



UMMagelang

Universitas Muhammadiyah Magelang

Rancangan Mutu Perkuliahan (RMP)

**Mata Kuliah :
INNOVATION AND ENTERPRENEUR**

PM-UMM-02-03/L1



**Program Studi Mesin Otomotif
Fakultas Teknik - UMMagelang**

Professional in Automotive Engineering

Alamat: Gedung C Kampus 2 UMMagelang, Jl Mayjen Bambang Soengeng km.05 Mertoyudan Magelang
Tlp : (0293) 326945; website: oto.teknik.ummgl.ac.id



PENGESAHAN
RANCANGAN MUTU PERKULIAHAN (RMP)
MATA KULIAH:
INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP

PM-UMM-02-03/L1

Revisi	: 01
Tanggal	: 10 Januari 2017
Dikaji Ulang Oleh	: Ketua Program Studi Mesin Otomotif
Dikendalikan Oleh	: Pengendali Sistem Mutu Fakultas
Disetujui Oleh	: Dekan

NO. DOKUMEN	: PM-UMM-02-03/L1	TANGGAL	: 10 Januari 2017
NO. REVISI	: 01	NO. HAL	: -
Disiapkan Oleh Koordinator Mata Kuliah  Muji Setiyo, MT NIDN. 0627038302	Diperiksa Oleh Peer Review  Budi Waluyo, MT NIDN. 067706026	Disahkan Oleh : Ketua Program Studi  Bagyo Condro P, M.Eng NIDN. 0617017605	

Catatan : Dokumen ini milik Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Magelang dan TIDAK DIPERBOLEHKAN dengan cara dan alasan apapun membuat salinan tanpa seijin Dekan

A. INFORMASI MATA KULIAH

Nama MK	:	Innovation and Entrepreneur		
Bobot	:	2 sks		
Bahan kajian	:	Bussines Opportunity & Challenge, Vision building, Leadership, Innovation management, Cost analysis, Bussines plan		
CPL	:	KK.10; P.02; P.04; P.09		
CPMK	:	1)Mampu mengaplikasikan konsep inovasi teknologi untuk mengelola workshop dengan pelayanan terstandar dan taat asas (kebijakan, lingkungan, sosial, dan finansial). 2)Menguasai manajemen biaya untuk membuat estimasi biaya 3)Menguasai dasar-dasar kepemimpinan untuk menggerakkan kelompok kerja. 4)Menguasai dasar dasar kewirausahaan.		
			Teori	Praktek
SUB-CPMK	:	Menguasai konsep bussines opportunity & challenge	680	0
		Menguasai konsep vision building	340	0
		Menguasai konsep leadership	340	0
		Menguasai konsep innovation management	1360	0
		Menguasai konsep cost analysis	1360	0
		Menguasai konsep dan mampu membuat bussines plan	0	1360
Kualifikasi pengajar	:	S2 Teknik mesin dan berpengalaman mengelola usaha.		

Koordinator Mata Kuliah

Nama : Muji Setiyo, ST, MT
 NIDN : 0627038302
 Pangkat/ Golongan : Penata Muda/ IIIb
 Jabatan : Asisten Ahli
 Fakultas/Program Studi : Teknik/ Mesin Otomotif
 Universitas : Universitas Muhammadiyah Magelang
 Tim Pengajar : Muji Setiyo, ST, M.T.

BAHAN AJAR-1
MATA KULIAH INOVASI DAN KEWIRAUSAHAAN
ENTREPRENEURSHIP DAN AKTIVITAS BISNIS

A. TUJUAN

Agar Mahasiswa mampu memahami tentang entrepreneurship, memahami tentang entrepreneur, memahami hakekat/esensi entrepreneurship, memahami ciri dan sifat entrepreneur, mengetahui sikap entrepreneur, mengetahui kemampuan yang harus dimiliki entrepreneur, mengetahui kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang entrepreneur, mengetahui skill yang harus dimiliki entrepreneur, mengetahui faktor-faktor yang ada pada entrepreneur. Memahami tentang bisnis dan evaluasi bisnis, mengetahui tentang sumber daya bisnis, memahami sistem ekonomi yang ada, mengetahui tentang persaingan usaha, mengetahui lingkungan usaha.

Dalam bahan ajar ini dibahas antara lain; membahas tentang pemahaman atas entrepreneurship. pandangan para ahli, hakikat/esensi ciri dan sifat, sikap, kemampuan, entrepreneur, kompetensi, faktor yang ada pada entrepreneur dan aktivitas bisnis.

B. MATERI KULIAH

1. Pendahuluan

Banyak orang yang belum menyadari bahwa menjadi *entrepreneur* atau pengusaha itu merupakan *pekerjaan mulia, menyenangkan, membuat dikenal banyak orang*, dan membuatnya menjadi bagian dari *komponen pembangunan bangsa*.

Disebut *pekerjaan mulia* karena *Entrepreneur* menciptakan lapangan kerja baru bagi orang lain, mulai dari berbagai banyak orang hingga ribuan orang yang berarti bahwa ia telah member nafkah bagi begitu banyak orang yang membutuhkan banyak pekerjaan untuk menghidupi keluarganya, mensejahterakan banyak keluarga, mengurangi pengangguran, menciptakan kehidupan yang lebih layak, membangun karier menciptakan *Entrepreneur-Entrepreneur* baru. Dan membina calon pemimpin bangsa. Oleh karenanya, pengusaha tidak berlebihan untuk disebut sebagai pahlawan kemanusiaan.

Disebut menyenangkan karena melalui bisnis yang ia ciptakan tersebut, ia dapat menambah tenaga kerja dari berbagai orang menjadi puluhan hingga ribuan orang, dapat meningkatkan asset bisnisnya, memperluas wilayah bisnisnya, membangun bisnis-bisnis baru, dan memperoleh keuntungan-keuntungan dari bisnis yang dijalankan tersebut.

Disebut dikenal banyak orang kerana dari sekian banyak orang yang berkerja diperusahaannya, adanya relasi bisnis, hubungan dengan kalangan industry nasional maupun internasional, hubungan dengan pihak swasta lainnya, dan hubungan dengan pihak pemerintah yang menyebabkan banyak orang yang dapat mengenalnya.

Disebut menjadi bagian dari komponen pembangun bangsa karena berkat bisnisnya ia telah membangun human cipta Indonesia, mencerdaskan kehidupan bangsa,

meningkatkan kesejahteraan rakyat, membangun sarana dan prasarana perekonomian sehingga menghidupkan perekonomian suatu daerah, dan mendukung pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*).

Jadi *Entrepreneur* layak disebut sebagai pembangun bangsa. Untuk membangun bisnis agar berhasil dengan baik, diperlukan pemahaman terhadap berbagai aspek bisnis terkait. Untuk itulah buku ini diterbitkan agar setiap *Entrepreneur* dapat menjadi pembisnis ulung.

2. Definisi

Entrepreneur atau kewirausahaan adalah usaha kreatif yang dibangun berdasarkan inovasi untuk menghasilkan sesuatu yang baru, memiliki nilai tambah, memberi manfaat, menciptakan lapangan kerja, dan hasilnya berguna bagi orang lain. *Entrepreneur* mengandung makna wiraswasta atau wirausaha yaitu cabang ilmu ekonomi yang mengajarkan bagaimana kita bisa mandiri dalam memulai suatu usaha dalam rangka menciptakan profit serta mengembangkan seluruh potensi ekonomi yang dimiliki.

Pengusaha adalah orang yang dapat dikategorikan sebagai wiraswasta dan wirausaha (teori ekonomi modern). Apabila usahanya stagnan atau perkembangan maka pengusaha tersebut sebagai Wiraswasta, sedangkan bila usahanya tumbuh, berkembang, dan maju maka pengusaha tersebut sebagai Wirausaha.

Wirausaha atau *Entrepreneur* adalah orang yang berjiwa kreatif dan inovatif yang mampu mendirikan, membangun dan mengembangkan, memajukan, dan menjadikan perusahaannya unggul. Contohnya antara lain, seperti Ir. Ciputra, Dr Mooryati Soedibyo, Bob Sadino, Mohtar Ryadi, James Riadi, Ir. Abdulrizal Bakri, dan lain-lain.

Intrapreneurship atau Corporate Entrepreneurship adalah kewirausahaan yang dibangun di dalam dari karyawan perusahaan untuk menghasilkan atau mengembangkan produk-produk sesuai keinginan pasar. Contohnya seperti produk sachet, produk refill, dan lain-lain.

Entrepreneurial adalah kegiatan dalam menjalankan usaha atau berwirausaha.

Pandangan Para Ahli.

Entrepreneur adalah orang yang mempunyai kemampuan melihat dan menilai kesempatan-kesempatan bisnis, mengumpulkan sumber-sumber daya yang dibutuhkan guna mengambil keuntungan dari padanya serta mengambil tindakan yang tepat guna memastikan kesuksesan. (*Geoffrey G. Meredith et. Al., 1995*).

Entrepreneur adalah seseorang yang mengambil resiko yang diperlukan untuk mengorganisasikan dan mengelola suatu bisnis dan menerima imbalan jasa berupa profit nonfinansial. (*Skinner, 1992*).

Entrepreneur adalah segala sesuatu yang penting mengenai seseorang wirausaha, yakni orang yang memiliki sifat berkerja keras dan berkorban, memutuskan segala daya dan berani mangambil resiko untuk mewujudkan gagasannya. Dari segi kemampuan, dia mampu dan peka melihat peluang bisnis. Dari tindakannya, yang menonjol adalah mengambil langkah nyata mengembangkan atau mengobinasikan sumber daya, baik yang telah atau belum demiliki untuk mewujudkan gagasannya membangun bisnis baru. Dari

karyanya, terlihat dari munculnya perusahaan-perusahaan baru dengan produk-produk baru, teknologi baru, dan lapangan kerja baru. (Siswanto Sudomo,1989).

Entrepreneur adalah orang yang mampu melakukan koordinasi, organisasi dan pengawasan. Dia memiliki pengetahuan yang luas tentang lingkungan dan membuat keputusan-keputusan tentang lingkungan usaha. Mengelola sejumlah modal, dan menghadapi ketidakpastian untuk meraih keuntungan. (Say,1996)

3. Hakikat/Esensi

Hakikat *Entrepreneur* adalah orang-orang yang memiliki kemampuan melihat dan menilai kesempatan-kesempatan bisnis; mengumpulkan sumberdaya-sumberdaya yang dibutuhkan untuk mengambil tindakan yang tepat, mengambil keputusan, serta memiliki sifat, watak, dan kemampuan untuk mewujudkan gagasan inovatif ke dalam dunia nyata. Secara kreatif dalam rangka meraih sukses/meningkatkan pendapatan.

Seseorang *Entrepreneur* tidak hanya dapat berencana dan berkata-kata, tetapi juga berbuat, merealisasikan rencana-rencana dalam pikirannya kedalam suatu tindakan yang berorientasi pada sukses. Oleh karena itu, dibutuhkan kreativitas, yaitu pola pikir tentang sesuatu yang baru, serta inovasi yang bermakna tindakan dalam melakukan sesuatu yang baru.

Hakikat *Entrepreneur* (kewirausahaan) adalah :

1. *Entrepreneur* adalah suatu nilai yang diwujudkan dalam perilaku yang dijadikan sumber daya, tenaga penggerak , tujuan siasat, kiat, proses, dan nilai bisnis (Ahmad Sanusi, 1994)
2. *Entrepreneur* adalah suatu nilai yang dibutuhkan untuk memulai sebuah usaha dan mengembangkan usaha (Soeharto Prawiro, 1997)
3. *Entrepreneur* adalah suatu nilai yang dibutuhkan dalam mengerjakan suatu yang baru (kreatif) dan berbeda (Inovatif) yang bermanfaat dalam memberikan nilai lebih.
4. *Entrepreneur* adalah kemampuan untuk menciptakan suatu yang baru dan berbeda (Drucker, 1959).
5. *Entrepreneur* adalah suatu proses penerapan kreativitas dan keinovasian dalam memecahkan persoalan dan menemukan peluang untuk memperbaiki kehidupan usaha (Zimmerer, 1996).
6. *Entrepreneur* adalah usaha menciptakan nilai tambah dengan jalan mengombinasikan sumber-sumber melalui cara-cara baru dan berbeda untuk memenangkan persaingan.

4. Ciri dan Sifat.

Ciri dan sifat *Entrepreneur* ditunjukkan dalam table sebagai berikut:

Tabel. 1.1 Ciri dan Sifat *Entrepreneur*

CIRI	SIFAT
1. Percaya diri	Keyakinan, kemandirian, individualitas, optimism.
2. Berorientasi tugas dan hasil	Kebutuhan akan prestasi, berorientasi pada

	laba, memiliki ketekunan dan ketabahan, memiliki tekad yang kuat, suka berkerja keras, energy dan memiliki inisiatif.
3. Pengambilan Risiko	Memiliki kemampuan mengambil risiko dan suka pada tantangan
4. Kepemimpinan	Berjiwa pemimpin, dapat bergaul dengan orang lain, dan suka terhadap saran dan kritik yang membangun.
5. Keorisinilan	Memiliki inovasi dan kreativitas tinggi, fleksibel, serba bisa, dan memiliki jaringan bisnis yang luas.
6. Berorientasi Kemasa depan	Persepsi dan memiliki cara pandang / Cara piker yang berorientasi pada masa depan.
7. Jujur dan Tekun	Mengutamakan kejujuran dalam berkerja dan tekun dalam menyelesaikan pekerjaan,

5. Sikap *Entrepreneur*

Sikap yang harus dimiliki seseorang *Entrepreneur* dalam membangun dan mengembangkan usaha adalah :

1) Disiplin

Disiplin atas ketetapan waktu, kualitas pekerjaan, system kerja, kesepakatan yang dibuat, dan taat azas.

2) Komitmen Tinggi

Memiliki komitmen tinggi, jelas, terarah dan bersifat progresif (berorientasi pada kemajuan) atas kesepakatan yang telah dibuat dengan seseorang, baik terhadap dirinya sendiri maupun orang lain. Selain itu, juga jelas, terarah, dan bersifat progresif (berorientasi pada kemajuan).

Komitmen pada konsumen adalah pelayanan prima yang berorientasi pada kepuasan konsumen, kualitas produk yang sesuai dengan harga produk yang ditawarkan dan *Problem silving* bagi masalah konsumen akan berimbas pada pembeli yang terus meningkat sehingga profit perusahaan meningkat.

3) Jujur

Kejujuran sangat melekat pada konsumen pemasaran yang berorientasi pada kepuasan konsumen. Wirausahawan harus menjunjung tinggi kejujuran dalam melakukan kegiatan usahanya sehingga akan mendapatkan konsumen aktual dan potensi, baik jangka pendek maupun jangka panjang.

4) Kreatif dan Inovatif

Untuk memenangkan persaingan maka seorang wirausahawan harus memiliki daya kreatifitas yang tinggi. Daya kerativitas tersebut sebaiknya dilandasi oleh cara berpikir maju, penuh dengan gagasan-gagasan baru yang berbeda dibandingkan dengan produk-produk yang telah ada selama ini dipasar.

Gagasan-gagasan yang kreatif umumnya tidak dapat dibatasi oleh ruang, bentuk ataupun waktu. Justru sering kali ide-ide genius yang memberikan terobosan-terobosan baru dalam dunia usaha awalnya dilandasi oleh gagasan-gagasan kretif yang kelihatannya mustahil.

Namun, gagasan-gagasan yang baik pun jika tidak diimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari hanya akan menjadi mimpi belaka.

Gagasan-gagasan yang harus umumnya membutuhkan daya inovasi yang tinggi dari wirahusahawan yang bersangkutan. Kreativitas yang tinggi tetap membutuhkan sentuhan inovasi agar laku di pasar.

Inovasi yang dibutuhkan adalah kemampuan wirausahawan dalam menambahkan nilai guna / Niat minat manfaat terhadap suatu produk dan menjaga mutu produk yang memperhatikan “*market oriented*” atau apa yang sedang laku dipasar.

Dengan bertambahnya nilai guna atau menfaat pada suatu produk maka meningkat pula harga jual produk tersebut dimata konsumen.

5) **Mandiri**

Seorang *Entrepreneur* harus memiliki sipat mandiri dalam mengelola usahanya. Yakni tidak tergantung pihak lain, dalam mengambil keputusan atau bertindak, termasuk mencukupi kebutuhan usahanya.

6) **Realitas**

Penetapan keputusan bisnis harus realitis, objektif, dan rasional dengan melihat realitas di lapangan dan menyeleksi masukan atau saran dari luar.

6. **Kemampuan *Entrepreneur***

Entrepreneur adalah seseorang yang memiliki jiwa dan kemampuan (ability) yang bersifat kreatif dan inovatif, mampu menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (*ability to create the new and different*). Mampu memulai usaha (*start up*), mampu membuat suatu yang baru (*creative*), mampu mencari peluang (*opportunity*), berani menanggung risiko (*risk bearing*), dan mampu mengembangkan ide dan meramu sumber daya.

Seseorang *Entrepreneur* harus memiliki kemampuan :

- 1) ***Self knowledge*** yaitu memiliki pengetahuan tentang usaha yang akan dilakukan atau ditekuni.
- 2) ***Imagination knowledge*** yaitu memiliki imajinasi, ide, dan perspektif, serta tidak mengandalkan sukses masa lalu.
- 3) ***Practical knowledge*** yaitu memiliki pengetahuan praktis misalnya pengetahuan teknik, desain, processing, pembukaan, administrasi dan pemasaran.
- 4) ***Search Skill*** yaitu kemampuan untuk menemukan dan berkreasi.

- 5) **Foresight** yaitu berpandang jauh ke depan
- 6) **Computation Skill** yaitu kemampuan berhitung dan kemampuan memprediksi keadaan masa yang akan datang.
- 7) **Communication Skill** yaitu kemampuan untuk berkomunikasi, bergaul, dan berhubungan dengan orang lain.

7. Kompetensi

Seseorang *Entrepreneur* harus memiliki kompetensi sebagai berikut :

1) **Knowing Your Business**

Dai harus mengetahui semua yang terkait dengan aktivitas bisnis yang akan dilakukan

- 2) **Knowing The basic Business Management** yaitu mengetahui dasar-dasar pengolahan bisnis, misalnya cara merancang usaha, mengorganisasikan dan mengendalikan perusahaan, termasuk dapat memperhitungkan, memprediksi, mengadministrasikan dan membuka kegiatan-kegiatan usaha. Mengetahui manajemen bisnis berarti memahami kiat, cara, proses, dan pengelolaan semua sumber daya perusahaan secara efektif dan efisien.
- 3) **Having The Proper Attitude** yaitu memiliki sikap yang sempurna terhadap usaha yang dilakukan. Ia harus bersikap sebagai pedagang, industriawan, pengusaha, eksekutif yang sungguh-sungguh, dan tidak setengah hati.
- 4) **Having Adequate Capital** yaitu memiliki modal yang cukup. Modal tidak hanya bentuk materi, tetapi juga rohani, kepercayaan dan keteguhan hati merupakan modal utama dalam usaha. Oleh karena itu, harus cukup waktu cukup uang, cukup tenaga, tempat dan mental.
- 5) **Financial Competence** yaitu memiliki kompetensi dalam bidang keuangan, mengatur pembelian, penjualan, pembukuan, dan berhitung laba rugi, ia harus mengetahui bagaimana mendapatkan dana dan cara menggunakannya.
- 6) **Managing Time Efficiently** yaitu kemampuan untuk mengukur waktu seefisien mungkin. Mengatur, menghitung, dan menepati waktu sesuai dengan komitmen.
- 7) **Managing People** yaitu kemampuan merencanakan, mengatur, mengarahkan, menggerakkan, (memotivasi), dan mengendalikan orang dalam menjalankan perusahaan.
- 8) **Satisfying Customer by Providing High Quality Product** yang memberi kepuasan kepada pelanggan dengan menyediakan barang atau jasa yang bermutu, bermanfaat, dan memuaskan.
- 9) **Knowing How to Compete** yaitu mengetahui strategi/cara bersaing. Ia harus dapat mengungkap kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) dirinya dan pesaing. Ia harus menggunakan analisis SWOT baik terhadap dirinya sendiri maupun terhadap pesaing.
- 10) **Copying with Regulation and Paperwork** yaitu membuat aturan/ pedoman yang jelas / tersurat didalam perusahaan.
- 11) **Technical Competence** yaitu memiliki kompetensi dalam bidang rencana bangun (*know-know*) sesuai dengan bentuk usaha yang akan dipilih. Misalnya, kemampuan dalam bidang teknik produksi dan desain produksi. Ia harus betul-betul mengetahui bagai mana barang dan jasa itu dihasilkan dan disajikan.

12) **Marketing Competence** yaitu memiliki kompetensi dalam menemukan pasar yang cocok, mengidentifikasi pelanggan, dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Ia harus mengetahui bagaimana menemukan peluang pasar yang spesifik, misalnya peluang dan harga khusus yang belum digarap pesaing.

13) **Human Relation Competence** yaitu kompetensi dalam mengembangkan hubungan personal, seperti kemampuan berelasi dan menjalin kemitraan antar perusahaan. Ia harus mengetahui hubungan interpersonal secara sehat.

8. Keterampilan (*skill*) yang dibutuhkan

Keterampilan (*skills*) yang diperlukan seorang *entrepreneur* untuk menunjang keberhasilan bisnis, antara lain:

- 1) **Technical skill** yaitu keterampilan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas khusus, seperti sekretaris, akuntan auditor, dan ahli gambar.
- 2) **Human Relations skill** yaitu keterampilan untuk memahami, mengerti, berkomunikasi, dan berelasi dengan orang lain dalam organisasi.
- 3) **Conceptual Skill** yaitu keterampilan personal untuk berpikir abstrak, untuk mendiagnosis dan untuk menganalisis situasi yang berbeda, dan melihat situasi luar. Keterampilan konseptual sangat penting untuk memperoleh peluang pasar baru dan menghadapi tantangan.
- 4) **Decision Making Skill** yaitu keterampilan untuk merumuskan masalah dan memilih cara bertindak yang terbaik untuk memecahkan masalah tersebut. Ada tiga tahapan utama dalam pengambilan keputusan, yaitu:
 - Merumuskan masalah, mengumpulkan fakta, dan mengidentifikasi alternatif pemecahannya;
 - Mengevaluasi setiap alternatif dan memilih alternatif yang terbaik;
 - Mengimplementasikan alternatif yang terpilih, menindaklanjutinya secara periodik, dan mengevaluasi keefektifan yang telah dipilih tersebut.
- 5) **Time Management Skill** yaitu keterampilan dalam menggunakan dengan mengatur waktu seefisien dan seproduktif mungkin.
- 6) **Individual skills and attitudes** yaitu keterampilan dan sikap individu.
- 7) **Knowledge of business** yaitu pengetahuan tentang bisnis yang akan dimasuki.
- 8) **Establishment of goal** yaitu kemantapan dalam menentukan tujuan perusahaan.
- 9) **Take advantages of the opportunities** yaitu keunggulan dalam menemukan peluang bisnis.
- 10) **Adapt to the change** yaitu kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan.
- 11) **Minimize the threats to business** yaitu kemampuan untuk meminimalkan ancaman terhadap perusahaan.

9. Faktor-Faktor pada *Entrepreneur*

Faktor-faktor yang harus ada dalam diri seorang *entrepreneur* adalah:

1). **The Creativity**, Kreatif menghasilkan sesuatu yang baru dengan menambahkan nilainya.

Pertambahan nilai ini tidak hanya diakui oleh wirausahawan semata, namun juga oleh audiens yang akan menggunakan hasil kreasi tersebut.

- 2). **The Commitment**, memiliki komitmen yang tinggi terhadap apa yang ingin dicapai dan dihasilkan dari waktu dan usaha yang ada.
- 3). **The Risk**, siap menghadapi risiko yang mungkin timbul, baik risiko keuangan, fisik, dan risiko sosial.
- 4). **The Reward**, penghargaan yang utama adalah independensi atau kebebasan yang diikuti dengan kepuasan pribadi. Sedangkan *reward* berupa uang biasanya dianggap sebagai suatu bentuk derajat kesuksesan usahanya.

10. **Technopreneurship**

Technopreneurship (technology entrepreneurship) merupakan bagian dari entrepreneurship yang menekankan pada faktor teknologi, yakni kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam proses bisnisnya.

Perkembangan bisnis dalam bidang teknologi sebagian besar dihasilkan dari sinergi antara pemilik ide kreatif (*technopreneur*) yang umumnya berafiliasi dengan berbagai pusat riset (seperti Perguruan Tinggi) dengan penyedia modal yang akan digunakan dalam berbisnis.

Technopreneurship memiliki dua fungsi utama, yakni menjamin bahwa teknologi berfungsi sesuai kebutuhan pelanggan, dan teknologi tersebut dapat menghasilkan keuntungan (*profitable*).

Teknopreneur adalah *orang yang mampu membuat, berkreasi, dan berinovasi atas suatu produk yang akan dijual ke pasar*.

Secara umum, ada dua jenis bisnis yang dapat membentuk *technology entrepreneur (technopreneur)*, yakni bisnis *lifestyle* dan bisnis pertumbuhan tinggi (*high growth businesses*).

Bisnis *lifestyle* umumnya tidak tumbuh dengan cepat sehingga kurang menarik bagi investor profesional. Bisnis pertumbuhan tinggi memiliki potensi menghasilkan kekayaan yang besar dengan cepat, berisiko tinggi, tapi memberikan imbalan yang besar sehingga menarik bagi pemodal ventura (*ventura capitalist*). Dell adalah contoh perusahaan dengan bisnis pertumbuhan tinggi.

Perkembangan berbagai pusat inovasi dan inkubator bisnis dalam bidang teknologi di beberapa perguruan tinggi dan lembaga riset merupakan upaya yang positif untuk membangun *technopreneurship* di Indonesia.

11. **Kisah Sukses para Entrepreneur**

Ada banyak cerita sukses para *entrepreneur* yang dapat kita jadikan contoh untuk berani membuka usaha baru. Tabel 1.2 berikut ini memberi gambaran kepada kita beberapa *entrepreneur* Indonesia dan mancanegara yang sukses membangun usahanya di mana banyak perusahaan-perusahaan besar berawal dari permulaan yang sederhana.

Tabel 1.2 Kisah Sukses Para Entrepreneur

PERUSAHAAN	KISAH SUKSES
PT Ciputra Grup, PT Jaya Grup, PT Metropolitan Grup	<i>Ciputra</i> , anak pedagang kelontong di sebuah desa terpencil di Gorontalo, boleh disebut sebagai Bapak Entrepreneur Indonesia. Dengan semangat <i>entrepreneur-nya</i> is bisa mengubah kotoran dan rongsokan menjadi Emas. Ancol yang kotor dan terlantar dapat diubahnya menjadi Taman Impian <i>Jaya</i> Ancol yang sekarang termasuk kawasan Hma besar dunia dengan pengunjung lebih dari 13 juta orang per tahun. Selain berbagai perumaaan yang berhasil dibangunnya di Indonesia, kini is telah membangun perumahan elite kelas dunia seluas 301 hektar di Hanoi, Vietnam. Hal yang sama juga ditakukannya di India, Kamboja, China, Polandia, Amerika Ser at, dan sekarang membangun kawasan perumahan seluas 1.0W hektar di Nigeria.
PERUSAHAAN	KISAH SUKSES
Kemchicks Group	Memulai usaha dari nol dengan menjual telur ayam negeri dan pintu ke pintu, Bob Sadino Ialu membuka toko Kemchicks di garasi rumah yang menjual berbagai ragam produk. tOni Kemchicks telah menjelma menjadi Supermarket besar dengan segmentasi kelas A+ dengan produk dan pelayanan berstandar Intemasional. Saat ini Kemchidcs tengah dikembangkan menyatu dengan apartem mewah The Mansion at Kemang, selain Kemchicks Pacific Place, kawasan Sudirman, Jakarta Pusat, dan tempat-tempat lainnya.
PT. MUSTIKA RATU	Mooryati Soedibyo, memulai usaha dari hobi. Sebagai puteri kraton yang akrab dengan jamu, is kemudian membuat jamu untuk dirinya dan keluarga. Hobi ini kemudian dikembangkannya dengan mendirikan PT Mustika Ratu yang kini telah memiliki sekifar 3.000 karyawan, dan produknya tetah dikenal oleh mesyarakat luas dan tersebar baik di datam negeri maupun ke mancanegara.
PT Bakrie & Brothers Tbk	Usaha yang dimulai oleh Achmad Bakrie pada 1942 sebagai penjaja keliling untuk karet, lada, dan kopi, kini telah berkembang ke bidang telekomunikasi, property, industri pipe, pertambangan, investasi, dan bisnis lainnya dengan sekitar 3.000 karyawan. Perusahaan yang kini dikelola oleh Aburizal Bakrie, mantan MENKO KESRA, dan ketiga adiknya serta anak-anak mereka, kini telah menjadi salah sate perusahaan terbesar di Indonesia.
PERUSAHAAN	KISAH SUKSES
PT MEDCO Nusantara Citra.	Memulai bisnisnya melalui kontraktor listrik <i>door to door</i> dan pemasangan pipa kecil kecilan pada tahun 1980, Arifin Panigoro kemudian masuk ke proyek pipanisasi berdiameter besar, membangun kilang minyak Cilacap, dan proyek-proyek pengeboran minyak. Kini ia dijuluki " <i>Raja Minyak</i> ", dan merupakan orang no. 9 terkaya di Indonesia versi majalah Global Asia, edisi Juli, 2007. PT Media Berawal dart modal pinjaman Rp200 juta dari

Tbk (MNC) PT Bhakti	ayahnya, Hary Tanoesoedibyo kemudian mendirikan perusahaan sekuritas Investama di Surabaya, sebelum hijrah ke Jakarta dan mendirikan PT MNC yang menguasai RCTI, Global TV, TPI, Radio Trijaya. Berkat kepiawaiannya, ia telah menjadi <i>Raja Muda Multimedia</i>, dan orang terkaya nomor 10, versi majalah Global Asia, edisi Juli, 2007.
PT Djarum	Didirikan pada tahun 1951 di Kudus, kini perusahaan rokok yang dimiliki oleh Budi Hartono telah menjadikannya sebagai orang terkaya di Indonesia dengan total kekayaan 4,2 miliar US\$ atau sekitar Rp42 triliun, Kini bisnisnya telah merambah ke Bank dan Properti, dengan menguasai 51% saham BCA dan membangun Grand Indonesia, Jakarta Pusat seluas 7 Ha senilai 230 juta US\$ untuk mal, perkantoran, dan apartemen mewah.
B&B Inc.	Ronny Lukito yang tidak bisa kuliah di ITB karena orangtuanya tak mampu, bermodal dua mesin jahit dan uang Rp 1 juta membuka bisnis tas. Sempat 13 kali produknya ditolak di Supermarket, dengan tekad kuat akhirnya menjadi pengusaha tas terbesar di Indonesia. ia sukses membangun B&B Inc. dengan merek-merek populer seperti Eiger, Exsport, Brooklyn, Extrem, Bodypack, dan Neosack. Kini ia mempekerjakan sekitar 5.000 karyawan, dan produknya menjadi market leader di modern outlet dan tradisional outlet di Indonesia.
PT Kelola Mina Laut	Mohammad Nadjikh, dari keluarga tak mampu hingga untuk membiayai kuliahnya di IPB harus memberi privat di SMA dan SMP. Berkat inovasi dan keuletannya, akhirnya sukses membangun <i>seafood industry</i> terbesar di Indonesia. Pabrik cold storage-nya terletak di 20 lokasi dengan 5000 karyawan. Kini ia mengeksport berbagai jenis ikan laut dan menjadi eksportir terbaik dengan meraih Primaniyarta Award dari Presiden RI.
datakencana.com	Wiro Hardy dan Korpin, mahasiswa semester terakhir manajemen informatika, berpatungan membangun situs web ini dengan modal Rp 1 juta untuk membeli <i>domain name</i> dan menyewa <i>web hosting</i> . Lewat telepon atau email, toko komputer virtual yang didirikan 1998 itu saat ini telah memiliki omzet usaha Rp350 juta setiap bulannya.
Es Teter 77	Suklyatno Nugroho, dengan modal dengkul dan kerja keras berhasil melahirkan 250 wirausaha baru yang memegang waralaba Es Teter 77 di seluruh Indonesia. IGni is mulai membuka cabang usaha di Singapura, Brunei, dan Malaysia.
PERUSAHAAN	KISAH SUKSES

Amazon.com	Pada tahun 1994, Jeff Bezos menemukan sebuah perkembangan pada laporan web projek tahunan sebesar 2.300 persen sehingga Bezos meninggalkan pekerjaannya di Wall Street, menuju Seattle dalam sebuah mobil Chevy Blazer yang menua, merancang perencanaan bisnisnya seperti yang istrinya jalankan. E-business miliknya, Amazon.com, menghasilkan miliaran dolar dalam penjualan setiap tahunnya, dan membantu melegitimasi keseluruhan konsep e-commerce.
Facebook	Didirikan oleh Mark Zuckerberg ketika masih kuliah di bidang Computer Science, Harvard University, sejak diluncurkan pada 4 Februari 2004, situs jaringan sosial ini mendulang sukses dan menjadi-situs paling;digemari di dunia. Kekayaannya kini ditaksir sekitar 15 milyar US\$ dan masuk dalam kateogon lima perusahaan internet paling berharga di USA dengan pendapatan 150 juta US\$ pertahun. Zuckerberg tercatat sebagai miliarder termuda dan terkaya ke-321 di Amerika berkat usahanya, bukan dari warisan keluarga.
Coca-Cola	Ahli farmasi, John Pemberton, menemukan suatu minuman ringan di halaman belakang rumahnya pada 1886. Asa Chandler membeli perusahaan seharga US\$2.300 pada 1891. Penjualan terkini melampaui US\$20 miliar setiap tahunnya.
Google	Mesin pencari <i>web</i> yang paling di kenal dan salah satu perusahaan paling berpengaruh di bisnis- modem yang mengawali bisnisnya di kamar asrama di Stanford , University- ketika para penemu, Larry Page dan Sergey Brin, memadukan ide mereka untuk mengembangkan sebuah cara baru untuk menemukan informasi <i>online</i> .
Marriot	Willard Manriot dan tunangan sekaligus partnernya mengawali dengan sebuah air mancur soda A&W dengan sembilan tempat seharga \$3.000 pada tahun 1927. Mereka memperagakan suatu ketangkasan dalam menerima tamu dan pemasaran yang cerdas pada awalnya, dan akhirnya membangun salah satu dari rangkaian hotel dan resort terdepan di dunia.
Nike	Pada awal 1960-an, Philip Knight dan pelatih Ian di kampusnya menjual sepatu sneakers yang diimport dari Jepang di bagian belakang mobil <i>wagon</i> nya. Keseluruhan harga permulaan sebesar US\$1.000
The Limited	Pada tahun 1963, usia 26 tahun, Leslie Wexner meninggalkan toko retail keluarganya setelah berargumentasi dengan ayahnya. Dia membuka sebuah toko kecil di sebuah mal di Columbus, Ohio. Saat ini perusahaan mengoperasikan ribuan toko di luar Amerika Serikat.
Wrigley's Gum'	" Pada tahun 1891, William Wrigley Jr. mulai menjual <i>baking soda</i> di

	Chicago. Untuk memikat pelanggan baru, dia memberikan dua bungkus pemaen karet dengan setiap penjualan. Tebak, apakah pelanggan iebih tertark akan hat tersebut?
--	--

12. Bisnis

Dewasa ini bisnis berjalan sangat cepat, lebih kompleks, dan lebih dituntut tanggung jawabnya. Siklus barang dan jasa memiliki daur hidup yang pendek dengan hitungan bulan, hari, bahkan jam. Konsumen menginginkan barang bermutu, murah, gampang didapat, cepat pengirimannya, dan punya jualnya baik. Karyawan perusahaan ingin memperoleh gaji yang sepadan dengan tenaga yang dikeluarkan, suasana kerja yang kondusif, tata kerja yang terstruktur, media kerja yang mendukung. Pengusaha menginginkan produknya disukai pasar, laku terjual, biaya produksi rendah, bahan baku mudah didapat, karyawan profesional, peraturan pemerintah yang menunjang bisnis dan distribusi lancar.

