tempat tinggalnya di Jalan Margonda, Depok. Kerja sama pun berjalan manis antara Gatot dan pengelola mal. Produknya laku keras dan digemari pasar. Sejak itulah, ia pun mulai mempekerjakan 5 orang karyawan untuk membantu mengerjakan pesanan dan memasarkan produk perlengkapan dapur dengan label Hanosta.

Dari kisah itu, Anda dapat mengenali bahwa keberhasilan usaha yang dilakukan Gatot adalah karena ia dengan jelas merencanakan usahanya serta fokus pada tujuan bisnisnya.

Membuat rencana usaha sangatlah penting, terutama dalam membantu Anda mengetahui *output* yang baik dari proses bisnis yang Anda jalankan: apakah sudah dilalui dengan tepat sesuai rencana? Untuk itu, buatlah rencana usaha yang rasional sebagai langkah awal Anda. Anggaplah rencana usaha itu sebagai sebuah peta yang akan membantu Anda sebelum berlayar menuju ke suatu tujuan. Karena itu, siapkanlah peta yang terencana agar Anda tidak tersesat di dunia bisnis yang penuh dengan semak belukar.

Ide, gagasan, dan tekad yang tak tertata dalam perencanaan hanya akan menjadi daun gugur yang berserakan dan membuat kekecewaan pada diri Anda. Namun, jika Anda menyusun sebuah rencana usaha yang rasional dengan baik, hal tersebut akan memudahkan Anda dalam mengendalikan usaha sesuai dengan yang Anda inginkan. Oleh karena itu, buatlah tahapan-tahapan rencana yang tepat dan rasional untuk menuntun langkah Anda dalam mewujudkan gagasan yang sudah Anda pikirkan sejak lama, yaitu memiliki sebuah bisnis secara nyata.

"Gagalnya pengusaha atau calon pengusaha di awal usaha mereka adalah akibat ketidakmampuan mereka dalam merancang business plan yang baik. Sehingga, ketika memasuki dunia bisnis, banyak hal tak terduga yang muncul dan ia tidak tahu apa yang harus dilakukannya." Sesungguhnya, biarpun di atas selembar daun, rencanakan usaha Anda secara rasional, tepat, dan matang agar Anda tidak tersesat dalam mengelola bisnis.



Agar perencanaan usaha bisa efektif, hindari keputusan penting yang ditetapkan tanpa sepengetahuan dan persetujuan Anda. Untuk itu, rancanglah rencana usaha jangka panjang serta jelaskan tujuan-tujuan dan hasil-hasil yang Anda inginkan dari bisnis yang akan Anda jalankan ini. Untuk mengetahui efektif atau tidaknya rencana jangka panjang tersebut, buatlah daftar periksa untuk memastikan bahwa setiap tahap rencana diselesaikan sesuai dengan jadwal.

Perencanaan haruslah didasarkan atas kebutuhan-kebutuhan utama dan perusahaan, dan bukan atas motif-motif pribadi. Perencanaan dan pengendalian usaha akan berhasil sejauh kegiatan-kegiatan itu terkait langsung pada kebutuhan dan sasaran-sasaran usaha yang ditetapkan. Oke, lakukanlah sekarang juga untuk menyusun rencana usaha Anda.

Selamat menyusun rencana usaha yang matang!

Pedoman Menyusun Rencana Usaha

Untuk membantu Anda dalam mengetahui secara tepat, apa dan bagaimana sebuah usaha bisa berjalan dengan baik dan efektif, pada bab ini kami akan tuntun langkah Anda untuk menyusun dan merencanakan usaha secara tepat.

Merencanakan sebuah usaha sebelum Anda menerjuninya akan membantu Anda secara pasti dalam mengidentifikasi dengan jelas tujuan usaha pada tahap awal perencanaan. Apabila sejak awal tujuan bisnis dirumuskan secara jelas, Anda akan mendapatkan gambaran terperinci cara memperoleh laba (keuntungan). Lalu, ketika bisnis Anda berkembang dengan pesat, tentu akan muncul berbagai pertanyaan secara terus-menerus (tentang cara Anda mempertahankan usaha dan cara memperbesar keuntungan usaha). Untuk membantu Anda menjawab pertanyaan-pertanyaan itu, susunlah rencana usaha Anda dengan jelas sesuai dengan tahap-tahap perencanaan sebuah usaha.

Suatu bisnis biasanya melibatkan lebih dari satu pekerjaan yang di dalamnya seluruh kegiatan adalah penting. Untuk itu, susunlah sebuah rencana usaha agar Anda tidak melakukan kesalahan besar ketika menjalankan usaha. Membuat suatu perencanaan usaha membutuhkan waktu yang tenang. Oleh karena itu, sediakanlah sedikit waktu untuk memikirkannya, untuk meyakinkan diri Anda atas keputusan untuk menjalankan usaha sendiri.

Sebuah bisnis pasti melibatkan kerja sama dengan orang lain. Sebab, tidak ada suatu usaha yang sukses—yang dilakukan seorang diri—tanpa ada orang lain yang turut berperan di dalam membantu kemajuan usaha Anda. Ketika Anda membuat rencana usaha, rencanakan dengan siapa saja Anda akan bekerja sama dan bagaimana cara Anda

mewujudkan ide-ide atau gagasan cemerlang Anda. Jadi, buatlah perencanaan yang sesungguhnya untuk membantu Anda mengenali siapa saja yang akan Anda ajak bekerja sama dalam memulai bisnis Anda.

Menyusun sebuah perencanaan usaha adalah penting terutama bagi Anda yang baru memutuskan “terjun” memulai sebuah usaha karena hal itu bukan hal mudah. Ketika memutuskan terjun menjalankan usaha sendiri, Anda tentu harus “yakin” menilai apakah ide mendirikan usaha itu masuk akal. Setelah Anda merasa yakin bahwa ide atau gagasan itu bisa menjadi sebuah usaha, tentu Anda harus memiliki sebuah rencana usaha. Membuat rencana usaha akan membantu Anda menghindari kesalahan dan menyelamatkan Anda dari kekecewaan yang tidak diinginkan seperti pemborosan uang, waktu, dan tenaga.

Berikut adalah beberapa alasan mengapa kita harus menyusun rencana usaha secara rasional.

1. Membantu Anda untuk mengambil sebuah pandangan objektif, kritis, dan tidak emosional terhadap rencana proyek bisnis yang akan Anda jalankan.
2. Memudahkan Anda secara lengkap dalam mengomunikasikan ide-ide Anda dengan pihak lain dan rencana usaha ini dapat Anda jadikan sebagai landasan awal untuk membuat proyek pembiayaan (modal, saluran sirkulasi keuangan, pengeluaran dan pendapatan).
3. Membantu Anda secara tepat mengelola bisnis dan dapat bekerja dengan efektif untuk mencapai sukses sebagaimana yang Anda harapkan.
4. Membantu Anda terhindar dari kegagalan bisnis. Pola rencana yang terarah akan membantu Anda dalam menunjukkan gambaran apa dan mengapa terjadinya kesalahan atau kegagalan bisnis serta menghindari

pengeluaran biaya tinggi yang tidak sesuai dengan rencana.

5. Membantu Anda belajar dari pengalaman rencana usaha mana yang telah membuat usaha Anda berhasil. Dan membantu Anda mengenali rencana usaha mana yang tidak tepat bagi bisnis Anda.
6. Membantu Anda memberikan informasi atau gambaran kepada pihak lain dalam menilai grafik perjalanan usaha Anda terutama jika Anda membutuhkan dana pinjaman dari pihak lain. Rencana usaha ini dapat Anda jadikan sebagai proposal pembiayaan usaha Anda secara lengkap.

Rencana usaha yang terencana akan menggiring langkah Anda secara objektif pada kegiatan bisnis yang terarah. Dengan demikian, Anda dengan mudah mengenali lebih awal apa saja kekuatan atau kelemahan bisnis yang Anda pilih. Rencana usaha juga akan membantu Anda melihat masalah-masalah yang sebelumnya tidak pernah Anda pikirkan. Oleh karena itu, pertimbangkan perencanaan usaha yang rasional agar Anda dapat mencapai tujuan bisnis yang terbaik.

Dalam menyusun rencana usaha, gunakanlah kata *kunci 5 W + 1 H* berikut ini untuk memudahkan Anda dalam menjawab beberapa pertanyaan tentang:

- Apa (*what*)
- Siapa (*who*)
- Di mana (*where*)
- Kapan (*when*)
- Mengapa (*why*)
- Bagaimana (*how*)

(Contoh: Anda membutuhkan dana pinjaman sebesar Rp50 juta. Dana pinjaman tersebut untuk meningkatkan hasil usaha atau membangun pabrik kacang.)

SIAPA

Menjawab pertanyaan tentang:

- Siapa saja orang yang akan Anda pekerjakan untuk membantu menjalankan usaha ini?
(Contoh: Anda akan mempekerjakan 3 orang karyawan untuk menangani administrasi, pemasaran, dan penagihan.)
- Siapa saja orang yang Anda percaya menjadi direktur perusahaan?
(Contohnya: Anda memercayakan suami/istri/kakak/adik dalam keluarga Anda.)

DI MANA

Menjawab pertanyaan tentang:

- Di mana lokasi usaha Anda nanti?
(Contoh: lokasi bisnis di Jalan Kemang Pratama, Bekasi.)

KAPAN

Menjawab pertanyaan tentang:

- Kapan Anda akan memulai usaha ini?
(Contoh: Anda merencanakan menjalankan usaha ini pada Agustus 2005.)
- Kapan Anda merencanakan meminjam modal usaha?
(Contoh: Anda membutuhkan dana pinjaman itu 6 bulan setelah *start* menjalankan usaha. Jika Anda *start*

Agustus 2005, berarti dana pinjaman Anda dibutuhkan pada Maret 2006.)

MENGAPA

Menjawab pertanyaan tentang:

- Mengapa Anda membutuhkan dana pinjam untuk usaha ini?
(Contoh: untuk perluasan usaha)

BAGAIMANA

Menjawab pertanyaan tentang:

- Bagaimana cara mengembalikan uang modal pinjaman tersebut?
(Contoh: pengembalian dana pinjaman diperoleh dari laba bersih atau setelah usaha berjalan selama 3 tahun.)

Susunlah rencana usaha sejak sekarang untuk menunjang langkah Anda agar dapat menjawab hal-hal penting di setiap konsep rencana yang sesuai dengan harapan dan keinginan Anda. Gunakan perencanaan usaha Anda dan bekerjalah sesuai dengan prosedur itu agar bisnis Anda berjalan sesuai dengan roda perencanaan.

Budyanto Totong

(Pengusaha PT Catur Sentosa Adiprana)



Sukses Mengubah Pola Belanja Bahan Bangunan

Nama Budyanto Totong memang tidak sepopuler *The Most Powerful People in Business* lainnya. Totong bukan saja jarang tampil di muka umum, dia juga menghindari publikasi. Dalam berbagai acara penting perusahaannya, semisal pembukaan cabang baru, ia lebih senang mewakilkannya kepada anak atau orang kepercayaan.



www.ey.com

Belum banyak yang tahu, dialah sosok penting di balik gemerlapnya bisnis bahan bangunan saat ini. Melalui PT Catur Sentosa Adiprana (CSA), Totong bersaudara adalah distributor bahan bangunan terbesar di Indonesia. Perusahaan dengan 32 cabang di pelbagai kota besar yang mendistribusikan sekitar 20 ribu jenis produk ini menjadi andalan produsen bahan bangunan. CSA kini memasok ke lebih dari 16 ribu toko bahan bangunan di seluruh Indonesia.