Bisnis adalah aktivitas yang, dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang atau perusahaan dalam bentuk jasa atau barang untuk memperoleh laba. Bisnis menciptakan banyak peluang berdasarkan kreativitas dan inovasi yang ditampilkan dengan melibatkan beberapa, puluhan, ratusan, bahkan ribuan orang guna menghasilkan jasa atau produk yang dibutuhkan konsumen. Bisnis bisa dilakukan dengan cara manual maupun memanfaatkan teknologi canggih sebagai sarana produksi dengan melibatkan aspek-aspek manajemen, finansial, marketing, *human resources*.

Bisnis yang berhasil dan baik akan berkontribusi positif bagi peningkatan kualitas dan standar hidup masyarakat, terlibat dalam kegiatan amal, menghasilkan pemimpin bagi masyarakat, dan menjadi contoh bagi bisnis-bisnis lainnya. Contohnya seperti Mooryati Soedibyو dengan perusahaan kecantikannya. *Laba adalah selisih antara penerimaan dan biaya-biaya operasional dalam proses bisnis.*

Laba merupakan hasil yang diperoleh pengusaha atas investasi dana, waktu, dan risiko yang mungkin timbul dalam membangun, mengembangkan, dan memajukan perusahaannya. Pendapatan atas laba memungkinkan perusahaan meningkatkan taraf hidup karyawannya, membangun bisnis baru, membayar pajak sehingga membantu pemerintah dalam pembangunan. Terdapat juga organisasi nirlaba (*non-profit organization*) yang berperan penting di masyarakat dengan mengutamakan pelayanan publik di atas laba, seperti museum, panti asuhan, rumah jompo, organisasi amal, dan lain-lain.

13. Evolusi Bisnis

Para pengusaha telah menjalankan bisnis atau usahanya sesuai perkembangan zaman, mulai dengan pola tradisional hingga memasuki era internet saat ini. Pola tradisional yang masih serba manual berangsur-angsur berubah ke sistem otomatis yang menggunakan teknologi canggih dalam proses bisnisnya. Proses perubahan ini disebut "Evolusi Bisnis", yakni proses terjadinya aktivitas bisnis dari masa ke masa sesuai kondisi dan perkembangan teknologi, ekonomi, sosial, dan budaya saat itu.

Periodisasi evolusi bisnis dapat dijelaskan sesuai perkembangan berikut:

- **Era Kolonial** abad ke-17 dan sebelumnya. Usahanya terkait dengan produksi pertanian dan perkebunan di pedesaan di mana aspek ekonominya ditentukan oleh sukses tidaknya pertanian dan perkebunan tersebut.

- **Revolusi Industri** tahun 1760-1850. Mengubah proses manufaktur yang memakai banyak pekerja manual dengan sistem pabrik untuk produksi massal menggunakan mesin-mesin dan alat-alat khusus.
- **Era Kewirausahaan** akhir 1800-an. Munculnya banyak *entrepreneur* baru sebagai reaksi atas ditolaknya sistem monopoli oleh pengusaha-pengusaha besar dan adanya undang-undang *antitrust*.
- **Era Produksi** sebelum 1920-an. Ahli organisasi bisnis dengan konsep Scientific Management mengarahkan manajemen perusahaan untuk fokus pada proses produksi melalui spesialisasi tugas dan peningkatan produktivitas.
- **Era Pemasaran** sejak 1950-an. Berkembang filosofi bisnis baru berupa konsep pemasaran yang membentuk kesadaran, preferensi, serta selera konsumen dan didasarkan atas keinginan pelanggan dan kemudian perusahaan menyediakannya.
- **Era Global** tahun 1980-an. Dunia usaha merambah keberbagai belahan dunia akibat kemudahan transportasi dan kemajuan teknologi komputer, sistem informasi, sistem produksi, serta semakin efisiennya sistem distribusi dan pembiayaan internasional.
- **Era Informasi** tahun 1990-an. Akibat tingginya pengguna internet yang memudahkan perdagangan di semua sektor perekonomian maupun sektor jasa menjadi sarana yang mudah dan cepat dalam proses *business to business (B2B)*. Teknologi informasi (IT) telah mengubah wajah dunia dan aktivitas bisnis demikian dinamisnya tanpa terhalang ruang dan jarak. Aplikasi e-commerce, e-government, e-banking, e-education, dan berbagai aplikasi lainnya merupakan bagian tak terpisahkan dari sistem bisnis di era informasi. Komunikasi bisnis berlangsung secara *on-line* melalui internet dengan biaya relatif murah dibandingkan dengan pola konvensional, seperti e-mail (surat elektronik), *mailing list* (sarana diskusi), dan pembuatan homepage atau situs perusahaan untuk memperkenalkan perusahaan tersebut ke Publik. Untuk beriklan gratis misalnya, kita cukup masuk ke situs www.iklanbaris.co.id

14. Sumber Daya

Dalam melaksanakan suatu usaha atau bisnis tentu dibutuhkan sumber daya atau yang disebut faktor-faktor produksi untuk menghasilkan barang dan jasa, meliputi sumber daya manusia, modal, wirausaha, sumber daya fisik, dan sumber daya informasi. Sumber daya atau faktor produksi ini sering disingkat sebagai **5M**, yakni *Man, Money, Machine, Material, Managerial*.

Sumber daya ini bila digunakan secara baik, terukur, dan terarah akan menjadi faktor penentu perkembangan dan keberhasilan suatu usaha. Oleh karenanya, seorang *entrepreneur* harus jeli dan piawai dalam menggerakkan dan memberdayakan sumber daya yang ada secara optimal untuk menghasilkan barang atau jasa sesuai sasaran perusahaan.

Sumber daya manusia (*human resources*) adalah tenaga kerja yang terlibat dalam proses produksi, baik secara fisik maupun intelektual dengan berbagai keahlian dan keterampilan masing-masing, mulai dari CEO (*chief executive officer*) sebuah perusahaan besar hingga *cleaning service*.

Modal (*money*) adalah biaya yang dibutuhkan oleh pengusaha untuk menjalankan aktivitas bisnis atau menghasilkan produk barang dan jasa. Modal dapat berasal dari investasi yang ditanam, laba yang ditambahkan kembali ke bisnis tersebut ataupun pinjaman dari pihak lain.

Wirausaha (*entrepreneur*) adalah orang yang berjiwa kreatif dan inovatif yang menjadi motor penggerak berlangsungnya suatu proses bisnis atau proses produksi, mampu melihat peluang usaha, dan siap menanggung risiko atas usaha yang dijalankan.

Sumber daya alam (*natural resources*) meliputi semua *input* produktif alamiah yang bermanfaat berupa tanah, bangunan, hasil hutan, hasil taut yang digunakan dalam suatu proses produksi.

15. Sistem Ekonomi

Dunia usaha saat ini berada pada tataran sistem ekonomi dunia yang dibedakan atas dua macam sistem utama, yakni sistem ekonomi terpimpin dan sistem ekonomi pasar.

Sistem Ekonomi Terpimpin adalah sistem ekonomi di mana faktor produksi, keputusan produksi, dan alokasinya ditentukan dan dikontrol oleh pemerintah pusat. Sistem ekonomi ini dianut oleh negara-negara Rusia, Eropa Timur, Korea Utara yang mengandung paham komunismesosialisme (sistem setengah terpimpin). Sistem ekonomi ini dicetuskan oleh Karl Marx, ekonom Jerman (abad ke-19) yang mendasarkan semua sistem produksi dimiliki dan dikuasai oleh pemerintah. Sistem ini mulai ditinggalkan oleh negara-negara Eropa Timur yang mulai beralih ke sistem ekonomi pasar.

Sistem Ekonomi Pasar adalah sistem ekonomi di mana faktor produksi, keputusan produksi, dan alokasinya ditentukan dan dikontrol oleh individu-individu. Pembeli dan penjual melaksanakan transaksi berdasarkan hukum penawaran dan permintaan.

Hukum Permintaan: Permintaan barang oleh konsumen akan meningkat saat harga turun, dan permintaan barang menurun saat harga naik.

Hukum Penawaran: Penawaran barang oleh produsen akan meningkat saat harganya naik, dan lebih sedikit saat harganya turun.

Permintaan dan penawaran atas suatu produk atau jasa dapat menghasilkan kondisi keseimbangan harga, surplus, ataupun defisit.

Keseimbangan harga (*equilibrium price*) adalah harga di mana jumlah barang yang diminta sama dengan jumlah barang yang ditawarkan.

Surplus adalah kondisi di mana jumlah barang yang ditawarkan melebihi jumlah barang yang diminta.

Defisit adalah kondisi di mana jumlah barang yang ditawarkan lebih sedikit dari jumlah barang yang diminta.

16. Persaingan Bisnis

Sistem ekonomi pasar menciptakan terjadinya persaingan bisnis antara suatu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Persaingan akan mendorong perusahaan untuk menghasilkan produk berkualitas dan terjangkau oleh pasar. Untuk itu, sistem produksi barang atau jasa harus dilakukan secara efisien, memenuhi kualifikasi pasar sesuai kebutuhan konsumen, dan memberi laba bagi perusahaan.

Bentuk persaingan pasar dikategorikan atas empat macam, yaitu monopoli, oligopoli, persaingan monopolistik, dan persaingan sempurna. Karakteristik masing-masing pasar ditunjukkan oleh tabel 2.1. sebagai berikut:

Tabel 2.1 Persaingan Usaha

Karakteristik	Monopoli	Oligopoli	Persaingan Monopolistik	Persaingan Sempurna
Jumlah Pesaing	Tidak ada	Sedikit	Banyak	Sangat banyak
Kesamaan	Tidak ada	Bisa Berupa	Sama	Identik

Barang/ Jasa	Atau berbeda			
Pengendalian Harga oleh perusahaan	Cukup Besar	Berbeda	Beberapa	Tidak Ada
Kemudahan Memasuki Industri				
Contoh	PT. Kereta Api Indonesia	Industri Mobil	Toko Alat tulis	Petani Lokal

Monopoli, terjadi ketika pasar atau industri memiliki satu produsen sehingga harga dikendalikan sepenuhnya oleh pemasok tunggal tersebut

Oligopoli, terjadi jika dalam suatu industri hanya terdapat sedikit penjual karena untuk masuk ke industri tersebut butuh investasi yang sangat besar.

Persaingan Monopolistik, terjadi pada perusahaan bersekala besar atau kecil dimana perusahaan lebih mudah untuk masuk atau keluar dari pasar tersebut. Biasanya perusahaan di persaingan monopolistik menciptakan diferensiasi untuk produknya.

Persaingan sempurna, terjadi apabila jumlah perusahaan dalam suatu industri banyak dan bersekala kecil sehingga tidak terdapat perusahaan tertentu yang dapat mempengaruhi harga pasar.

17. Lingkungan Bisnis

Organisasi bisnis berada dalam suatu lingkungan bisnis yang mempengaruhi aktivitas bisnisnya. Yang terdiri atas lingkungan ekonomi, teknologi, hukum ,

1). Lingkungan Ekonomi

Lingkungan ekonomi adalah situasi ekonomi pada saat aktivitas bisnis berlangsung. Situasi ini terkait dengan pertumbuhan ekonomi dan stabilitas ekonomi. Faktor- faktor berikut perlu dipahami terkait lingkungan ekonomi, yakni produk domestik Bruto (PDB/GDP) standar hidup, produktivitas, jumlah *out put* inflasi dan jumlah pengangguran

Produk domestik bruto (*gross domestic product/ GDP*) adalah nilai total barang dan jasa yang diproduksi pada satu periode tertentu oleh perekonomian nasional melalui faktor produk domestik. GDP menunjukkan tingkat pertumbuhan ekonomia suatu negara. Apabila GDP naik berarti negara tersebut mengalami pertumbuhan ekonomi karena jumlahnya *output-nya* naik, *GDP perkapita* berarti GDP perorang yang menunjukkan kesejahteraan rata-rata perorang suatu negara, sedangkan *GDP Riil* berarti GDP yang telah disesuaikan

Produktivitas adalah ukuran pertumbuhan ekonomi melalui perbandingan jumlah yang di produksi dengan jumlah sumber daya untuk memproduksinya, jika dengan faktor produksi yang sedikit dapat dapat dihasilkan produk dalam jumlah yang sangat

berarti produktivitasnya tinggi. Semakin tinggi produktivitas maka standar hidup semakin meningkat pula.

Neraca perdagangan adalah selisih antara nilai ekonomi produk ekspor dengan produk impor. Neraca perdagangan positif apabila nilai ekspor lebih besar dari pada nilai impor. Dan negatif (defisit perdagangan) apabila sebaliknya.

Hutang nasional adalah jumlah dana yang belum dibayar pemerintah kepada negara pemberi pinjaman (kreditor) . untuk mengatasi masalah ini pemerintah dapat menggalakan pajak dan menjual surat hutang (bonds) kepada masyarakat.

Inflasi adalah peristiwa dimana terjadi kenaikan harga yang meluas di seluruh sistem ekonomi suatu negara. Inflasi merugikan karena mengurangi daya beli uang anda. Angka inflasi dapat dihitung dari perubahan indeks harga. dibagi indeks harga konsumen (*consumer price indeks = CPI*) awal dikali 100%. Misal CPI tahun 2007 = 365.5 dan CPI tahun 2008 = 370.8 maka angka inflasi = $(370.8 - 365.5) / (365.5) \times 100\% = 1.45\%$

Resesi adalah periode menurunnya jumlah *output* yang diukur oleh GDP riil. Pada saat resesi produsen membutuhkan lebih sedikit karyawan atau tenaga kerja sehingga pengangguran meningkat. Resesi yang parah dan berlarut-larut sehingga mencapai titik terparah di sebut sebagai *Depresi*.

Kebijakan fiskal. Adalah kebijakan ekonomi pemerintah dalam mengumpulkan dan mengeluarkan pendapatnya. Usaha yang dilakukan pemerintah Indonesia guna meningkatkan pendapatan negara melalui pajak merupakan contoh kebijakan fiskal.

Kebijakan moneter. adalah kebijakan ekonomi pemerintah dalam pengendalian uang negara melalui Bank Sentral, seperti menaikkan atau menurunkan suku bunga. Untuk merangsang perekonomian maka kebijakan moneter pemerintah adalah dengan menurunkan suku bunga. Untuk menstabilkan harga, mengurangi tingkat pengangguran dan fluktuasi produksi, pemerintah dapat menerapkan kebijakan fiskal dan moneter secara bersamaan. Kebijakan ini disebut *kebijakan stabilisasi*

2). Lingkungan Teknologi

Lingkungan teknologi, meliputi teknologi produk (manufaktur) dan jasa serta teknologi bisnis adalah pengetahuan manusia, peralatan, metode kerja, sistem pengolahan, peralatan elektronika, peralatan komunikasi, perangkat keras maupun perangkat lunak yang digunakan.

Persaingan Intel dan AMD (Advanced Micro Devices) di bidang mikroprosesor (komponen pengolahan mikrokomputer) menunjukkan contoh pengaruh lingkungan teknologi atas produk yang dibuat. Baik Intel maupun AMD terus berlomba melakukan inovasi teknologi untuk menjadi yang terbaik di bidang mikroprosesor.

Teknologi proses bisnis seperti penerapan Perencanaan Sumber Daya Perusahaan atau ERP (Enterprise Resource Planning) merupakan inovasi teknologi bisnis terbaru

untuk mengelola dan mengorganisasi proses perusahaan di tingkat lini produk, departemen, dan lokasi geografis (manajemen bahan baku, perencanaan produksi, manajemen pesanan, laporan keuangan).

3). Lingkungan Hukum-Politik

Lingkungan hukum dan politik berperan dalam membuat aturan bisnis tentang apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan dalam bisnis. Undang-undang tentang perlindungan konsumen, hukum bisnis, regulasi bisnis, *antitrust*, dan pengaruh pemerintah atas suatu aktivitas bisnis menjadi bagian dari proses bisnis. Sebagai contoh, pembelian saham Telkom oleh Singtel dari Singapura menuai kecaman publik berkepanjangan di Indonesia. Perusahaan asing tidak mau berinvestasi di negara seperti Irak dan Afganistan yang tidak stabil ataupun di negara-negara yang tinggi tingkat korupsinya.

4). Lingkungan Sosial Budaya

Lingkungan sosial-budaya terkait dengan adat-istiadat, kebiasaan, nilai, dan karakteristik demografis masyarakat di lokasi tempat usaha berada. Pilihan dan selera konsumen dapat berbeda-beda, bervariasi atau berubah untuk masa waktu tertentu untuk tiap daerah yang berbeda. Sebagai contoh, masyarakat Padang senang dengan makanan pedas dan berlemak, sementara masyarakat Sunda lebih suka makanan tidak pedas dan sayuran mentah. Di Indonesia gelar sarjana masih diprasyartkan dalam bekerja, sementara di negara lain perusahaan lebih melihat *skills* yang dimiliki calon karyawannya.

18. Potensi Investasi Daerah

Bumi Indonesia menyimpan kekayaan alam yang cukup besar, seperti pulau Sumatra yang kaya dengan karet, kakao, kopi, kelapa sawit, energi bumi, dan lain-lain. Demikian pula pulau-pulau lainnya di Indonesia. Indonesia yang kaya dengan sumber daya alam merupakan peluang bisnis yang dapat dimanfaatkan.

Tabel 2.2 Keuntungan Komparatif Sumber Daya Alam

No	Komodits	Produksi	Lokasi	Peringkat Di Dunia
1	Minyak Kelapa Sawit	17 juta ton (2007)	Sumatra, Kalimantan, Sulawesi, Papua	1
2	Timah	650.000. ton (2007)	Sumatra	2
3	Cacao (Coklat)	770.000 ton (2007)	Sulawesi, Sumatra, jawa, Kalimantan. Nusa	2

			tenggaran Timur	
4	Tembaga	818.000 ton (2006)	Papua, Maluku, Nusa tenggara	2
5	Nikel	4.35 juta ton (2006)	Sulawesi, Maluku, Papua	5
6	Emas	89.000 kg (2007)	Kalimantan, Sumatra, Maluku Papua	6
7	Batubara	178 juta ton (2006)	Kalimantan, Sumatra	7

19. Tenaga Kerja

Untuk tahun 2009, berdasarkan data dari Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Depnakertrans) peluang penyerapan tenaga kerja terbesar berada di sektor informal. Di bidang padat karya dibutuhkan 50.000 tenaga kerja, terapan teknologi tepat guna 10.000 orang, wirausaha baru sebanyak 5000 orang, dan pendampingan usaha mandiri sebanyak 4500 orang.

Oleh karenanya, pertumbuhan kewirausahaan dan kegiatan usaha padat karya sangat diharapkan untuk menunjang pembangunan nasional. Tabel 2.3. berikut menunjukkan kebutuhan tenaga kerja tahun 2009 pada berbagai kegiatan yang ada.

Tabel. 2.3 Kebutuhan Tenaga Kerja tahun 2009

No	Kegiatan	Target Orang	Keterangan
1	Padat Kerja	50.000	Penempatan (Pengarahan dan Pendayagunaan)
2	Terapan Teknologi Tepat Guna (TTG)	10.000	Pemberdayaan / Bimtek Terapan Teknologi
3	Wirausaha Baru (WUB)	5.000	Pemberdayaan Bimtek/ Wirausaha Pemula
4	Subsidi Program	3.000	Pemberdayaan Masyarakat melalui kewirausahaan dan pembentukan kelompok usaha mandiri dalam rangka penguatan kelembagaan masyarakat
5	Pendampingan Usaha Mandiri (TKM. TKS)	4.500	Pendampingan Usaha Mandiri (Tenaga Kerja mandiri tenaga kerja Sukarela)
6	Penempatan Melalui Job Fair	60.000	Pemberdayaan Usaha Ekonomi produktif

7	Penempatan Mulai Bursa Kerja Pemerintah/Swasta	1.400.000	Pemberdayaan/Pemaduan dan pendampingan
8	Penempatan Tenaga kerja Kelompok Kerja Kelompok rentan (Panca, wanita, muda, lensia)	1.000	Pemberdayaan Masyarakat untuk usaha prokduktif (pola gramen Bank)
9	Penempatn TKI (AKAN) ✓ Formal ✓ Nonformal	1.466.000	Penempatan Tenaga Kerja Luarnegri
	Jumlah	3.000.000	

C. DAFTAR PUSTAKA

- Eddy Soeryanto Soegoto, Dr. Ir., 2009. *“Entrepreneurship Menjadi Pebisnis Ulung ;* PT Kompas Gramedia, Jakarta.
- Edward Elgar, 2004, *“Innovation, Entrepreneurship and Culture, The Interaction between Technology, Progress and Economic Growth”*, Northampton, MA, USA.
- Gwee, James. 2009. *Positive Business Idea; Proven, practical, and easy to apply ideas to improve your perfprmance*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- W. Chan Kim, Rene Mauborgne. 2005. *Blue Ocean Startegy. Ciptakan Ruang Pasar tanpa pesaing dan biarkan kompetisi kompetisi tak laagi relevan*. Harvard Bussiness School Publishing Corporation. Boston.

BAHAN AJAR-2
MATA KULIAH INOVASI DAN KEWIRAUSAHAAN

MENGAPA DIPERLUKAN KECAKAPAN
ENTREPRENEURSHIP

C. TUJUAN

Agar Mahasiswa mampu memahami tentang bagaimana menjadi seorang technopreneur sejati yang terlahir dari suatu institusi pendidikan yang baik, dimana mampu memberikan pengembangan diri dan kreativitas kepada lulusannya, sehingga pada saat lulus tidak hanya menggunakan izasah untuk melamar pekerjaan, namun mampu menciptakan lapangan kerja. Mengingat saat ini pasokan tenaga kerja terdidik lulusan perguruan tinggi tidak seimbang dengan peluang yang tersedia, diharapkan mahasiswa mampu menemukan bagaimana caranya menemukan pola fikir dan keberanian untuk memulai usaha mandiri seperti yang dicontohkan oleh David Bussau serang entrepreneur dari New Zealand

Dalam bahan ajar ini dibahas antara lain; technopreneur sejati, kecakapan entrepreneurship, lingkaran setan pengangguran-kemiskinan-bencana, jadikan kemiskinan sebagai masa lalu, entrepreneurship mengubah kekayaan alam dan budaya menjadi kesejahteraan bangsa, promosi industri kreatif sebuah terobosan, dari kemiskinan menuju kesejahteraan, pengalaman masa remaja membuat siap jadi jalur 3-L untuk menjadi entrepreneur, solusi pendidikan dengan strategi baru, dan pendidikan entrepreneurship di Amerika Serikat dan Eropa.

D. MATERI KULIAH

1. Seorang Technopreneur Sejati Tidak Perlu Melamar Kerja

Seorang technopreneur sejati yang terlahir dari suatu institusi pendidikan yang baik, dimana mampu memberikan pengembangan diri dan kreativitas kepada lulusannya, sehingga pada saat lulus tidak menggunakan izasah untuk melamar pekerjaan. Namun mampu menciptakan lapangan pekerjaan, ini seperti dicontohan oleh Ir. Ciputra dengan kisah sebagai berikut “ *Beberapa tahun yang lalu istrinya Dian Sumeler secara tidak sengaja menemukan ijazah perguruan tinggi yang diperoleh pada tahun 1960 dari ITB. Itu menyadarkannya bahwa ia tidak pernah menggunakan lembar ijazah itu untuk mencari kerja karena memang tidak diperlukan. Bukan berarti ITB tempat ia belajar menjadi arsitek tidak memberikan sesuatu yang berharga untuk kehidupannya. Hal paling berharga yang diperoleh dari ITB bukan selembarnya ijazah itu namun ilmu kreativitas bidang arsitektur yang melengkapi kecakapan entrepreneurshipnya sehingga bisa jadi pengembang di Indonesia dan di berbagai negara lain. Inilah kombinasi teknologi dengan entrepreneurship yang kemudian melahirkan seorang technopreneur. Kecakapan entrepreneurship sudah membantunya sejak tingkat dua ITB karena memasuki tingkat dua, tidak memperoleh dukungan uang dari ibunya lagi. Tidak ada jalan lain untuk selain harus bisa mendapatkan uang sendiri untuk melanjutkan kehidupannya dikampusnya. Selama masa kuliah tersebut pernah berdagang batik.*

Mencari batik di Bandung lalu menjualnya ke Medan. Juga pernah berjualan furniture, merancang gambarnya dan kemudian membayar tukang mebel untuk membuatnya. Di tingkat empat masa perkuliahan, bersama rekannya Ismail Sofyan dan Budi Brasali (alm), dua teman kuliahnya di ITB yang memiliki integritas tinggi, mendirikan sebuah perusahaan konsultan, bernama Daya Cipta dan sampai sekarang masih beroperasi dengan nama PT Perentjana Djaja. Untuk menjaga biduk perusahaan berjalan lancar sekaligus tugas perkuliahan terselesaikan dengan baik maka kerja keras dan pengelolaan diri yang sangat ketat harus dilakukan. Kecakapan entrepreneurship yang dimiliki membuatnya bukan seorang pencari kerja”.

Dapat dibayangkan bila setiap tahunnya lembaga pendidikan dapat menghasilkan ratusan ribu lulusan dengan kecakapan entrepreneurship. Pihak yang diuntungkan bukan hanya lulusan itu sendiri. Pihak bank dan lembaga keuangan dapat menyalurkan kredit usaha kecil kepada mereka, masyarakat mendapatkan solusi produk atau jasa, ada lapangan pekerjaan baru yang terbuka, ada kutipan pajak yang baru dan tentunya akan terdapat suasana sosial yang lebih baik karena pengangguran menjadi barang langka.

Bagaimana yang terjadi sekarang justru kebalikannya. Oleh karena sedikit sekali jumlah penduduk yang memiliki kecakapan entrepreneurship maka lapangan pekerjaan menjadi barang langka. Pengangguran dan kesusahan tampak tersebar diseluruh bumi pertiwi.

2. Selembar Ijazah Tanpa Kecakapan Entrepreneurship: Siapkan Diri Antre Pekerjaan

Sangat menyedihkan melihat generasi muda lulusan perguruan tinggi yang menaruh harapan utama masa depannya pada lembaran ijazah yang mereka miliki. Namun ternyata pekerjaan yang dicari tidak kunjung ditemukan. Saat ini pasokan tenaga kerja terdidik lulusan perguruan tinggi sudah tidak berimbang dengan peluang yang tersedia. Mari kami perhatikan beberapa fakta ini.

- Minat Menjadi PNS Tinggi, Peluangnya Sedikit

Situs Departemen Pendidikan Pemerintah DKI Jakarta¹ pada tanggal 2 Juni 2006 memuat sebuah berita terkini tentang pelamar kerja yang ingin menjadi PNS Pemerintah DKI Jakarta. Dikatakan bahwa lowongan penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) di lingkungan Pemerintahan provinsi DKI Jakarta telah menarik perhatian puluhan ribu pencari kerja. Hingga ditutupnya waktu pendaftaran, Kepegawaian Daerah DKI Jakarta mencatat sebanyak 39.620 pelamar melayangkan surat lamaran kerja untuk 950 lowongan yang ditawarkan. Pernahkah dibayangkan bagaimana nasib dari sekamir 38.500 pelamar yang gagal seleksi menjadi PNS Pemerintah DKI Jakarta?

- Satu Lowongan Kerja diperebutkan 200 Pelamar

Pada hari Senin tanggal 22 Januari 2007 media massa nasional di Indonesia memberitakan, lebih dari 110.000 pelamar kerja bersaing mendapatkan 500 kesempatan kerja di Trans TV dan Trans7. Ini sebuah fakta riil tentang langkanya peluang kerja di Indonesia yang sangat menyakitkan. Sebuah lowongan kerja ternyata diperebutkan 200 pelamar. Banyaknya tenaga terdidik yang mencari kerja bukan fakta yang aneh karena pada tahun 2007 di Indonesia terdapat 740.206 lulusan perguruan tinggi yang menganggur.

Seandainya ibu Pertiwi adalah sosok yang bisa dilihat maka pasti ia sedang meneteskan air mata menyaksikan kenyataan memilukan ini. Tak ayal, ini sebuah sinyal bahaya yang mengkhawatirkan tentang langkanya lapangan kerja di Indonesia.