Prestasinya itulah yang menggiring majalah *Swa* untuk memilihnya sebagai salah satu *The Most Powerful People*. Prestasi lainnya adalah kemampuannya "mengubah tatanan" cara baru berbelanja bahan bangunan

lewat gerai modern Depo Bangunan dan Mitra 10. Kehadiran swalayan bahan bangunan yang lengkap dan nyaman ber-AC ini mampu menyihir kalangan menengah atas untuk berduyun-duyun memilih sendiri bahan bangunan sesuai dengan tren dan selera mereka. Tidak jarang, kini justru kaum ibulah yang menjadi penentu jenis, corak, dan warna bahan bangunan di kompleks hunian elite. Totong berhasil mengubah pola belanja bahan bangunan kalangan menengah, serta menjadikan Depo Bangunan dan Mitra 10 sebagai etalase dan ritel modern layaknya supermarket.



mybusinessblogging.com

Mulai beroperasi pada 1997, perkembangan Mitra 10 bisa dibilang cukup pesat. Dalam tempo 7 tahun, gerai yang juga banyak dikunjungi para desainer interior itu telah

berkembang menjadi 18 unit, tersebar di Jakarta, Bekasi, Tangerang, Depok, Surabaya, dan Denpasar. Jumlah ini akan terus meningkat mengingat pengembangannya mulai dilakukan dengan pola waralaba. Investasi untuk membuka satu gerai sekitar Rp20 miliar. Satu gerai Mitra 10 yang pada Sabtu dan Minggu dipadati lebih dari 500 pengunjung rata-rata beromzet sekitar Rp150 juta/hari. Sementara itu, Depo Bangunan yang diposisikan sebagai hipermarketnya bahan bangunan memiliki tiga gerai, di Jakarta, Tangerang, dan Sidoarjo.

Debut Budyanto di bisnis bahan bangunan dilakukan tahun 1970. Bersama tiga saudaranya, Eka Totong (alm.), Darmawan Totong, dan Kurniawan Totong, bung-

su dari keluarga Totong ini mendirikan Toko Tjat Sentosa yang kemudian diubah menjadi UD Tjat Sentosa. Dalam bisnis itu, Budyanto bertindak sebagai salesman, yang tak menunggu bola sebagaimana pemilik toko lain, tapi aktif mencari barang untuk dijual di tokonya. Dari toko cat itu, pada 31 Desember 1983 mereka mengibarkan bendera CSA sebagai perusahaan distribusi bahan bangunan.

Salah satu kekuatan CSA adalah misi ingin membawa merek produk yang lemah menjadi kuat di pasar. Artinya, tidak hanya merek ternama yang bisa didistribusikan CSA. Beberapa merek yang awalnya belum terkenal seperti cat Mowilex, ICI, dan Propan (*woodfinishing*), kini sangat populer setelah 20 tahun didistribusikan CSA. Dengan jurus itu, omzet CSA rata-rata tumbuh 20% per tahun. Dari ribuan item produk yang didistribusikan, kelompok keramik/*floor tile* memberi andil terbesar terhadap omzet, yaitu sekitar 35%, disusul cat dekoratif 30%, dan *wood finishing* 20-30%.

Sukses mengorbitkan perusahaan distribusi, Budyanto mengembangkan ritel modern bahan bangunan, yang saat ini mulai diikuti pengusaha lain karena menjanjikan peluang menggiurkan. Selain Mitra 10 dan Depo Bangunan, kini bermunculan ritel modern lain seperti Rumah Kita dan BJ Supermarket.

Uraikan tentang Rencana Anda

Pada bagian ini Anda harus bisa menjelaskan:

- Bisnis yang akan Anda jalankan
- Produk atau jasa yang akan Anda tawarkan

- Pasar yang akan Anda layani
- Cara Anda menguasai pasar dibanding pesaing
- Pemilihan lokasi usaha
- Penetapan tujuan usaha
- Jenis manajemen yang akan Anda terapkan
- Mengapa Anda membutuhkan dana pinjaman dari pihak lain.

Kedelapan pertanyaan tersebut merupakan hal terpenting yang dapat Anda jadikan sebagai landasan dalam membuat sebuah pedoman rencana usaha. Penting bagi seorang pengusaha untuk mencapai keberhasilan. Ia harus bisa berjalan sesuai dengan rel yang telah ditetapkan berdasarkan hasil pemikiran dan perencanaan yang baik.

Uraikan dengan jelas rencana usaha Anda. Uraikan semua ide Anda secara sederhana agar dapat Anda jalankan sesuai dengan hasil akhir yang Anda inginkan. Dengan berlandaskan pada pedoman rencana usaha yang tersusun dengan baik, akan membantu Anda mencapai kesuksesan.

A. URAIKAN BISNIS ANDA

Anda harus bisa menjelaskan perihal uraian bisnis Anda yang memuat pertanyaan tentang:

- *Apa sebenarnya jenis usaha yang akan Anda lakukan?*
Apakah Anda akan bergerak dalam jenis usaha perdagangan, produksi, pabrik, atau usaha jasa?

Jawab:

- *Siapa target konsumen usaha Anda tersebut?*

Jawab:

- *Bagaimana cara Anda menjalankan usaha tersebut?*

Jawab:

- *Mengapa Anda berpikir bahwa Anda sanggup menjalankan usaha tersebut?*

Jawab:

- *Apa alasan Anda berpikir bahwa Anda akan berhasil?*

Jawab:

- *Apa bentuk badan usaha Anda?*
Kepemilikan tunggal, persekutuan, atau perseroan.
Untuk memilih bentuk usaha ini, mintalah saran atau pendapat para pakar hukum (pengacara).

Jawab:

- *Kapan usaha Anda dimulai?*

Jawab:

- *Apakah usaha Anda bersifat musiman atau permanen?*

Jawab:

- *Bagaimana pengalaman Anda dalam bisnis ini?*

Jawab:

Pengalaman sangat mendukung keberhasilan sebuah usaha. Jika tidak berpengalaman pada bidang usaha yang Anda pilih itu, sebaiknya Anda hindari. Hal ini untuk menghindari gagalnya bisnis Anda. Ada baiknya bagi Anda untuk menggali pengalaman sebanyak-banyaknya dari cerita sukses para pengusaha atau dengan bekerja pada orang yang memiliki bidang usaha yang sama sebelum Anda memulai suatu usaha. Bekal pengalaman itu akan memudahkan Anda untuk menyimpulkan bahwa sebuah bisnis akan terlihat rumit jika dilihat dari “dalam” daripada ketika Anda memandang bisnis tersebut dari “kulit luarnya saja”.

- *Apa keistimewaan jenis usaha Anda tersebut?*

Jawab:

Anda harus bisa mengenali sisi “unik” atau sisi yang memiliki nilai lebih dari usaha Anda jika dibandingkan dengan usaha lain yang telah ada. Hal ini penting jika Anda ingin bertahan dari keras dan ketatnya persaingan di dunia usaha.

Dunia bisnis sangat kompetitif. Hanya mereka yang “kuat dan bisa tampil beda”-lah yang bisa “menang” dan “mengusai pasar” dengan tepat. Untuk menghindari kegagalan usaha, cobalah pelajari pengalaman para pesaing Anda. (Carilah celah kekuatan atau kelemahan kompetitor Anda yang dapat Anda jadikan bahan pelajaran atau pengalaman berguna bagi keberhasilan bisnis Anda.)

Atau, Anda bisa mempelajari keberhasilan para pakar bisnis. Tanyakanlah secara langsung kunci sukses usaha mereka. Hal ini dapat Anda jadikan pelajaran untuk mengetahui keunggulan khusus usaha Anda ini.

Untuk itu, tetapkan satu jenis usaha yang akan Anda lakukan dan gambaran rencana usaha tersebut dalam waktu lima tahun ke depan. Anda harus bisa merumuskan pedoman usaha Anda. Sebab, jika sudah mengetahui secara tepat jenis usaha dan bagaimana usaha tersebut akan Anda jalankan, Anda akan mudah merencanakan keuntungan secara efektif. Keuntungan lainnya adalah jika bisa menetapkan jenis usaha, Anda akan mudah mengidentifikasi secara jelas tujuan usaha Anda pada tahap awal perencanaan—jika tujuan perencanaan usaha Anda jelas, Anda akan mudah memperoleh gambaran tentang laba usaha Anda.

B. PRODUK atau JASA

Produk jasa apa yang akan Anda tawarkan?

Pilihlah sebuah produk atau jasa yang belum pernah digarap oleh orang lain sehingga Anda mudah menguasai pasar. Karena itu, lihatlah dengan cermat bisnis produk atau jasa apa yang sudah sesak pemainnya. Kemudian, carilah celah peluang usaha baru dari bisnis yang sudah sesak itu, yang mungkin dapat Anda masuki dengan membuat sesuatu yang baru dengan memanfaatkan kelemahan atau kelengahan pemain lain (mungkin mereka enggan menggarap produk tersebut atau lengah).

Usahakan agar produk atau jasa yang akan Anda tekuni ini berbeda dari produk atau jasa yang telah ada di pasaran. Memproduksi produk atau jasa yang “berbeda” ini penting bagi Anda untuk memberikan alasan atau penawaran

kepada pasar (konsumen) agar membeli produk atau jasa yang Anda tawarkan. Namun, pada umumnya, konsumen akan membeli sesuatu produk atau jasa berdasarkan pada “apa yang mereka inginkan”, bukan kepada “apa yang Anda tawarkan”.

Untuk dapat menjawab rencana usaha Anda, jawablah pertanyaan-pertanyaan kunci berikut ini.

- *Apa yang akan Anda jual kepada konsumen?*

Jawab:

Contoh: Anda akan membuka usaha *bakery* (roti). Anda harus dapat menyediakan berbagai macam jenis roti manis, roti tawar, atau berupa kue-kue *tart* ukuran besar atau kecil dengan aneka rasa.

Jadi, yang Anda jual adalah “cita rasa” dari ciri khas yang membuat usaha *bakery* Anda berbeda rasanya daripada usaha bakeri-bakeri lainnya yang telah ada di pasaran. Cita rasa dari usaha *bakery* bisa bermakna: cita rasa dari produk roti/kue-kue yang Anda produksi, cita rasa dalam hal kenyamanan kepada konsumen di toko/tempat usaha Anda, kemudahan untuk mendapatkan produk *bakery* Anda (untuk mendapatkan *bakery* Anda, konsumen bisa menemui *counter bakery* Anda di lokasi-lokasi yang terletak di beberapa tempat).

- *Apa manfaat dari produk atau jasa yang Anda tawarkan?*

Jawab:

Anda harus bisa menjelaskan kepada konsumen tentang manfaat dari produk atau jasa yang Anda tawarkan. Sebab, konsumen akan membeli jika produk atau jasa yang Anda tawarkan memiliki nilai lebih (*value added*) atau memiliki keunggulan dari produk kompetitor lain yang ada di pasaran.

- *Apakah produk atau jasa yang Anda tawarkan berbeda dari produk atau jasa pesaing Anda?*

Jawab:

Umumnya, konsumen akan membeli produk atau jasa yang akan Anda tawarkan jika produk atau jasa tersebut memberi manfaat atau keuntungan bagi dirinya. Kelembutan roti *bakery* yang Anda tawarkan merupakan ciri khas yang disukai pelanggan Anda. Meskipun banyak toko *bakery* yang menawarkan produk roti yang lain, usaha *bakery* yang Anda tawarkan lokasinya mudah dijangkau oleh pelang-

gannya sehingga mereka mudah mendapatkannya. Selain itu, reputasi usaha Anda sudah terbukti kemampuannya. Begitu juga hubungan baik antara Anda dan para distributor sehingga membantu Anda dalam memperluas usaha *bakery* Anda sehingga bisa dijual di tempat-tempat yang mudah dijangkau konsumen.

- *Apakah produk Anda berbeda dari produk lain? Apa yang membuatnya berbeda?*

Jawab:

Anda harus bisa mengetahui keunggulan produk yang Anda tawarkan. Untuk dapat membuat produk Anda bisa cepat diterima di pasaran, tampilkanlah produk usaha yang berbeda dari yang telah ada di sana.

- *Luaskah jalur produk Anda? Bagaimana cara konsumen mendapatkannya?*

Jawab:

Keberhasilan suatu produk bergantung pada kemudahan jalur distribusi produk tersebut ke tangan konsu-

men. Untuk dapat memenuhi kebutuhan pasar, jangan terlena pada “keunggulan produk atau jasa” Anda, tetapi penuhilah kebutuhan konsumen. Untuk itu, buatlah jalur distribusi seluas-luasnya sehingga produk atau jasa yang Anda tawarkan mudah ditemukan oleh pasar (konsumen) Anda. Kemudian, kenalilah ciri khas produk Anda; apa manfaat yang dapat diperoleh konsumen dari produk Anda dan bagaimana Anda dapat membedakan produk Anda dari produk pesaing.

C. PASAR

Pada langkah ini, Anda harus dapat mengenali dengan jelas apa sesungguhnya yang diinginkan pasar terhadap produk Anda. Untuk menjawab pertanyaan tersebut, susunlah strategi pemasaran secara terencana dan tepat agar Anda terhindar dari kegagalan atau kesalahan. Sebab, keberhasilan atau kegagalan sebuah usaha terletak pada strategi Anda dalam menyusun rencana pemasaran. Untuk itu, pelajari hal secara jelas, siapa pasar (konsumen) yang akan Anda tuju—hal ini penting agar Anda bisa memperoleh pelanggan sebanyak-banyaknya.

Coba Anda kenali siapa pasar Anda dengan menjawab pertanyaan berikut.

Apa usaha yang Anda tawarkan kepada konsumen?

Jawab:

Siapa calon pelanggan Anda?

Jawab:

Segmen pasar di kelas apa yang ingin Anda targetkan?

Jawab:

Apa manfaat yang dapat Anda berikan?

Jawab:

Berapa banyak pelanggan Anda?

Jawab:

Bagaimana cara pembeli mengetahui tentang Anda?

Jawab:

Bagaimana strategi pemasaran yang akan Anda terapkan pada produk Anda?

Jawab:

Apa yang menarik dari produk yang Anda tawarkan kepada konsumen?

Jawab:

Siapa pesaing dari produk Anda itu?

Jawab:

Pemasaran menempatkan pelanggan sebagai fokus utama. Di dunia bisnis, Anda harus bisa menempatkan pelanggan/konsumen terlebih dahulu, baru kemudian secara otomatis “keuntungan” akan mengikutinya. Sebab, pemasaran merupakan suatu proses untuk menciptakan dan mempertahankan pelanggan. Oleh karena itu, buatlah rencana pemasaran agar Anda dapat memenuhi target pasar sesuai dengan yang Anda harapkan.

Rencana Pemasaran

• PELANGGAN

Pelanggan merupakan rencana pemasaran. Fokuskanlah perhatian Anda pada pelanggan.

Pertanyaan-pertanyaan tentang pelanggan terdiri dari:
Siapa pasar yang akan Anda tuju?

Jawab:

Pasar mana yang akan membeli produk yang Anda tawarkan?

Jawab:

Produk atau jasa apa yang akan dibeli oleh konsumen

Anda?

Jawab:

Masyarakat dari kelas mana yang akan membeli produk yang Anda tawarkan itu?

Jawab:

Bagaimana cara Anda mengarakterisasikan pasar Anda tersebut? (Anda harus bisa menganalisis segmentasi pasar Anda dan mengenali siapa saja yang akan menjadi pesaing kuat dari produk Anda.)

Jawab:

Membuat segmentasi pasar dapat dilakukan secara demografis berdasarkan:

- Umur
- Jenis kelamin
- Kelompok ras

- Hobi
- Pendidikan
- Kelompok sosial
- Pekerjaan
- Tingkat penghasilan
- Ekonomi

• **MANFAAT**

Pembeli tidak akan membeli produk atau jasa, tetapi mereka “membeli manfaat” dari produk atau jasa yang Anda tawarkan. Pada umumnya, konsumen akan mempertanyakan “manfaat” dari produk atau jasa yang dibelinya.

• **PERSAINGAN**

Pertanyaan-pertanyaan tentang pesaing Anda terdiri dari: Sudahkah Anda mengenali siapa saja pesaing-pesaing dari usaha Anda?

Jawab:

Menurut Anda, bagaimana mereka bisa melakukan lebih baik daripada Anda?

Jawab:

Bagaimana mereka dapat menyenangkan pelanggan?

Jawab:

Apa kebijakan harga yang mereka terapkan kepada pelanggannya?

Jawab:

Bagaimana cara mereka melakukan kegiatan periklanan dari produk mereka?

Jawab:

(Untuk mengenali siapa pesaing Anda, kumpulkanlah informasi yang akurat tentang mereka sebagai bahan kekuatan untuk mengetahui strategi bisnis pesaing Anda dan belajarlah dari keunggulan/keberhasilan pesaing-pesaing Anda.)

• **PUBLISITAS/PROMOSI**

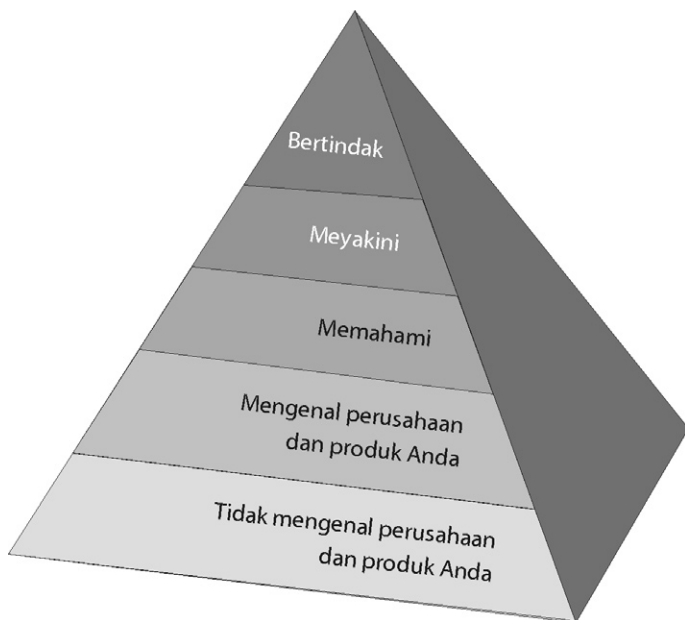
Sebuah perusahaan penting menentukan posisi usahanya. Sebab, banyak perusahaan yang tidak berkembang karena

kurangnya sumber daya untuk mengetahui hambatan pemasaran dari produk mereka. Karena itu, penting bagi Anda untuk mencari “celah pasar (*market niche*)”. Hal ini untuk membantu pertumbuhan usaha Anda dan kekuatan untuk bertahan dari pesaing. Oleh karena itu, pilihlah pasar yang masih sepi pemainnya untuk memudahkan Anda menguasai pasar.

Cara lain yang dapat dilakukan untuk mencari “celah pasar” adalah dengan melakukan kegiatan promosi atau iklan, baik di televisi maupun media cetak (promosi ini untuk mempercepat penguasaan pasar). Untuk penyampaian promosi atau kegiatan periklanan, Anda harus bisa membuat citra atau pesan iklan yang bisa membuat konsumen berpikir tentang produk Anda.

Untuk mengetahui siapa prospek Anda, Anda dapat menggambarannya dalam bentuk “piramida”. Piramida ini untuk membantu Anda mengenali posisi pelanggan Anda. Dengan demikian, Anda dapat menjadikannya alat untuk membujuk mereka agar mereka mengenali produk Anda dan berusaha memenuhi kebutuhan mereka.

Gambar Piramida Promosi



Dalam kegiatan bisnis, ada tiga mitos kegiatan promosi yang harus Anda hindari, yaitu:

- Bahwa kegiatan promosi dari mulut ke mulut bisa lebih berhasil.* Ini anggapan keliru. Karena, kegiatan promosi dari mulut ke mulut hanya merupakan satu alasan agar Anda tidak melakukan investasi dalam kegiatan periklanan.
- Bahwa hanya iklan yang sangat kreatif dan pintar yang dapat berhasil meraih pangsa pasar secara cepat.* Hal ini keliru. Sebab, jika Anda memosisikan pasar secara jelas dan membuat iklan secara konsisten, hal itu “pasti akan berhasil”. Yang terpenting dalam kegiatan beriklan adalah iklanlah produk Anda dengan “sebenarnya”; jangan mengelabui konsumen.

- c. *Bahwa membuat iklan sendiri lebih murah.* Ini juga anggapan salah. Sebab, seseorang yang tidak menguasai bidang periklanan akan membuang-buang uang Anda secara percuma. Jadi, lebih baik jika Anda menggunakan jasa biro periklanan. Meskipun harus membayar mahal, pesan iklan Anda bisa tersampaikan kepada pasar dengan tepat.

Pertanyaan-pertanyaan tentang promosi terdiri dari:
Berapa persen target pasar yang akan Anda kuasai?

Jawab:

Bagaimana potensi pertumbuhan pasar Anda?

Jawab:

Jika pasar tumbuh, apakah pangsa pasar Anda akan meningkat atau menurun?

Jawab:

Adakah pesaing dari produk usaha Anda? Jika ada, banyakkah pesaingnya? Jika tidak, mengapa tidak ada pesaingnya?

Jawab:

• PENETAPAN HARGA

Penetapan harga merupakan alat strategi atas kemampuan membeli pelanggan Anda. Penetapan harga merupakan hal penting dalam kegiatan pemasaran.

Yang harus Anda ingat dalam melakukan penetapan harga adalah:

- a. Lakukan penetapan harga dengan cermat dengan mempertimbangkan mutu dan pelayanan terhadap pelanggan Anda. Karena, formulasi harga itu diperoleh dari produk, jasa, citra, beban, dan laba

$$\text{formulasi penentuan harga} = \text{produk} + \text{jasa} + \text{citra} + \text{beban} + \text{laba}$$

Jadi, harga yang Anda tentukan pada produk atau jasa harus mencerminkan—tidak hanya—pada produk atau jasa, tetapi juga pada citra yang tidak berwujud. Anda juga harus bisa menetapkan harga sesuai dengan “nilai” tersebut. Dan, harga yang Anda tetapkan juga harus bisa menutupi biaya dan laba dari produk atau jasa yang Anda jual.