- Sarjana Nuklir Berjualan Es Krim

Harian *Kompas* pada tanggal 28 April 2007 menulis tentang nasib para karyawan korban pemutusan hubungan kerja (PHK). *Kompas* memilih judul dan juga foto dari "Sarjana Nuklir Berjualan Es Krim". Ini kisah nyata dari seorang sarjana nuklir lulusan sebuah perguruan tinggi terkemuka. Ia bekerja di PT Dirgantara Indonesia sebagai Pemrogram dan Pendesain di bagian Engineering Research. Pada tahun 2003 ia terkena PHK bersama lebih kurang 6.550 karyawan lain. Pasca PHK ia berwirausaha untuk mempertahankan kelangsungan hidup dirinya dan keluarganya. Ia pernah beternak kelinci, ayam, dan itik. Pernah pula berjualan rokok dan keripik singkong namun kerja wirausaha serabutan tersebut gagal sehingga akhirnya ia berjualan es krim di sebuah pusat perbelanjaan di Jawa Barat. Temannya, sesama korban PHK PT Dirgantara Indonesia ada yang mencoba membuka warung kecil, berjualan gorengan atau nasi goreng. Bahkan, ada yang menjadi tukang parkir dan tukang tambal ban. Namun yang paling memilukan adalah seorang mantan karyawan *Quality Assurance* PT Dirgantara Indonesia yang semula pekerjaannya sangat penting, yaitu memeriksa komponen pesawat sebelum dioperasikan, bekerja sebagai pemulung pasca PHK.

Menjadi entrepreneur kerap menjadi jalan keluar yang paling terbuka dan paling sering dicari pada masa pasca PHK namun banyak yang gagal. Seandainya 6.550 korban PHK ini sudah belajar tentang entrepreneurship ketika mereka di bangku sekolah kami pikir mereka akan memiliki kehidupan lebih baik karena mampu mengentrepreneurkan kecakapan teknis mereka.

- Menjadi TKI karena Lowongan Pekerjaan Langka

Siapa yang bangga pergi begitu jauh hanya melakukan pekerjaan yang dihindari dan dianggap rendah oleh penduduk negara tersebut? Pekerjaan ini pasti bukan pilihan pertama adik atau anak bangsa. Risiko dan biaya sosial yang harus dikeluarkan untuk menjadi TKI sangat tinggi. Menurut Direktur Eksekutif Migrant CARE sampai dengan Agustus 2007 sudah 121 orang TKI meninggal di tempat pekerjaan mereka.³ Salah satu korban adalah Sumarmi (22 tahun) meninggal tanggal 25 Agustus 2007 di rumah majikannya di Malaysia.

Dalam artikel berjudul, "Bekerja di Jepang: Kisah Pilu TKI, ada kalimat begini, sekamir 400-an warga Indonesia ada di penjara Jepang. Masih banyak cerita tentang penderitaan dan kepedihan hidup mereka. Kendati sulit, dianggap rendah, dan penuh risiko, pada kenyataannya menurut Migrant CARE sampai tahun 2006 terdapat 6,9 juta orang Indonesia memutuskan menjadi TKI. Disadari bersama bahwa TKI telah menyumbangkan devisa sedikitnya US \$ 6,5 miliar atau Rp 61,7 triliun per tahun. Ini lebih besar dari ekspor minyak kelapa sawit, mebel, dan kerajinan Indonesia. Akan tetapi, akankah kita dengan gembira memperbesar terus jumlah TKI? Membuka lebih banyak peluang kerja untuk mereka di Tanah Air sendiri merupakan jalan keluar yang sangat berarti untuk masa depan mereka, bukan mengirim mereka ke luar negeri.

Para rekan entrepreneur lainnya mewakili sekelompok masyarakat yang memasuki dunia kerja dengan kecakapan mengubah kotoran dan rongsokan menjadi emas. Tidak perlu menjadi pencari kerja, memiliki kesanggupan untuk menciptakan

pekerjaan bagi diri sendiri, bahkan bangga bisa menciptakan lapangan kerja bagi orang lain. Coba bayangkan apa yang akan terjadi dengan generasi muda di empat kasus tersebut bila mereka memiliki kecakapan menciptakan lapangan kerja bagi diri sendiri? Kasus tersebut tidak perlu terjadi. Sebaliknya, bayangkan juga sebagai seorang pemuda miskin dari sebuah desa di Pulau Sulawesi yang memasuki masa depan tanpa bekal kecakapan seorang entrepreneur sejati yang mampu mengubah kotoran dan rongsokan menjadi emas? Nasib tidak akan banyak berubah dari titik berangkat kehidupan.

3. Penganggur Terdidik Makin Besar Jumlahnya di Indonesia

Setiap tahun perguruan tinggi di Indonesia menghasilkan lebih dari 300.000 lulusan, sebagai contoh tahun 2005 terdapat : 30.000 lulusan Sarjana Teknik (Sumber, Fortune September 2005). Namun daya serap lapangan kerja untuk mereka terlalu sedikit, sehingga pada bulan Februari 2007, terdapat lebih dari 740.000 lulusan perguruan tinggi yang menganggur. Hal yang sangat mencemaskan ialah angka ini cenderung naik pesat dari waktu ke waktu. Dalam waktu enam bulan, dari Agustus 2006 hingga Februari 2007, penganggur terdidik naik sebesar 66.578 orang (9,88 persen), artinya dalam setahun bisa mencapai 20 persen. Lebih menyedihkan lagi bila mengikutkan kelompok penganggur terdidik yang setengah menganggur. Pada bulan Februari 2007 sudah terdapat 1,4 juta, atau naik sekitar 26 persen dibandingkan Februari 2006. Akankah masalah berat ini di biarkan terus bertumbuh?

4. Lingkaran Setan: Pengangguran-Kemiskinan-Bencana

Pengangguran akan bermuara ke kemiskinan dan kemiskinan dapat melahirkan begitu banyak masalah sosial hingga pada bencana nasional. Bukan hal sulit untuk menemukan kaitan terorisme dengan kemiskinan. Atau masalah imigran gelap dengan kemiskinan, *women trafficking* dengan kemiskinan. Pelacuran anak dengan kemiskinan. Persoalan *global warming* juga dengan kemiskinan. Soal banjir dengan kemiskinan, dan sebagainya. Oleh karena itu, bila tidak ada formula riel terhadap masalah pengangguran dan kemiskinan kami telah membuka pintu terhadap masalah-masalah tersebut.

Sebagai contoh, dalam sebuah tulisan berjudul "*World Bank, Walyhs in on Youth Unemployment*" Jonathan Adabre, dilaporkan bahwa meroketnya pengangguran di usia muda, meningkatkan api konflik di negara tertentu. Sebagai contoh di Liberia. Sierra Leone. dan Cote d'Ivoire para pemberontak merekrut para penganggur ini masuk dalam kelompok mereka.

5. Jumlah Entrepreneur di Indonesia Terlalu Sedikit

Pada salah satu bagian pemikirannya, David McClellands⁶ berpendapat, suatu negara akan menjadi makmur apabila mempunyai entrepreneur sedikitnya sebanyak dua persen dari jumlah penduduk. Singapura, menurut laporan Global Entrepreneurship Monitor (GEM) tahun 2005', memiliki entrepreneur sebanyak 7,2 persen dari total penduduk. Padahal, pada tahun 2001 hanya tercatat sebesar 2,1 persen. Jumlah ini menarik dibandingkan dengan Amerika Serikat, lokomotif ekonomi dunia selama satu abad terakhir ini. Pada tahun 1983, penduduk Amerika Serikat yang berjumlah 280 juta sudah memiliki enam juta entrepreneur, atau 2,14 persen dari total penduduknya. Di Indonesia diperkirakan hanya 400.000 orang yang tercatat menjadi pelaku usaha yang mandiri, atau sekiitar 0,18 persen dari populasi.

Dengan jumlah penduduk sebesar 230 juta, Indonesia membutuhkan 4,6 juta entrepreneur. Lester Thurow menyebut betapa penting arti entrepreneur. Ia mengatakan, *"There are no institutional substitute for individuals entrepreneurial change agents. The entrepreneur winners of the game become wealthy and powerful, but without entrepreneurs, economies become poor and weak. The old will not exit; the new cannot enter"*

6. Jadikan Kemiskinan sebagai Masa Lalu

Sangat ironis melihat fakta terdapat negara dengan kekayaan alam dan budaya yang melimpah namun ternyata di sana terdapat pengangguran dan kemiskinan yang melimpah ruah. Sudah jelas memiliki kekayaan alam, artinya tidak perlu berangkat dari modal "kotoran" dan "rongsokan", seharusnya lebih dari emas yang di dapat. Kenyataannya, pengangguran dan kemiskinan ada di mana-mana.

Di sisi lain, menariknya masalah ini, ditemukan di negara miskin kekayaan alam namun mampu menonjol sebagai negara kaya. Ini bukti bahwa manfaat ekonomis yang terbesar bukan berpihak kepada siapa yang memiliki kekayaan alam tapi berpihak kepada mereka yang mampu "menaklukkan" pasar dengan kecakapan entrepreneurship. Sekarang, bagaimana caranya keluar dari lingkaran setan ini? Nasihat dari Caroline Jenner dalam The Next Generation Survey perlu disimak : *"We cannot give them jobs, but we can ensure that they have the core skills and competences to create them."* Disinilah peran sekolah dan perguruan tinggi menjadi sangat penting.

7. Entrepreneurship Mengubah Kekayaan Alam dan Budaya Menjadi Kesejahteraan Bangsa

Pada tanggal 12 Agustus 2007 tahun yang lalu Ir. Ciputra mendapat kehormatan diangkat sebagai Tetua Suku Asmat Pemimpin Sumber Kemakmuran oleh Bupati Asmat, Bapak Yuvensius A. Biakay. Upacara pengangkatan itu sendiri dilakukan di pantai Taman Impian Jaya Ancol. Bersamaan dengan acara tersebut dilakukan pameran patung dan lukisan oleh para seniman Asmat, pertunjukan tari Asmat serta demonstrasi mendayung perahu-perahu Asmat yang ramping dan unik, yang ternyata bisa menjelajah pantai Ancol. Setiap orang akan terkesan dengan keindahan dan keaslian seni budaya Asmat. Karya seni budaya seperti ini pantas untuk dipromosikan ke seluruh Indonesia dan seluruh dunia.

Setiap adalah pencinta seni budaya dan sekaligus kolektor lukisan. Hal dapat dipahami, bahwa karya seni seperti apa yang memiliki kualitas dan nilai pasar yang tinggi. Banyak orang yang menyatakan dengan jujur bahwa Karya seni Asmat memiliki potensi masuk ke kancah dunia. Apa yang saksikan ini barulah sebuah karya seni budaya dari sebuah kabupaten di tanah air. Negeri ini memiliki masyarakat yang beragam tersebar di lebih dari 17.000 pulau, lebih dari 1.000 suku bangsa yang masing-masing memiliki bahasa dan keunikan tersendiri. Sungguh betapa kayanya Indonesia. Keragaman yang dimiliki adalah anugerah Tuhan dan aset yang sangat mahal. Melalui pendidikan dan pelatihan entrepreneurship karya seni budaya serta kearifan lokal yang sangat banyak dan beragam di Indonesia dapat menjadi produk yang mampu menyejahterakan para pelakunya beserta masyarakat sekamirnya.

Sebagai contoh adalah lukisan-lukisan karya pelukis dari China yang sekarang mulai merambah makin banyak galeri dan lelang lukisan kelas dunia. Harga lukisan mereka bisa mencapai 10 kali harga dari lukisan karya pelukis Indonesia. Tidak heran bila industri kreatif di China bertumbuh dan para senimannya makin sejahtera. Kenyataan ini bukan berarti karya seni para pelukis Indonesia tertinggal

jauh dari China. Banyak pelukis yang berbakat, namun *yang menjadi masalah utama adalah masih kurangnya pemahaman entrepreneurship di antara para seniman.*

Pada tanggal 8 September 2008 yang lalu untuk pertama kalinya kunjungan ke Palangkaraya untuk berbicara di Universitas Palangkaraya dan di Semiloka Pendidikan yang diselenggarakan oleh AYUB (Asosiasi Yayasan Untuk Bangsa). Selama di Palangkaraya terkesan oleh empat hal. Pertama oleh keramahtamahan sambutan Gubernur Kalimantan Tengah Bapak Teras Narang. Bapak Teras Narang menunjukkan antusiasme yang tinggi terhadap pengembangan pendidikan entrepreneurship di Kalimantan Tengah. Kedua oleh lezatnya makanan ala Kalimantan Tengah, masakan ikan yang ditangkap dari sungai Kalimantan Tengah jarang ditemukan di tempat lain. Ketiga oleh keindahan seni ukir Dayak yang dilihat di ruang pertemuan kantor Gubernur dan gerbang Universitas Palangkaraya. Keempat oleh kekayaan hutan tropis beserta keragaman hayati yang dimiliki oleh Kalimantan Tengah. Tempat di mana lagi di dunia yang hijau berhutan-hutan, memiliki sungai yang besar, memiliki beragam spesies langka flora dan fauna mencakup mamalia, kupu-kupu, reptil, burung, unggas, dan banyak lagi. Barangkali masih ada di beberapa tempat lain “surga” keragaman hayati seperti Kalimantan Tengah, namun pasti jumlahnya tidak banyak. Indonesia memang mendapat anugerah Tuhan menjadi tuan rumah bagi begitu banyak ciptaan Tuhan yang indah. Bayangkan di bumi nusantara terdapat sekamir 47.000 spesies tumbuhan atau sekamir 12 persen dari seluruh spesies tumbuhan di dunia.

Dengan segala keunikan dan kekayaan alam dan sumber daya manusia yang dimilikinya dapatkah Kalimantan Tengah menjadi tujuan wisata dunia? Hal tersebut dapat terjadi bila semakin banyak rakyat Kalimantan Tengah yang memiliki jiwa, semangat dan kecakapan entrepreneurship.

8. Promosi Industri Kreatif: Sebuah Terobosan

Upaya Menteri Perdagangan Marie Pangestu untuk mempromosikan industri kreatif di Indonesia adalah sangat tepat dan sangat baik. Industri kreatif Indonesia memang harus "dibangunkan" dari tidurnya, karena bahan bakunya sudah tersedia dengan berlimpah. Industri kreatif adalah paduan antara kreativitas di berbagai bidang dengan entrepreneurship. Melalui entrepreneurshiplah kekayaan “kreativitas” bisa berubah wujud menjadi kesejahteraan para penciptanya.

Sebagai contoh adalah apa yang diberitakan pada tanggal 8 Agustus 2008 tentang Keris Gelombang Cinta. Ki Sukamdi dari Desa Jetis. Nusukan solo mengembangkan sebuah model Keris baru yang terinspirasi dari jenis daun anturium. Ki Sukamdi juga menciptakan keris model Kamardikan, sebuah keris bermata dua namun memiliki satu bilah. Keris yang terakhir ini melambangkan "tujuh belas Agustus, Kamardikan". Ini adalah sebuah contoh kreativitas yang sedang menanti sentuhan entrepreneurship. Ini adalah sebuah riak kecil inovasi yang perlu ditanggapi dengan serius dan saksama oleh Pemerintah. Pembuatan keris melibatkan daya seni, ilmu logam, dan teknik industri. Apabila mampu memadukan teknologi, seni dan entrepreneurship secara tepat ini bisa menjadi sebuah industri kreatif yang mendunia. Kalau karate dari Jepang, atau musik dari negara lain bisa mendunia maka keris sebagai mahakarya warisan kemanusiaan dari Indonesia bukan mustahil menjadi sebuah produk industri kreatif dari Indonesia untuk dunia.

Hal yang menyedihkan adalah ketika perusahaan membeli hasil temuan, mengembangkan karya seni budaya dan hasil alam Indonesia dan kemudian mengkomersialisasikannya ke seluruh dunia menjadi laba puluhan kali lipat.

Perusahaan menjadi sangat kaya namun para penemu dan masyarakat lokal tidak berubah banyak kesejahteraannya. Ini bukan salah dari perusahaan tersebut namun inilah kekurangan negeri ini, yaitu belum mampu mengembangkan nilai tambah yang optimal untuk kekayaan yang kami miliki sendiri. Sungguh ini sama sekali tidak kami harapkan terjadi di masa depan.

9. Masalah Dunia: Kelangkaan Pekerjaan

ILO dalam salah satu laporannya pada Oktober 2006 dengan judul “*New ILO study says youth unemployment rising, with hundreds of millions more working but living in poverty*”¹⁰, menuliskan empat temuan kunci, yaitu :

- Dari 1,1 miliar penduduk dunia berusia 15 sampai dengan 24, satu di antara tiga orang sedang mencari pekerjaan namun tidak berhasil mendapatkannya. Atau sudah menyerah, lalu menjadi penganggur saja, atau menerima pekerjaan apa adanya dengan pendapatan kurang dari dua dollar AS per hari.
- Di pihak lain populasi penduduk dunia usia muda bertumbuh sebesar 13,2 persen dari tahun 1995-2005. Lapangan pekerjaan untuk mereka hanya bertumbuh sebesar 3,8 persen.
- Pengangguran di kalangan usia muda ini ternyata mewakili 44 persen dari total jumlah pengangguran di dunia, padahal mereka hanya 25 persen dari seluruh populasi usia kerja.
- Pengangguran di kelompok usia muda (15-25 tahun) di dunia pada tahun 2005 mencapai 13,5 persen. Ini jauh lebih tinggi dibandingkan dengan angka pengangguran usia dewasa yang pada tahun 2005 hanya mencapai 4,6 persen.

Naiknya jumlah penganggur usia muda sudah pasti akan berdampak pada berbagai masalah dan bencana, yang bukan saja akan terjadi di tempat mereka berdomisili namun dapat menjadi masalah dunia yang serius. Ingin menegaskan di sini bahwa kebutuhan melengkapi generasi muda dengan kecakapan menciptakan pekerjaan bagi diri mereka sendiri adalah tugas bersama seluruh pemerintahan di dunia.

10. Dari Kemiskinan Menuju Kesejahteraan Menuju Filantropi

Melalui dan Dengan Entrepreneurship:

Cerita DAVID BUSSAU¹¹

Antonius Tanan & Agung Waluyo PhD

Jika anda ingin bertanya bagaimana caranya keluar dari kemiskinan, membangun kesejahteraan, bahkan menuju status filantropis, Anda harus datang kepada David Bussau.

Dibesarkan dalam sebuah panti asuhan di New Zealand (Masterton), orang tuanya menitipkan dan sekaligus meninggalkannya. David besar menjadi orang yang memiliki karakter tangguh dalam menghadapi aneka kesulitan hidup. Pada usia 15 tahun ia keluar dari panti asuhan itu dan memutuskan untuk mengambil keputusan untuk menjadi seseorang yang mampu mandiri secara finansial. Pagi hari ia bekerja di sebuah sirkus dan pada malam hari ia menyewa sebuah gerobak untuk menjual hotdog. David tidak punya uang sama sekali waktu memulai bisnis hotdog sehingga ia menyewa kiosnya dengan pembayaran harian. Dalam waktu satu bulan ia berhasil menyewa dua kios dan membayar orang lain untuk menjalankan kios tambahan. Dalam waktu 3-4 bulan kemudian ia sudah mengoperasikan 6 kios. Ini semua dilakukan ketika ia berusia 15 tahun. Ini menunjukkan bahwa Entrepreneurship memang dapat dimulai sejak remaja.

David muda sempat pula bekerja di sebuah toko ikan dan keripik. Namun jiwa dan semangat entrepreneurshipnya terus berkobar. Ketika berumur 17 tahun, ia membeli sebagian saham toko itu dan akhirnya membeli semua saham yang dimiliki rekanan lain. Dari situ, David bergerak ke bisnis restoran hamburger dan akhirnya membeli seluruh sahamnya. Dari kedua usaha itu ia kemudian bergerak untuk membeli usaha peralatan masak rumah tangga. Usaha ini akhirnya ia jual dengan keuntungan proporsional.

Ketika berumur 30-an tahun, David telah mengoperasikan sebuah perusahaan konstruksi jutaan dolar di Australia. David berhasil mengembangkan bisnisnya sedemikian rupa hingga tiba pada titik "kecukupan dalam ekonomi" pada usia 35 tahun. Pada tahun 1979 David menjual bisnisnya dan mendirikan sebuah lembaga swadaya masyarakat Opportunity International (OI) bersama mendiang AI Whitaker untuk memberikan pelayanan sosial berupa kredit mikro kepada jutaan orang di 27 negara.

Prestasi OI menuai kekaguman dunia. Bayangkanlah, sejak berdiri 30 tahun silam, OI menebar satu juta pinjaman yang menciptakan 2,4 juta buah pekerjaan. Pada tahun 2003 saja OI mendistribusikan 200 juta dolar bagi sekitar 700.000 penerima pinjaman yang menciptakan dan mempertahankan sekitar 920.000 pekerjaan. Jika mengikuti perhitungan berdasarkan hasil penelitian Universitas Manchester dari enam orang yang diantarkan kemiskinan, terdapat lebih kurang 13 orang dari komunitasnya tertolong. Bisa kami simpulkan bahwa ada sekitar lima juta orang yang kemungkinan besar tertolong oleh kegiatan organisasi ini.

Prestasi ini dibangun berdasarkan optimisme bahwa penyelesaian sosial dan yang berasal dari pemerintah umumnya tidak efektif. Hanya ketika seorang yang miskin dilengkapi pengetahuan dan keterampilan entrepreneurship dan diberi pinjaman mikro untuk menjalankan ide bisnisnya maka penciptaan kerja dengan usia kerja yang panjang sebagai cara mengentaskan orang dari kemiskinan akan menjadi kenyataan.

Dengan mengembangkan apa yang disebut sebagai Pembangunan Enterprise Mikro (*Micro Enterprise Development* MED), David mengatasi akar masalah kemiskinan melalui penciptaan kesejahteraan yang bertanggung jawab. OI memberikan pinjaman dengan suku bunga wajar bagi si peminjam dan membantu si peminjam memulai bisnis kecilnya dan bagaimana mengembangkan bisnis tersebut.

Dengan MED sebenarnya David memberikan solusi berbeda seperti yang umumnya pemerintah di negara-negara di dunia praktikkan. MED bahkan menjadi pilihan lain yang lebih baik daripada kebijakan dengan teori distribusi kesejahteraan. Dalam teori ini sumber kesejahteraan diasumsikan terbatas, sehingga kue kesejahteraan dibagikan dari yang terbatas itu. Namun, melalui MED David memperbesar potongan kue itu dengan cara langsung menciptakan kue kesejahteraan ditangan yang memerlukannya, yaitu melalui bisnis yang dikembangkan.

Namun demikian, David menyatakan bahwa dari jutaan orang yang dibantunya pada umumnya kurang berjiwa entrepreneurship. Sebagian besar dari mereka mengandalkan pemasaran dengan emosi yang tidak bisa diduplikasi oleh OI.

Apa yang membedakan David dengan pahlawan enterprise mikro Bangladesh Mohammad Yunus dengan Grameen Banknya? Walaupun nilai portofolio David lebih kecil dibanding Yunus, tetapi David adalah seorang inkubator institusi. David mendirikan dan membesarkan begitu banyak organisasi kredit mikro yang akhirnya berdiri sendiri. David menyatakan, OI menjalankan kegiatan amal yang tidak memberikan apa saja secara gratis. Pengalaman mereka menunjukkan, dengan

pelatihan yang cukup dan pendampingan yang terus-menerus, setiap mitra OI dapat mengelola pinjaman mereka untuk akhirnya mengembalikan pinjaman tersebut.

Ternyata di balik semua kesuksesan tersebut, David menyimpan kenangan yang disebutnya sebagai pengalaman yang tidak ingin dikenang oleh kebanyakan orang. Kenyataan bahwa David kecil harus melewati rnsa sulit di panti asuhan membuat dia bertekad melakukan sesuatu secara optimal agar tidak lagi ada anak yang harus melewati kesulitan seperti pernah ia jalani. Masa kecilnya sangat getir, namun ia bersyukur kepada Tuhan karena kesulitan itu telah menjadi sebuah kesempatan bagi David untuk membangun karakter dan mengasah kemandirian.

Ciputra lahir di tengah keluarga pedagang. Orang tuanya pasangan entrepreneur Tjie Sim Poe dan Lie Eng Nio yang memiliki rumah sekaligus toko kelontong di desa Bumbulan. Sejak kecil Ciputra sudah membantu orang tua berniaga, sehingga terbiasa bermain dan bergerak di antara barang dagangan. Orang tuanya sukses menciptakan lingkungan yang entrepreneurial.

Secara perlahan namun pasti nilai nilai entrepreneurial itu tertanam dalam hidupnya. Dari orang tuanya inilah belajar tentang kerja keras, integritas, persistensi, dan determinasi dalam hidup. Ayah dan Ibunya adalah pedagang kecil yang sangat menghargai pelanggan. Excellence dalam pelayanan tampak dari cara mereka memuaskan pelanggan. Dari orang yang melahirkannya ini, ia belajar untuk sungguh menghargai waktu. Dari mereka berdua pula Ciputra terinspirasi menurunkan dan menyebarluaskan jiwa entrepreneur sejati kepada masyarakat seluas mungkin.

Sepeninggal ayahnya, ibunya otomatis menjadi orang tua tunggal. Kehidupan masa kecilnya ibarat diterpa badai bergelombang. Kerja keras sangat mewarnai kehidupan sehari-harinya. Dia terbiasa memburu binatang hutan dengan tombak dan 17 ekor anjing sehingga dagingnya bisa dimakan dan dijual untuk mendukung kehidupan keluarganya. Tidur malam hari di tengah kebun seorang diri demi menjaga ladang merupakan salah satu tugasnya.

Pada usia menjelang remaja, tatkala kebanyakan anak kota besar saat ini menikmati keceriaan menjadi konsumen barang bermerek, oleh keadaan "dipaksa" menjadi "entrepreneur cilik", untuk menyambung hidup. Kemampuan menjual hasil pertanian dan perburuan untuk mengasapkan dapur sehari-hari. Terbiasa membuat topi dari daun dan menjualnya ke masyarakat. Malu dan enggan ditepikan.

Inilah kiat mengisi masa remaja yang justru menyuburkan benih entrepreneurship di dalam dirinya. Benih itu subur dan berbuah karena munculnya ikhtiar survival.

Kesuksesan bukan saja dalam arti kekayaan, kekuasaan, dan popularitas, melainkan melewati herbagai badai kehidupan. Kehidupan saat itu membentuk menghargai kehidupan lebih daripada sekadar kesulitan yang dirasakan di dalamnya. Pengalaman masa silam itu pula yang pada gilirannya membuat mudah bersimpati pada orang susah. Bersimpati di sini dalam konteks mengajak orang kesusahan bangkit dan kemudian muncul sebagai orang sukses.

11. Pengalaman Masa Remaja Membuat Siap Jadi Entrepreneur, Ketika Kuliah

Ketika masih menjadi mahasiswa, Ismael Sofian, Budi Brasali, dan Ciputra mendirikan Biro Arsitek Daya Tjipta yang sekarang dikenal sebagai PT Perentjana Djaya. Namun Ciputra kurang puas, bahkan kerap putus asa karena hanya menjadi perusahaan konsultan. Hanya mengerjakan pekerjaan yang diberi oleh pihak yang memerlukan jasanya. Tipe menunggu pekerjaan seperti ini tidak sanggup

membangun "*wealth*". Inilah yang membuat memutuskan mengubah haluan agar dapat mewujudkan cita-cita menjadi arsitek yang berguna bagi orang lain.

Menjadi technopreneur atau arsitek yang berjiwa entrepreneurial, inilah yang menggelora di dalam jiwanya. Hasrat inilah yang membawa keputusan mendirikan PT Pembangunan Jaya. Bukan lagi pasif menunggu pekerjaan tetapi aktif menciptakan pekerjaan bagi diri sendiri maupun bagi orang lain. Inilah hal mendasar yang dirindukan dan diusahakan dalam hidupnya. Keputusan menjadi pengembang tetap dipegang sampai saat ini. Memulai karier entrepreneur dengan menjadi pengembang, perusahaan menjadi besar melalui bisnis pengembang. Keberhasilan melalui masa krisis ekonomi sebagai seorang pengembang oleh karena itu akan tetap menjadi seorang pengembang di dalam maupun di luar negeri.

12. Jalur 3-L untuk Menjadi Entrepreneur

Pengalaman hidup membawa kami pada kesimpulan bahwa untuk membentuk seorang entrepreneur yang mampu mengubah kotoran dan rongsokan menjadi emas terdapat 3-L yang menentukan, yaitu lahir, lingkungan, dan latihan. Pertama, karena lahirnya. Seseorang yang datang dari keluarga entrepreneur memiliki keuntungan besar karena akan menginternalisasi nilai entrepreneurship sejak dini secara kaya. Mengalami atmosfer entrepreneurship dalam jangka waktu panjang. Tidak heran bila tidak merasa asing dengan dunia entrepreneur dan karena itu lebih mudah menjadi entrepreneur.

Faktor kedua, lingkungan. Mungkin seseorang tidak lahir dalam keluarga entrepreneur namun ia berada dalam lingkungan sosial atau pertemanan yang sangat kondusif terhadap entrepreneurship. Nilai dan kebiasaan para entrepreneur tentunya akan masuk dan terserap melalui pergaulan sehari-hari. Sebagai contoh, para profesional yang bekerja di perusahaan-perusahaan yang sangat entrepreneurial. Selama bertahun-tahun bekerja, jiwa dan kecakapan entrepreneurship akan tertanam karena lingkungan seperti itulah yang mereka jumpai setiap hari.

Faktor ketiga, latihan atau pendidikan. Ini adalah upaya sengaja yang terstruktur untuk membangun *mind set* atau cara pandang entrepreneur dan kecakapan untuk melakukan tindakan-tindakan yang entrepreneurial. Bayangkan seseorang yang dalam hidupnya melewati ke-3-L tersebut, ia akan siap untuk lahir jadi entrepreneur yang sukses. Sebaliknya, bagaimana dengan mereka yang sama sekali tidak memiliki 3-L itu, bagaimana mereka bisa menjadi seorang entrepreneur yang kampion? Walaupun bisa itu tampaknya sebuah kebetulan dan tidak bisa menggantungkan masa depannya dengan berharap pada serangkaian kebetulan.

Menjadi seorang pencipta kerja yang mampu mengubah kotoran dan rongsokan menjadi emas selepas perguruan tinggi bukan hal yang terlalu sulit, setidaknya terdapat dua alasan. Pertama, pola pikir, kebiasaan, dan kecakapan seorang entrepreneurship sudah tertanam amat dalam semasa muda.

Kedua, secara tidak sengaja terlatih melakukan penciptaan bisnis (*business creation*) karena berpengalaman memulai berbagai usaha bisnis walaupun kecil-kecilan. Penciptaan bisnis atau pengambilan keputusan tentang bisnis apa yang akan dilakukan adalah salah satu bagian tersulit dalam berentrepreneur. Dengan bekal 2-L yang pertama (lahir dan lingkungan) dapat menciptakan lapangan kerja untuk diri sendiri dan sekarang berkembang menjadi lapangan kerja bagi orang lain.

13. Solusi: Pendidikan dengan Strategi Baru

Apakah mungkin menghasilkan manusia-manusia masa depan yang mengubah kotoran dan rongsokan menjadi emas dalam jumlah besar? Mungkinkah melakukan

lompatan jauh ke depan yang rasional dan memiliki jangka waktu terukur untuk dapat menambah jumlah entrepreneur secara dramatis? Diyakini kuat bahwa itu sangat mungkin kendati memerlukan waktu panjang, dan mungkin bisa 25 tahun. Strategi utama mencapai cita-cita ini ialah melalui kebijakan nasional dalam bidang pendidikan. Sepakat berinovasi di bidang pendidikan. Perlu mengintegrasikan pendidikan entrepreneurship kepada kurikulum nasionalnya.

Mengapa melalui pendidikan? Setidaknya memiliki delapan alasan. Alasan Pertama, apa yang akan terjadi di masa depan dicerminkan oleh apa yang terjadi saat ini dalam dunia pendidikan. Kalau kini melakukan pendidikan entrepreneurship di sekolah, maka pada masa mendatang akan dihasilkan entrepreneur entrepreneur baru. Kalau tidak mengajarkan entrepreneurship maka entrepreneur entrepreneur baru hanya akan tumbuh secara kebetulan.

Alasan kedua, saat ini kelebihan pasokan pencari kerja dan kekurangan pencipta lapangan kerja. Pada awal tahun 2007 sudah lebih dari 740.000 lulusan perguruan tinggi menganggur padahal setiap tahunnya perguruan tinggi di Indonesia menghasilkan lebih dari 300.000 lulusan baru. Artinya, akan terjadi pertambahan jumlah penganggur terdidik secara terus menerus setiap tahun. Ini fakta kasatmata yang menunjukkan perlu berinovasi dalam sistem pendidikan.

Alasan ketiga, pertumbuhan ekonomi melalui pertumbuhan investasi perusahaan nasional maupun internasional tidak cukup untuk menyediakan lapangan pekerjaan bagi generasi muda. Untuk ini memiliki tiga alasan. Satu, negeri ini bukan satu-satunya negara tujuan investasi internasional, sudah makin banyak pesaing yang lebih menarik di sekeliling kita. Aspek lain, berita buruk tentang terorisme dan kecelakaan pesawat terbang di Indonesia mengusik minat investor datang ke Indonesia. Dua, teknologi robot dan otomatisasi akan mengurangi kebutuhan perusahaan akan tenaga kerja. Contoh yang paling sederhana adalah ATM yang sudah jadi bagian dari kehidupan, hampir semua mahasiswa memiliki kartu ATM, sudah menghapuskan puluhan ribu sampai dengan ratusan ribu pekerjaan kasir bank di Indonesia. Tiga, surplus pencari kerja di Indonesia merupakan fakta kasatmata yang menunjukkan tidak bisa hanya mengandalkan pertumbuhan investasi untuk pembukaan lapangan kerja.

Alasan keempat, opsi terbesar untuk pekerjaan masa depan ialah menjadi pemilik usaha. Usaha skala kecil dan menengah adalah tumpuan utama pertumbuhan ekonomi masa depan. Nicholas Negroponte penggagas One Child One Laptop atau laptop senilai US \$ 100 berkata, "*Pada tahun 2020 kebanyakan atasan ialah diri sendiri ...*". Apakah kita mau ketinggalan kereta dalam era UKM masa depan? Mungkinkah pendidikan yang memiliki visi jadi pekerja semata menghasilkan manusia masa depan yang mampu menjawab tantangan era UKM tersebut?

Kelima, cukup banyak manusia Indonesia yang memiliki potensi menjadi entrepreneur yang berhasil, baik usaha skala kecil, menengah maupun besar. Contohnya di masa lalu maupun di masa kini. Bila sumber daya manusia ini tidak mendapatkan inspirasi dan pelatihan untuk jadi entrepreneur karena sistem pendidikan yang menjurus kepada pencari kerja. Sumber daya manusia Indonesia yang kaya dengan ragam potensi dimasukkan dalam cetakan yang seragam, yaitu dibentuk menjadi pencari kerja.

Keenam, kenyataan bahwa sebagian besar generasi muda Indonesia tidak dilahirkan di dalam keluarga entrepreneur atau dibesarkan dalam lingkungan yang memiliki budaya entrepreneurship. Oleh karena itu tidak heran bila mereka memiliki kesulitan untuk jadi entrepreneur. Satu-satunya jalan adalah

mengintervensi melalui jalur pendidikan sehingga inspirasi entrepreneurship dan kecakapan entrepreneurship dalam arti yang luas dapat tumbuh sejak dini.

Ketujuh, sekolah adalah lembaga pendidikan dengan jejaring terluas yang sangat dipercaya oleh masyarakat. Masyarakat sudah memiliki persepsi bahwa sekolah adalah "paspor" masa depan yang lebih baik. Kalau ingin sukses, belajarlah setinggi mungkin atau carilah sekolah yang baik, adalah nasihat yang biasa kita dengar. Sekolah adalah lembaga paling strategis untuk menciptakan perubahan masa depan.

Kedelapan, negara maju sudah memulai pendidikan entrepreneurship dalam kurikulum nasional mereka. Pada tahun 2008 diadakan pertemuan tahunan para edukator entrepreneurship di Amerika Serikat yang ke-26. Artinya, mereka sudah memikirkan hal ini lebih dari 25 tahun yang lalu. Uni Eropa melakukan program sistematis dan terstruktur untuk mengintegrasikan pendidikan entrepreneurship dalam kurikulum nasional sejak tahun 2000. Pada tanggal 24 September 2003 mereka menghasilkan Green Paper dengan judul *Entrepreneurship in Europe* dan kemudian pada tanggal 26-27 Oktober 2006 mereka bertemu lagi di Oslo dalam sebuah konferensi dengan tema: *Entrepreneurship Education in Europe Fostering Entrepreneurial Mindset through Education and Learning*. Pertemuan ini menghasilkan *The Oslo Agenda for Entrepreneurship Education in Europe*. Dengan "Agenda Oslo", maka bangsa Eropa memiliki rencana besar tertulis untuk secara sistematis menanamkan pola pikir entrepreneurship di benak generasi bangku sekolah. Agenda Oslo meliputi keputusan dan kebijakan dalam hal hal berikut ini.

- A. Kerangka untuk Pengembangan Kebijakan.
- B. Dukungan bagi Institusi Pendidikan yang sudah berdiri.
- C. Dukungan bagi Para Guru dan Pendidik.
- D. Kegiatan Entrepreneurship di sekolah sekolah dan lembaga lembaga Pendidikan Tinggi.
- E. Membangun Hubungan dan Membukakan Pendidikan dari Dunia Luar.
- F. Kegiatan Komunikasi.

Apakah makna semua ini? Ini menunjukkan, negara maju tengah menyiapkan secara besar besaran generasi entrepreneur masa depan. Mereka sedang dan sudah bergerak menjadi bangsa entrepreneur. Kitapun harus melakukannya sekarang.

14. Pendidikan Entrepreneurship

ENTREPRENEURSHIP

di Bangku Sekolah sudah saatnya bagi INDONESIA

Antonius Tanan-Universitas Ciputra Entrepreneurship Center

Dari tahun ke tahun para entrepreneur akan memegang peran makin penting di Indonesia, juga di dunia. Mereka, para entrepreneur ini, dibutuhkan bukan saja untuk menjadi aktor lapangan pertumbuhan ekonomi dan penyedia lapangan kerja namun ternyata menurut Anies Baswedan (*Direktur Riset The Indonesian Institute dan Advisor pada Partnership for Governance Reform*, kini menjabat Rektor Universitas Paramadina), para entrepreneur adalah ruling elite yang baru di Indonesia. Demikian seperti yang ia tuliskan di harian Kompas pada bulan Oktober 2006 dengan judul Siapakah "Ruling Elite" Indonesia?

Siapakah Entrepreneur Itu?

Ir. Ciputra yang pada tahun 2007 menjadi *Ernst & Young Indonesia Entrepreneur of The Year* menyatakan pendapat pribadinya bahwa seorang

entrepreneur berbeda dengan pengusaha bisnis. Seorang entrepreneur, katanya, pasti menjadi seorang pengusaha tetapi tidak semua pengusaha adalah entrepreneur. Seseorang dapat menjadi pengusaha bisnis karena warisan, pemberian, atau fasilitas khusus. Tidak demikian dengan seorang entrepreneur, ia memulai dari "nol". **Dengan bermodal impian masa depan yang indah, daya inovasi, dan keberanian mengambil risiko** yang telah diperhitungkan ia berhasil melahirkan dan membesarkan sebuah usaha bisnis. Dalam bahasa sederhana Ciputra, seorang "Entrepreneur berhasil mengubah kotoran dan rongsokan menjadi emas". Kualitas manusia seperti itu pasti bukan terjadi dalam satu malam. Seorang entrepreneur sejati lahir melalui proses pembelajaran yang panjang dalam kehidupannya, yang sepatutnya ia sudah alami ketika berada di bangku sekolah.

Pendidikan Entrepreneurship di Amerika Serikat

Entrepreneurship Center Ciputra University pada tanggal 4 November sampai dengan 7 November 2006 menghadiri *Annual Entrepreneurship Education FORUM* di Phoenix, Arizona, Amerika Serikat. Forum ini adalah acara tetap dari *Consortium of Entrepreneurship Education*. Pada tahun 2006, pertemuan di atas ialah yang ke-24 kali. Ini menunjukkan, pemikiran dan program nyata tentang pendidikan entrepreneurship sudah berlangsung lama di Amerika Serikat. Tidak heran bila negara ini tidak kekurangan jumlah usaha kecil menengah (UKM).

Dukungan pemerintah negara bagian kepada pendidikan entrepreneurship juga tidak diragukan. Sebagai contoh Gubernur Napolitano dari Arizona memproklamasikan "*Arizona Entrepreneurship Education Week*" mulai tanggal 4-10 November 2006. Ini tentu berkaitan dengan acara tersebut, yang diselenggarakan di negara bagian Arizona.

Pemerintah pusat pun memberi dukungan kuat. Pada tanggal 7 Juni 2006 *US House of Representatives* telah menyepakati resolusi no 699 sebagai sebuah dukungan

Terhadap National Entrepreneurship Week yang dilakukan mulai tanggal 24 Februari hingga 3 Maret 2007. Tercatat sudah 44 negara bagian terlibat dan melakukan dukungan pada acara itu yang akan mempromosikan edukasi untuk entrepreneur dan inovator generasi yang akan datang. Ribuan orang dan sedikitnya 290 mitra program akan terlibat dalam *Entrepreneurship Week USA*.

Melalui acara dalam *Entrepreneurship Week USA*, Amerika hendak menginspirasi dan mendorong generasi muda Amerika Serikat usia 14-25 tahun agar mempertimbangkan profesi entrepreneur sebagai pilihan karier mereka. Dukungan masyarakat untuk acara ini sangat luar biasa, organisasi terkemuka seperti *NASDAQ*, *DECA*, *the National Association of Manufacturers*, *the National Science Foundation*, *the National Venture Capital Association*, *the National Governors Association*, *the Corporation for Enterprise Development*, *the Council on Competitiveness*, *the Consortium for Entrepreneurship Education*, *JA Worldwide TM (Junior Achievement)*, *The Veterans Corporation*, *National Council on Economic Education*, *Young Biz*, *Entrepreneurs Organization*, dan *National Foundation for Teaching Entrepreneurship* akan ikut menjadi tuan rumah sekaligus mengelola acara-acara *Entrepreneurship Week USA* tersebut.

15. Pendidikan Entrepreneurship di Eropa

Pada tanggal 15-16 Juni 2005 *The European Commission* bersama dengan Pemerintah Luxemburg melaksanakan *Conference on the European Charter for Small Enterprises*. Tujuan utama konferensi adalah acara berbagi informasi antar negara Uni Eropa tentang praktik terbaik meningkatkan lingkungan yang akan

mendukung pertumbuhan usaha kecil. Hadir dalam acara itu 250 peserta dari 38 negara. Salah satu topik utama sekaligus yang menjadi topik pertama dalam pertemuan mereka ialah tentang pendidikan entrepreneurship di sekolah menengah. Berbagai pejabat tinggi pemerintah, pakar, dan praktisi pendidikan dari negara Uni Eropa mempresentasikan topik seperti berikut ini: *Strategy for economic literacy and entrepreneurship education, Creating a global framework, Entrepreneurship in national curriculum, Enterprise experience for 14-16 year-old students in England, Boule and Bill create an enterprise, Student companies in Baden Wurttemberg* dan *Entrepreneurship education in technical schools and universities*.

Tampaknya negara Uni Eropa telah melihat bahwa proses melahirkan UKM masa depan ialah sebuah proses panjang yang harus dimulai di bangku sekolah. Tidak heran bila Menteri Pendidikan dan Riset Norwegia Kristin Clemet pada Konferensi International tentang *Entrepreneurship Education*, tanggal 9 Oktober tahun 2002 di Lillestrom memberikan sambutan dengan judul *Entrepreneurship A Challenge for Education*.⁷ Pada bagian awal sambutannya ia mengatakan bahwa kementerian Pendidikan telah memiliki rencana strategis Entrepreneurship di dalam pelatihan dan pendidikan negara, telah memiliki komitmen dan kebijakan bahwa entrepreneurship adalah sebuah elemen penting dalam pengembangan masyarakat pembelajar yang akan menjadi karakteristik abad ke-21.

Pada bagian akhir dari sambutannya ia kembali mengatakan bahwa pendidikan entrepreneurship secara alamiah akan memegang peran penting yang berkelanjutan untuk masa depan bangsa Norwegia.

Bagaimana dengan Indonesia? Sebuah tantangan yang perlu segera dijawab oleh pejabat pemerintah, pakar pendidikan dan juga praktisi pendidikan.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Ciputra. 2008. *Quantum Leap ; Merubah Rongsokan Menjadi Emas*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Hill, Napoleon; Williamson, Judith. 2009. *Sepuluh Kiat Sukses di Abad ke Dua Puluh Satu*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- O'Brien, James A. 2002. *Management Information Systems : Management Information Technology in the E-Business Enterprise*. Fifth Edition. New York. McGraw-Hill USA.
- W. Chan Kim, Rene Mauborgne. 2005. *Blue Ocean Startegy. Ciptakan Ruang Pasar tanpa pesaing dan biarkan kompetisi kompetisi tak lagi relevan*. Harvard Bussiness School Publishing Corporation. Boston

BAHAN AJAR-3
MATA KULIAH INOVASI DAN KEWIRAUSAHAAN

MEMULAI DAN MENGELOLA BISNIS

F. TUJUAN

Agar Mahasiswa mampu memahami tentang membangkitkan ided-ide bisnis, melihat peluang usaha untuk memulai bisnis, mengetahui tentang usaha kecil, mengetahui bagaimana memulai usaha, mengetahui bagaimana mendalami usaha, mengetahui bentuk-bentuk usaha, mengetahui kunci sukses dalam menjalankan usaha

Dalam bahan ajar ini dibahas antara lain; membahas tentang mengetahui cara menetapkan sasaran bisnis, mengetahui bagaimana merumuskan strategi bisnis, mengetahui proses manajemen dalam bisnis, mengetahui tingkatan manajemen dalam bisnis, mengetahui tipe-tipe manajemen yang dibutuhkan dalam bisnis, mengetahui keterampilan SDM yang diperlukan, dan memahami pentingnya membangun budaya perusahaan dalam bisnis

G. MATERI KULIAH

1. Ide Bisnis

Membangun suatu bisnis dimulai dari pemilihan ide tentang bagaimana, apa, di mana, dan cara memulai bisnis tersebut. Suatu bisnis dimulai dari munculnya ide cemerlang dalam benak seseorang tentang keinginan membangun usaha dan harapan akan keberhasilan usaha tersebut. Bentuk ide suatu bisnis akan berbeda pada setiap orang sesuai karakter, pengalaman, keahlian, pengaruh lingkungan atau sense yang dimiliki. Berikut ini berbagai ide bisnis yang menjadi pemicu seseorang dalam membuka usaha :

1. Hobi

Bill Gates, si raja komputer dari Amerika Serikat, memulai usahanya dari sebuah hobi mengutak-atik program komputer. Hobi yang ditekuni dengan serius ini telah berhasil membawa Bill Gates untuk menemukan komputer yang lebih praktis dan lebih mudah digunakan daripada komputer besar yang ada pada saat itu.

2. Mengamati

Roy Kroc, tokoh di balik sukses restoran waralaba cepat saji McDonald, mendapatkan ide usahanya dari pengamatannya terhadap tingkah laku masyarakat pekerja di sekitarnya.

3. Membantu Orang

Ide membantu orang lain untuk memperoleh upah atau keuntungan, seperti menjualkan barang orang lain, mempertemukan penjual dan pembeli, dan sebagainya.

4. Ide Lama

Jeff Bezos dari Amazon.com mendapatkan ide usahanya dengan memperbarui ide lama penjualan buku dari toko buku biasa menjadi di internet sehingga lebih cepat & praktis.

5. Ide Orang Lain

Jennifer Basye Sander membangun kerajaan "Buku Kuning"/ (direktori) seluruh usaha yang dikelola oleh wanita di kota tempat ia tinggal. Ternyata buku ini laris. Informasi dalam buku ini senantiasa diperbarui agar selalu *up-to-date*.

6. Kolaborasi

Kadang kala, dua kepada lebih baik dari satu, begitu kata pepatah. Ternyata ada benarnya juga, Dewitt dan Lila Wallace berkolaborasi sebelum berhasil membangun kerajaan usaha dari penerbitan majalah inspirasi bulanan Reader's Digest.

7. Terbitkan

Tom Peters, Alvin Toffler, Agatha Christie adalah beberapa tokoh yang menuangkan ide usaha mereka dalam buku atau novel yang lalu mereka terbitkan. Dari buku-buku ini, sang pengarang mendapatkan pemasukan.

8. Catat secara Hukum

Ide kita juga bisa dicatat untuk mendapatkan *copyright*. Seorang artis Indonesia mencatatkan gayanya disertai kalimat khusus untuk mengungkapkan gaya tersebut untuk mendapatkan hak cipta.

9. Adakan Pertunjukan

Cara lain untuk mengubah ide menjadi keuntungan finansial adalah dengan mendemokan kepada publik melalui seminar, pelatihan, ataupun sekadar pertunjukan dalam bentuk hiburan. Beberapa akademisi dan praktisi memilih cara ini untuk memperkenalkan ide mereka kepada publik.

10. Nasihat ke Orang lain

Pada saat tulisan ini sedang dikerjakan, penulis sedang berada di depan televisi menonton acara yang disampaikan oleh Suze Orman di sebuah stasiun televisi dunia. Suze Orman menerima berbagai pertanyaan dari pemirsa di seluruh dunia tentang bagaimana mengelola keuangan pribadi.

11. Konsumsi Masyarakat

Cara umum yang banyak diterapkan orang adalah mengubah ide menjadi produk atau jasa yang bisa dijual untuk konsumsi masyarakat. Contohnya: rumah makan, kafe, dan lain-lain.

2. Peluang Bisnis

Titik fokus pertama dalam *entrepreneurship* adalah apakah seseorang melihat adanya peluang bisnis di sekitarnya atau tidak. Peluang bisnis merupakan situasi yang memungkinkan terciptanya kerangka berpikir baru dalam rangka menciptakan dan mengombinasikan sumber daya untuk menghasilkan profit. Peluang bisnis merupakan kesempatan bagi seseorang untuk membuka usaha sesuai keinginan, kemampuan, kekuatan, atau pengalaman yang dimiliki.

Faktor Peluang Bisnis

1. Perubahan Teknologi

Perubahan teknologi merupakan peluang usaha karena memungkinkan orang untuk mengalokasikan sumber daya dengan cara yang berbeda dan lebih potensial. Berbagai

provider, warnet, industri komputer telah menjadi lahan usaha baru dengan adanya perubahan teknologi dari konvensional ke Internet.

2. **Perubahan Politik dan Kebijakan**

Perubahan politik dari Orba ke Reformasi dan perubahan kebijakan dari Pusat ke Otonomi Daerah merupakan sumber peluang usaha baru.

3. **Perubahan Demografi**

Struktur demografi juga membuka peluang usaha. Demografi Yogyakarta sebagai kota pelajar dan budaya juga dikenal sebagai daerah tujuan bagi pensiunan. Hal ini membawa dampak bagi jenis usaha yang dikembangkan di kota Yogyakarta.

4. **Institusi Pendidikan**

Institusi pendidikan sebagai pusat penelitian adalah sumber peluang usaha dengan memanfaatkan hasil penelitian. Zucker dkk (1998) menemukan bahwa jumlah ilmuwan dan universitas dalam suatu daerah berkorelasi dengan peningkatan jumlah perusahaan bioteknologi dan hak paten yang dihasilkan.

5. **Akses Informasi**

Informasi memungkinkan seseorang memperoleh peluang membuka usaha dibandingkan dengan orang lain yang tidak mengetahuinya. Beberapa orang mampu mengenali peluang lebih baik karena mereka memiliki informasi lebih dibandingkan orang lain (Hayek, 1945; Kirzner, 1973).

6. **Variasi Pengalaman Hidup**

Variasi dalam pengalaman hidup menyediakan akses pada informasi yang baru dan dapat membantu seseorang dalam menemukan peluang karena sebuah informasi yang baru kadang memiliki elemen yang hilang dan membutuhkan kecermatan bahwa peluang baru telah hadir. Variasi dalam pengalaman menyebabkan seseorang akan menerima informasi yang baru.

7. **Ikatan Sosial**

Ikatan sosial meningkatkan kemungkinan seseorang dalam menemukan peluang usaha melalui interaksi dengan orang lain atau jejaring sosial mereka. Struktur dari jejaring sosial akan memengaruhi informasi yang diterima dan mengategorikan informasi tersebut.

8. **Kepribadian**

Kepribadian berpengaruh terhadap tindakan seseorang dalam mengambil keputusan terkait pemanfaatan peluang.

Ada 3 aspek kepribadian yang berpengaruh dalam memanfaatkan peluang, yaitu sebagai berikut:

a. Ekstraversi

Ekstraversi terkait dengan sikap sosial, asertif, aktif, ambisi, inisiatif, dan ekshibisionis. Sikap ini akan membantu *entrepreneur* untuk mengeksplorasi peluang, terutama dalam memperkenalkan ide ataupun kreasi mereka yang bernilai kepada calon pelanggan, karyawan, dan sebagainya. Sikap ini membantu *entrepreneur* untuk mengombinasikan dan mengorganisasikan sumber daya dalam kondisi yang tidak menentu.

b. *Agreeableness* (Kesepahaman)

Sikap ini terkait dengan keramahan, konformitas sosial, keinginan untuk memercayai, kerja sama, keinginan untuk memaafkan, toleransi, dan fleksibilitas dengan orang lain. Hal ini akan membantu *entrepreneur* dalam membangun jaringan kerjasama untuk kematangan bisnisnya, terutama aspek dari keinginan untuk memercayai orang lain.

c. Pengambilan Risiko

Sikap ini berkaitan dengan kemauan seseorang untuk terlibat dalam kegiatan berisiko. Beberapa risiko yang mungkin dihadapi oleh *entrepreneur* antara lain pemasaran, finansial, psikologis, dan sosial. Seseorang yang memiliki perilaku pengambilan risiko yang tinggi akan lebih mudah dalam mengambil keputusan dalam keadaan yang tidak menentu dan mengorganisasikan sumber daya yang dimilikinya, terutama dalam memperkenalkan produknya ke pembeli.

9. Motivasi

Hal yang tak kalah penting dalam *entrepreneurship* adalah motivasi. Ketika sekumpulan orang dihadapkan pada peluang yang sama, mempunyai keterampilan yang hampir sama dan informasi yang sama maka orang dengan motivasi tertentu akan memanfaatkan peluang, sementara yang lain tidak. Sebagian besar *entrepreneur* dimotivasi oleh keinginan untuk menentukan nasibnya sendiri. Ada 2 macam kebutuhan yang melandasi motivasi seorang *entrepreneur*, yaitu:

a. Kebutuhan Berprestasi

Merupakan motivasi yang akan memicu seseorang untuk terlibat dengan penuh rasa tanggung jawab, membutuhkan usaha dan keterampilan individu, terlibat dalam risiko sedang, dan memberikan masukan yang jelas. Kebutuhan berprestasi yang tinggi dapat dilihat dari kemampuan individu dalam menghasilkan sesuatu yang baru terhadap masalah khusus. Selanjutnya, kebutuhan berprestasi juga dicirikan dengan adanya penentuan tujuan, perencanaan, dan pengumpulan informasi serta kemauan untuk belajar. Ciri selanjutnya dari adanya kebutuhan berprestasi adalah kemampuannya dalam membawa ide ke implementasi di masyarakat. Dengan demikian, kebutuhan berprestasi yang tinggi akan membantu seorang *entrepreneur* dalam menjalankan usahanya untuk memecahkan masalah sesuai dengan penyebabnya, membantu dalam menentukan tujuan, perencanaan, dan aktivitas pengumpulan informasi.

b. Keinginan untuk Independen/Mandiri/Unik

Faktor ini menjadi penentu kekhasan dari seorang *entrepreneur*. Selain keinginan yang tidak ingin ditentukan oleh orang lain, keinginan untuk independen akan memicu seorang *entrepreneur* menghasilkan produk yang berbeda dengan orang lain. Ia akan lebih berani dalam membuat keputusan sendiri dalam mengeksploitasi peluang berwirausaha.

Motivasi seseorang juga akan meningkat seiring dengan adanya role model dalam membangun usahanya. Seorang *entrepreneur* akan berupaya mewarnai bisnisnya karena terinspirasi dengan *entrepreneur* yang telah sukses sebelumnya. Biasanya hal ini akan terlihat ketika seorang *entrepreneur* mulai memperkenalkan usahanya ke publik. Role model berperan sebagai katalis dan mentor dalam menjalankan usahanya. Selain itu, jaringan dukungan sosial (dukungan moral & profesional)

dari orang-orang di sekitar *entrepreneur* akan berperan, terutama ketika usaha tersebut menghadapi kesulitan ataupun ketika berada dalam keadaan stagnan dalam prosesnya.

10. Evaluasi Diri

Hal yang tak kalah penting dalam *entrepreneurship* adalah evaluasi diri, meliputi:

- *Locus of control*

Locus of control didefinisikan sebagai kepercayaan seseorang bahwa ia mampu mengendalikan lingkungan di sekitarnya. Seorang *entrepreneur* yang memiliki internal locus of control lebih mampu dalam memanfaatkan peluang kewirausahaan. Mereka memiliki kemampuan dalam memanfaatkan peluang, sumber daya, mengorganisasikan perusahaan, dan membangun strategi. Hal ini dikarenakan kesuksesan dalam menjalankan aktivitas *entrepreneur* tergantung pada keinginan seseorang untuk percaya pada kekuatannya sendiri.

- *Self Efficacy*

Self-efficacy adalah kepercayaan seseorang pada kekuatan diri dalam menjalankan tugas tertentu. *Entrepreneur* sering membuat penilaian sendiri pada keadaan yang tidak menentu, oleh karena itu mereka harus memiliki kepercayaan diri dalam membuat pernyataan, keputusan mengenai pengelolaan sumber daya yang mereka miliki.

11. Karakteristik Kognitif

Karakteristik kognitif merupakan faktor yang memengaruhi bagaimana seseorang berpikir dan membuat keputusan. Dalam mengembangkan peluang kewirausahaan seorang *entrepreneur* harus membuat keputusan positif mengenai sesuatu yang mereka belum pahami, dalam ketidakpastian, dan informasi yang terbatas. Dalam membuat keputusan positif tersebut dibutuhkan karakteristik kognitif yang membantu *entrepreneur* untuk memetakan cara bagaimana memanfaatkan peluang wirausaha. Karakteristik tersebut antara lain:

a. *Overconfidence*

Overconfidence merupakan kepercayaan pada pernyataan diri yang melebihi keakuratan dari data yang diberikan. Sikap percaya yang berlebihan ini sangat membantu *entrepreneur*, terutama dalam membuat keputusan pada situasi yang belum pasti dan informasi yang terbatas. Overconfidence mendorong orang mampu memanfaatkan peluang usaha (Busenitz dalam Shane, 2003). *Entrepreneur* cenderung lebih overconfidence dibandingkan dengan para manajer.

b. *Representatif*

Representatif merupakan keinginan untuk menggeneralisasi dari sebuah contoh kecil yang tidak mewakili sebuah populasi. Bias dalam representatif akan mendorong seorang *entrepreneur* dalam membuat keputusan. Ia menjadi lebih mudah dalam membuat keputusan terutama dalam keadaan yang tidak menentu. Para pendiri perusahaan memiliki nilai *representativeness* yang lebih tinggi dibandingkan dengan manajer. Hal ini menunjukkan bahwa gaya pemecahan masalah antara *entrepreneur* dan manajer berbeda.

c. *Intuisi*

Sebagian besar *entrepreneur* menggunakan intuisi daripada menganalisis informasi dalam membuat keputusan. Kegunaan intuisi untuk memfasilitasi pembuatan keputusan mengenai ketersediaan sumber daya, mengorganisasi, dan membangun strategi baru. Dengan memfasilitasi pembuatan keputusan maka argumen akan muncul, dan intuisi selanjutnya akan meningkatkan performa dalam kegiatan *entrepreneur*. Hasil penelitian Allison menunjukkan bahwa pendiri perusahaan lebih intuitif dalam pengambilan keputusan dibandingkan dengan manajer.

3. Kategori Bisnis

Bisnis diklasifikasikan atas empat kategori, yakni usaha mikro, usaha kecil, usaha menengah, dan usaha berskala besar. Gambar berikut menunjukkan batasan aset, nilai omzet, dan jumlah usaha yang ada di Indonesia hingga bulan April tahun 2009.

1. Usaha Kecil

Usaha kecil (*small business*) adalah usaha yang dikelola secara mandiri, tidak mendominasi pasar, dan memenuhi standar ukuran tertentu dari sisi laba dan jumlah karyawan. Usaha kecil menyediakan mayoritas lapangan kerja di bidang perdagangan grosir, perdagangan ritel, jasa, pertanian, perikanan, industri konstruksi, usaha makanan dan minuman. Usaha kecil ritel yang dimiliki pribadi, seperti toko sepatu, alat tulis kantor, toko mainan, toko obat, toko bunga, peralatan, perhiasan, jumlahnya sangat besar dan jauh melampaui perusahaan besar yang ada. Di Indonesia usaha kecil banyak dioperasikan dari tempat tinggal si pemilik bisnis karena biaya operasionalnya lebih rendah, mengurangi biaya sewa, fleksibilitas dan kebebasan waktu lebih longgar.

Tren Usaha Kecil

Usaha kecil sesuai perkembangan dunia usaha di Indonesia saat ini memiliki kecenderungan atau tren untuk memanfaatkan keahlian yang dimiliki, mendayagunakan anggota keluarga, pemanfaatan internet, dan adanya peluang global.

Memanfaatkan keahlian adalah tren usaha kecil yang paling banyak dilakukan para wirausahawan karena terkait dengan kemampuan, keahlian, dan pengalaman yang bersangkutan sesuai bidang usaha yang dikuasainya.

Mendayagunakan anggota keluarga adalah tren usaha kecil yang banyak diterapkan saat ini untuk menghemat biaya, gaji karyawan, ongkos-ongkos tak terduga lainnya, serta faktor kepercayaan terhadap orang luar dalam mengelola usahanya.

Pemanfaatan Internet adalah tren usaha kecil di era globalisasi yang mulai digunakan saat ini mengingat semakin mudahnya akses ke internet, semakin banyaknya provider, bandwidth yang semakin besar, dan biaya internet yang terjangkau. Perdagangan online atau dikenal sebagai e-commerce merupakan tren yang lagi digandrungi saat ini terutama oleh kaum muda terdidik.

Peluang Global adalah peluang usaha kecil yang melihat adanya kesempatan memasuki pasar luar negeri dari perdagangan antarnegara, seperti pasar kerajinan tangan, hasil pertanian, perikanan, perkebunan, hasil hutan, pengiriman tenaga kerja wanita atau pengiriman tenaga keperawatan.

Keunggulan Usaha Kecil

Dibandingkan dengan usaha besar, usaha kecil memiliki perubahan dan pada posisi pasar, gaya manjeial, jumlah karyawan, kemampuan keuangan, bentuk organisasi maupun kapasitas staf. Perubahan ini memunculkan berupabahan keunggulan pada usaha kecil yaitu :

1. Inovasi

Usaha kecil lebih kreatif dalam menjalankan bisnisnya daripada perusahaan besar serta ngata inofatif dalam memunculkan ide-ide untuk barang dan jasa baru.

2. Biaya Rendah

Usaha kecil memiliki biaya oprasional yang randah karean orgasasinya kecil, upaya pegawai rendah, *overhead cos kecil*, dan dapat menyediakan barang jasa yang haragnya lebih murah daibandngkan Rusahaan besar

3. Curuk Pasar

Usaha kecil lebih menguasai curuk pasar yang tradisional dibandingkan dengan perusahaan besar yang harus mengeluarkan overhead xost yang tinggi

4. Layanan Pelanggan

Usaha kecil lebih memberikan pelayanan yang superior ke pada pelanggannya dibandingkan dengan perusahaan besar karena fleksibelitasnya tinggi dan penyesuaian dan jasa sesuai tuntutan pelanggan lebih cepat.

Kelemahan Usaha Kecil

1. Manajemen

Usaha kecil umumnya memiliki manajemen yang kurang baik, sering mencampuradukkan urusan bisnis dengan rumah tangga, organisasinya tidak tertata dengan baik, tenaga agli sedikit, pengetahuan bisnis rendah.

2. Dana

Kurangnya dana untuk membeli bahan baku atau produk, membeli peralatan, sewa tempat, untuk promosi, melatih karyawan, dan arus kas yang tidak merata merupakan kelemahan umumnya terdapat pada usaha kecil.

3. Peraturan Pemerintah

Kebijakan tumpang tindih (*over regulation*) dan inkonsistensi menyebabkan ketidakpastian berusaha dan ketidakpastian hukum, serta beban biaya. Birokrasi yang tidak efisien akibat kurangnya koordinasi antar lembaga pemerintah dan korupsi dalam setiap bentuk pelayanan publik menyebabkan ekonomi biaya tinggi. Semua itu menghambat orang untuk membangun dan mengembangkan usaha kecil.