- b. Tentukan tujuan penetapan harga. Identifikasikan tujuan penetapan harga. Apakah Anda menetapkan “harga rendah” dengan tujuan membeli pangsa pasar, atau Anda menetapkan “harga tinggi” dengan tujuan untuk bersaing dengan kompetitor Anda? Penetapan harga merupakan strategi sangat penting. Karena itu, tujuan Anda harus jelas.
- c. Tetapkan rentang harga. Hal ini dilakukan sebagai strategi pertahanan. Pastikan bahwa Anda telah menetapkan harga yang sesuai untuk menutupi biaya-biaya produksi dan laba (analisis titik impas—Anda harus bisa menentukan harga sesuai dengan biaya yang sesuai dengan pengeluaran produk Anda. Strategi “rentang harga” ini membantu Anda dalam menetapkan harga minimum).
- d. Lakukan penetapan harga yang “fleksibel”. Ada 4 pendekatan dasar dalam melakukan penetapan harga:
 - Penetapan harga biaya penuh.
 - Tambahan harga (*mark-up*) yang fleksibel.
 - Penetapan margin kotor (dengan memasukkan biaya operasi dan faktor pemasaran ke dalam perhitungan harga).
 - Menetapkan harga untuk keuntungan sendiri (mengabaikan struktur biaya dan memikirkan keuntungan sendiri saja).

• MENETAPKAN ANGGARAN

Anda harus bisa menetapkan anggaran data keuangan dari kegiatan bisnis Anda. Anggaran keuangan tersebut antara lain,

- Jumlah anggaran keuangan untuk kegiatan promosi.
- Jumlah anggaran keuangan untuk kegiatan pemasaran.
- Perhitungan anggaran dalam kegiatan produksi.

D. LOKASI USAHA

Pemilihan lokasi yang tepat akan membantu kelancaran usaha Anda dan mendatangkan keuntungan. Oleh karena itu, penting bagi Anda yang baru memasuki dunia bisnis untuk mencari lokasi usaha yang tepat dan ideal (tidak jauh dari pusat keramaian atau memudahkan konsumen untuk mendatangi tempat usaha Anda). Hindari memilih lokasi karena tawaran “harga sewa miring/rendah” pada suatu daerah atau pusat pertokoan tertentu.

Pertanyaan-pertanyaan tentang lokasi ini terdiri dari:
Di mana alamat usaha Anda?

Jawab:

Bagaimana lokasi tempat usaha Anda? Ramai atau sepi dari jangkauan konsumen?

Jawab:

Apakah Anda menyewa ruangan usaha tersebut atau memiliki tempat/lahan sendiri?

Jawab:

Apakah ada usaha lain di tempat Anda membuka usaha?

Jawab:

Mengapa Anda memilih tempat usaha di situ?

Jawab:

Mengapa Anda menilai ini adalah lokasi usaha yang tepat untuk usaha Anda?

Jawab:

Pemilihan lokasi usaha sangat memengaruhi kegiatan bisnis dan meningkatkan laba dari usaha Anda, sedangkan tempat usaha yang buruk dapat menghancurkan usaha Anda. Jadi, pilihlah tempat lokasi usaha yang tepat.

E. PESAING

Setelah Anda menetapkan target pasar, kini saatnya Anda mengenali pesaing-pesaing yang berada di tengah pasar tersebut.

Cara mudah mengenali pesaing usaha Anda

1. Kenali pesaing Anda pada saat “pertama kali” memulai usaha atau membeli usaha atau merencanakan memasuki sebuah usaha baru.
Jadi, sebelum memutuskan “memulai usaha”, cermatilah terlebih dahulu pesaing yang ada di pasar. Dalam dunia bisnis, pesaing adalah hal lumrah.
2. Kenali pesaing Anda pada saat “pesaing baru muncul” di pasar. Anda harus mempelajari kekuatan dan kelemahan pesaing baru Anda itu.
3. Kenalilah pesaing Anda sepanjang waktu perjalanan usaha Anda. Amati dengan saksama setiap kali muncul pesaing-pesaing lain yang berusaha “memakan” bisnis Anda. Untuk mencegah kegagalan dalam bisnis, buatlah strategi terbaik agar Anda terlindungi dari terkaman pesaing-pesaing Anda.

Pertanyaan-pertanyaan untuk MENGANALISIS PESAING Anda terdiri dari:

Amatilah siapa-siapa saja (lima pesaing) terdekat usaha yang sejenis dengan Anda?

Jawab:

Bagaimana usaha mereka? Stabil, meningkat, atau menurun?

Jawab:

Apa saja persamaan atau perbedaan kegiatan usaha pesaing Anda?

Jawab:

Apa yang harus Anda lakukan agar bisnis Anda berjalan lebih baik daripada kegiatan usaha pesaing Anda?

Jawab:

Untuk memudahkan Anda mengenali keunggulan ataupun kelemahan pesaing-pesaing, kumpulkan semua informasi secara lengkap dalam satu arsip khusus. Kemudian, tinjau ulang keunggulan usaha Anda dibandingkan dengan pesaing setiap seminggu sekali atau bulanan. Lakukan hal ini secara sistematis, untuk mendapatkan jawaban dari:

- Bagaimana keunggulan iklan/kegiatan promosi pesaing Anda?
- Produk atau jasa apa yang mereka jual? Apa keunggulan produk atau jasa yang mereka tawarkan?
- Di mana dan ke daerah mana saja mereka mengiklankan produknya?

Untuk membantu Anda mengevaluasi kekuatan dan kelemahan pesaing Anda, gunakan tabel berikut.

Konsumen Mencari	Pesaing Menawarkan	Anda Menawarkan
Mutu		
Citra		
Eksklusivitas produk/jasa		
Jenis produk bermutu		
Pelayanan memuaskan		
Kemudahan pengiriman		
Lokasi yang mudah dijangkau		
Informasi produk/jasa yang jelas, akurat, menarik		
Ketersediaan produk yang banyak dan terjangkau		
Kemudahan pembayaran: kartu kredit/kartu debit		

Adanya jaminan atas produk/jasa yang ditawarkan		
Penawaran aksesoris dari produk yang beragam		
Penawaran harga yang menarik (terjangkau)		
Kualitas produk yang memuaskan		
Layanan terhadap pelanggan yang memuaskan		

F. MANAJEMEN

Faktor paling berpengaruh terhadap terjadinya kegagalan suatu bisnis, 98%-nya dipengaruhi “kelemahan manajemen”. Untuk itu, susunlah rencana usaha Anda dengan baik agar dapat mengetahui langkah-langkah yang harus Anda ambil untuk memperbaiki “kelemahan-kelemahan” dalam staf manajerial Anda.

Untuk menghindari ketidakmampuan sistem manajerial suatu bisnis, Anda harus menggali sebanyak-banyaknya pengalaman dari teman, keluarga, atau para pengusaha lain yang sudah sukses. Simaklah kunci sukses mereka dan galilah sebanyak mungkin pengalamannya untuk Anda jadikan bahan pelajaran berharga.

Pertanyaan-pertanyaan yang dapat Anda gunakan untuk mengenal sistem manajemen ini, antara lain:

- Apa latar belakang pendidikan atau pengalaman Anda?
- Apa latar belakang pengalaman bisnis Anda?

- Berapa usia Anda ketika memulai usaha ini?
- Apa yang membuat bisnis Anda berhasil? (Kenalilah: apakah ada peran serta orangtua atau keluarga?)
- Apakah Anda memiliki pengalaman dalam bidang usaha yang Anda tekuni ini?
- Apa pengalaman manajerial Anda dalam usaha ini?

Untuk mendukung kesuksesan sistem manajemen:

- Sediakan waktu untuk merencanakan atau meninjau ulang rencana bisnis Anda.
- Lakukanlah pengawasan rutin terhadap jalannya kegiatan bisnis Anda secara kontinu.
- Buatlah sistem manajemen yang baik terhadap orang-orang yang terlibat dalam kegiatan usaha Anda (bagian pembelian, bagian produksi, bagian penagihan, bagian personalia, bagian distribusi, bagian promosi, dan bagian pemasaran).
- Alokasikan waktu Anda sebanyak-banyaknya untuk mengawasi jalannya kegiatan usaha (untuk memantau tugas dan tanggung jawab manajemen Anda sebagai bagian dari rantai komando yang jelas kepada karyawan Anda).
- Penuhi gaji karyawan. Anda jangan pelit atau curang—bersikaplah realistis. Karena, dari bisnis yang Anda jalankan ini, di masa mendatang, Anda akan mendapatkan keuntungan setelah bisnis Anda berhasil.

G. MENETAPKAN TUJUAN USAHA

Jika Anda ingin memulai sebuah usaha, fokuskanlah tujuan usaha Anda. Apabila fokus, akan sedikit uang, waktu, dan

tenaga Anda yang terbuang. Untuk itu, pilihlah jenis usaha yang akan Anda jalankan. Hal ini akan membantu Anda berkonsentrasi pada usaha yang telah Anda pilih dan dapat menggunakan sumber daya yang tersedia secara efisien.

H. DATA DANA PINJAMAN

Dalam suatu kegiatan bisnis, bagian ini harus Anda masukkan ke dalam rencana usaha Anda. Sebab, jika Anda membutuhkan atau mencari dana pinjaman modal dari luar (yang digunakan untuk merencanakan pelebaran usaha) sewaktu-waktu, Anda bisa menggunakan rencana dana pinjaman ini sesuai dengan penaksiran angka-angka dana pinjaman yang Anda butuhkan.

Tiga Cara untuk Mengukur Dana Pinjaman:

Minimum	Layak	Maksimum
Perkiraan atas anggaran dana pinjaman yang dapat Anda peroleh dari dana minimum sebuah barang bekas.	Perkiraan atas anggaran dana pinjaman yang dapat Anda peroleh dari barang-barang bagus/ sederhana.	Perkiraan atas anggaran dana pinjaman dari apa yang Anda inginkan, jika uang tidak menjadi masalah.
Menggunakan bangunan lama dengan sewa murah seharga Rp100 ribu sebulan.	Menggunakan gedung dengan sewa seharga Rp1 juta sebulan.	Membangun gedung bertingkat 3 dengan dana Rp100 juta.
Lemari bekas seharga Rp10 ribu.	Lemari murah seharga Rp100 ribu.	Lemari baru dari kayu jati seharga Rp10 juta.

Dalam melakukan anggaran terhadap dana pinjaman, pastikan hal-hal berikut ini.

- Barang-barang apa yang akan Anda beli dari dana pinjaman tersebut?
- Untuk apa kegunaan dana pinjaman tersebut?
- Dari mana Anda mengalokasikan pembayaran uang pinjaman tersebut?
- Berapa kali Anda harus mencicil dana pinjaman tersebut?
- Apakah dengan dana pinjaman tersebut usaha Anda menjadi lebih maju atau menguntungkan?

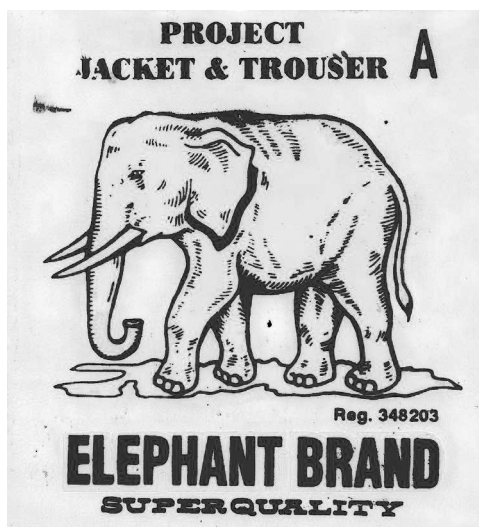
(Penting untuk Anda ingat: Jika mengusulkan melakukan peminjaman uang atau menginvestasikan modal sendiri, Anda harus bisa mengetahui dengan jelas bagaimana uang pinjaman tersebut akan menguntungkan usaha Anda.)