Kredit Koperasi & Kredit UMKM

Kredit koperasi dan kredit usaha mikro, kecil menengah (UMKM) sejak tahun 2004 hingga 2009 terus mengalami penngkatan. Bila pada tahun 2004 kredit korperasi sebesar Rp. 288.377 miliar dan kredit UMKM sebesar Rp. 271.093 miliar maka pada bulan januari 2009 kredit korporasi meningkat menjadi Rp. 664.858 miliar dan kredit UMKM meningkatkan menjadi Rp.624.981 miliar, baik kredit korparsi maupun kredit UMKM mengalami peningkatan hingga 2,3 kali lipat. Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan bisnis di Indonesia mengalami peningkatan pesat.

5. Mind Set Bisnis

Pengalaman sebagai konsumen membuat kita menjadi lebih banyak tahu tentang produk atau jasa yang ditawarkan. Tantangan selanjutya adalah mempraktikan pengalaman

tersebut dari perspektif seorang pengelola usaha.

6. Memulai Bisnis

Memulai bisnis baru merupakan suatu hal yang menyenangkan. Agar kegembiraan tersebut berlanjut dengan dapat berjalan bisnis kita secara baik, hal-hal berikut perlu kita lakukan.

Menyusun Rencana

Rencana bisnis (*bisnis Plan*) adalah dokumen tertulis yang berisi rencana usaha, rencana penjualan, rencana keuangan, dan sarana yang ingin dicapai dari suatu usaha tersebut. Rencana usaha merupakan pedoman bagi *entrepreneur*, karyawan, rekanan, kreditor, dan pihak-pihak lain dalam mengimplementasikan usaha tersebut.

1. Menetapkan tujuan dan sarana yakni penjabaran atas tujuan usaha, strategi yang dipakai, implansi dilapangan, dan sarana yang diharapkan dari usaha tersebut
2. Peramalan Penjualan yakni memperbaiki seberapa besar produk yang akan dilakukan terjual. Jumlah persediaan barang digedung, luas ruang usaha yang akan dipakai. Dan tenaga kerja yang dibutuhkan.
3. Rencana Keuangan yakni perencanaan modal awal yang dibutuhkan, dana cadangan yang tersedia. Titik peluang pokok (*break even point*) rencanan keuangan, serta aliran kas.

Awal Mulai Bisnis

Seseorang yang akan membuka usaha baru dan memulai usaha dari awal sebaiknya mengidentifikasi hal-hal berikut :

- Siapa pelanggan kita
- Lokasi pelanggan
- Kemampuan daya dapat dibeli pelanggan
- Siapa pesaing kita dan
- Beda produk kita dengan pesaing

Dari identifikasi berikut lalu ditetapkan apa, di mana, kapan, seberapa besar, dan bagaimana kita memosisikan usaha baru kita. Kita harus memiliki industri dan pasar yang dimasuki sesuai dengan minat dan keahlian kita agar modal kita dapat sasaran dan optimal penggunaannya

Selain memulai usaha baru dari awal, kita juga dapat membeli usaha yang sudah ada atau membiayai usaha yang sedang berjalan,

Keuntungan membeli usaha yang sudah ada adalah *track recordnya* sudah jelas, pelanggan sudah ada. Relasi dengan pemasok dan berbagai pihak sudah dibangun, serta gambaran laba yang sudah digambarkan/diketahui. Membiayai usaha yang sedang berjalan dapat dilakukan melalui penyertaan modal. Pembelian saham, waealaba, koperasi atau multi level marketing.

Yang harus diperhatikan

Agar usaha baru yang kita bangun berhasil. Faktor-faktor yang perlu diperhatikan adalah :

1. Tekad Kuat. Kerja keras, dan Dedikasi

Kita harus memiliki tekad yang kuat bahwa usaha yang kita bangun akan berhasil. Dengan kerja dan dedikasi yang tinggi atas usaha yang kita bangun, kita akan dapat mengatasi kendala, melalui rintangan, bahkan meminimalkan faktor-faktor penghambatan usaha

2. Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial harus kita miliki dengan mengikuti kursus pelatihan, seminar, lokakarya, dan belajar dari yang sudah ahli atau berpengalaman di bidang usaha anda.

3. Permintaan Pasar

Kita harus jeli dan tanggap mencermati permintaan pasar atas suatu produk atau jasa agar kita didahului pesaing dan menjadi pemimpin pasar.

4. Kontrol yang ketat

Jangan pernah memberi celah terjadinya penyimpangan dalam usaha anda karena lama-lama akan membesar dan merusak sistem. Kontrol yang ketat dibutuhkan agar kelangsungan bisnis anda terjaga.

5. Beri perhatian

Kita harus memberi perhatian pada semua tingkatan atau struktur yang ada dalam perusahaan agar semangat kerja karyawan tetap terjaga dan sesuai yang diharapkan.

Modal Diri

Modal diri dari seorang *entrepreneur* untuk memulai usaha adalah akal pikiran dan 3k: Keberanian, Keyakinan, dan ketekunan

Akal Pikiran

Manusia dikarunia kemampuan yang paling berharga dari yang maha kuasa berupa akal pikiran. Dengan akal pikiran kita diberi pengetahuan, kecerdasan, dan kecerdikan untuk menangkap peluang dari memanfaatkan untuk membangun suatu usaha. pengetahuan, kecerdasan, dan kecerdikan untuk menangkap peluang dan memanfaatkannya untuk membangun suatu usaha.

Keberanian

Jika ingin memulai usaha baru, modal pertama dan utama bukanlah uang, tetapi keberanian: keberanian berubah, keberanian untuk bermimpi, keberanian bertindak, keberanian untuk gagal, dan keberanian untuk sukses. Segunung ide dan segudang uang tak ada artinya tanpa keberanian.

Keyakinan

Selain keberanian, kita juga perlu memiliki keyakinan sukses. Keyakinan ini hanya bisa didapatkan jika kita memiliki mimpi sukses yang jelas. Semakin jelas gambaran kita mengenai mimpi kita, semakin tinggi derajat keyakinan untuk meraih sukses.

Ketekunan

Membangun sebuah usaha memang tidak mudah, upaya ini memerlukan perjuangan yang tekun sebelum sukses dapat diwujudkan. Orang yang sukses adalah orang yang tidak menyerah sebelum sukses itu dapat dapat diraih. Mungkin saja is harus mengalami banyak kegagalan, tetapi is bangkit kembali dan memiliki keuletan untuk mencoba lagi.

Kunci Sukses

Kunci sukses memulai suatu usaha adalah:

1. Modal

Sesuaikan kondisi keuangan kita/modal awal dengan sasaran usaha awal yang akan kita buka. Modal awal yang ada cukup dibelanjakan untuk keperluan awal usaha. Akan lebih baik bila hanya 70% modal awal tersebut yang digunakan, sedangkan sisanya sebagai dana cadangan.

Tanpa modal Anda dapat juga membuka usaha bare dengan sistem kredit misalnya atau pola perjanjian lainnya asalkan prospek usahanya menjanjikan atau profitable.

2. Skill

Membuka usaha sesuai keahlian yang kita miliki merupakan kunci awai suksesnya usaha tersebut. Dengan keahlian kita lebih siap menghadapi medan dan mampu menetralsir ancaman yang mungkin timbul dengan tindakan yang cepat.

3. Lokasi

Pilih lokasi usaha yang strategis, mudah dijangkau, dan ramai pengunjung. Lokasi usaha memengaruhi animo konsumen untuk mampir/belanja, dan sangat berpengaruh terhadap kecepatan pengembangan usaha.

4. Promosi

Anda perlu memperkenalkan usaha yang barn dibuka melalui promosi atau pemasaran, minimal melalui tampilan depan tempat usaha yang didesain semenarik mungkin (ada pamflet, umbul-umbul, spanduk, dan lain-lain) yang dapat menarik pengunjung. Untuk usaha berskala menengah atau besar akan lebih baik bila promosi dilakukan melalui media internet, radio, surat kabar atau TV.

5. Brand

Brand usaha meliputi logo dan nama usaha merupakan salah satu daya tank calon konsumen untuk mampir atau bergabung dengan perusahaan kita. Brand usaha harus singkat, jelas mudah diingat dan familier. Contoh: UNIKOM, singkatan dari Universitas Komputer Indonesia.

6. Membangun Sistem

Bangun sistem usaha yang baik sejak awal memulai usaha, yang meliputi manajemen usaha, organisasi, dan pengelolaan finansial. Kelalaian dalam membangun sistem ini dapat mengaldbatkan usaha tersebut bermasalah pada kemudian hari, bangkrut, atau diselewengkan oleh karyawan yang dipercaya.

7. Karyawan

Dalam merekrut karyawan, akan lebih baik jika telah memiliki keahlian sesuai bidang usaha yang kita buka. Untuk awal usaha **jumlah karyawan tidak perlu banyak**, sesuaikan dengan job yang ada dan bisa is tangani. Penambahan karyawan disesuaikan dengan perkembangan usaha.

Penunjang Keberhasilan

Di samping 7 kunci sukses memulai usaha di atas, keberhasilan suatu usaha juga ditentukan oleh 7 Penunjang Keberhasilan berikut:

1. Pengetahuan (*Knowledge*),
2. Kemampuan (*Capable*),
3. Pengalaman (*Experience*),
4. *Visi (Vision)*,
5. Harapan (*Hope*),
6. Keyakinan (*Faith*), dan
7. Kebahagiaan (*Happiness*).

Prinsip **Bill Gates**, *entrepreneur* kelas dunia di bidang Teknologi Informasi, adalah:

1. Percaya diri sendiri

Berani mengatakan dan melaksanakan apa yang hares dilakukan.

2. Kerja sama

Bekerja sama dengan mitra yang dipercaya bila kesulitan dalam menjalankan visi.

3 Fokus

Fokus terhadap core bisnis yang dijalankan.

4. Melihat petuang

Mampu melihat petuang sekecil apa pun dengan prediksi ke depan.

5. Berbagi kemakmuran

Membagi keuntungan dengan karyawan atas kesuksesan yang diraih perusahaan.

6. Belajar dari kesalahan

Belajar dari kesalahan dengan mengevaluasi sumber penyebab kesalahan tersebut

7. Memperbaiki kesalahan

Memperbaild kesalahan dengan solusi yang tepat

7. Mendanai Bisnis

Besar kecilnya dana yang dibutuhkan untuk membangun suatu usaha ditentukan oleh ukuran usaha, sifat usaha, jenis usaha, peralatan yang digunakan, dan teknologi yang dipakai. Untuk memperoleh dana awal membangun usaha dapat dilakukan dengan kiat-kiat berikut:

Tabungan Pribadi atau Keluarga

Umumnya, usaha kecil di Indonesia dibangun dengan uang pribadi yang dikumpulkan atau ditabung secara bertahap hingga mencapai jumlah yang dibutuhkan untuk memulai suatu usaha barn. Di samping itu, banyak juga usaha barn yang dibangun atas peran serta anggota keluarga, baik isteri, suami, adik, kakak, orang tua, maupun mertua yang memberi bantuan modal awal yang sifatnya gratis atau dipinjamkan.

Modal awal dari tabungan pribadi atau bantuan sukarela anggota keluarga ini sangat aman dan baik bagi pembukaan dan pengembangan usaha baru karena bebas dari bunga bank dan kewajiban ataupun ketergantungan dari pihak ketiga.

Pemanfaatan dana pribadi atau keluarga ini secara efektif dan efisien sesuai rencana usaha merupakan kunci sukses pengembangan usaha lebih lanjut.

Pendanaan Utang (*debt financing*)

Suatu usaha dapat dibangun melalui pendanaan utang untuk jangka waktu tertentu dari Bank, koperasi, unit simpan pinjam, relasi ataupun jasa keuangan lainnya. Bunga pinjaman biasanya lebih besar dari bunga tabungan atau deposito sehingga _menuntut kita untuk bekerja lebih keras agar dapat memenuhi kewajiban membayar utang pada saat jatuh tempo.

Untuk memperoleh pinjaman bank, kita harus membuat rencana usaha, menjelaskan kelayakan usaha, dan menyiapkan jaminan yang akan dianalisis oleh bagian kredit bank. Kredit bank akan lebih mudah diperoleh, apabila: Mendanai Bisnis

Besar kecilnya dana yang dibutuhkan untuk membangun suatu usaha ditentukan oleh ukuran usaha, sifat usaha, jenis usaha, peralatan yang digunakan, dan teknologi yang dipakai. Untuk memperoleh dana awal membangun usaha dapat dilakukan dengan kiat-kiat berikut:

Tabungan Pribadi atau Keluarga

Umumnya, usaha kecil di Indonesia dibangun dengan uang pribadi yang dikumpulkan atau ditabung secara bertahap hingga mencapai jumlah yang dibutuhkan untuk memulai suatu usaha baru. Di samping itu, banyak juga usaha baru yang dibangun atas peran serta anggota keluarga, baik isteri, suami, adik, kakak, orang tua, maupun mertua yang memberi bantuan modal awal yang sifatnya gratis atau dipinjamkan.

Modal awal dari tabungan pribadi atau bantuan sukarela anggota keluarga ini sangat aman dan baik bagi pembukaan dan pengembangan usaha baru karena bebas dari bunga bank dan kewajiban ataupun ketergantungan dari pihak ketiga.

Pemanfaatan dana pribadi atau keluarga ini secara efektif dan efisien sesuai rencana usaha merupakan kunci sukses pengembangan usaha lebih lanjut.

Pendanaan Utang (*debt financing*)

Suatu usaha dapat dibangun melalui pendanaan utang untuk jangka waktu tertentu dari Bank, koperasi, unit simpan pinjam, relasi ataupun jasa keuangan lainnya. Bunga pinjaman biasanya lebih besar dari bunga tabungan atau deposito sehingga _menuntut kita untuk bekerja lebih keras agar dapat memenuhi kewajiban membayar utang pada saat jatuh tempo.

Untuk memperoleh pinjaman bank, kita harus membuat rencana usaha, menjelaskan kelayakan usaha, dan menyiapkan jaminan yang akan dianalisis oleh bagian kredit bank. Kredit bank akan lebih mudah diperoleh, apabila:

1. Jaminannya berupa deposito yang nilainya lebih tinggi dari dana pinjaman;
2. Jaminannya layak;
3. Aliran kas dalam rekening giro sangat baik;
4. Eksistensi pengusaha dinilai baik; dan
5. Tidak pernah cacat hukum.

Pendanaan Ekuitas (*equity financing*)

Suatu usaha dapat dibangun melalui pendanaan utang untuk jangka waktu tertentu.

8. Bentuk Bisnis

Setiap bisnis dapat dikategorikan dalam tiga bentuk usaha, yakni: Usaha Perseorangan, Persekutuan, atau Perseroan Terbatas.

Usaha Perseorangan (*Sole Proprietorship*)

Merupakan bentuk usaha yang paling umum dan paling sederhana karena tidak ada perbedaan hukum yang memisahkan status pemilik tunggal sebagai individu dengan statusnya sebagai pemilik bisnis.

Keuntungannya:

- Mudah dibuat dan mudah dibubarkan,
- Seluruh laba dapat ditahan pemilik, dan
- Sangat Fleksibel dalam pengambilan keputusan

Kelemahannya:

- Utang menjadi tanggung jawab pemilik,
- Keterbatasan pendanaan,
- Keterbatasan manajerial dari pemilik, dan Kelanjutan usaha dapat berakhir bila pemiliknya meninggal, pailit, atau gagal.

Persekutuan (*Partnership*)

Persekutuan adalah bentuk kepemilikan usaha dengan dua pemilik atau lebih yang bersama-sama mengelola perusahaan dan bertanggung jawab atas aliran dana termasuk utang-utangnya.

Umumnya persekutuan berbentuk Firma atau persekutuan komanditer (CV), di mana tidak ada batasan besar dana yang harus disertakan dan laba dapat berasal dari investor luar. Khusus untuk CV, tanggung jawab atas utang-utang sekutu komanditer hanya sebatas investasi uang mereka.

Keuntungannya:

- Mudah dibuat,
- Sumber investasi dana lebih banyak, dan
- Keahlian, pengetahuan, dan keterampilannya saling melengkapi.

Kelemahannya:

- Rentan terhadap konflik pribadi,
- Sulit dibubarkan,
- Semua sekutu ikut menanggung utang yang terjadi atau yang dibuat satu orang, dan
- Sulit mengalihkan kepemilikan tanpa seizin sekutu yang lain.

Perseroan Terbatas (*Corporation*)

Perseroan terbatas adalah usaha yang berdiri sebagai suatu entitas legal yang terpisah dari pemiliknya dan bertanggung jawab atas hutang-hutangnya sendiri. Pemilik hanya bertanggung jawab sebatas investasinya saja.

Keuntungannya:

- Tanggung jawab terbatas pada investasi pribadi di perusahaan (*limited liability*). Pengadilan hanya dapat menyita dan menjual kekayaan perusahaan, tapi tidak dapat menyentuh milik pribadi para investor,
- Keahlian manajemen yang terspesialisasi,
- Kapasitas keuangan yang lebih luas, dan
- Efek ekonomi positif atas operasi berskala besar. Kelemahannya:

- Sulit dan mahal untuk dibentuk dan dibubarkan
- Pajak ganda, yakni dikenakan ke perusahaan dan pemegang saham
- Pembatasan legal akibat jumlah undang-undang yang banyak

Nama perseroan terbatas (PT) di Amerika Serikat dan Kanda memakai “Inc (Incorporation)”, di Inggris “Ltd (Limited) dan di Australia “Pty.Ltd. Proprietary Limited).

Jadi perseran terbatas adaalah

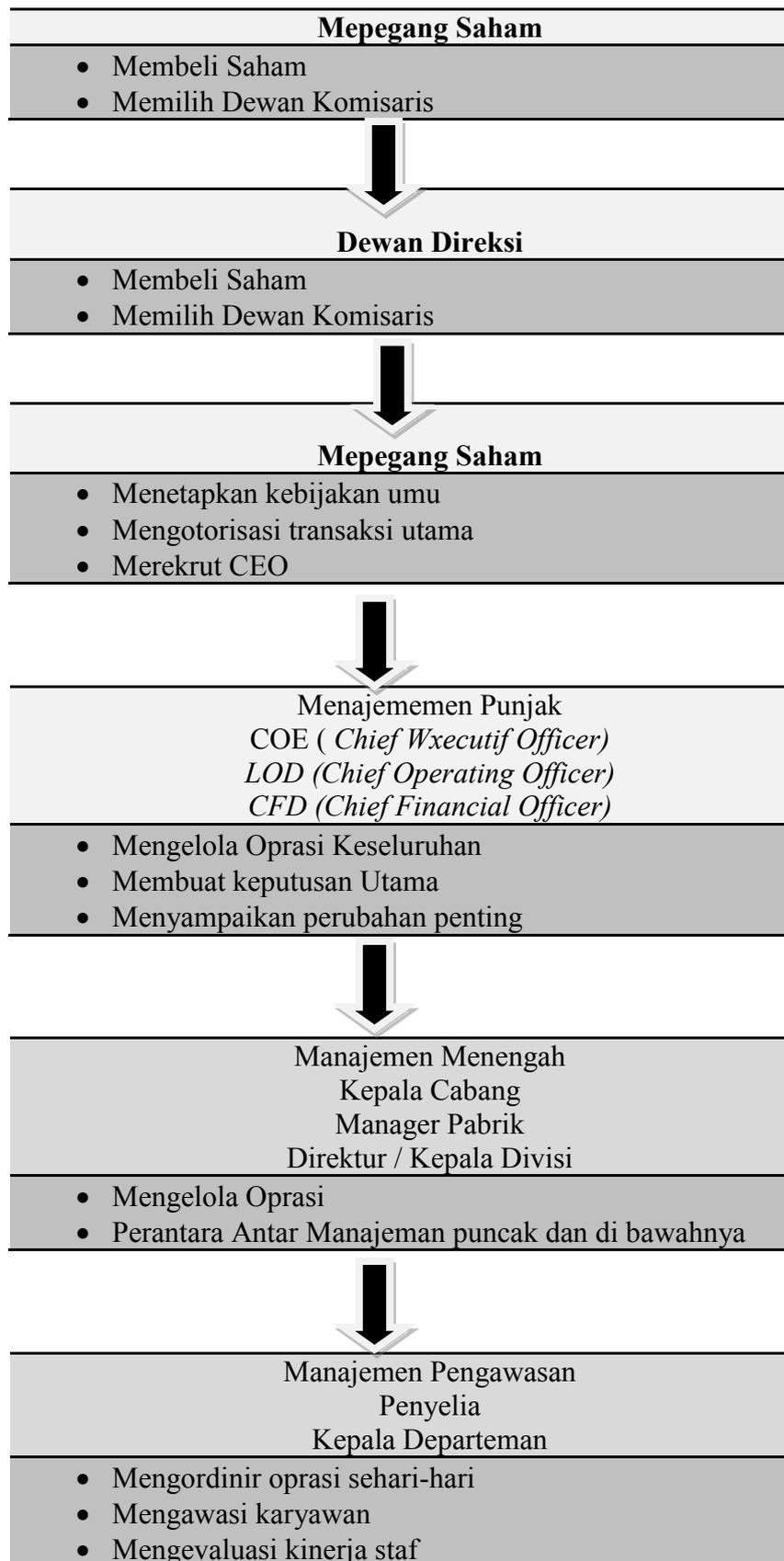
Perseroan terbatas terdiri atas beberapah tipe sesuai jenis dan cirri yang diperhatikan oleh table berikut :

Tebel 3.1 Jenis perseroan terbatas

Jenis	Ciri	Contoh
Tertutup	Perusahaan Peribadi atau keluarga saham dimiliki oleh sedikit orang dikenai pajak perusahaan	Mastercard Primestar
Terbuka	Perusahan Publik saham dimiliki oleh minyak investor dikenakan pajak perusahaan	Starbuck, Dell Computer
Corporation	Pemegang saham maksimum 75 orang dikelola seperti perusahaan tertutup dikenai peraturan tambahan dikenai pajak persekutuan	Frontier Bank Minglewood Associates
Limited Liability	Dikelola seperti Perusahaan terbuka Dikenakan peraturan tambahan dikenakan pajak perusahaan	Ritz Corlton Racific Northwest Association
Personalia	Dikelola seperi persekutuan dikenakan pajak persekutuan tanggung jawab bisnis yang terbatas tanggung jawab profosional tak terbatas	Kontor pengacara kantor akuntan anderson
Multinasional	Melintas batas Negara peraturan sesuai Negara masing-masing saham diperdagangkan di bursa Efek	Exxon mobil IBM General Electric

Manajemen Perseroan Terbatas

Gambar berikut memperlihatkan manajemen suatu perseroan terbatas :



Perbandingan ketiga bentuk usaha tersebut ditinjau dari jumlah pemilik, sumber investasi, tanggung jawab, manajemen, dan kontinuitasnya ditinjau oleh tabel berikut :

Tabel 3.2 Perbandingan Tiga Bentuk Usaha

Bentuk Usaha	Jumlah Pemilik	Sumber Investasi	Tanggung Jawab	Manajemen	Kontinuitas
Usaha Perorangan	Satu Pemilik	Pribadi	Pribadi Tidak Terbatas	Pribadi tidak terbatas	Berakhir karena kematian atau keputusan pemilik
Persekutuan	Dua atau lebih pemilik	Pribadi berdasarkan persekutuan	Pribadi tidak terbatas	Sesuai perjanjian persekutuan atau tidak terbatas	Berakhir karena kematian atau keputusan sekutu
Perseroan terbatas	Jumlah Pemegang saham tidak terbatas	Penjualan saham	Modal yang diinvestasikan	Di bawah pengawasan dewan direktur yang dipilih oleh pemegang saham	Sesuai anggaran dasar abadi atau dalam jangka waktu tertentu

8. Bentuk Kepemilikan Bisnis

Bentuk kepemilikan bisnis suatu perusahaan tergantung pada bagaimana bisnis tersebut pada awalnya dibentuk. Berikut ini bentuk – bentuk kepemilikan bisnis yang dapat dijadikan pertimbangan untuk memulai suatu bisnis,

Tabel 3.3 Bentuk Kepemilikan Bisnis

Struktur	Peraturan dan Kontrol Kepemilikan	Pertimbangan Pajak	Pertanggung jawaban	Meringankan pembukuan dan penghentian
Pemilik Tunggal	Seorang pemilik memiliki Kontrol Penuh	Keuntungan dan kerugian mengalir langsung kepemilik dan dibebankan kepada individual	Pemilik Memiliki tanggung jawab tak terbatas terhadap utang bisnis	Mudah untuk membangun namaun meninggalkan keuntungan perseroan pemilik dalam resiko. Pemilik harus menjual keseluruhan bisnis untuk mendapatkan investasi orang lain
Perkumpulan umum	Dua atau tiga pemilik; tiap rekan diberikan control yang sama kecuali jika penutupan	Keuntungan dan kerugian mengalir langsung kepemilik dan bebaskan rata-rata	Asset pribadi dari patner oprasi memiliki resiko dari	Mudah untuk membangun persetujuan bersama direkomendasi

	kesepakatan sebaliknya	ke individual patner mebagikan keuntungan /kerugian sama kecuali juka penetapan kesempatan bersama	kreditor bisnis	kan namun tidak dibutuhkan patnerumumny a harus pembagian mereka dalam bisnis untuk mengerti investasi mereka
Hubungan Terbatas	Dua atau lebih pemilik; patner umumnya tidak berpartisipasi dalam pengelolaan sejumlah pemegang saham terbatas tidak ada batas kelas-kales saham atau arasemen voting kepemilikan dan pengelolaan bisnis terpisah. Para pemegang saha dikoporasikan public tidka cukup di keputusan pengelolaan harian	Sama hubungan pada umumnya keuntungan- keuntungan dibebankan kembali pada rata- rata individu ketika mereka didistribusikan kepada investor sebagai individu	Patner-petner tertentu hanya bertanggung jawab untuk jumlah investasi kewajiaban investor terbatas akan investasinya	Sama dengan hubungan pada umumnya beban dan kompleksitas penggabungan berbeda dari Negara kenegaradidap at dari perspektif pajakpemegan g sahamah dapat menjual sahamnya kepasar terbuka; pada koorporatif privatpara pemegang saham harus mendapatkan pembeli sahamnya untuk mengganti investasi meraka

10. Karakteristik Ekonomi Baru

Adanya pengaruh inovasi dari jaringan, telekomunikasi, dan teknologi lainnya, karekteristik ekonomi baru menjadi perbedaan dengan ekonomi lama dengan ekonomi baru sebelum internet dalam berbagai hal. Selai lebih cepat dan dinamis, ekonomi baru sangat tergantung pada penggunaan informasi untuk memperoleh keuntungan yang kompetiti

Tabel 3.4 Karakterlisttik Ekonomi Baru dan Ekonomi Lama

KARAKTERLISTIK	EKONOMI LAMA	EKONOMI BARU
----------------	--------------	--------------

Keuntungan Kompositif	Keuntungan Kompositif bergantung pada asset fisik	Keuntungan Kompositif berdasarkan asset intelektual
Strategi keuntungan	Profit dimaksimalkan dengan control harga	Profit dimaksimalkan dengan menambah nilai barang dan jasa
Teknologi	Teknologi mekanis adalah pengaruh utama dalam pertumbuhan ekonomi	Teknologi informasi adalah pengaruh utama dalam pertumbuhan ekonomi
Kekuatan kerja	Kemampuan Spesifik kerja	Kemampuan yang diubah dan pelajaran jangka panjang
Geografi	Firma-firma berlokasi dekat sumber-sumber untuk mengurangi biaya	Firma-firma berlokasi dekat kolaborator dan kompetitor untuk menaikkan investasi
Modal Komunikasi dengan pelanggan	Pembiayaan utang media masa dengan percakapan searah pengontrolan perusahaan	Modal usaha potongan-potongan media perseroan dengan respon pelanggan terhadap perusahaan dan perusahaan lainnya melalui percakapan multipel

11. Menetapkan Sasaran Bisnis

Dalam melaksanakan bisnisnya, setiap perusahaan harus menetapkan sasaran bisnis sebagai target kinerja yang ingin dicapai sekaligus untuk mengukur keberhasilan atau kegagalan program kerja yang telah ditetapkan.

Untuk perusahaan baru, sasarannya lebih ditujukan pada pengenalan produk dan untuk mendapatkan pelanggan sebanyak mungkin. Sementara untuk perusahaan yang telah dikenal masyarakat, sasarannya umumnya ditujukan pada pertumbuhan dan peningkatan pendapatan perusahaan.

Dalam menetapkan sasaran bisnisnya, top manajemen setiap perusahaan harus merumuskannya melalui rapat pimpinan. Melalui rapat pimpinan, garis besar sasaran bisnis ditetapkan untuk selanjutnya dijabarkan dan dilaksanakan oleh Middle Management. Sasaran bisnis yang telah dijabarkan di tingkat manajemen menengah kemudian dilaksanakan oleh Lower Management sesuai bagian dan bidang tugas masing-masing untuk kemudian berinteraksi langsung dengan konsumen.

Tujuan Penetapan Sasaran Bsnis:

1. Memberi arah dan panduan bagi para manajer pelaksana

Hal ini untuk meminimalisasi kemungkinan terjadinya kesalahan pada unit-unit kerja yang ada dalam perusahaan. Contohnya, UNIKOM memiliki sasaran menghasilkan lulusan dari semua program studi yang ada menguasai *software*, *hardware*, dan *entrepreneurship*. Sasaran itu memberi tahu dengan jelas ke semua pimpinan di lingkungan UNIKOM bahwa ketiga hal tersebut merupakan prioritas utama institusi.

2. Alokasi sumber daya

Sumber daya yang ada diprioritaskan penggunaannya pada pengadaan sarana dan prasarana yang mendukung tercapainya sasaran perusahaan.

3. Membangun budaya perusahaan

Dalam mencapai sasaran bisnis perlu dibangun budaya perusahaan untuk menjadi yang terbaik melalui pemberian penghargaan atas suatu keberhasilan dan tidak menolerir atas suatu kegagalan. Tim Robotika UNIKOM diberikan penghargaan atas prestasinya meraih 3 Juara-1 Nasional dan sebagai Best of The Best Kontes Robot Cerdas Indonesia Tingkat Nasional ta`iun 2008.

4. Membantu manajer menitai kinerja

Kinerja manajerial suatu bagian dinilai dari tercapai tidaknya sasaran yang ingin dicapai. Contohnya, bila sasaran barang yang laku dipasaran sebanyak 1000 unit/tahun dicapai berarti kinerja unit pemasaran sukses, demikian pula sebaliknya.

Target Sasaran Bisnis

Setiap perusahaan memiliki target sasaran bisnis yang ingin dicapai dalam jangka waktu tertentu, yakni:

- **Sasaran jangka pendek**

Ditujukan untuk sasaran dalam waktu dekat, antara 3 bulan hingga 1 tahun. Sasaran ini biasanya diterapkan pada beberapa aspek sasaran, misalnya rekrutmen tenaga kerja, membangun system kerja, pengenalan produk baru, atau persentase target penjualan produk yang ingin dicapai.

- **Sasaran jangka menengah**

Ditujukan untuk sasaran dalam waktu satu hingga lima tahun mendatang. Sasaran ini biasanya diterapkan pada beberapa bidang sasaran. Contohnya, manajer produksi menargetkan sasaran produksi untuk diekspor sebesar 1 ton dalam 2 tahun, Manajer pemasaran menargetkan sasaran penjualan sebesar 7 persen dalam 3 tahun, manajer keuangan menargetkan sasaran pengembalian investasi sebesar 5 persen dalam 4 tahun.

- **Sasaran jangka panjang**

Ditujukan untuk sasaran dalam jangka waktu yang lama, umumnya lima tahun mendatang atau lebih.

12. Merumuskan Strategi Bisnis

Merumuskan strategi bisnis berarti menciptakan program yang luas dari aspek praktis dalam menetapkan sasaran, menetapkan jadwal dan memilih taktik yang menggambarkan maksud organisasi.

Perumusan strategi dilakukan baik oleh manajemen puncak maupun melibatkan seluruh anggota organisasi. Strategi bisnis berisi garis besar bagaimana bisnis mencapai tujuannya dan bagaimana bisnis merespons tantangan dan kebutuhan bare. Strategi bisnis yang dirumuskan dengan baik penting bagi keberhasilan suatu bisnis. Rumusan strategi bisnis adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan Sasaran Strategis

Sasaran strategis adalah sasaran jangka panjang yang langsung berasal dari pernyataan misi perusahaan. Pernyataan misi adalah pernyataan cara perusahaan mencapai sasaran dalam lingkungan bisnis itu dijalankan. Contohnya, Dell Computer menetapkan misi menjual *personal computer* langsung ke konsumen untuk memperoleh laba.

2. Menganalisis Organisasi dan Lingkungan

Untuk menganalisis Organisasi dan Lingkungan kita dapat menerapkan metode SWOT (*Strength, Weakness, . Opportunity, Threat*) yakni metode untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan organisasi, serta peluang dan ancaman yang ada.

Analisis organisasi (faktor internal) dilakukan untuk mengetahui kekuatan (S) organisasi, seperti sistem organisasi yang sudah bagus, surplus uang tunai, pegawai yang berdedikasi, tenaga ahli terampil, tersedianya bakat manajerial. Kelemahan (W) organisasi, dianalisis mencakup sistem organisasi yang tidak baik, citra yang buruk, kurangnya tenaga ahli, kurangnya bahan baku, jaringan distribusi yang lemah, dan lain-lain.

Analisis lingkungan (faktor eksternal) dilakukan melalui pengamatan dan penilaian lingkungan atas peluang _ (O) yang mencakup bidang-bidang yang berpotensi untuk dikembangkan atau dimanfaatkan sesuai potensi yang dimiliki perusahaan, serta ancaman (T) yang mencakup kompetitor baru, produk baru, perubahan teknologi, perubahan selera konsumen, pesaing lama dan pesaing baru yang ada di lingkungan bisnis tersebut.

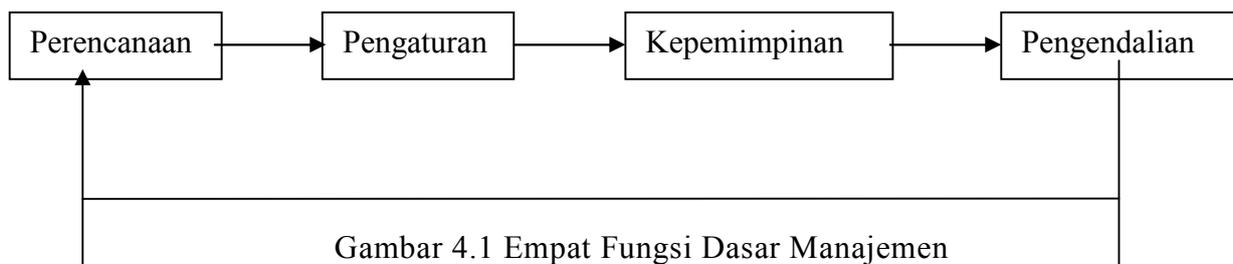
3. Menyesuaikan Organisasi dan Lingkungan

Langkah terakhir dalam perumusan strategi adalah menyesuaikan kekuatan dan kelemahan organisasi dengan peluang dan ancaman yang ada di lingkungan organisasi bisnis berada. Proses penyesuaian merupakan kunci dari perumusan strategi. Proses penyesuaian yang tepat merupakan faktor keberhasilan perencanaan dan pelaksanaan bisnis.

13. Proses Manajemen

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Suatu organisasi didasarkan atas empat fungsi dasar manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.



Gambar 4.1 Empat Fungsi Dasar Manajemen

Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah proses manajemen untuk menetapkan sasaran dan tujuan organisasi dan menentukan cara terbaik untuk mencapainya. Agar proses perencanaan berhasil dengan baik perlu dilakukan tujuh langkah proses perencanaan strategis, yakni rencana menetapkan tindakan-tindakan dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk memenuhi sasaran strategis perencanaan. Pada kebanyakan perusahaan, perencanaan strategis dalam lingkungan bisnis yang tanpa henti saat ini merupakan proses yang berlangsung dengan melibatkan tujuh langkah ini.

- **Visi** adalah suatu pandangan yang realistis atas masa depan yang didasarkan atas kondisi internal perusahaan.

- **Misi** adalah pernyataan dari tujuan organisasi, sasaran dasar, dan filsafat organisasi. Suatu artikulasi yang singkat tentang mengapa organisasi itu ada, bagaimana memenuhi, dan prinsip bertahan perusahaan dalam menjangkau sasarannya.
- **Analisis SWOT** (*streangth, weakness, opportunities, threat*) adalah analisis untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan yang dihadapi perusahaan.
- **Meramalkan pengembangan** merupakan proses perencanaan bagaimana kita memprediksi pengembangan organisasi ke depannya.
- **Analisis persaingan** untuk menganalisis kondisi persaingan dengan pesaing yang ada di pasar yang kita masuki.
- **Menentukan arah dan tujuan** agar setiap karyawan memiliki pegangan terhadap arah kebijakan perusahaan dan mengetahui tujuan organisasi.
- **Mengembangkan rencana pelaksanaan** agar staf mengetahui apa dan bagaimana rencana pelaksanaan itu dilakukan.

Pengorganisasian (*Organizing*)

Proses manajemen yang menetapkan cara terbaik dalam mengatur sumber daya dan aktivitas organisasi menjadi struktur yang logis dan sating berkaitan.

Pengaturan sumber daya dan aktivitas organisasi dilakukan oleh pimpinan perusahaan yang posisi jabatannya mengikuti struktur organisasi berbentuk piramida yang terdiri atas manajer puncak, manajer menengah, dan manajer lini pertama.

Pengarahan (*Directing*)

Proses manajemen yang memandu dan memotivasi karyawan untuk mencapai sasaran organisasi. Para manajer memiliki wewenang memberi perintah dan melihat hasil pekerjaan anak buahnya. Dalam memberikan pengarahannya, seorang manajer bekerja memandu dan memotivasi para karyawan agar sasaran perusahaan dapat dicapai.

Pengawasan (*Controlling*)

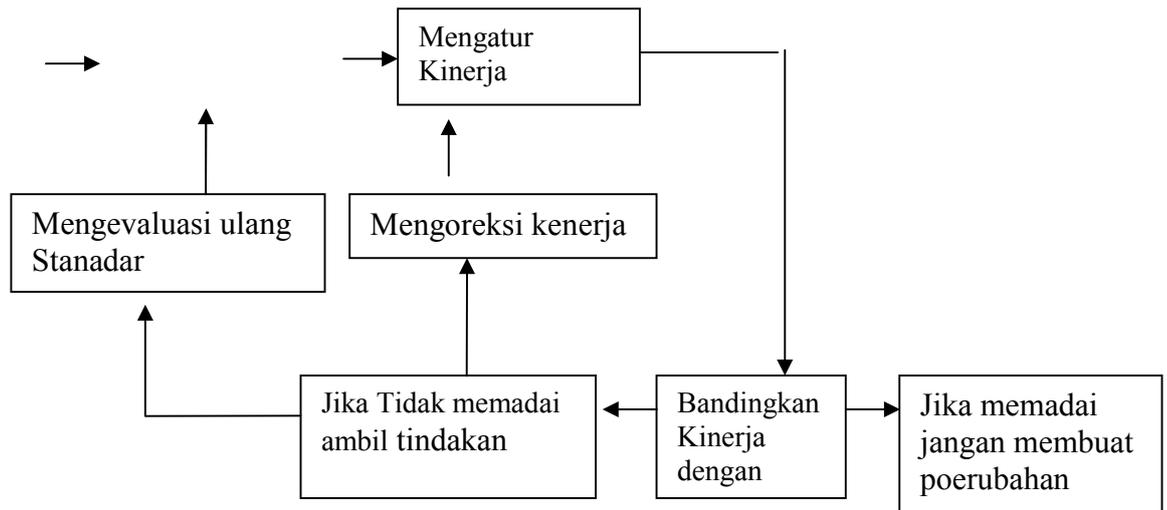
Proses manajemen dalam memonitor kinerja organisasi guna memastikan bahwa perusahaan tersebut mencapai sasarannya. Indikator kinerja harus terus diukur dan disesuaikan. Dengan pengawasan tersebut kita dapat mengetahui bidang apa saja yang kinerjanya baik, cukup, atau kurang sehingga dapat segera dilakukan tindakan perbaikan, penyesuaian, ataupun pemberian insentif/penghargaan bagi yang berkinerja baik tersebut.

Proses pengawasan dan pengendalian:

1. Pimpinan perusahaan menetapkan standar kinerja;
2. Manajer pada semua tingkat mengukur kinerja;
3. Kinerja sebenarnya dibandingkan dengan standar;
4. Melakukan tindakan korektif. Jika kinerja memenuhi standar beridorongan emangat. Jika kinerja di bawah standar lakukan tindakan koreksi dengan meningkatkan standar, membuat standar baru, mengubah rencana, mengatur ulang, atau mengarahkan kembali.

Menentukan Tujuan Strategi

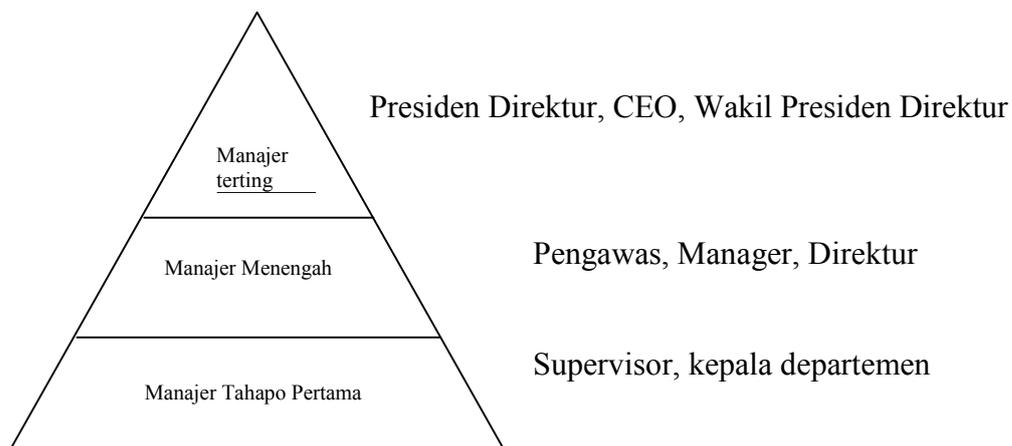
Menentukan Standar



Gambar. 4.2 Proses Pengawasan

4. Tingkat Manajemen

Sesuai bidang tanggung jawab, kompleksitas kerja dan pengaruh, manajer dalam suatu perusahaan dikelompokkan atas tiga tingkatan



Gambar4.5 Tingkatan Manajemen

Manajer Puncak (Top Manager)

Adalah para manajer yang bertanggung jawab kepada dewan direksi dan pemegang saham atas keseluruhan kinerja dan efektivitas perusahaan. Bidang kerjanya meliputi menetapkan kebijakan umum, merumuskan strategi, memutuskan masalah penting, dan mewakili perusahaan dalam menghadapi perusahaan lain atau pemerintah. Contoh CEO (Chief Executive Officer), CFO (Chief Financial Officer), Treasurer, Rektor.

Manajer Menengah (Middle Manager)

Manajer yang bertanggung jawab mengimplementasikan strategi, kebijakan, dan keputusan yang dibuat oleh manajer puncak. Posisinya satu peringkat di bawah manajer puncak. Apabila manajemen puncak menargetkan produksi barang di awal tahun 2010 sebesar 100.000 unit/tahun, manajemen menengah harus menetapkan cara mencapai sasaran-sasaran itu. Contoh manajer divisi, manajer operasi, manajer pabrik.

Manajer Lini Pertama (First-line Manager)

Manajer yang bertanggung jawab dalam menyelia pekerjaan karyawan. Manajer ini langsung berinteraksi dengan para karyawan. Contohnya pimpinan kelompok, penyelia, manajer proyek bangunan, atau manajer harian di kantor atau di hotel-hotel.

5. Tipe-Tipe Manajer

Manajer dalam suatu perusahaan dibedakan berdasarkan tanggung jawab pada keahlian manajerialnya.

Manajer Operasi

Manajer yang bertanggung jawab pada produksi, inventori dan pengawasan kualitas barang dan jasa.

Manajemen operasi (atau produksi) adalah proses pengarahan dan pengendalian secara sistematis dalam mengubah sumber daya menjadi barang jadi yang memiliki nilai dan manfaat bagi pelanggan.

Operasi jasa menghasilkan jasa atau layanan nyata maupun tidak nyata, seperti pendidikan, bank, rumah sakit, hiburan, dan lain-lain. Operasi barang menghasilkan produk-produk berwujud, seperti mobil, televisi, mebel, telepon genggam, dan lain-lain.

Manajer Keuangan

Manajer yang bertanggung jawab atas perencanaan dan pengawasan fungsi akuntansi dan sumber-sumber keuangan.

Uang adalah setiap benda yang mudah dibawa (*portability*), mudah dibagi (*divisibility*), berdaya tahan lama (*durability*), dan stabil (*stability*). Uang memiliki tiga fungsi utama, yakni sebagai alat penukar (*medium of exchange*), penyimpan kekayaan (*store of value*), dan alat kesatuan hitung (*unit of account*).

Manajer Pemasaran

Manajer yang bertanggung jawab dalam menyampaikan produk-produk perusahaan ke konsumen.

Pemasaran meliputi promosi, penetapan harga, pengembangan, dan distribusi barang dan jasa. Beberapa perusahaan bahkan memiliki wakil presiden pemasaran (puncak), beberapa manajer pemasaran regional (menengah), dan beberapa manajer penjualan distrik (lini pertama).

Manajer Sumber Daya Manusia

Manajer yang bertanggung jawab dalam merekrut, menerima, melatih, mengevaluasi kinerja, dan menentukan besarnya kompensasi pegawai.

Pada perusahaan besar, perekrutan dan penerimaan karyawan, tingkat upah dan gaji, serta hubungan tenaga kerja dilakukan pada departemen terpisah.

Manajer Informasi

Manajer yang bertanggung jawab dalam merancang dan menerapkan sistem untuk menggabungkan, mengorganisasi, dan mendistribusikan informasi.

Pada era teknologi informasi sekarang ini posisi manajer informasi semakin banyak dibutuhkan oleh berbagai perusahaan bahkan pada perusahaan besar terdapat CIO (*Chief Information Officer*) di manajemen puncaknya. Manajer menengah merancang sistem informasi bagi divisi atau pabrik, sedang pada bisnis yang lebih kecil terdapat manajer sistem komputer sebagai manajer lini pertama.

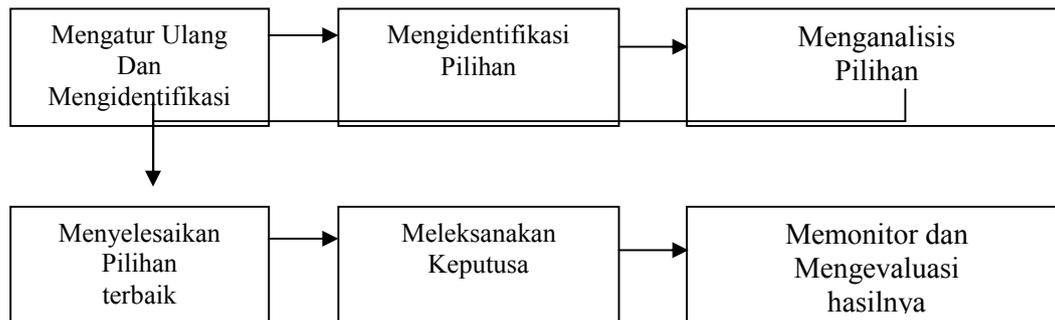
15. Keterampilan Manajemen

Tumbuh dan berkembangnya suatu bisnis tentu tidak terlepas dari adanya sumber daya manusia yang memiliki keterampilan manajemen sesuai tuntutan dan kebutuhan pekerjaan. Satu atau beberapa keterampilan berikut ini wajib dimiliki oleh setiap karyawan pada suatu perusahaan.

Keterampilan Pengambilan Keputusan (*Decision making Skills*)

Merupakan keterampilan dalam memecahkan masalah dan memilih tindakan terbaik bagi penyelesaian masalah tersebut.

Keterampilan menyelesaikan masalah dapat dilakukan berdasarkan proses pengambilan keputusan sesuai Gambar 4.6 berikut:



Gambar4.6 Prom Pengambilan Keputusan

Keterampilan Konseptual (*Conceptual Skills*)

Kemampuan untuk berpikir secara abstrak, mendiagnosis, dan menganalisis situasi yang berbeda, serta melihat situasi pada masa mendatang.

Kemampuan ini biasanya dimiliki oleh para manajer puncak dan paling sedikit dibutuhkan oleh manajer lini pertama. Keterampilan konseptual membantu dalam melihat peluang dan ancaman yang ada, serta untuk menganalisis hasil keputusan-keputusan yang diambil.

Keterampilan Teknis (*Technical Skills*)

Keterampilan yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas-tugas khusus.

Keterampilan ini diperoleh melalui pendidikan dan pengalaman, serta banyak dimiliki oleh manajer lini pertama guna membantu karyawan-karyawannya bekerja lebih efisien. Contohnya, keterampilan membubut mesin dengan presisi tinggi, keterampilan membuat desain web, keterampilan menjahit, keterampilan mengaudit laporan keuangan, dan lain-lain.

Keterampilan Pengelolaan Waktu (*Time Management Skills*)

Keterampilan yang berkaitan dengan penggunaan waktu secara produktif. Untuk mengelola waktu secara efektif perlu diperhatikan empat hal berikut:

- **Administrasi**
Laporan, surat-surat dan dokumen rutin harus tertata rapih sehingga dapat diselesaikan secara cepat.
- **Rapat**
Dilakukan secara berkala, agendanya jelas, fokus, memulai dan mengakhiri tepat waktu.
- **Telepon**

Diperlukan seorang sekretaris yang menyaring semua telepon masuk, mendata, dan mengomunikasikan dengan pimpinan mana yang perlu diterima, mana yang tidak.

- **Email**

Harus diatur kapan saatnya membalas email dan komunikasi elektronik lainnya.

Keterampilan Hubungan Manusia

Keterampilan untuk memahami dan bekerja sama dengan orang lain.

Manajer yang memiliki keterampilan hubungan manusia yang baik akan mampu memotivasi bawahannya, meningkatkan semangat berkompetisi, mampu menggalang soliditas dan kekompakan tim, mampu meningkatkan semangat kerja dan mampu memacu bawahannya untuk mencapai target perusahaan.

Keterampilan ini sangat dibutuhkan oleh manajer tingkat menengah sebagai jembatan antara manajer puncak dan manajer lini pertama.

Keterampilan Teknologi Informasi

Era teknologi informasi saat ini yang berkembang sangat cepat dalam hitungan waktu menuntut pengambil keputusan untuk bisa mengikuti perkembangan informasi agar tidak tertinggal dan dapat memenangkan persaingan. Berbagai informasi tentang bisnis dan perkembangannya tersaji secara cepat dan lengkap dalam berbagai situs internet. Melalui elektronik mail (*e-mail*), telekonferensi dan jaringan komputer, komunikasi menjadi lebih mudah dan menembus batas waktu, jarak, meniadakan birokrasi dan penghalang antardivisi atau departemen. Baik bisnis domestik maupun mancanegara dapat diakses dengan mudah bila kita memiliki keterampilan di bidang teknologi informasi.

17. Budaya Perusahaan

Budaya perusahaan (*corporate culture*) adalah identitas unik yang ada pada suatu perusahaan, seperti pengalaman, kisah, kepercayaan, dan norma-norma bersama yang memberikan ciri pada suatu organisasi.

Budaya membantu menetapkan iklim kerja dan bisnis yang terjadi dalam suatu organisasi, dan dapat mengarahkan usaha karyawan dan membantu pekerjaan setiap orang menuju tujuan yang sama.

Budaya perusahaan yang kurang mendukung tujuan perusahaan perlu diubah dengan nilai-nilai baru untuk menghasilkan komitmen-komitmen baru, *empowerment* sumber daya manusia, dan ikatan yang lebih kuat antara institusi dengan pelanggannya.

Budaya Disiplin

Budaya disiplin sangat penting untuk meraih keunggulan bersaing. Perusahaan-perusahaan yang bagus dapat dibedakan ke dalam dua kategori, yaitu *Good Company* (perusahaan bagus) dan *Great Company* (perusahaan hebat). Tidak semua perusahaan bagus (*good*) mampu menjadi hebat (*great*). Untuk menjadi *great company* tidak sekadar dibutuhkan budaya korporat atau disiplin, tetapi juga budaya disiplin.

Good company biasanya ditemui dalam indikator seperti tingkat keuntungan yang positif, cara kerja yang efisien, citra perusahaan yang sangat bagus, dan eksekutif-eksekutif yang cakap. Jangan merasa puas bila telah menjadi *good company* sehingga membuat CEO terlalu fokus keluar dan menjadi tidak sensitif ke dalam perusahaan sehingga berhenti membangun budaya organisasinya.

Budaya disiplin bukan berarti kepatuhan sikap secara kaku terhadap suatu peraturan, melainkan kepatuhan terhadap ketentuanketentuan bisnis yang seharusnya dijaga.

Budaya disiplin dibangun oleh tiga pilar utama, yakni:

1. *Discipline People*

Membangun disiplin setiap orang yang ada di perusahaan.

2. *Discipline Action*

Disiplin dalam bekerja, mengikuti kaidah dan peraturan yang berlaku.

3. *Discipline Thought*

Menjadikan disiplin sebagai budaya perusahaan.

Untuk memperkuat budaya suatu institusi *Discipline People merupakan prasyarat yang sangat mutlak*. Untuk menciptakan hal tersebut, lakukan hal-hal sebagai berikut:

- **Rekrut yang terbaik**

Jangan terburu-buru merekrut karyawan seadanya. Cari dan carilah lagi sampai diperoleh yang terbaik dan tercocok. Orang cerdas ada di mana-mana, tetapi orang yang terbaik sangat terbatas. Mereka bukan hanya pintar secara intelegensia, melainkan juga tahu bagaimana bekerja dalam sebuah tim, mencintai pekerjaan, berorientasi ke depan, berkarakter kuat, dan punya keterampilan keterampilan berkomunikasi yang baik.

- **Berikan pengertian yang terbaik**

Discipline people tidak diperoleh secara otomatis melalui rekrutmen yang bagus. Mereka harus diberikan standar sejak awal, yaitu sejak hari pertama bekerja melalui sebuah proses orientasi yang diperkenalkan kepadanya. Ia harus diberitahu hal-hal yang boleh dan tidak boleh dilakukan di tempat kerjanya (*do's and taboo's*).

- **Jalankan ritual yang benar**

Karyawan yang diangkat segera mengikuti ritual penerimaan. Di situ institusi perlu menegaskan hal-hal penting memelihara nilai-nilai positif yang telah digariskan dan pemimpin menyampaikan *sharing* pengalamannya. Ritual juga perlu dilakukan pada even rotasi pegawai, kenaikan pangkat, atau pensiun.

- **Tempatkan pada kursi yang tepat**

Put them on the right seat. Orang-orang yang tepat akan berkontribusi positif dan akan menghargai budaya korporat kalau ia ditempatkan pada kursi yang tepat. Sekali lagi, setiap promosi jabatan dilakukan, nilai-nilai baru perlu ditanamkan kembali.

- **Keluarkan yang di bawah standar**

Find the wrong person in the bus and kick them out. Berhentikan orang-orang yang di bawah standar agar Anda tidak mereduksi proses rekrutmen yang telah dilakukan dengan sangat serius. Jangan membiarkan orang-orang yang di bawah standar bersembunyi di balik budaya korporat agar budaya organisasi tidak berubah menjadi budaya harmoni sosial.

- **Pentingnya *leadership***

Dibutuhkan pemimpin yang berani menghadapi kondisi ekstrem dengan kegigihan, pantang menyerah, memiliki panggilan profesional, serta punya kerendahhatian strategis.

- **Selain budaya disiplin, transformasi untuk menjadikan perusahaan menjadi *Great Company* adalah dengan sentuhan *Spirit of Entrepreneurship*.**

18. **Kreativitas dalam Bisnis**

Suatu bisnis akan tumbuh dan semakin berkembang bila pengelolanya kreatif dalam menemukan, mengembangkan, atau menghasilkan suatu terobosan bisnis yang bare.

Kreativitas dalam bisnis dapat dihasilkan melalui *proses pelatihan perilaku* yang meliputi proses berpikir lancar, fleksibel, orisinal, dan terperinci, serta pelatihan terkait pengambilan risiko, merasakan tantangan, rasa ingin tahu, dan imajinasi. Kreativitas adalah sifat *yang melekat pada diri seseorang yang mampu berimajinasi dan memiliki inisiatif dalam menghasilkan sesuatu produk atau jasa yang baru.*

Pemecahan masalah kreatif, dapat dilakukan melalui tahapan:

1. Mengumpulkan fakta,
2. Menemukan masalah,
3. Menemukan gagasan,
4. Menentukan jawaban, dari
5. Implementasi jawaban.

Ciri-ciri orang kreatif:

1. Imajinatif (mampu membayangkan/memimpikan hal-hal baru),
2. Inisiatif (punya prakarsa),
3. Minat yang luas (rasa ingin tahunya tinggi),
4. Berpikir mandiri,
5. Petualang,
6. Rajin,
7. Energik,
8. Percaya diri,
9. Siap menghadapi risiko (tidak takut gagal atau dikritik), dan/atau Yakin dan punya pendirian (siap mempertahankannya).

19. Kepemilikan Bisnis

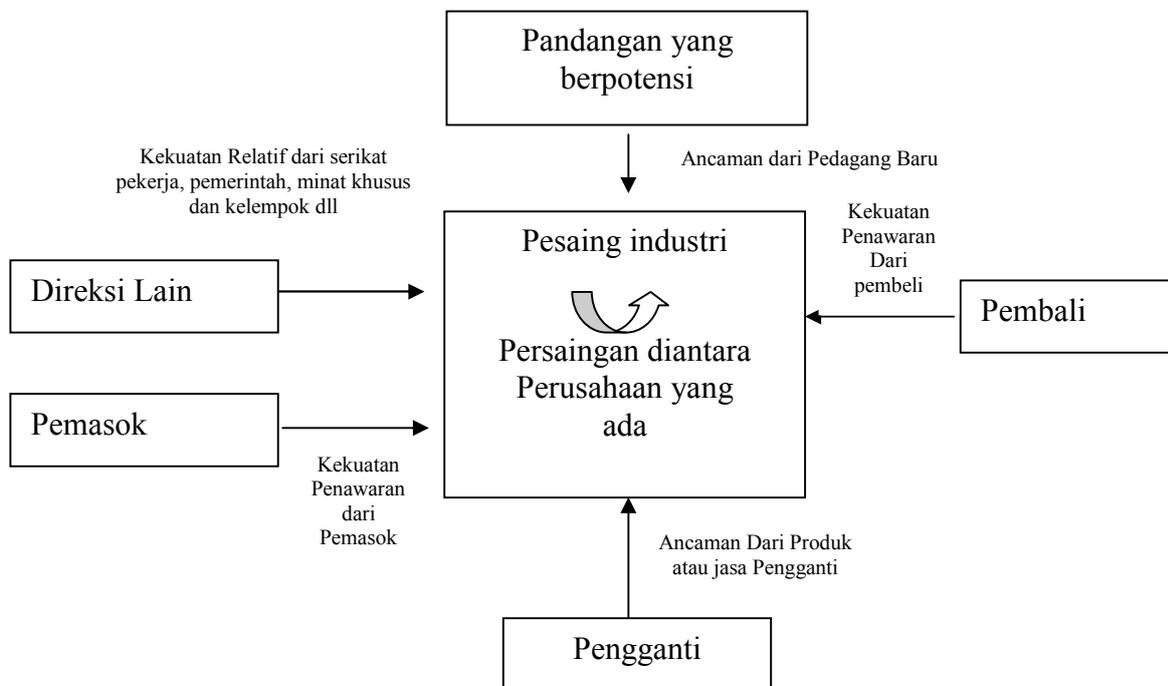
Kepemilikan perusahaan umumnya dimiliki oleh pribadi, organisasi swasta, pemerintah daerah maupun pemerintah pusat. Untuk meningkatkan kemampuannya, suatu perusahaan dapat membangun kekuatan melalui usaha patungan, aliansi strategis, merger, akuisisi, divestitur atau *spin-off*.

- **Kepemilikan Publik (*public ownership*)** adalah kepemilikan oleh suatu unit atau badan pemerintah atas suatu organisasi. Contoh PDAM oleh Pemda Jabar.
- **Badan Usaha Milik Negara (BUMN)** adalah kepemilikan publik oleh negara atas perusahaan vital untuk melindungi warga atau negara dari pihak asing. Contohnya PLN, PERTAMINA, BNI.
- **Kepemilikan Saham Karyawan-Koperasi (*cooperative*)** adalah kepemilikan kolektif atas organisasi produksi, 'simpan-pinjam, pertanian, perkebunan, perikanan, transportasi, keuangan, dan lainnya oleh karyawan suatu perusahaan.
- Koperasi bertujuan membagi keuntungan kepada karyawannya atas hasil usaha, membantu karyawan memperoleh pinjaman dengan bunga lebih rendah, dan memberi kemudahan kepada anggota-anggotanya dalam memperoleh kebutuhannya. Contoh Koperasi karyawan Unikom, Koperasi simpan-pinjam swa-Mandiri, dan lainlain.
- **Usaha patungan (*joint venture*)** adalah persekutuan antara perusahaan-perusahaan yang melibatkan kepemilikan patungan ke dalam perusahaan baru untuk tujuan tertentu.
- **Merger** adalah penggabungan dua perusahaan atau lebih untuk membentuk satu perusahaan baru di mana kepemilikan kedua perusahaan sama besar. Merger bisa bersifat horizontal, vertikal, atau konglomerat.

- **Merger Horizontal** terjadi pada perusahaan di industri yang sama. Tujuannya untuk diversifikasi, perluasan lini produk, meningkatkan pelanggan, atau mengurangi biaya. **Merger vertikal** terjadi pada perusahaan di tingkatan yang berbeda. Tujuannya untuk meningkatkan distribusi atau aliran bahan baku. Contoh antara produsen dan peritel. **Merger konglomerat** terjadi pada perusahaan di industri yang sama sekali tidak berhubungan. Tujuannya adalah untuk diversifikasi, meningkatkan penjualan atau pemanfaatan surplus dana. Contoh GE dan Microsoft.
- **Aliansi Strategis** adalah kerja sama yang dibangun oleh dua atau lebih perusahaan untuk memperoleh keuntungan timbal balik.
- **Akuisisi (acquisition)** adalah pembelian suatu perusahaan oleh perusahaan lainnya di mana kepemilikan pembeli lebih besar dari yang dibeli. Contoh Compaq Computer dan Hewlett-Packard.
- **Divestitur** adalah strategi suatu perusahaan menjual satu atau lebih unit bisnis yang kurang bagus kinerjanya atau bisnis yang tidak terkait untuk lebih fokus pada bisriis inti.
- **Spin-off** adalah strategi suatu perusahaan untuk menjual sebagian unit bisnisnya untuk menambah modal atau memisahkan satu atau lebih unit bisnisnya untuk berdiri sendiri agar menjadi lebih besar.
- **Inkubator Bisnis** adalah organisasi yang menyediakan fasilitas bisnis bersama dengan biaya rendah secara temporer bagi usahausaha baru.

20. Kompetisi Bisnis

Untuk berkompetisi dalam dunia bisnis, berbagai kekuatan yang mengarahkan pada kompetisi bisnis tersebut harus diperhatikan, seperti persaingan antarperusahaan, faktor pemasok, faktor pembeli, pendatang yang berpotensi, faktor produk atau jasa pengganti, dan lainnya.



Gambar. 4.7 Kekuatan Mengarakan Kompetisi Bisnis

21. Berbagai Pilihan Bisnis

Terdapat bermacam-macam usaha, seperti waralaba, usaha patungan, kontrak *turn-key*, ekspor, lisensi, dan cabang perusahaan yang dikuasai secara penuh, yang dapat kita jalankan. Memilih bisnis waralaba misalnya, memiliki keuntungan atas rendahnya biaya dan risiko pengembangan, namun kerugiannya adalah kurangnya kontrol atas kualitas dan ketidakmampuan untuk terlibat dalam koordinasi. Berbagai model bisnis berikut serta keuntungan maupun kerugiannya dapat dipertimbangkan dalam membuka suatu usaha.