Ali Usman

(Pengusaha PT Wonorejo Makmur Abadi)

MBA yang Tidak Malu Menggulung Tikar

Buat pengusaha, istilah gulung tikar sungguh menakutkan. Namun, tidak bagi Ali Usman. Maklum, bidang usahanya di bawah PT Wonorejo Makmur Abadi (WMA) adalah menggulung tikar hasil produksi usahanya. Jadi, kalau tiap hari ada aktivitas menggulung tikar,



mengepak, lalu mengirimnya ke berbagai kota, berarti bisnisnya justru lancar.

Tikar plastik adalah produk andalan WMA selama empat tahun lebih. Diproduksi di pabriknya yang berlokasi di Jalan Solo-Purwodadi Km 6,3, Solo, Jawa Tengah, produk WMA kini merambah hampir ke seluruh Jawa. Omzetnya mencapai miliaran rupiah per bulan. Produsen tikar bermerek Mawar, Gadjah, dan Rajawali ini kini merupakan perusahaan tikar terbesar di Jateng.

Saat memulai usahanya pada 1996, omzet WMA tidaklah seberapa. Kualitas produknya masih tergolong sederhana dan harga jualnya masih Rp7 ribu sampai dengan Rp10 ribu per lembar. Untuk memasarkan produknya, dia mendatangi dan menawarkan langsung ke pedagang kecil di pasar. Dengan sabar, Ali melayani pembelian kecil. Masa prihatin dijalaninya sampai lima bulan. "Beberapa orang yang kenal saya, mencemooh

pekerjaan itu. Wah, MBA, kok, jualan tikar ke pasar. *Nggowo klasa lima thok, ora mbejaji* (Bawa tikar cuma lima biji, tidak pantas). Begitulah komentar mereka. Tapi, saya cuek saja," kenang penyandang *Master of Business Administration* itu.

Pilihannya terjun ke bisnis tikar plastik tidak lepas dari pengalaman kerja sebelumnya. Sebelum memegang kendali WMA, lima tahun ia menjadi manajer di PT Trijaya Group, Solo, produsen barang-barang plastik, salah satunya, jas hujan Gadjah. Sebelum keluar dari perusahaan ini, Ali memang berniat membangun usaha sendiri. Pilihannya adalah produk tikar plastik. Alasannya, tikar dipakai setiap orang di berbagai tempat. Setiap warung, pengajian, sampai kebutuhan rumah tangga hampir pasti menggunakan tikar. Pasar tikar masih terbuka lebar dengan kompetisi yang tidak begitu ketat, sehingga kemungkinan meraih untung cukup besar.

Namun, Ali menemukan kendala psikologis. Sebagian masyarakat menganggap tikar merupakan kebutuhan kelas bawah. "Dulu, kalau lihat orang bawa tikar, kesannya miskin. Ada istilah gulung tikar, lalu ada syair lagu tidur beralaskan tikar. Itu yang memperkuat kesan bahwa tikar identik dengan orang miskin," papar mantan aktivis lulusan Fisipol Universitas Gadjah Mada yang suka membaca buku politik dan filsafat itu. Oleh Ali, citra kelas bawah tikar diubah dengan desain sedemikian rupa sehingga menjadi konsumsi masyarakat kelas atas. Promosinya pun dirancang begitu elegan.

Pada 1996, Ali mewujudkan impiannya membangun pabrik tikar di atas tanah seluas 5 ribu m². Modalnya Rp1,6 miliar, hasil patungan dengan ayah dan dua saha-

batnya plus pinjaman bank sebesar Rp300 juta. Dana itu untuk membeli tanah dan bangunan, bahan baku, serta mesin dari Taiwan.

Ketika Ali hendak membeli mesin, dia buta sama sekali mengenai mesin pembuat tikar. Kedutaan Jepang dan Taiwan dia datangi untuk memperoleh informasi tentang mesin-mesin ini. Setelah memperoleh informasi, ia pergi ke Taiwan. Sesampai di bandara, ia sempat ditangkap polisi karena disangka TKI gelap.

Seperti pendatang baru, pertama masuk bisnis ini ia menghadapi banyak tantangan. *Pertama*, produk sejenis sudah beredar di pasar. Ali harus meyakinkan para distributor agar mau menyalurkan produknya. Ini bukan pekerjaan mudah karena distributor harus berani mengambil risiko putus hubungan dengan produsen yang selama ini memasoknya.

Kedua, waktu itu sekitar 80% distributor barang di Solo dikuasai pedagang Cina. Jika ingin tikarnya laku, Ali harus mampu masuk dalam komunitas distributor. Berbagai cara promosi ditempuh, termasuk bertaruh melawan para *engkoh Solo* itu. Taruhannya, mengadu kekuatan tikar produknya melawan merek lain, dengan dijemur di atas genteng selama seminggu untuk menguji kualitasnya. Yang tidak rusak keluar sebagai pemenang. Cara lainnya, pendekatan kultural, yakni dengan belajar tradisi dan bahasa Mandarin serta bergaul dengan mereka. Dengan beragam cara itulah, produk Ali lambat laun bisa diterima kalangan pedagang maupun distributor.

Pertengahan 1997, datanglah krisis ekonomi yang sekaligus masa pahit bagi kalangan pengusaha, terutama non-ekspor. Hampir seluruh pabrik yang mengandalkan

modal sempit, termasuk pabrik tikar di Solo, kolaps dan akhirnya tewas. WMA pun ikut terpukul, tapi tak sampai tutup.

Apa rahasia sukses di saat krisis moneter? Ketika kurs mencapai Rp15 ribu/dolar AS, harga bahan baku bijih plastik ikut meroket dari Rp2.300 menjadi Rp15 ribu/kg. Padahal, untuk membuat satu lembar tikar dibutuhkan 2 kg bijih plastik. Kalau ditambah biaya tenaga kerja dan listrik misalnya, harga jual selembarnya bisa Rp 40-50 ribu. Siapa mau beli? Menghadapi masalah ini, Ali lantas berburu plastik bekas di tempat pembuangan limbah. Harganya cuma Rp1.000-1.500/kg. Setelah terkumpul, limbah plastik ini dicuci, lalu didaur ulang untuk bahan baku tikar. Dari segi kualitas memang kurang bagus, tapi pertimbangannya saat itu adalah bagaimana memproduksi dengan menekan harga jual tikar sehingga perusahaan tetap jalan.

Yang mengejutkan, pada saat krismon itulah perusahaan justru bisa mencapai break even point. Bahkan selama musim paceklik, perusahaan sempat menambah beberapa mesin buatan Taiwan. "Gara-gara mendaur plastik, hidung saya sampai sekarang sering kambuh," kenang suami Asri Faida itu sembari mengusap hidungnya.

Tahun demi tahun roda perusahaan kian menggelinding dengan mampu menambah mesin setiap bulan yang kini mencapai lebih dari 40 unit. Semuanya impor. Satu problem sejak awal adalah pengadaan bahan baku yang harganya mahal dan barang yang sulit dicari.

Keberadaan WMA juga didukung kedekatannya dengan masyarakat yang dibangun sejak awal. Itu sebabnya, meski huru-hara disertai penjarahan dan

perusakan terjadi di Solo dan akibatnya semua perusahaan tutup beberapa hari, WMA tetap buka seperti biasa. Massa memang sempat merusak bangunan pabrik di kiri-kanan, bangunan yang dikelola Ali sama sekali tak disentuh apalagi dirusak. "Ikhtiar saya, bagaimana agar perusahaan ini tidak bermasalah pada siapa pun sehingga orang juga berpikir jika hendak berbuat buruk."

Akhir 1999, ia menerima order sebanyak 6 truk dari lembaga swasta. Nilainya kurang lebih Rp300 juta. Konon, tikar sebanyak itu dikirim ke Timor Timur untuk para pengungsi. Selain tikar, lembaga itu juga mengorder gelas plastik. "Saat itu, perasaan saya agak tersentuh. Saya membayangkan kehidupan para pengungsi," tutur lulusan Universitas Santo Thomas Filipina, yang belum lama ini ikut bursa calon Wali Kota Solo.

Sekarang WMA memiliki 30 distributor di seluruh Jawa dengan dukungan 300 karyawan dan sampai saat ini memiliki aset lebih dari ratusan miliar. Total produksi rata-rata 3 ribu tikar/hari. Margin keuntungan bersih yang dipetik sekitar 20% dari total penjualan.

Untuk mengembangkan usahanya, selain meningkatkan kualitas produk, memperluas jaringan pemasaran, dan reinvestasi, WMA juga menjalin aliansi strategis dengan rekanan bisnis. Jaringan pemasaran diperluas dengan terus menjajaki pasar. Misalnya, melakukan promosi ke wilayah-wilayah baru, termasuk pameran ke Bahrain dan Arab Saudi.

Selain pendekatan kekeluargaan terhadap para distributor, WMA juga melakukan reinvestasi melalui manajemen keuntungan. Caranya, pertama, laba perusahaan tidak seluruhnya dibagi ke pemegang saham,

● melainkan hanya 25% atau 50%-nya. Sisanya untuk ●
● reinvestasi. Kedua, menambah aliansi strategis dengan ●
● mencari mitra yang dapat berkontribusi terhadap ●
● kelancaran bisnis. Misalnya, jika ada distributor yang ●
● telah lancar memasarkan produknya, mereka bisa ●
● menanamkan saham di WNA. Demikian juga pemasok ●
● bahan baku. Jadi, bukan sembarang orang; asal punya ●
● uang diterima.

● Sejak perusahaannya berdiri hingga sekarang, Ali ●
● tidak pernah memikirkan membangun outlet atau toko ●
● sendiri untuk memajang produknya. Dia beralasan, ●
● selama ini urusan pemasaran tidak menjadi masalah. ●
● Bahkan, meski tanpa outlet, dia belum bisa memenuhi ●
● semua pesanan.

● Selain memimpin WMA, Ali disibukkan oleh lima ●
● perusahaan miliknya yang didirikan tiga tahun lalu ●
● untuk perluasan usaha, yakni pabrik karpet, pabrik ●
● talang, pabrik sepatu, pabrik skate kayu, perdagangan ●
● umum, daur ulang limbah plastik, dan toko grosir.

Uji Kelayakan Usaha

Pedoman untuk melakukan uji kelayakan usaha yang dapat Anda gunakan adalah sebagai berikut.

1. *Payback Period*. Merupakan metode untuk mengetahui berapa lama modal usaha Anda bisa kembali dalam satuan waktu tertentu. Patokan yang digunakan adalah arus kas. Formulasnya adalah sebagai berikut.

$$\text{Payback Period} = \frac{\text{Investasi Awal}}{\text{Arus Kas Tahunan}}$$

2. *Break Even Point (BEP)*. Analisis ini sering digunakan dalam estimasi keuntungan (*profit planning*) dalam kaitan antara pendapatan dan biaya. BEP merupakan titik impas dalam salah satu fase usaha. Rumusnya:

$$\text{BEP unit} = \frac{\text{Total Biaya Tetap}}{\text{Harga Jual} - \text{Biaya berubah/unit}}$$

$$\text{BEP (rupiah)} = \frac{\text{Total Biaya Tetap}}{\left(1 - \frac{\text{Biaya Variabel/unit}}{\text{Harga Jual}} \right)}$$

Cara penghitungan berdasarkan hasil persentase margin.

Begini rumusnya:

$$\text{Margin bersih} : \frac{\text{Laba bersih}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

$$\text{Margin kotor} : \frac{\text{Laba kotor}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

$$\text{BEP} : \frac{\text{Pengeluaran usaha}}{\text{Margin kotor (\%)}}$$

Jika pengeluaran usaha Anda untuk tahun ini adalah Rp102.000.000 dengan margin kotor mencapai 27%, hasil (pembulatan) BEP usaha menjadi:

$$\begin{aligned} \text{BEP} &= \frac{\text{Rp102.000.000}}{27\%} \\ &= \text{Rp377.800.000} \end{aligned}$$

Sama artinya, jika penjualan tahun ini mencapai Rp377,8 juta, margin kotor usaha Anda akan berjumlah: 27% x Rp377 = Rp102.000.000. Jadi, pas untuk menutup biaya pengeluaran.

3. *Net Present Value* (NPV) bisa diartikan sebagai Nilai Bersih Sekarang. Metode ini menghitung perbedaan antara nilai sekarang investasi dan nilai sekarang penerimaan kas bersih pada masa mendatang. Apabila NPV bernilai positif, rencana usaha dikatakan layak secara finansial, serta sebaliknya.

$$\text{NPV} = cf_0 + \frac{CF_1}{(1+k)^1}$$

$t = 1$

$C_f =$ arus kas

$t =$ periode, umumnya tahun

$N =$ periode analisis, misalnya 5 tahun, 10 tahun, dan seterusnya.

4. *Internal Rate Return* (IRR). Metode ini dipergunakan untuk menyamakan nilai sekarang investasi dengan nilai sekarang penerimaan-penerimaan kas bersih pada masa mendatang. Apabila IRR lebih besar daripada tingkat suku bunga yang relevan, usaha dikatakan layak, serta berlaku sebaliknya.

$$RR = i_1 + \frac{PV(i_2 - i_1)}{PV \text{ positif} + PV \text{ negatif}}$$

PV positif = (*Present Value*) nilai sekarang positif dengan *discount rate* tertentu yang lebih rendah dari (i_1)

PV negatif = (*Present Value*) atau nilai sekarang negatif dengan *discount rate* tertentu yang lebih rendah (i_2)

5. *Profitability Index* (PI), merupakan metode untuk menghitung perbandingan antara nilai sekarang penerimaan-penerimaan bersih pada masa yang akan datang dan nilai sekarang investasi. Jika PI lebih besar dari 1 (satu), rencana usaha dikatakan layak, dan berlaku sebaliknya jika PI kurang dari 1.

Perencanaan yang bagus adalah 50% sukses. Keahlian membuat perencanaan dan mengimplementasikan kegiatan usaha adalah bagian dari kompetensi seorang usahawan.

Pembuatan Daftar Periksa

Buatlah daftar periksa untuk mengevaluasi keefektifan rencana usaha yang Anda buat. Daftar periksa dapat Anda gunakan sebagai pedoman untuk melakukan perubahan atau usulan terhadap bagian-bagian yang Anda anggap penting untuk lebih diperhatikan.

Uraian tentang Usaha Anda

1. Bentuk usaha: perseorangan, persekutuan atau perseroan?
2. Jenis usaha: perdagangan, produksi atau jasa?
3. Apa produk usaha atau jasa yang Anda tawarkan?
4. Alasan mengapa usaha Anda menguntungkan?
5. Apa sifat usaha Anda? Musiman atau permanen?

Produk atau Jasa

1. Apa yang Anda jual kepada konsumen?
2. Manfaat apa yang dibeli oleh konsumen Anda?
3. Produkmanayang paling menghasilkan/ yang menurun dan membutuhkan investasi tambahan?
4. Apa yang membedakan produk barang atau jasa Anda dengan produk pesaing?

Pasar

1. Siapa saja pembeli produk Anda? Target pangsa pasar produk Anda?
2. Bagaimana pasar produk Anda? Berkembang atau menurun?
3. Bagaimana segmentasi pasar produk Anda?
4. Apakah pasar Anda cukup luas?
5. Bagaimana meningkatkan/mempertahankan pangsa pasar?

6. Apakah Anda membuka celah pasar baru atau meninggalkan pasar yang ada?
7. Bagaimana Anda menetapkan harga produk usaha?

Lokasi Usaha

1. Di mana lokasi usaha Anda?
2. Mengapa lokasi/daerah tersebut Anda pilih?
3. Ruang usaha seperti apa yang Anda butuhkan?
4. Bagaimana Anda mengukur pasar Anda?

Pesaing

1. Siapa saja pesaing terdekat usaha Anda?
2. Siapa pesaing tidak langsung usaha Anda?
3. Bagaimana pesaing Anda mengungguli produk usaha Anda?
4. Bagaimana cara Anda mempelajari produk pesaing? Bagaimana dengan kegiatan promosi pesaing Anda?

Manajemen

1. Bagaimana latar belakang atau pengalaman usaha Anda?
2. Siapa saja tim manajemen dalam kegiatan usaha Anda?
3. Apa saja kekuatan dan kelemahan sistem manajemen usaha Anda?
4. Apa saja tugas staf manajemen Anda?
5. Sumber daya apa saja yang tersedia pada usaha Anda?

Penggunaan Dana Pinjaman

1. Apakah Anda membutuhkan dana pinjaman?

2. Apakah dana pinjaman tersebut dapat menjadikan usaha Anda menguntungkan?
3. Apa yang akan Anda lakukan terhadap dana pinjaman tersebut?
4. Bagaimana cara Anda mengembalikan dana pinjaman tersebut?

Garis Besar Pembuatan Rencana Usaha

Untuk membantu Anda dalam membuat garis besar rencana usaha, lakukanlah sesuai dengan pedoman berikut:

1. Buatlah sampul depan yang berisi: nama perusahaan, nama pemilik usaha, alamat, dan nomor telepon.

Bagian 1: Rencana Organisasi Usaha

2. Deskripsi ringkas usaha Anda
3. Misi usaha Anda
4. Model usaha
5. Strategi usaha
6. Hubungan strategis (berkaitan dengan mitra usaha)
7. Risiko usaha
8. Produk atau jasa dari bisnis Anda
9. Kekayaan intelektual yang Anda miliki
10. Struktur hukum (berisi tentang struktur organisasi)
11. Lokasi usaha
12. Manajemen usaha Anda (siapa saja yang bertanggung jawab atas kelancaran usaha Anda)
13. Berapa jumlah karyawan yang Anda butuhkan untuk mendukung kelancaran bisnis Anda
14. Gambaran tentang akuntansi dan hukum
15. Asuransi (menaksir kebutuhan perlindungan asuransi bagi bisnis Anda)

16. Keamanan (penjelasan tentang keamanan dari produk atau jasa yang Anda tawarkan kepada konsumen)

Bagian 2: Rencana Pemasaran

17. Tinjauan strategi pemasaran
18. Tujuan strategi pemasaran
19. Analisis pasar (tentang target pasar yang menjawab tentang apa, siapa, kapan, dan di mana)
20. Kekuatan dan kelemahan persaingan
21. Metode distribusi
22. Promosi
23. Strategi pemasaran (yang berisi deskripsi umum, tanggung jawab pasar, metode penjualan dan distribusi, penetapan harga, strategi penjualan, insentif penjualan, dan strategi promosi)
24. Tren pasar (berisi tentang tren pasar sasaran, tren industri, dan riset pasar)
25. Pelayanan pelanggan
26. Keefektifan pemasaran

Bagian 3: Dokumen Keuangan

27. Ringkasan kebutuhan dana
28. Laporan penggunaan dana
29. Proyeksi keuangan
30. Laporan keuangan (laporan laba rugi per 12 bulan)
31. Laporan neraca per 31 Desember
32. Analisis laporan keuangan

Bagian 4: Dokumen Pendukung

Pada bagian ini dibuat beberapa halaman kosong atau *worksheet* untuk mitra bisnis Anda untuk evaluasi terhadap pesaing Anda.

Adrianus Widjaya

(Manajer PT Veneta Media Usaha)

Belepotan Uang dari Refill Tinta



"Kalau saya ditanya berapa pasar tinta printer di Indonesia, terus terang saya tidak dapat menjawabnya. Saya hanya bisa memberi gambaran sebagai berikut. Di Mangga Dua, setiap hari saya melihat ada tumpukan printer yang diangkut keluar. Berarti setiap hari ada banyak printer yang diserap pasar. Para pengguna printer merupakan pasar potensial bisnis."

Bagi Adrianus Widjaya, komputer memang sudah bukan lagi tren saat ini, melainkan sudah menjadi sebuah kebutuhan. Bahkan lebih jauh lagi kebutuhan sehari-hari. Tidak heran kalau anak SD sudah sangat akrab dengan komputer. Akrab dengan komputer sudah secara langsung akrab dengan printer. Bagaimana melihat fenomena tersebut? Sebagai sebuah potensi pasar, tentunya akan sangat luas sekali peluangnya. "Saya optimistis tidak perlu menunggu sampai 5 tahun untuk mendapatkan pasar dari konsumsi tingkat rumahan. Satu atau dua tahun ke depan sudah dapat terlihat besarnya pasar."

PT Veneta Media Usaha yang mengusung *brand Veneta System* ini melihat peluang sangat besar di bidang tinta. *Positioning* yang diambil adalah jasa *refill* tinta.

Posisi yang dipilih sangat strategis. Pasalnya Veneta System menyediakan jasa mengisi tinta yang dapat dipakai oleh berbagai macam *cartridge* yang ada. Ibarat kendaraan, apa pun mereknya, mereka semua butuh bensin yang sama. Lebih menguntungkan lagi jasa tersebut sangat berpotensi menciptakan pembelian ulang para konsumennya. Tinta memang memiliki *life cycle* yang pendek. Setidaknya lebih pendek dibandingkan dengan printer.



www.venetaindonesia.com

Sudah banyak produk tinta hasil produksi produsen printer yang relatif aman dengan semakin tingginya teknologi "pertintaan". Kualitasnya pun berani diadu. Sudah pasti, kualitas yang semakin baik dari tinta isi ulang sangat menarik pembeli. Konsumen sangat diuntungkan. Setidaknya, hanya dengan mengeluarkan biaya rata-rata seperempatnya saja, pembeli sudah dapat menggunakan kembali printernya. Coba bandingkan

apabila konsumen harus membeli tinta yang dikeluarkan oleh produsen printer.

Prospek bisnis tinta semakin terbuka luas dengan adanya kebijakan otonomi daerah. Otonomi mendorong setiap daerah untuk memperbaiki kantornya yang tentunya membuat mereka harus melengkapi ATK (Alat Tulis Kantor) yang lebih baru. Bicara ATK tentu tidak lepas dengan printer. Sekali lagi, printer selalu berkait dengan tinta printer. "Selain itu, kalau bicara tentang industri *refill*, Indonesia sangat ketinggalan. Di luar negeri, *refill* sudah menjadi industri," tambahnya. Fenomena tersebut mengatakan kalau ke depan tren *refill* akan semakin cerah.



www.venetaindonesia.com

Veneta System menjadi salah satu bukti cerahnya bisnis tinta. Dalam waktu lebih kurang 11 tahun, Veneta telah mempunyai *franchise* sebanyak 30 buah. Omzetnya pun rata-rata lumayan. Untuk daerah-daerah strategis seperti kawasan Mangga Dua Jakarta per

bulannya dapat mencapai omzet 200-an juta. "Salah satu kunci sukses untuk berbisnis jasa pengisian tinta seperti Veneta adalah lokasi. Kalau lokasinya bagus, sudah pasti akan sangat cepat *return on investment*," tambah Adrianus.

Lokasi yang bagus sekarang ini adalah lokasi yang dekat dengan perkantoran. Sekarang ini sektor perumahan memang belum merupakan sektor yang cerah untuk menyerap jasa *refill* tinta. Namun, melihat gejalanya sekarang, sekali lagi tanpa menunggu lama, pasti kawasan perumahan juga bakal menjadi pasar yang gemuk.