Tabel 4.1 Keuntungan dan Kerugian Suatu Bisnis

Modal Usaha	Keuntungan	kerugian
Ekspor	Kemampuan untuk merealisasikan lokasi dan mengalami ekonomi kurva	<ul style="list-style-type: none"> • Biaya transportasi tinggi • Halangan-halangan untuk masuk • Masalah-masalah dengan agen pemasaran Lokal
Kontrak <i>turn-key</i>	Kemampuan untuk menghasilkan imbal balik dari keahlian-keahlian proses teknologi di Negara-negara dimana FDI dibatasi	<ul style="list-style-type: none"> • Menciptakan para pesaing yang efisien • Kurangnya kehadiran pasar jangka panjang
Lisensi	Rendahnya biaya dan risiko pengembangan	<ul style="list-style-type: none"> • Kurangnya control atas teknologi • Ketidak mampuan untuk merealisasikan lokasi dan mengalami ekonomi kurva • Tidak mampuan untuk terlihat dalam koordinasi global
Waralaba	Rendahnya biaya dan risiko pengembangan	<ul style="list-style-type: none"> • Kurangnya control atas kualitas • Ketidakmampuan untuk terlihat dalam koordinasi
Usaha patungan	<ul style="list-style-type: none"> • Akses pengetahuan dari mitra local • Berbagai biaya dan risiko pengembangan • Diterima secara politis 	<ul style="list-style-type: none"> • Kurangnya control atas teknologi • Ketidak mampuan untuk terlibat dalam koordinasi global • Ketidak mampuan untuk merealisasikan lokasi dan mengalami ekonomi
Cabang perusahaan yang dikuasai secara penuh	<ul style="list-style-type: none"> • Perlindungan atas teknologi • Kemampuan untuk terlibat dalam koordinasi strategi global • Kemampuan untuk merealisasikan lokasi dan mengalami ekonomi kurva 	<ul style="list-style-type: none"> • Biaya dan risiko tinggi

C. DAFTAR PUSTAKA

Eddy Soeryanto Soegoto, Dr. Ir., 2009. *“Entrepreneurship Menjadi Pebisnis Ulang ;*. PT Kompas Gramedia, Jakarta.

- Edward Elgar, 2004, *“Innovation, Entrepreneurship and Culture, The Interaction between Technology, Progress and Economic Growth”*, Northampton, MA, USA.
- Gwee, James. 2009. *Positive Business Idea; Proven, practical, and easy to apply ideas to improve your performance*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- W. Chan Kim, Rene Mauborgne. 2005. *Blue Ocean Startegy. Ciptakan Ruang Pasar tanpa pesaing dan biarkan kompetisi kompetisi tak lagi relevan*. Harvard Bussiness School Publishing Corporation. Boston.

BAHAN AJAR - 4

MATA KULIAH KEWIRAUSAHAAN BIDANG KETEKNIKAN

MENCIPTAKAN SAMUDRA BIRU

H. TUJUAN

Agar Mahasiswa mampu memahami tentang strategi menciptakan ruang pasar tanpa saingan dan ruang pasar yang baru serta dampak dari penciptaan pasar samudra biru.

Dalam bahan ajar ini dibahas antara lain : menciptakan ruang pasar tanpa saingan, ruang pasar yang baru, penciptaan tanpa henti samudra biru, dampak penciptaan samudra biru, meningkatnya tuntutan untuk menciptakan samudera biru, dari perusahaan dan industri ke langkah strategis, inovasi nilai batu pijak samudra biru, dan merumuskan dan menerapkan strategi samudra biru.

I. MATERI KULIAH

1. Menciptakan Ruang Pasar Tanpa Saingan.

Guy Laliberte pernah menjadi pemain akordion, pemakan api, dan pemain akrobat, kini CEO Cirque du Soleil, salah satu eksportir kultural terbesar Kanada. Didirikan tahun 1984 oleh sekelompok pementas jalanan, karya Cirque telah disaksikan hampir 40 juta orang di 90 kota di seluruh dunia. Dalam kurang dari 20 tahun, Cirque du Soleil mencapai tingkat pemasukan optimum bagi Ringling Bros. Sementara Barnum & Bailey, jawara global dalam industri sirkus, perlu waktu lebih dari seratus tahun untuk mencapainya.

Pertumbuhan pesat ini tampak lebih menakjubkan, karena terjadi dalam sebuah industri yang boleh dibilang tidak menarik. Industri sirkus saat itu sedang menurun, sehingga analisis strategis tradisional menyatakan bahwa potensi pertumbuhan industri itu terbatas. Daya pasok, dalam hal ini jumlah pasokan binatang pementasan, sangat jenuh. Demikian juga dengan daya beli. Bentuk hiburan alternatif mulai dari berbagi hiburan *live* urban, olahraga, hingga home *entertainment* tampak mengempung. Anak-anak lebih suka merengek meminta Playstasions daripada meminta pergi ke sirkus. Sebagian karena itu, industri sirkus mengalami penurunan jumlah penonton dan pada gilirannya, penurunan pemasukan dan laba. Terjadi juga peningkatan protes oleh sekelompok pencinta binatang terhadap penggunaan binatang dalam sirkus. Ringling Bros, Barnum & Bailey sudah menciptakan standar, sirkus pesaing yang lebih kecil hanya mengejar dengan skala lebih kecil. Dari perspektif strategi berbasis kompetisi, industri sirkus tampak tidak menarik.

Dari aspek menarik lainnya dari keberhasilan Cirque du Soleil adalah ia tidak menuai hasil dengan cara mengambil konsumen dari industri sirkus yang sudah menyusut, yang secara tradisional membidik anak-anak. Cirque du Soleil tidak bersaing dengan Ringling Bros dan Barnum & Bailey. ***Sebaliknya, ia***

menciptakan ruang pasar baru tanpa persaingan yang menjadikan kompetisi tidak relevan. Cirque du Soleil mampu merangkul kelompok pelanggan baru yaitu orang dewasa dan pelanggan korporat yang bersedia membayar harga beberapa kali lipat lebih mahal dibandingkan sirkus biasa demi merasakan *sensasi pengalaman hiburan yang tidak pernah ada sebelumnya.* Penting diingat adalah bahwa salah satu dari produksi pertama Cirque diberi judul “Kami Mencipta Ulang Sirkus (*We Reinvent the Circus*).”

2. Ruang Pasar Yang Baru

Keberhasilan Cirque du Soleil karena ia menyadari bahwa untuk berjaya di masa depan, perusahaan harus berhenti bersaing satu sama lain. Satu satunya cara mengatasi kompetisi adalah berhenti *berusaha* memenangi kompetisi.

Untuk mengatasi apa yang telah dicapai Cirque du Soleil, bayangkanlah sebuah pasar yang terdiri atas dua samudera; samudera merah dan samudera biru. Samudera merah merupakan semua industri yang ada di saat ini. Ini adalah ruang pasar yang sudah dikenal. Samudera biru menandakan industri yang *belum* ada sekarang. Ini adalah ruang pasar yang tidak dikenal.

Dalam samudera merah, batasan batasan dalam industri telah didefinisikan dan diterima, dan aturan persaingan sudah diketahui.¹ Di sini, perusahaan berusaha mengalahkan lawan mereka demi mendapatkan pangsa permintaan yang lebih besar. Ketika ruang pasar semakin sesak, prospek akan laba dan pertumbuhan pun berkurang. Produk menjadi komoditas dan kompetisi jorjoran mengubah samudera merah menjadi samudera penuh darah.

Sebaliknya, samudera biru ditandai oleh ruang pasar yang belum terjelajahi, penciptaan permintaan, peluang pertumbuhan yang sangat menguntungkan. Meskipun sejumlah samudera biru diciptakan di luar industri yang sudah ada, kebanyakan dibuat dari dalam samudera merah dengan cara memperluas batasan industri yang sudah ada, sebagaimana dilakukan oleh Cirque du Soleil. Dalam samudera biru, kompetisi itu tidak relevan karena aturan permainan baru akan dibentuk.

Tak dipungkiri bahwa berenang dengan sukses di samudera merah dengan cara mengalahkan pesaing akan selalu menjadi hal penting. Samudera merah akan selalu penting dan menjadi fakta dari dunia bisnis. Tetapi, dengan kondisi pasokan yang melebihi permintaan di sebagian besar industri, kompetisi meraih pangsa dari pasar yang berkontraksi, meski perlu, tidak akan memadai untuk mendukung kinerja prima.² Perusahaan perlu melampaui kompetisi. Untuk meraih laba dan kesempatan pertumbuhan baru, perusahaan juga perlu menciptakan samudera biru.

Sayangnya, samudera biru sebagian besar belum terpetakan. Fokus dominan dari kerja strategis selama 25 tahun terakhir selalu pada strategi samudera merah yang berbasiskan kompetisi.³ Hasilnya adalah pemahaman yang cukup baik mengenai bagaimana bersaing dengan tangkas di perairan merah, mulai dari menganalisis struktur ekonomi yang mendasari sebuah industri, memilih posisi biaya rendah atau diferensiasi atau fokus yang strategis, hingga melakukan perbandingan dengan pesaing (*benchmarking*) dalam kompetisi.⁴ Namun, hanya ada sedikit panduan praktis mengenai bagaimana menciptakan samudera biru itu. Tanpa kerangka kerja analitis untuk menciptakan samudera biru dan prinsip untuk mengelola risiko secara efektif, menciptakan samudera biru hanya menjadi

impian semata yang dipandang oleh para manajer sebagai terlalu berisiko untuk dijadikan strategi.

3. Penciptaan Tiada Henti Samudera Biru

Meskipun istilah *samudera biru* itu baru, eksistensi samudera itu tidaklah demikian adanya. Samudera biru adalah bagian dari dunia bisnis, di masa kini dan masa silam. Mari menengok seratus tahun ke belakang dan bertanya: Berapa banyak industri masa kini yang seratus tahun silam itu belum dikenal? Jawabannya: banyak industri dasar seperti industri mobil, rekaman musik, penerbangan, petrokimia, layanan kesehatan, dan konsultan manajemen yang belum pernah terdengar atau baru muncul pada saat itu. Kini, mari kita cukup menengok ke masa tiga puluh tahun yang silam. Kembali, bermunculan sekian ragam industri jutaan dolar reksadana, telepon seluler, pembangkit listrik tenaga gas, bioteknologi, toko rabat, pengiriman paket kilat, minivan, papan luncur, kedai kopi, dan video sewaan, untuk menyebut segelintir contoh. Hanya tiga dasawarsa lalu, tak satu pun dari industri ini yang eksis secara berarti.

Kini, mari kita maju dua puluh tahun atau mungkin lima puluh tahun ke depan dan tanyai diri kita berapa banyak industri tak dikenal sekarang ini yang akan eksis di masa depan itu. Jika sejarah adalah landasan untuk meramalkan masa depan, jawaban pertanyaan ini adalah: banyak sekali. Realitasnya, industri tak pernah diam di tempat. Industri selalu berevolusi. Kegiatan operasional berkembang, pasar meluas, dan pemain datang dan pergi. Sejarah mengajarkan bahwa kita memiliki kapasitas besar yang selama ini kita remehkan untuk menciptakan industri baru dan menciptakan ulang industri yang sudah ada. Sebenarnya, sistem Standard Industrial Classification (SIC) berusia 50 tahun yang dikeluarkan oleh US Census telah digantikan pada 1997 oleh sistem North America Industry Classification Standard. Sistem baru ini mengembangkan sepuluh sektor industri SIC menjadi dua puluh untuk menggambarkan realitas teritori baru yang bermunculan.⁵ Sektor jasa di sistem lama, misalnya, kini diperluas menjadi tujuh sektor bisnis, mulai dari informasi hingga layanan kesehatan hingga bantuan sosial.⁶ Karena sistem ini dirancang demi standarisasi dan kesinambungan, pengganti sistem semacam itu menunjukkan betapa signifikannya ekspansi samudera biru yang sudah berlangsung.

Tetapi, pemikiran strategis selama ini lebih difokuskan pada strategi samudera merah yang berbasis kompetisi. Sebagian alasannya adalah bahwa strategi korporat sangat dipengaruhi oleh akarnya dalam strategi militer. Bahasa strategi sangat dipenuhi oleh referensi militer *chief executive officers* (perwira/petugas)" di "*headquarter* (markas/kantor pusat)," "armada" di "lini depan" jika digambarkan dengan cara ini, strategi adalah mengenai bagaimana melawan musuh dan bertempur memperebutkan sepetak tanah yang terbatas dan berjumlah tetap.⁷ Tetapi, tidak seperti perang, sejarah industri menunjukkan bahwa pasar tidak pernah konstan atau tetap. Sebaliknya, sepanjang waktu terlihat bermunculan samudera biru secara terus menerus. Karena itu, berfokus pada samudera merah sama dengan menerima faktor penghambat utama dalam perang daerah yang terbatas dan perlunya mengalahkan musuh untuk bisa berhasil dan sama dengan menolak kelebihan khas dari dunia bisnis: kemampuan untuk menciptakan ruang pasar baru yang belum ada pesaingnya.

4. Dampak Penciptaan Samudera Biru

Dalam sebuah studi tentang inisiatif bisnis di 108 perusahaan, menunjukkan bahwa ukuran secara kuantitatif dampak penciptaan samudera biru terhadap pertumbuhan pemasukan dan laba perusahaan. Ditemukan bahwa 86 persen dari inisiatif itu adalah ekstensi atau perluasan lini, yaitu perbaikan besar dalam samudera merah ruang pasar yang sudah ada. Tetapi, inisiatif itu hanya mewakili 62 persen pemasukan total dan 39 persen laba total. Sedangkan sisa 14 persennya adalah inisiatif yang bertujuan menciptakan samudera biru.

GAMBAR 1-1

Dampak Penciptaan Samudera Biru terhadap Laba dan Pertumbuhan

Inisiatif Bisnis	86%	14%
Dampak Pemasukan	62%	38%
Dampak Laba	39%	61%

■ Inisiatif dalam sanudera merah □ Inisiatif dalam samudera biru

Inisiatif ini menghasilkan 38 persen pemasukan total dan 61 persen laba total. Karena inisiatif bisnis mencakup investasi total untuk menciptakan samudra merah dan biru (terlepas dari akibat inisiatif itu terhadap pemasukan dan laba, termasuk akibat berupa kegagalan), manfaat dari menciptakan perairan biru tampak jelas. Meskipun kita tidak memiliki data mengenai tingkat keberhasilan inisiatif samudra merah dan biru, perbedaan kinerja di antara inisiatif itu di tingkat global cukup nyata.

5. Meningkatnya Tuntutan untuk Menciptakan Samudra Biru

Sejumlah kekuatan pendorong di balik meningkatnya tuntutan untuk menciptakan samudra biru. Kemajuan pesat teknologi secara substansial telah meningkatkan produktivitas industri dan memungkinkan pemasok untuk menghasilkan ragam produk dan jasa yang belum pernah terjadi sebelumnya. Hasilnya adalah semakin banyak terjadi dalam berbagai industri bahwa pasokan melebihi permintaan.⁸ Tren ke arah globalisasi membuat situasi semakin kompleks. Ketika hambatan tarif antar negara dan antar daerah semakin hilang dan ketika informasi mengenai produk dan harga demikian mudah tersedia secara global dan instan, pasar yang khas (*niche*) dan tempat untuk monopoli terus pudar.⁹ Meskipun terjadi peningkatan pasokan seiring dengan semakin ketatnya persaingan global, tidak ada bukti tegas bahwa terjadi peningkatan permintaan di dunia, dan data statistik bahkan menunjuk menurunnya populasi di banyak pasar yang sudah maju.¹⁰

Sebagai akibatnya, terjadi proses komoditisasi produk dan jasa yang semakin cepat, perang harga yang semakin panas, dan margin laba yang menyusut. Studi dan industri mutakhir dari merek ternama Amerika menegaskan tren ini.¹¹ Studi ini menunjukkan bahwa merek menjadi semakin mirip pada kategori utama produk dan jasa, dan ketika merek menjadi semakin mirip, orang semakin cenderung

melakukan berdasarkan harga.¹² Orang tidak lagi kukuh, sebagaimana dimasa lalu, bahwa deterjen cucian mereka harus merek Tide. Mereka juga tidak akan ngotot membeli Colgate ketika Crest sedang melakukan obral, demikian pula sebaliknya. Dalam industri yang penuh sesak, melakukan diferensiasi merek menjadi lebih sulit baik dalam masa jaya ekonomi maupun masa krisis ekonomi.

Semua itu menandakan bahwa lingkungan bisnis yang selama ini menjadi lahan subur tumbuhnya sebagian besar pendekatan manajemen dan strategi abad ke-20 sudah menjadi lahan yang tandus. Ketika samudera merah menjadi berdarah, manajemen perlu lebih memberi perhatian pada samudera biru ketimbang pada hal yang lazim dihadapi oleh generasi manajer saat ini.

6. Dari Perusahaan dan Industri ke Langkah Strategis

Bagaimana sebuah perusahaan bisa keluar dari samudera merah kompetisi yang penuh darah? Bagaimana perusahaan bisa menciptakan samudera biru? Adakah pendekatan sistematis untuk melakukan ini demi menopang kinerja tinggi?

Dalam mencari jawaban, langkah awal adalah mendefinisikan unit analisis dasar bagi penelitian. Untuk memahami akar dari kinerja yang tinggi, literatur bisnis umumnya menggunakan perusahaan sebagai unit analisis dasar. Orang gandrung pada bagaimana perusahaan mampu mencapai pertumbuhan yang kuat dan menguntungkan dengan seperangkat karakteristik strategis, operasional, dan organisasional yang khas. Tetapi, pertanyaan kami adalah: Adakah perusahaan yang “unggul” atau “visioner” *secara terus-menerus* dan selalu mengalahkan pasar dan berulang kali menciptakan samudera biru?

Lihat saja, misalnya, *In search of excellence dan Built to Last*.¹³ Buku laris *In Search of Excellence* terbit pada dua puluh tahun yang lalu. Tetapi, setelah dua tahun sejak penerbitannya, sejumlah perusahaan yang disurvei mulai meredup: Atari, Chesebrough-Pond's, Data General, Fluor, dan National Semiconductor. Sebagaimana didokumentasikan dalam *Managing on the Edge*, dua pertiga dari perusahaan papan atas yang disorot telah terjungkal dari posisi mereka sebagai pemimpin industri dalam waktu lima tahun sejak penerbitan buku *In Search of excellence*.¹⁴

Buku *Built to Last* juga demikian. Buku ini berusaha mencari “kebiasaan sukses dari perusahaan visioner” yang memiliki catatan panjang kinerja unggul. Tetapi, untuk menghindari kelemahan seperti dalam *In Search of Excellence*, masa survei dari *Built to Last* diperluas mencakup keseluruhan masa hidup perusahaan., dan analisisnya dibatasi pada perusahaan yang berusia lebih dari 40 tahun. *Built to last* juga laris bak kacang goreng. Namun, sekali lagi, setelah ditelaah lebih dalam, sejumlah kekurangan dalam beberapa perusahaan visioner yang disorot dalam *Built to Last* telah mencuat ke permukaan. Sebagaimana digambarkan dalam buku anyar *Creative Destruction*, sebagian besar sukses yang dinisbahkan pada sejumlah perusahaan unggul di *Built to Last* sebenarnya diakibatkan oleh kinerja sektor industri secara keseluruhan, bukan oleh perusahaan itu sendiri.¹⁵ Misalnya, Hewlett-Packard (HP) masuk dalam kriteria *Built to Last* dengan mengalahkan kinerja pasar dalam jangka panjang. Pada kenyataannya, meski HP mengalahkan kinerja pasar, hal yang sama dilakukan juga oleh industri perangkat keras HP secara keseluruhan. Selain itu, HP bahkan tidak mampu memenangi kompetisi dalam industrinya. Melalui ini dan contoh lainnya, *Creative Destruction* mempertanyakan apakah perusahaan “visioner”

yang terus menerus mengalahkan kinerja pasar pernah ada di dunia ini?. Dan, kita semua telah menyaksikan kinerja yang stagnan menurun dari perusahaan Jepang yang sempat dielu-elukan sebagai pakar strategi “revolusioner” dalam masa jaya mereka pada akhir 1970-an dan awal 1980-an.

Jika tak ada perusahaan yang terus-menerus berkinerja prima dan jika perusahaan yang sama bisa bersinar pada satu waktu lain, tampaknya perusahaan bukanlah unit analisis yang tepat dalam menelusuri akar dari kinerja tinggi dan samudera biru.

Sebagaimana dibahas sebelumnya, sejarah juga menunjukkan bahwa berbagai industri terus diciptakan dan diperluas sepanjang waktu dan bahwa kondisi dan batasan industri tidaklah terberikan (*given*); pondisi dan batasan industri itu bisa dibentuk oleh aktor individual. Perusahaan tidak perlu bersaing gontok gontokan dalam satu ruang industri tertentu.; Cirque du Soleil menciptakan ruang pasar baru dalam sektor hiburan, dan menghasilkan pertumbuhan yang kuat dan menguntungkan. Kemudian, tampaknya, baik perusahaan maupun industri bukanlah unit analisis yang tepat dalam mempelajari akar pertumbuhan yang menguntungkan.

Selaras dengan pengamatan ini, studi ini menunjukkan bahwa langkah strategislah, bukan perusahaan atau industri, yang menjadi unit analisis yang tepat untuk menjelaskan penciptaan samudera biru dan kinerja tinggi yang lestari. Langkah strategis adalah seperangkat tindakan dan keputusan manajerial yang turut membuat penawaran (produk atau jasa) bisnis unggulan dan bersifat menciptakan pasar. Compac, misalnya, diakuisisi oleh Hewlett-Packard pada 2001 dan tak lagi menjadi perusahaan independen. Akibatnya, banyak orang menilai perusahaan itu tidak berhasil. Tetapi, hal ini tidak menafikan pentingnya langkah strategis samudera biru yang dilakukan Compac dalam industri *server*. Langkah strategis ini bukan hanya menjadi bagian dari momen kuat kembalinya Compac pada pertengahan 1990, melainkan juga membuka jalan bagi pasar ratusan juta dolar dalam dunia komputer.

Sketsa Pola Historis dari Penciptaan Samudera Biru, memeberikan tinjauan sekilas tentang sejarah tiga industri AS unggulan: industri otomotif bagaimana kita sampai ke tempat kerja; dan industri sinema ke mana kita pergi mencari hiburan setelah bekerja. Tak ada perusahaan yang terus-menerus unggul. Tetapi, ada kesamaan mengejutkan diantara langkah strategis yang telah menciptakan samudera biru dan menghasilkan lintasan pertumbuhan kuat yang menguntungkan.

Langkah strategis yang dibahas adalah langkah penghasil produk dan jasa yang membuka dan menangkap ruang pasar baru, dengan permintaan yang melonjak pesat mengandung kisah hebat tentang pertumbuhan yang menguntungkan dan cerita reflektif mengenai kesempatan yang terlewatakan oleh perusahaan yang berkulat di samudera merah. Berdasarkan studi pada lagkah strategis tersebut untuk memahami pola yang melandasi penciptaan samudera biru dan pencapaian kinerja tinggi. Dipelajari lebih dari 150 langkah strategis dari tahun 1880 hingga 2000 pada lebih dari 30 industri, dan dengan cermat menelaah para pemain bisnis penting dalam setiap langkah itu. Industri yang ditelaah bervariasi mulai dari hotel, sinema, ritel, maskapai penerbangan, energi, komputer, penyiaran, konstruksi, hingga otomotif dan baja. Tidak hanya menganalisis para pesaing mereka yang gagal.

Baik dalam satu langkah strategis yang dibahas maupun dalam perbandingan dengan langkah strategis lainnya, mencari titik temu di antara kelompok yang

menciptakan samudera biru dan para pemain gagal yang terperangkap di samudera merah. Juga mencari perbedaan di antara kedua kelompok ini. Dalam melakukan ini, berusaha mencari faktor umum yang mengarah pada penciptaan samudera biru dan perbedaan utama yang memisahkan para pemenang dari para pecundang dan pemain yang sekadar bertahan dan terapung-apung dalam samudera merah.

Analisis terhadap lebih dari 30 industri menegaskan bahwa perbedaan antara kedua kelompok itu tidak terletak pada ciri industri atau organisasi. Dalam menilai variabel industri, organisasi, dan strategi, ditemukan bahwa penciptaan samudera biru dicapai oleh perusahaan besar dan kecil, oleh manajer muda dan tua, oleh dalam perusahaan industri yang menarik dan tidak menarik, oleh perusahaan baru dan perusahaan papan atas, oleh industri perusahaan publik dan swasta, dan oleh perusahaan dari berbagai negara.

Analisis kegagalan menemukan adanya industri atau perusahaan yang terus-menerus unggul. Akan tetapi, yang ditemukan di balik kisah sukses yang tampak idiosinkratis (khas pada masing-masing kisah) ini adalah sebuah pola konsisten dan umum di sepanjang langkah strategis dalam menciptakan samudera biru. Apakah itu Ford pada 1908 dengan Model T; GM pada 1924 dengan mobil yang modifikasinya diperbaiki dengan daya pikat emosional; CNN pada 1980 dengan berita mutakhir detik-per-detik (*real time*) selama 24 jam per hari dan 7 hari sepekan; atau Compac, Starbucks, Southwest Airlines, atau Cirque du Soleil atau setiap langkah samudera biru lain yang ada dalam studi pendekatan atas strategi dalam menciptakan samudera biru itu konsisten sepanjang waktu, terlepas dari industrinya. Penelitian ini juga berusaha menengok langkah-langkah strategis terkenal dalam *turn around* (mengubah keadaan) di sektor publik. Di sini, secara mengejutkan menemukan pola yang mirip.

7. Inovasi Nilai: Batu-Pijak Strategi Samudera Biru

Hal yang secara konsisten membedakan pemenang dari pecundang dalam samudera biru adalah pendekatan mereka atas strategi. Perusahaan yang terperangkap dalam samudera merah mengikuti pendekatan konvensional, yakni berlomba memenangi kompetisi dengan membangun posisi kokoh dalam tatanan industri yang ada.¹⁶ Kreator dari samudera biru, secara mengejutkan tidak menggunakan kompetisi sebagai patokan mereka.¹⁷ Sebaliknya, mereka mengikuti logika strategis berbeda yang disebut inovasi nilai. *Inovasi nilai* merupakan batu pijak dari strategi samudera biru. Kami menyebutnya inovasi nilai karena alih-alih berfokus pada memenangi kompetisi, Anda berfokus menjadikan kompetisi itu tidak relevan dengan menciptakan lompatan nilai bagi pembeli dan perusahaan Anda. Dengan demikian, Anda sekaligus membuka ruang pasar yang baru dan tanpa pesaing.

Inovasi nilai memberikan penekanan setara pada nilai dan inovasi. Nilai tanpa inovasi cenderung berfokus pada *penciptaan nilai* dalam skala besar, sesuatu yang meningkatkan nilai tapi tidak memadai untuk membuat Anda unggul secara menonjol di pasar.¹⁸ *Inovasi tanpa* nilai cenderung bersifat mengandalkan teknologi, pelopor pasar, atau futuristik, dan sering membidik sesuatu yang belum siap diterima dan dikonsumsi oleh pembeli.¹⁹ Dalam pengertian ini, penting untuk membedakan antara inovasi nilai, inovasi teknologi, dan usaha menjadi pelopor pasar. Studi kami menunjukkan bahwa yang memisahkan pemenang dari

pecundang dalam menciptakan samudera biru bukanlah teknologi super canggih maupun “waktu yang tepat untuk memasuki pasar.” Tekadang hal-hal itu diperlukan; tapi seringnya tidak. Inovasi nilai terjadi hanya ketika perusahaan memadukan inovasi dengan utilitas (manfaat), harga, dan posisi biaya. Jika mereka gagal memadukan inovasi dan nilai dengan cara ini, para inovator teknologi dan pelopor pasar sering hanya memberikan telur yang akan ditetaskan oleh perusahaan-perusahaan lain.

Inovasi nilai merupakan cara baru untuk memikirkan dan melaksanakan strategi yang mengarah pada penciptaan samudera biru dan ditinggalkannya kompetisi. Yang penting, inovasi nilai menolak salah satu dari dogma yang paling umum diterima dalam strategi berbasis kompetisi: dilema/pertukaran (*tradeoff*) nilai biaya.²⁰ Secara umum, diyakini bahwa perusahaan hanya bisa antara menciptakan nilai lebih tinggi bagi pelanggan dengan biaya tinggi atau menciptakan nilai lumayan dengan biaya lebih rendah.²¹ Sebaliknya, perusahaan yang berusaha menciptakan samudera biru mengejar diferensiasi dan biaya rendah secara bersamaan.

Mari kita tengok kembali contoh Cirque du Soleil. Mengejar diferensiasi dan biaya rendah secara bersamaan bertumpu pada inti dari pengalaman hiburan yang diciptakan Cirque. Pada saat debut Cirque, sirkus-sirkus lain berfokus pada saling membandingkan pesaing dan memaksimalkan pangsa permintaan mereka yang sudah menciut dengan cara mengerahkan habis-habisan berbagai pertunjukan sirkus tradisional. Pengerahan habis-habisan ini meliputi usaha perekrutan lebih banyak badut dan pawang singa terkenal, sebuah strategi yang melambungkan struktur biaya sirkus tanpa secara substansial mengubah pengalaman menyaksikan sirkus. Hasilnya adalah biaya yang meroket tanpa diiringi peningkatan pemasukan, dan menurunnya permintaan akan sirkus secara keseluruhan.

Kemunculan Cirque du Soleil membuat upaya-upaya itu tak lagi relevan. Keberadaan Cirque yang bukan sebagai sirkus biasa maupun produksi teater klasik membuatnya tidak ambil peduli dengan apa yang dilakukan para pesaing dalam kompetisi. Daripada mengikuti logika konvensional untuk memenangkan kompetisi dengan menawarkan solusi lebih baik terhadap satu permasalahan yaitu solusi berupa menciptakan sirkus yang menjanjikan dan kegairahan yang lebih besar Cirque berusaha menawari orang dengan kesenangan dan kegairahan sirkus dan kerumitan intelektual serta kekayaan artistik dari teater pada saat yang bersamaan; jadi, Cirque meredefinisikan masalah itu sendiri.²² Dengan mendobrak batasan-batasan pasar dari teater *dan* sirkus, Cirque du Soleil memperoleh pengertian baru bukan hanya dari konsumen sirkus, melainkan juga dari nonkonsumen sirkus: konsumen atau penikmat teater dewasa.

Hal ini menghasilkan sebuah konsep sirkus baru yang mematahkan dilema/pertukaran biaya nilai dan menciptakan samudera biru berupa ruang pasar baru. Simak perbedaan-perbedaan ini. Sementara sirkus-sirkus lain berfokus pada penawaran pertunjukan-pertunjukan binatang, merekrut artis bintang, menampilkan bergama arena pertunjukan dalam tiga pentas lingkaran, serta berusaha mendongkrak penjualan karcis diskon untuk jalur di antar deretan tempat duduk (*aisle*), Cirque du Soleil tidak ambil pusing dengan segala faktor itu. Faktor-faktor ini telah lama diterima begitu saja dalam industri sirkus tradisional, yang tidak pernah mempertanyakan relevansi dari faktor-faktor tersebut. Akan tetapi, protes publik terhadap penggunaan binatang dalam sirkus mulai meningkat. Selain itu, pertunjukan binatang adalah salah satu dari elemen

termahal, karena tidak hanya mencakup harga binatang itu sendiri, tapi juga biaya pelatihan, layanan kesehatan, kandang, asuransi, dan transportasi bagi binatang tersebut.

Sama halnya, sementara industri sirkus berfokus pada menampilkan binatang-binatang, publik awam merasa bintang-bintang sirkus tidaklah setara dengan bintang film. Padahal, bintang sirkus juga merupakan komponen berbiaya tertinggi yang tidak punya efek besar kepada penonton. Cirque juga membuang tga apentas lingkaran yang umum dalam sirkus tradisional. Pengaturan tiga pentas lingkaran seperti ini sebenarnya menimbulkan kegelisahan di antara penonton karena mereka harus secara cepat mengalihkan pandangan mereka dari satu lingkaran ke lingkaran ke lingkaran lain. Selain itu, pengaturan tiga pentas juga meningkatkan jumlah pementas yang dibutuhkan dan ini tentu berujung pada membengkaknya biaya. Dan, meskipun penjualan karcis diskon untuk jalur di antara tempat duduk penonton tampak sebagai cara yang bagus untuk meningkatkan pemasukan, namun pada praktiknya harga yang tinggi mengurungkan niat konsumen untuk membeli dan membuat mereka merasa ditipu.