Salah satu peluang berbisnis tinta adalah menjadi *franchise*. Sebagai gambaran, untuk menjadi *franchise* Veneta, modalnya kurang lebih Rp200 juta (*franchise fee* selama 5 tahun Rp60 juta, dan sisanya untuk stok barang dan renovasi tempat). Dengan omzet minimal Rp18 juta, seorang investor sudah aman. Padahal omzet rata-rata Veneta dapat mencapai Rp30-an juta. "Biasanya cabang dapat mengantongi sekitar 7 juta per bulan sebagai keuntungan bersih," tambah Adrianus.

Veneta memang bukan satu-satunya pemain. Sudah ada belasan pemain di bidang yang sama. Terlebih, tinta tergolong *low tech*. Dengan demikian, tidak terlalu rumit untuk terjun dan berbisnis di bidang tersebut. Karena itu, masih banyak peluang tercipta. Bersiaplah belepotan untung karena bisnis tinta.

Bab 2

Contoh Pembuatan Rencana Usaha



PT CITRA FASHION OF ART BALI

Jln. Kemang Pratama, Blok E1

Bekasi, Jawa Barat

Telepon: 123456

RENCANA BISNIS

Riani Ramadhani Puteri, Presiden Direktur

Jln. Kemang Pratama, Blok 1

Bekasi, Jawa Barat

Telepon: 123456

DAFTAR ISI

Ringkasan Eksekutif 1

I. RENCANA ORGANISASI 1-15

Gambaran Singkat Perusahaan

Produk dan Jasa

Badan Hukum
Manajemen
Hukum dan Akuntansi
Asuransi
Keamanan

II. RENCANA PEMASARAN15-20

Tinjauan dan Tujuan Pemasaran

Analisis Pasar

Pasar Sasaran

Persaingan

Tren Pasar

Riset Pasar

Strategi Pemasaran21-30

CITRA FASHION OF ART BALI

Ringkasan Eksekutif

Citra Fashion of Art Bali adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang *fashion* (busana pria, wanita dewasa, dan anak-anak) yang menggunakan teknik pembuatan lukisan langsung pada lembar busana (dari bahan polos berwarna dasar putih) untuk dibuatkan gambar (*printing*) pada bagian dada, punggung, dan lengan baju (dengan ciri khas lukisan daun, bunga, dan pemandangan bernuansa Bali dengan warna-warna dominan kuning emas, merah, hijau, dan oranye).

Citra Fashion of Art Bali adalah perusahaan yang bergerak di bidang garmen yang memproduksi berbagai jenis busana untuk pria, wanita, dan anak-anak. Produk perusahaan ini berbeda dengan produksi garmen lainnya. Yang membedakannya adalah gambar-gambar yang terlukis dibuat dengan cara melukisnya langsung pada setiap helai busana yang sudah selesai dibuat. Untuk itu, setiap kali produksi busana yang diciptakan **Citra Fashion of Art Bali** hanya ada 3 ukuran (S, L, dan M) untuk 9 helai busana saja. Jadi, setiap ukuran hanya memiliki 3 busana. Hal ini dilakukan **Citra Fashion of Art Bali** untuk memberikan kesan eksklusif bagi setiap konsumen atau pelanggan sehingga tidak ada kesan pabrikan dalam setiap helai busana yang dilukisnya.

Bagian I RENCANA ORGANISASI

DESKRIPSI RINGKASAN BISNIS

PT Citra Fashion of Art Bali didirikan pada Januari 2000. Perusahaan ini bergerak di bidang garmen yang memproduksi berbagai jenis busana pria, wanita dewasa, dan anak-anak. Di awal usaha, PT Citra Fashion of Art Bali, hanyalah sebuah usaha *modiste* kecil yang akhirnya tumbuh dan berkembang pada tahun 2002 sebagai sebuah perusahaan.

Perusahaan yang di awal usaha hanya bermodalkan uang sebesar Rp3 juta dengan 2 orang tenaga kerja ini akhirnya berubah menjadi sebuah perusahaan (PT) dan mendirikan sebuah pabrik garmen dengan luas 2 hektare di sekitar Perumahan Kemang Pratama, Bekasi. Sejak berubah menjadi PT, perusahaan ini berhasil memiliki 20 ribu pelanggan tetap.

VISI

Menjadi perusahaan terbaik di bidang garmen lukis untuk pasar Indonesia maupun internasional.

MISI

Menciptakan garmen dengan ciri khas lukisan *printing* dari tangan yang dibuat oleh pelukis Bali dengan desain eksklusif.

STRATEGI

Untuk mempercepat pertumbuhan usaha bisnis garmen dan menyasati persaingan, PT Citra Fashion of Art Bali akan membangun pabrik garmen dan galeri lukisan dari hasil karya busana pilihannya.

FASILITAS

Di awal usaha, perusahaan ini masih menggunakan pabrik garmen sewaan di Kemang Pratama seluas 1 hektare, yang sudah termasuk bangunan perkantoran dan bengkel bagi para pelukis busana kreasi kreatifnya.

PRODUK atau JASA

PT Citra Fasion of Art Bali menawarkan dua produk usaha: *Pertama*, pembuatan busana-busana untuk kelompok umur dewasa dan anak-anak (pria dan wanita). *Kedua*, pembuatan seprai, bantal, selimut, dan gorden serta kebutuhan rumah tangga lainnya. Target pelanggan dari kalangan menengah ke atas. Untuk mengikat kerja sama dengan para pelukis asal Bali, perusahaan menyediakan ruangan khusus bagi para pelukis untuk menuangkan kreativitasnya di sebuah bengkel seluas 1.000 meter persegi.

BADAN HUKUM

Berbentuk perusahaan terbatas (PT).

MANAJEMEN dan KEPEGAWAIAN

Manajemen

Riani Ramadhani Puteri adalah **Presiden Direktur**. Riani telah berpengalaman dalam bisnis garmen karena sebelumnya ia telah lama bekerja pada jenis usaha garmen lukis. Selain itu, ia juga pernah bekerja di berbagai industri garmen dan memasarkan produknya.

PT Citra Fashion of Art Bali sudah dua tahun membentuk badan hukum perusahaan. Pada masa kepemimpinannya, Riani telah berhasil membangun perusahaan dan karyawannya sehingga perusahaannya mampu berkembang dengan pesat.

Pegawai

Ada 30 orang pegawai yang bekerja pada perusahaan ini. Mereka bekerja penuh selama 25 hari. Perinciannya, 5 orang adalah manajer kantor, 10 orang di bagian produksi, 10 orang adalah pelukis tetap, 2 orang di bagian administrasi, 1 orang di bagian pemasaran, dan 2 orang bertugas di bagian distribusi.

Tugas Karyawan

1. Presiden/Pemilik
 - a. Menetapkan kebijakan perusahaan & menentukan para pegawai baru.
 - b. Menetapkan tugas kepada para karyawan.
 - c. Menyetujui pembelian peralatan baru.
 - d. Menangani masalah pelayanan pelanggan.

- e. Memeriksa dan memonitor keuangan.
 - f. Membangun jaringan kemitraan.
2. Manajer Operasional
- a. Mengatur sistem kerja distribusi.
 - b. Mengelola jadwal kerja.
 - c. Bertanggung jawab atas kelangsungan produksi.
 - d. Bertanggung jawab atas kelancaran pemasaran.
 - e. Bertanggung jawab atas distribusi.
 - f. Menindaklanjuti setiap masalah.
 - g. Memonitor angka penjualan harian & laporan keuangan.
3. Pelukis
- a. Bertanggung jawab atas hasil kreasi pada setiap lembar busana.
 - b. Bertanggung jawab melakukan kegiatan pembuatan karya lukis yang eksklusif pada semua busana.
 - c. Membuat desain yang kreatif & memiliki ciri khas.
4. Bagian Penjualan
- a. Bertanggung jawab atas kegiatan pemasaran dan distribusi.
 - b. Membangun jaringan kerja sama distribusi dan pelanggan baru.
5. Bagian Distribusi
- a. Bertugas atas kelancaran distribusi produk ke tangan pembeli/distributor atau agen.
 - b. Bertanggung jawab atas kelancaran penyebaran hasil produksi ke seluruh daerah.

HUKUM dan AKUNTANSI

Hukum. PT Citra Fashion of Art Bali telah memercayakan badan pengacara Satria and Partner untuk menangani masalah hukum yang terjadi pada kegiatan usaha perusahaan ini.

Akuntansi. Seluruh kegiatan pembukuan akan dilakukan oleh asisten administrasi dan telah menyewa konsultan keuangan untuk audit dan kontrol setiap bulan.

ASURANSI

Perusahaan Citra Fashion of Art Bali telah bekerja sama dengan badan asuransi seperti asuransi kepegawaian (Jam-sostek) dan asuransi lainnya.

KEAMANAN

Masalah-masalah hukum yang harus ditangani secara serius antara lain:

1. **Pencurian Internal — ketidakjujuran pegawai**
 - a. Pemalsuan tanda tangan (untuk menghindari semua cek ditandatangani pagi hari oleh presiden direktur).
 - b. Pencurian uang kas.

2. **Pencurian Eksternal**

Terjadinya pencurian atau perampokan (antisipasi menyediakan kamera tersembunyi untuk menjaga keamanan) dan memperketat tugas tim sekuriti kantor.

BAGIAN II RENCANA PEMASARAN

I. Tinjauan dan Tujuan-Tujuan

A. Strategi Pemasaran

Rencana pemasaran dikembangkan untuk mendukung tujuan dan strategi usaha PT Citra Fashion of Art Bali. Strategi meliputi persaingan, pelanggan, dan kemajuan usaha. Selain itu, untuk mendukung pertumbuhan usaha, perusahaan rutin mengikuti pameran dagang untuk menyebarluaskan hasil produksi busana kreatif bernuansa gaya Balinya.

B. Tujuan Strategi Pemasaran

- Menciptakan merek yang kuat.
- Meningkatkan penjualan produk dan jasa.
- Membangun basis pelanggan dengan kuat.

II. Analisis Pasar

A. Pasar Sasaran (*target market*)

Pelanggan merupakan fokus utama. Untuk itu, pelanggan diperlakukan dengan istimewa, antara lain dengan cara memberikan layanan spesial bagi pelanggan tetap dengan mengirimkan produk pesanan ke alamat konsumen.

B. Pusat Penjualan Ritel

Untuk memudahkan pelanggan, perusahaan membangun galeri dan *outlet* penjualan di 27 daerah di Indonesia

PERSAINGAN

PT Citra Fashion of Art Bali memiliki tiga pesaing di area lokal, yaitu 2 berada di Bali dan 1 di Jakarta.

METODE DISTRIBUSI

Membangun jaringan distribusi dan keagenan di seluruh Indonesia di samping menjual langsung di *outlet* eksklusif.

STRATEGI PERIKLANAN

1. Periklanan Tradisional

Perusahaan melakukan kegiatan periklanan lewat saluran:

- Televisi
- Radio
- Media Cetak

2. Periklanan *Website*

Perusahaan Citra Fashion of Art Bali berencana akan mengontrak satu pihak lembaga *website* untuk melakukan kegiatan periklanan lewat iklan Internet seperti pembuatan *banner*, *newsletter*, kegiatan *co-branding*, atau *press release* pada situs *Website*.

PELAYANAN PELANGGAN

Strategi pelayanan pelanggan didasarkan pada pelayanan berkualitas tinggi. Untuk melayani pelanggan, perusahaan memberikan layanan terhadap pelanggan lewat teknologi informasi (TI) seperti situs *website*, *Faq*, *billboard*, produk iklan secara *online* lewat situs Internet.

IMPLEMENTASI STRATEGI PEMASARAN

A. Tanggung Jawab *In-House*

Perusahaan ini melakukan strategi pemasaran bersama para staf di perusahaan (*in-house*). Selain pengembangan rencana pemasaran, perusahaan akan menentukan tujuan, sasaran, dan rencana usaha.

B. Fungsi *Outsource*

Perusahaan Citra Fashion of Art Bali berencana akan mengontrak pihak ketiga (*outsource*) untuk mengurus kebutuhan iklan *website*-nya. Selain itu, perusahaan akan menyewa perusahaan periklanan untuk membaun merek dan kegiatan promosi.

BAGIAN III DOKUMEN KEUANGAN

1. Laporan Penghitungan Modal Investasi

Biaya pra-operasi:

Perizinan:

- Badan usaha	Rp
- Bangunan	Rp
- Lain-lain	Rp
Jumlah (1)	Rp

Harta Tetap:

- Tanah	Rp
- Bangunan	Rp

Peralatan	
-	Rp
-	Rp
-	Rp
	Rp
Perlengkapan kantor	
-	Rp
-	Rp
-	Rp
	Rp
Jumlah harta tetap (2)	Rp
Kebutuhan modal (1 + 2)	Rp
2. Laporan Modal Kerja	
Gaji	
- Pimpinan	Rp
- Staf	Rp
- Tenaga kerja lapangan	Rp
Biaya Bahan	
- Bahan baku	Rp
- Bahan pembantu	Rp
- Lain-lain	Rp
Biaya Umum	
- Pemasaran	Rp
- Rekening Listrik	Rp
- Rekening Telepon	Rp
- Perlengkapan kantor	Rp
- Lain-lain	Rp
Kebutuhan modal kerja	Rp

3. Laporan Neraca

Perkiraan Neraca per Desember 2008 (Dalam Ribuan Rupiah)

AKTIVA PASSIVA

Aktiva Lancar

1. Kas	Rp	Passiva Jangka Pendek	
2. Bank	Rp	1. Utang dagang	Rp
3. Piutang	Rp	2. Utang lain-lain	Rp
4. Persediaan Barang	Rp	Jumlah	Rp
Jumlah Aktiva Lancar	Rp		

Passiva Jangka Panjang

Aktiva Tetap

1. Tanah	Rp	1. Kredit investasi	Rp
	Rp	2. Kredit <i>supplier</i>	
2. Bangunan	Rp	3. ...	Rp
3. Kendaraan	Rp	Jumlah	Rp
4. Mesin/alat	Rp		
5. Inventaris kantor	RpModal		
6. ...	Rp	1. Modal disetor	Rp
Jumlah Aktiva Tetap	Rp	2. Cadangan	Rp
		3. Sisa Laba Rugi	Rp
Jumlah Aktiva	Rp	Jumlah	Rp
Jumlah Passiva	Rp		

4. Laporan Arus Kas

Perkiraan Arus Kas

Perusahaan Citra Fashion of Art Bali

Uraian	Bulan 1	Bulan 2	...	Bulan 12
A. Saldo Awal				
B. Kas Masuk				
1. Penjualan tunai				
2. Penerimaan piutang				
3. Penerimaan pinjaman				
Jumlah Kas Masuk				
C. Jumlah Kas Tersedia (A+B)				
D. Kas Keluar Investasi & Operasional				
1. Investasi				
2. Pembelian bahan				
3. Upah langsung				
4.				
5.				
Jumlah Kas Keluar Investasi dan Operasional				
E. Pengembalian Pinjaman				
1. Pelunasan utang kepada Pihak III				
2. Angsuran kredit modal kerja				
3. Angsuran kredit investasi				
Jumlah Pengembalian Pinjaman				
F. Jumlah Kas Keluar (D+E)				
G. Saldo Akhir (C-F)				

5. Laporan Laba Rugi

Format perkiraan rugi laba disesuaikan dengan karakter, jenis, dan skala usaha.

Estimasi Laba Rugi

Perusahaan Citra Fashion of Art Bali

1 Januari – 31 Desember 2003

A. Penjualan	X
B. Harga Pokok Penjualan	
a. Persediaan bahan baku/penolong	
1. Persediaan awal	X
2. Pembelian	X(+)
3. Barang tersedia (1+2)	X
4. Persediaan akhir	X(-)
Pemakaian bahan langsung (3-4)	X
b. Upah langsung	X
c. Biaya produksi langsung	
1. Upah langsung	X
2. Listrik	X
3. Air	X
4. Penyusutan	X
5.	X(+)
Jumlah	X
d. Harga pokok penjualan (a+b+c+d)	X(+)
C. Laba Kotor (A-B)	X
D. Biaya Usaha	
1. Biaya Penjualan	X
2. Biaya Administrasi dan Umum	X(+)
Jumlah Biaya Operasional (1+2)	X

E. Laba Operasional (C-D)	X
F. Biaya Bunga	X
G. Laba Sebelum Pajak (E-F)	X
H. Pajak	X
I. Laba Bersih (G-H)	X

Bagian IV
DOKUMEN PENDUKUNG
Worksheet Pengeluaran Kas

Nama Perusahaan : _____

Periode : s.d.

1. BIAYA MEMULAI USAHA

Izin Usaha

Permohonan mendirikan korporasi

Biaya hukum

a.

b.

c.

d.

2. PEMBELIAN PERSEDIAAN

Kas keluar untuk barang yang akan dijual lagi

.....

3. BIAYA VARIABEL (Biaya Penjualan)

- a.
- b.
- c.

TOTAL BIAYA VARIABEL

4. BIAYA TETAP (ADMINISTRASI)

- a.
- b.

TOTAL BIAYA TETAP

5. HARTA PEMBELIAN JANGKA PANJANG

Pengeluaran kas dalam periode berjalan

6. KEWAJIBAN

Pengeluaran kas untuk membayar utang,
Pinjaman atau utang usaha

7. MODAL PEMILIK USAHA

Kas yang ditarik pemilik

TOTAL PENGELUARAN KAS

Worksheet Sumber Kas

Nama Perusahaan : _____

Periode Waktu : s.d.

1. KAS YANG TERSEDIA

2. PENJUALAN (Pendapatan)

Pendapatan Penjualan Produk

Deposit atas penjualan produk

Penerimaan atas piutang usaha

3. PENDAPATAN LAIN-LAIN

Pendapatan Bunga

Penerimaan yang akan diterima atas pinjaman

4. PENJUALAN HARTA JANGKA PANJANG

5. KEWAJIBAN (*Liability*)

Dana pinjaman (yang akan diterima dalam periode berjalan)

Dari bank atau dari lembaga pemberian pinjaman lain.

6. EKUITAS (*Equity*)

Investasi pemilik (pemilik tunggal/mitra)

Modal disetor (korporasi)

Penjualan saham (korporasi)

Modal Ventura

A. Tanpa penjualan produk

TOTAL KAS YANG TERSEDIA.....

B. Dengan penjualan produk

Proyeksi Pendapatan per Tiga Tahun

Nama Bisnis : _____

Diperbarui : tanggal/bulan/tahun

	TAHUN 1	TAHUN 2	TAHUN 3	TOTAL 3 TAHUN
PENDAPATAN				
1. Pendapatan penjualan				
2. Harga pokok penjualan				
a. Persediaan awal				
b. Pembelian				
c. Harga pokok yang tersedia untuk dijual				
d. Dikurangi persediaan akhir				
LABA KOTOR PENJUALAN				
Biaya:				
1. Biaya variabel (penjualan)				
a.				
b.				
c.				
d.				
e.				
f.				
g. biaya variabel rupa-rupa				
h. penyusunan				
2. Biaya Tetap (administrasi)				
a.				
b.				
c.				
d.				
e.				
f.				
g. biaya tetap rupa-rupa				
h. penyusunan				
TOTAL BIAYA USAHA				

LABA USAHA BERSIH (Laba kotor-biaya)				
PENDAPATAN LAIN-LAIN (Pendapatan dari bunga)				
BIAYA LAIN-LAIN (Biaya bunga)				
LABA BERSIH (Rugi) Sebelum pajak				
PAJAK:				
LABA (Rugi) Bersih Setelah Pajak				

ANALISIS TITIK IMPAS (BEP)

Nama Bisnis : _____

Diperbarui : tanggal/bulan/tahun

BEP (Penjualan) = Biaya Tetap + [biaya variabel/estimasi pendapatan] x Penjualan

1. BEP Penjualan = Rp + [Rp / Rp] x Penjualan
2. BEP (penjualan) = Rp + [Rp x Penjualan]
3. Penjualan = Rp + Penjualan
4. Penjualan = penjualan = Rp
5. Jumlah penjualan/pendapatan = Rp
6. Penjualan = Rp /

TITIK IMPAS

x = Rp

Worksheet Evaluasi Persaingan

1. Pesaing-Pesaing Usaha Anda:

2. Lokasi Pesaing-Pesaing Anda:

3. Produk atau Jasa yang Ditawarkan:

4. Metode Distribusi:

5. Citra (*Image*):

a. Kemasan:

b. Materi Promosi:

c. Metode Periklanan:

d. Kualitas Produk atau Jasa:

6. Struktur Harga:

7. Sejarah Bisnis Pesaing dan Kinerja Pesaing Saat Ini:

8. Pangsa Pasar (jumlah, jenis, dan lokasi pelanggan):

9. Kekuatan Pesaing (dibandingkan dengan kekuatan usaha Anda):

10. Kelemahan Pesaing (dengan melihat kelemahan si pesaing akan membantu Anda menemukan cara atas keunikan pesaing dalam memenangi pasar).

Kepustakaan

Ambadar, Jackie, Miranty Abidin, Yanty Isa, *Rencana Usaha yang Rasional*, Jakarta, 2005

Bangs, Jr., David. H., *Pedoman Langkah Awal Menjalankan Usaha (The Start Up Guide)*, edisi kedua, Penerbit Erlangga, Jakarta, Desember 1995

_____, *Pedoman Perencanaan Usaha (The Business Planning Guide)*, edisi keenam, Penerbit Erlangga, Jakarta 1994

Pinson, Linda, *Anatomy of a Business Plan*, edisi kelima, Penerbit Canary, Jakarta 2003

Majalah *Pengusaha*, 27 September-26 Oktober 2004

Majalah *Swa Sembada*, No. 23/16-29 November 2000

Majalah *Swa Sembada*, No. 26/20 Desember-5 Januari 2005

Segera terbit seri terakhir!



Sudah menemukan ide usaha yang tepat? Sudah dapat menentukan mitra bisnis? Sudah membuat rencana usaha?

Kini, saatnya Anda mengelola usaha itu dan melejitkannya. Dalam buku praktis dan interaktif ini, temukan cara:

- membangun sistem kegiatan usaha: keuangan dan SDM
- menyusun strategi promosi dan pemasaran
- menghindari kesalahan dan memperkecil risiko
- meningkatkan dan mempertahankan mutu
- menghadapi pesaing
- meraih keuntungan maksimal.

Apabila Anda menemukan cacat produksi—berupa halaman terbalik, halaman tak berurut, halaman tidak lengkap, halaman terlepas, tulisan tidak terbaca, atau kombinasi dari hal-hal di atas—silakan kirimkan buku tersebut beserta alamat lengkap Anda kepada:

Bagian Promosi

Penerbit *mizan*

Jln. Cinambo No. 135, Cisaranten Wetan, Bandung 40294

Penerbit Mizan akan menggantinya dengan buku baru untuk judul yang sama.