Daya tarik langgeng dari sirkus tradisional hanya terdiri atas tiga faktor: tenda, badut, dan aksi akrobat klasik seperti pemain roda dan aksi-aksi maut berdurasi pendek. Jadi, Cirque du Soleil mempertahankan badut, tapi mengubah humornya dari slapstick yang mengandalkan fisik menjadi lawakan yang lebih intelektual dan mengikat. Cirque membuat tenda lebih glamor, sebuah elemen yang ironisnya mulai diabaikan oleh banyak sirkus demi bisa membayar sewa tanah untuk pertunjukkan. Memahami bahwa ciri unik ini secara simbolis mampu menangkap keajaiban sirkus, Cirque du Soleil merancang simbol klasik sirkus dengan tampilan luar yang megah dan tingkat kenyamanan prima. Ia membuat tenda-tendanya bernuansa sirkus-sirkus epik besar masa lampau. Bangku-bangku keras dan serbuk gergaji juga menghilang. Akrobat dan aksi-aksi mendebarkan lainnya dipertahankan, tapi perannya dibatasi dan dibuat lebih elegan dengan tambahan gaya artistik dan daya pikat intelektual dalam aksi-aksi itu.

Dengan melirik batasan pasar teater, Cirque du Soleil juga menawarkan elemen-elemen nonsirkus, seperti struktur cerita dan, bersama itu, kekayaan intelektual, musik dan tarian artistik, serta beragam pentas karya. Faktor-faktor ini, yang sepenuhnya baru bagi industri sirkus, diambil dari industri hiburan langsung alternatif bernama teater.

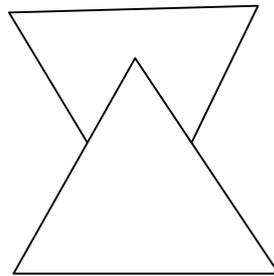
Tidak seperti pertunjukkan sirkus tradisional yang rangkaian aksi-aksinya tidak berkaitan, setiap kreasi Cirque du Soleil memiliki tema dan struktur cerita yang menyerupai pertunjukkan teater. Meskipun temanya kabur (dan memang dibuat demikian), tema itu membawa harmoni dan elemen intelektual bagi pertunjukkan tanpa membatasi potensi dari aksi-aksi yang ada. Le Cirque juga mengambil ide dari pertunjukkan Broadway. Misalnya, Le Cirque menampilkan beragam produksi dibandingkan pertunjukkan tradisional “satu untuk semua”. Sama jug adengan pertunjukkan Broadway, setiap pertunjukkan Cirque du Soleil menampilkan lagu pengiring (*original score*) dan beragam musik, yang mengarahkan penataan visual, tata lampu, dan *timing* dari aksi-aksi, dibandingkan sebaliknya. Pertunjukkan-pertunjukannya menampilkan tarian abstrak dan spiritual, sebuah ide yang diambil dari teater dan balet. Dengan memperkenalkan faktor-faktor ini, Cirque du Soleil telah menciptakan pertunjukkan yang lebih berkelas dengan sofistikasi tinggi.

Selain itu, dengan menyuntikkan konsep beragam produksi dan dengan memberikan alasan bagi orang untuk lebih sering mengunjungi sirkus, Cirque du

Soleil secara dramatis telah meningkatkan permintaan. Pendek kata Cirque du Soleil menawarkan elemen terbaik dari sirkus dan teater dan mengurangi atau menghilangkan elemenelemen remehnya. Dengan menawarkan manfaat yang tak ada sebelumnya, Cirque du Soleil telah menciptakan sebuah samudera biru dan menciptakan bentuk baru dari hiburan langsung, yaitu bentuk yang berbeda dari sirkus tradisional dan teater. Pada saat yang sama, dengan menghilangnya banyak elemen termahal dari sirkus, Cirque secara dramatis telah mengurangi struktur biayanya dan mencapai diferensiasi sekaligus biaya rendah. Le Cirque secara strategis menghargai tiketnya sesuai dengan harga tiket teater. Dengan cara ini, ia menaikkan harga tiket pasaran industri sirkus beberapa kali lipat, tapi tetap mempertahankan harga yang bisa menarik konsumen dewasa, yang sudah terbiasa dengan harga tiket teater.

8. Inovasi Nilai: Batu-Pijak Startegi Samudera Biru

Inovasi nilai diciptakan dalam wilayah di mana tindakan perusahaan secara positif memengaruhi struktur biaya dan tawaran nilai bagi pembeli. Penghematan biaya dilakukan dengan menghilangkan dan mengurangi faktor-faktor yang menjadi titik persaingan dalam industri. Nilai pembeli ditingkatkan dengan menambah dan menciptakan elemen-elemen yang belum ditawarkan industri. Dalam perjalanan waktu, biaya berkurang lebih jauh ketika ekonomi skala bekerja setelah terjadi volume tinggi akibat nilai unggul yang diciptakan.



Upaya Bersamaan dalam Mengejar Diferensiasi dan Biaya Rendah.

Gambar 1-2 menggambarkan dinamika diferensiasi biaya rendah yang mendasari inovasi nilai.

Sebagaimana ditunjukkan dalam gambar di atas, penciptaan samudera biru adalah soal menekan biaya sembari meningkatkan nilai bagi pembeli. Beginilah bagaimana lompatan nilai bagi perusahaan dan pembeli dicapai. Karena nilai pembeli berasal dari utilitas (manfaat) dan harga yang ditawarkan perusahaan kepada pembeli, dan karena nilai bagi perusahaan itu dihasilkan dari harga dan struktur biaya, maka inovasi nilai tercapai hanya ketika keseluruhan sistem kegiatan utilitas, harga, dan biaya perusahaan terpadu dengan tepat. Pendekatan keseluruhan sistem inilah yang menjadikan penciptaan samudera biru sebagai sebuah strategi berkesinambungan (sustainable). Strategi samudera biru mengintegrasikan kegiatan-kegiatan fungsional dan operasional perusahaan.

Sebaliknya, inovasi seperti inovasi produksi bisa dilakukan pada level subsistem tanpa memengaruhi keseluruhan strategi perusahaan. Sebuah inovasi dalam proses produksi, misalnya, bisa menurunkan struktur biaya perusahaan untuk memperkuat strategi-kepemimpinan-biaya yang telah ada tanpa mengubah

proporsi utilitas dalam penawarannya. Meskipun inovasi semacam ini bisa membantu mempertahankan dan bahkan meningkatkan posisi perusahaan perusahaan dalam ruang pasar yang ada, pendekatan subsistem yang demikian jarang menciptakan samudera biru berupa ruang pasar baru.

Dalam pengertian ini, inovasi nilai adalah lebih dari sekadar *inovasi*. Inovasi nilai adalah soal *strategi* yang merangkul seluruh sistem kegiatan perusahaan.²³

Inovasi nilai menuntut perusahaan untuk mengarahkan seluruh sistem pada tujuan mencapai *lompatan* dalam nilai bagi pembeli *dan* bagi perusahaan itu sendiri. Tanpa pendekatan integral semacam ini, inovasi akan selalu terpisah dari inti strategi.²⁴ Gambar 1-3 membeberkan ciri-ciri khas utama dari strategi samudera biru dan samudera merah.

Strategi samudera merah yang berbasis kompetisi mengasumsikan bahwa kondisi-kondisi struktural itu terberi dan bahwa perusahaannya dipaksa untuk berkompetisi dalam kondisi-kondisi itu, sebuah asumsi yang didasarkan pada apa yang disebut akademis sebagai pandangan *strukturalis*, atau *determinisme lingkungan*.²⁵ Sebaliknya, inovasi nilai didasarkan pada pandangan bahwa batasan-batasan pasar dan struktur industri tidaklah terberi dan bisa direkonstruksi melalui tindakan dan keyakinan pelaku industri. Kami menyebut ini sebagai pandangan *rekonstruksionis*. Dalam samudera merah, diferensiasi

GAMBAR 1-3

Strategi Samudera Merah Versus Samudera Biru

Strategi Samudera Merah	Strategi Samudera Biru
Bersaing dalam ruang pasar yang sudah ada	Menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaingnya
Memenangkan kompetisi	Menjadikan kompetisi tidak relevan
Mengeksploitasi permintaan yang ada	Menciptakan dan menangkap permintaan baru
Memilih nilai biaya (<i>value-cost trade-off</i>)	Mendobrakkan pertukaran nilai-biaya
Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dengan pilihan strategis antara diferensiasi <i>atau</i> biaya rendah	Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dalam mengejar diferensiasi <i>dan</i> biaya rendah

menelan biaya besar karena perusahaan berkompetisi berdasarkan aturan praktik sukses yang sama. Dalam samudera biru, pilihan strategis bagi perusahaan adalah mengejar baik diferensiasi maupun biaya rendah. Di sisi lain, dalam pandangan rekonstruksionis, tujuan strategi adalah menciptakan aturan-aturan praktik sukses baru dengan mendobrak dilema/pertukaran nilai biaya yang ada dan, dengan demikian, menciptakan samudera biru. Cirque du Soleil mendobrak aturan praktik sukses dari industri sirkus, dan mencapai diferensiasi sekaligus biaya rendah dengan merekonstruksi elemen-elemen lain dalam batasan-batasan industri yang ada. Apakah Cirque du Soleil itu benar-benar sirkus, dengan semua elemen yang dibuang, dikurangi, ditambah, dan diciptakan? Ataukah ia sebuah teater? Dan, jika ia sebuah teater, tergolong pada genre apa pertunjukkan Broadway, opera, balet? Tidaklah jelas. Cirque du Soleil merekonstruksi elemen-elemen lain melampaui alternatif-alternatif ini dan, pada akhirnya, ia adalah

gabungan dari kepingan-kepingan kecil semua alternatif tadi sekaligus juga bukan secara tegas bisa tergolong ke dalam salah satu alternatif. Cirque du Soleil menciptakan samudera biru berupa ruang pasar baru yang belum ada pesaingnya dan belum diberi nama.

9. Merumuskan dan Menerapkan Strategi Samudera Biru

Meskipun kondisi-kondisi ekonomi menunjukkan bahwa tuntutan akan samudera biru semakin meningkat, ada keyakinan umum bahwa perusahaan yang mencoba bergerak melampaui ruang industri yang sudah ada akan memiliki peluang sukses lebih kecil. Bagaimana perusahaan bisa secara sistematis memaksimalkan kesempatan dan, pada saat yang bersamaan, meminimalkan risiko dari merumuskan dan menerapkan strategi samudera biru? Jika Anda tidak memiliki pemahaman tentang prinsip-prinsip memaksimalkan kesempatan dan meminimalkan risiko yang mendorong penciptaan samudera biru, hambatan bagi inisiatif samudera biru Anda akan lebih besar.

Tentu saja, setiap strategi pasti berisiko.²⁷ Strategi selalu melibatkan peluang dan risiko, baik itu inisiatif samudera biru maupun samudera merah. Tetapi, saat ini, medan permainan sangat tidak seimbang, dengan kecenderungan lebih berat pada alat dan kerangka kerja analitis untuk berhasil dalam samudera merah. Selama hal ini terus berlangsung, samudera merah akan tetap mendominasi agenda strategi perusahaan, meskipun tuntutan bisnis untuk menciptakan samudera biru kian mendesak. Mungkin, hal ini menjelaskan kenapa meski ada seru-seruan sebelumnya kepada perusahaan untuk melangkah melampaui ruang industri yang ada, perusahaan belum menindaklanjuti rekomendasi-rekomendasi ini secara serius.

Buku ini berupaya mengupas ketidakseimbangan itu berdasarkan sebuah metodologi untuk mendukung tesis kami. Di sini, kami menampilkan prinsip-prinsip untuk berhasil dalam samudera biru.

Memperkenalkan kerangka kerja dan alat analisis penting untuk menciptakan samudera biru. Meskipun alat-alat tambahan diperkenalkan seperlunya, alat-alat dasar inilah yang digunakan di seluruh buku. Perusahaan bisa membuat perubahan proaktif dalam industri atau fundamental pasar melalui penerapan terencana dari alat-alat dan kerangka kerja samudera biru ini., yang didasarkan pada isu-isu tentang peluang dan risiko. Berikutnya memperkenalkan berbagai prinsip pendorong keberhasilan merumuskan dan menerapkan strategi samudera biru serta menjelaskan bagaimana prinsip-prinsip itu, bersama dengan alat-alat analisis, bisa diterapkan.

Ada empat prinsip pemandu keberhasilan merumuskan strategi samudera biru. Membahas empat prinsip itu secara bergantian. Mengidentifikasi jalan-jalan yang bisa anda tempuh untuk secara sistematis menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaingnya dalam beragam domain industri dan, karenanya, memperkecil *risiko pencarian* (*search risk*). Bab ini mengajarkan Anda cara membuat kompetisi menjadi tak relevan dengan mencermati enam batasan konvensional tentang persaingan guna membuka samudera biru yang penting secara komersial. Enam jalan ini berfokus pada pencermatan terhadap industri alternatif, kelompok strategis, kelompok pembeli, tawaran produk dan jasa pelengkap, orientasi fungsional-emosional industri, dan bahkan waktu.

Menunjukkan bagaimana merancang proses perencanaan strategi perusahaan untuk bergerak melampaui perbaikan statistik menuju inovasi nilai. Bab ini

memberikan alternatif bagi proses perencanaan strategi yang sudah ada, yang sering dikritik sebagai praktik pengolahan angka dan memasung perusahaan pada upaya menghasilkan perubahan statistik. Prinsip ini dapat mengatasi *risiko perencanaan*. Dengan menggunakan pendekatan visual yang mendorong Anda untuk berfokus pada gambaran besar daripada tenggelam dalam angka dan jargon, bab ini menawarkan proses perencanaan empat tahap yang bisa Anda jadikan landasan membangun sebuah strategi yang menciptakan dan menangkap peluang samudera biru.

Menunjukkan bagaimana memaksimalkan ukuran samudera biru. Untuk menciptakan pasar permintaan baru dengan ukuran terbesar, bab ini menentang praktik konvensional yang membidik segmentasi lebih tajam guna memenuhi preferensi pelanggan yang sudah ada. Praktik itu sering kali berujung pada pasar dengan target yang semakin kecil. Sebaliknya bab ini menunjukkan kepada Anda cara mengagregasikan (mengumpulkan) permintaan. Caranya bukanlah dengan berfokus pada perbedaan yang memisahkan pelanggan, melainkan dengan memanfaatkan kesamaan yang kuat di antara nonpelanggan demi memaksimalkan ukuran dari samudera biru yang diciptakan serta memaksimalkan jumlah permintaan yang tumbuh, sekaligus meminimalkan *risiko skala (scale risk)*.

Membeberkan rancangan strategi yang memungkinkan Anda tak hanya memberikan lompatan nilai bagi khalayak pembeli, tapi juga membangun sebuah model bisnis lestari yang mampu memetik laba dari samudera yang sedang diciptakan perusahaan. Bab ini mengulas *risiko model bisnis*. Ia menerangkan rangkaian di mana Anda harus menciptakan sebuah strategi untuk memastikan bahwa Anda dan pelanggan Anda sama-sama memetik manfaat ketika Anda menciptakan wilayah bisnis baru. Strategi yang demikian mengikuti rangkaian utilitas, harga, biaya, dan pengadopsian.

Membahas prinsip-prinsip yang mendorong penerapan efektif strategi samudera biru. Memperkenalkan apa yang disebut *kepemimpinan tipping point*. Kepemimpinan *tipping point* menunjukkan kepada manajer bagaimana memobilisasi organisasi untuk mengatasi hambatan-hambatan utama organisasi dalam menerapkan strategi samudera biru. Bab ini lebih berkenaan dengan *risiko organisasi*. Bab ini manampangkan bagaimana pemimpin dan manajer bisa mengatasi hambatan kognitif, sumber daya, motivasi, dan politis, meskipun di tengah sumber daya dan waktu yang terbatas, dalam menerapkan strategi samudera biru.

Menandaskan pentingnya mengintegrasikan eksekusi ke dalam penyusunan strategi, sehingga dapat memotivasi orang untuk bertindak menurut dan melaksanakan strategi samudera biru secara berkesinambungan dalam organisasi. Bab ini memperkenalkan apa yang kami sebut *proses yang adil (fair process)*. Karena strategi samudera biru melambangkan langkah menjauh

GAMBAR 1-4

Enam Prinsip Strategi Samudera Biru

Prinsip-prinsip perumusan		Faktor risiko yang ditangani oleh setiap prinsip
Merekonstruksi batasan-batasan pasar	↓	Risiko pencarian
Fokus pada gambaran besar, bukan	↓	Risiko perencanaan

pada angka Menjangkau melampaui permintaan yang ada	↓	Risiko skala
Melakukan rangkaian strategis dengan tepat	↓	Risiko model bisnis
Prinsip-prinsip eksekusi / pelaksanaan		Faktor risiko yang ditangani oleh setiap prinsip
Mengatasi hambatan-hambatan utama dalam organisasi	↓	Risiko organisasi
Mengintegrasikan eksekusi ke dalam strategi	↓	Risiko manajemen

dari *status quo*, bab ini menunjukkan bagaimana proses yang adil itu memfasilitasi pembuatan strategi dan eksekusi dengan memobilisasi orang untuk melakukan kerja sama sukarela yang dibutuhkan dalam melaksanakan strategi samudera biru. Bab ini membahas perihal *risiko manajemen* yang lekat dengan sikap dan perilaku orang.

Gambar 1-4 menunjukkan enam prinsip yang mendorong kesuksesan penerapan dan pelaksanaan strategi samudera biru beserta risiko yang ditangani oleh prinsip tersebut. Membahas aspek dinamis dari strategi samudera biru isu mengenai kesinambungan dan pembaruan. Sekarang, di mana kami memberikan alat-alat dan kerangka kerja analitis yang akan digunakan sepanjang buku ini dalam merumuskan dan melaksanakan strategi samudera biru.

C. DAFTAR PUSTAKA

- Ciputra. 2008. *Quantum Leaf ; Merubah Rongsokan Menjadi Emas*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Gwee, James. 2009. *Positive Business Idea; Proven, practical, and easy to apply ideas to improve your performance*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- W. Chan Kim, Rene Mauborgne. 2005. *Blue Ocean Startegy. Ciptakan Ruang Pasar tanpa pesaing dan biarkan kompetisi kompetisi tak laagi relevan*. Harvard Bussiness School Publishing Corporation. Boston.

BAHAN AJAR - 5
MATA KULIAH INOVASI KEWIRAUSAHAAN

PENGEMBANGAN TECHNOPRENEURSHIP
UNTUK MEMBANGUN KESEJAHTERAAN BANGSA

J. TUJUAN

Agar Mahasiswa mampu memahami tentang pengembangan teknopreneur (technopreneur) untuk membangun kesejahteraan bangsa, mahasiswa tergerak untuk mengembangkan jiwa dan semangat entrepreneur yang mampu menghadirkan produk hasil pengkajian dan perekayasaan teknologi yang bukan saja bermanfaat baik bagi masyarakat namun juga disambut pasar.

Dalam bahan ajar ini dibahas antara lain : definisi technoentrepreneur, komersialisasi yang baik, pusat riset sebagai national entrepreneurship centre, technoentrepreneur penting bagi negara kita, technoentrepreneur muda sebagai harapan kemajuan bangsa.

K. MATERI KULLAH

1. Definisi technopreneurship

Istilah Teknopreneur (*technopreneur*) yang kerap kita baca atau dengar di masyarakat akhir-akhir ini merupakan gabungan dari dua kata, yaitu teknologi dan entrepreneur. Kata teknologi berasal dari bahasa Yunani *technologia*, artinya tindakan sistematis dan sebuah kecakapan, termasuk seni. Definisi dari kamus Merriam-Webster untuk kata *technology* yang dekat dengan pengertian yang dimaksud ialah *The practical application of knowledge especially in a particular area.*

Dapat disimpulkan, teknologi adalah sebuah ilmu praktis, yaitu bagaimana ilmu pengetahuan (*science*) memberi manfaat langsung kepada masyarakat. Seorang *technopreneur* melakukan komersialisasi yang baik (*good commercialization*) dari hasil penelitian dan penerapan teknologi dengan strategi mengubah kotoran dan rongsokan menjadi emas. Seorang teknopreneur adalah seseorang dengan jiwa dan semangat entrepreneur yang mampu menghadirkan produk hasil pengkajian dan perekayasaan teknologi yang bukan saja bermanfaat baik bagi masyarakat namun juga disambut pasar.

2. Komersialisasi yang baik

Kata komersialisasi acap berkonotasi buruk, misalnya ketika kata itu dipadukan dengan kata pendidikan menjadi komersialisasi pendidikan, maka maknanya sesuatu yang buruk meski pendidikan memiliki arti baik, contoh lain, komersialisasi jabatan. Oleh karena itu digunakan kata *good commercialization* atau komersialisasi yang baik untuk memadukannya dengan produk temuan hasil pengkajian dan penerapan teknologi. Produk temuan yang dikomersialisasi secara positif akan memiliki empat ciri utama, yaitu:

- 1) Produk TEMUAN menciptakan solusi bagi persoalan di masyarakat atau meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Setlap hari di dalam kehidupan manusia modern, tanpa kecuali harus bersentuhan dengan karya besar para *technopreneur (technopreneurlal corporations)* dari zaman ke zaman. Tatkala kita bangun tidur, kita melihat pakaian yang kita kenakan, odol dan sabun yang digunakan, sarapan pagi yang disiapkan di microwave. Ketika meninggalkan rumah, peralatan seperti laptop, flash disk, handphone, GPS, dan blackberry bisa jadi bersama kita. Kita banyak bersentuhan dengan produk teknologi yang disebarluaskan para teknopreneur. Inilah contoh hasil karya para teknopreneur yang memperkaya kualitas hidup manusia.
- 2) Produk temuan ikut menciptakan lapangan pekerjaan baru, baik itu dalam proses produksi, pemasaran, purna jual dan sebagainya. Seorang teknopreneur, langsung atau tidak langsung menciptakan lapangan pekerjaan bagi dirinya sendiri dan masyarakat.
- 3) Produk temuan dapat membangun kesejahteraan bagi penemu, pengelola bisnis dan penggunanya. Kita tidak perlu heran Bila seorang *technopreneur* yang sukses, lebih sejahtera sehingga bisa menggelar banyak amal. Apa yang ia hasilkan bisa menjadi sarana bagi produser, distributor, pengecer, dan para pengguna untuk membangun kesejahteraan. Lihatlah Microsoft. Produk ini bukan saja menciptakan atau meningkatkan kesejahteraan dari Bill Gates dan Paul Allen sebagai pendiri namun juga menciptakan kesejahteraan bagi para pedagang produk Microsoft, perusahaan pengembang *tailor made software* berdasarkan produk Microsoft, perusahaan dan juga para entrepreneur pemula yang bisnisnya tertolong dengan adanya produk Microsoft.
- 4) Produk temuan dan usaha bisnis yang tercipta menghasilkan kutipan pajak, retribusi, atau fasilitas publik swadaya masyarakat. Pemerintah sangat diuntungkan dengan hadirnya para *technopreneur* yang meLakukan komersialisasi secara positif.

3. Pusat riset sebagai national technopreneurship center

Pusat Riset berpengalaman dan memiliki jejaring yang luas dalam hal penelitian dan pengkajian teknologi. Itu modal yang luar biasa untuk menjadi *national technopreneurship center* di Indonesia. Dengan beberapa terobosan strategi komersialisasi yang positif, diyakini dapat menjadi *agent of change, innovation & improvement* bagi penciptaan *technopreneur* baru di Indonesia.

Contoh ide untuk Pusat Riset agar proses *good commerclalization* dapat segera terwujud, yaitu :

1. Berkolaborasi aktif dengan pihak swasta dan pihak lain untuk komersialisasi yang baik dari produk hasil pengkajian dan perekayasaan teknologi. Bila komersialisasi menjadi tujuan maka pengkajian dan perekayasaan teknologi hendaknya diutamakan untuk memenuhi kebutuhan pasar.
2. Menciptakan kebijakan pemerintah yang akan mendorong terciptanya *technopreneur* baru di Indonesia. Salah satu kebijakan yang patut dipertimbangkan ialah tentang paten. Bagaimana proses paten menjadi sangat cepat, sangat murah dan bahkan gratis untuk para *technopreneur* pemula.
3. Menciptakan ajang pertemuan, komunikasi dan kerja sama antara inventor dengan investor di Indonesia. Setlap tahun Pusat Riset Teknologi mengadakan pameran dan temu kenal antara penemu inovatif dengan para investor. Misalnya melakukan kerja sama dengan Kadin dan asosiasi pengusaha untuk sebuah pertemuan rutin yang mempertemukan inventor dan investor. Pada

pertemuan itu coba dipertemukan potensi dan peluang di masing-masing kelompok.

Gagasan itu sejalan dengan visi pembangunan IPTEK 2005 yang dicanangkan Kementerian Ristek yang berbunyi *Iptek sebagai kekuatan utama peningkatan kesejahteraan yang berkelanjutan dan peradaban bangsa*, menciptakan manusia masa depan yang mampu melakukan technopreneurship, jelas tidak lepas dari Iptek.

4. Technopreneurship penting bagi Indonesia

Techopreneur adalah sumber kesejahteraan masa kini dan masa yang akan datang. Di tangan merekalah ilmu pengetahuan dan teknologi berubah wujud menjadi kesejahteraan. Di tangan mereka pula kekayaan alam berubah bentuk menjadi produk yang akan meningkatkan kualitas kehidupan dan bernilai tambah tinggi. Ada lima alasan mengapa pemerintah harus bersungguh-sungguh menyalpkan penciptaan technopreneur baru, antara lain :

1) Technopreneurlal firm dan replicative firm

Dalam buku berjudul *Good Capitalism, Bad Capitalism* karya Willlam J. Baumol, Robert E. Litan, dan Carl J. Schramm'. Dalam buku itu dibedakan antara *replicative firms* dan *innovative firms*. Replicative firms adalah usaha bisnis yang sesungguhnya hanya mengcopy atau mereproduksi apa yang dilakukan orang lain. Willlam J. Baumol, Robert E. Litan dan Carl Schramm menyatakan, para pengguna kredit mikro umumnya, atau mungkin keseluruhannya menggunakan dana pinjaman untuk membangun bisnis yang masuk dalam kategori *replicative firms*.

Ketiga pengarang ini mempertanyakan kemampuan dari program kredit mikro yang tersalur kepada *replicative firms* untuk menciptakan pertumbuhan ekonominya berkelanjutan. Mereka melihat terdapat keterbatasan dari *reflective firms* yang banyak ditopang kredit mikro. Sebaliknya, *innovative firms* adalah usaha yang menawarkan produk dan jasa baru, atau cara baru dalam memproduksi. Mereka menawarkan nilai tambah baru bagi pelanggan dari sisi pemasaran atau perusahaan berhasil mendapatkan nilai tambah lebih tinggi lagi di sisi produksi. Inilah cara jitu masuk tingkat pertumbuhan yang baru dan mempercepat pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan. Peter Drucker membuat pemisahan antara *entrepreur* yang berinovasi dan *entrepreneur* yang tanpa inovasi meskipun pada kenyataannya mereka tetap hidup. Ia mengatakan, "*... not every new small business is entrepreneurial or represent entrepreneurship*". Sebab, bagi Peter Drucker *Innovation is the specific instrument of entrepreneurship*.

Dari pandangan tersebut, disimpulkan, usaha mikro kredit seperti yang dikampanyekan peraih Nobel Muhammad Yunus (Grameen Bank) atau Opportunity International adalah sesuatu yang efektif mengurangi kemiskinan dan membuka peluang entrepreneurship di kelompok masyarakat miskin, namun kita membutuhkan perangkat lain untuk mengejar pertumbuhan dan kesejahteraan yang lebih besar. Bila kita ingin bergerak lebih jauh dan memiliki pertumbuhan berkelanjutan maka selain strategi mikro kredit kita harus dengan sengaja dan sistematis membangun embrio *innovative firms*. Inilah yang membuat peran technopreneurship center sangat penting.

2). Meningkatkan peran teknopreneur dalam perekonomian

Pada ajang World Entrepreneur of The Year 2008 di Monte Carlo, sekitar 40 entrepreneur kelas dunia dapat dirasakan pengaruh dari para teknopreneur pada masa kini dan masa depan. Selama delapan tahun penyelenggaraan Ernst & Young World Entrepreneur of The Year sudah ada delapan pemenang sejak pemilihan yang pertama tahun 2001, hal yang menarik lima dari delapan pemenang tersebut atau lebih dari 60 persen ialah mereka yang dapat dikategorikan sebagai teknopreneur, yaitu :

1. **Dr. Jean-Paul Clozel**: Ia adalah Ernst & Young World Entrepreneur Of The Year tahun 2008 yang dinobatkan tanggal 31 Mei 2008. Sebelumnya Dr. Jean adalah Entrepreneur of The Year dari Swiss pada tahun 2007. Jean-Paul Clozel, ahli jantung yang mengenyam pendidikan di Prancis lalu mengikuti latihan lanjutan tentang farmologi dan psikologi di University of Montreal, Canada dan University of California, San Francisco. Ia pendiri Actelion Pharmaceuticals Ltd, perusahaan bioteknologi yang mengembangkan solusi penyembuhan gangguan paru-paru.
2. **Wayne Huizenga** pemimpin Huizenga Holdings Inc, ia adalah US Entrepreneur of The Year tahun 2004 dan sekaligus menjadi 2005 World Entrepreneur of The Year. Ia memiliki enam perusahaan yang terdaftar di New York Stock Exchange dan mendirikan tiga perusahaan yang masuk dalam list Fortune 500. Ia teknopreneur yang bergerak dalam manajemen limbah, iapun pendiri Republic Industries, Blockbuster Entertainment, pemimpin industri tayangan video entertainment dan juga AutoNation.
3. **Narayana Murthy**, adalah pendiri dan sekaligus pemimpin Infosys Technologies Limited. Narayana menjadi India Entrepreneur of The Year tahun 2002 dan World Entrepreneur of The Year tahun 2003. Infosys didirikan pada tahun 1981 dan menjadi perusahaan India pertama yang terdaftar di Nasdaq. Infosys bergerak dalam bisnis teknologi Informasi, termasuk di dalamnya IT consulting, *package implementation systems integration* dan *business process outsourcing*.
4. **Stefan Vilsmeier** adalah Presiden dan CEO BrainLAB AG. Ia terpilih menjadi Germany Entrepreneur Of The Year tahun 2001 dan kemudian tahun 2002 terpilih menjadi World Entrepreneur Of The Year. Pada usia 19 tahun ia mengarang buku tentang computer graphics. Minatnya terus berkembang dan akhirnya menyentuh dunia neurosurgical applications. Ia terinspirasi oleh pengalaman menerbitkan buku pertama pada usia 19 tahun. Ia kemudian mengembangkan untuk pertama kalinya di dunia *menu-driven software* untuk *neurosurgical planning*. Produk radiosurgery yang ia hasilkan menciptakan standar baru dalam non-invasive, cost efficient dalam pengobatan tumor.
5. **Paolo dells Porta** adalah Presiden dan CEO dari Saes Letters S.p.A. Pada tahun 2000 ia menjadi Italy Entrepreneur of The Year dan tahun 2001 menjadi World Entrepreneur of The Year. Perusahaan yang dipimpinnya adalah pemimpin dunia untuk teknologi yang digunakan dalam memelihara *vacuum and purified gas environments*. Ia mengatakan rahasia keberhasilan perusahaannya adalah pada komitmen perusahaan untuk melakukan riset terus menerus. Perusahaan multi nasional ini tumbuh lebih dari 100 kali lipat.

Technopreneurship adalah lahan masa kini dan lahan masa depan yang harus dipersiapkan dan digarap sebaik mungkin. Fakta ini menunjukkan bahwa nilai tambah GM dan Chrysler pada tahun 2004 secara bersama-sama menghasilkan penjualan sebesar 541,8 milliar dollar AS, jumlah karyawan sebesar 1.034.200

orang dan kapitalisasi pasar senilai 97,7 milliar dollar AS. Di pihak lain Intel, Microsoft, dan Cisco hanya memperoleh penjualan sebesar 95,6 milliar dollar AS (kurang dari 1/5 industri mobil), jumlah karyawan 176.000 (kurang dari 1/5 industri mobil) namun kapitalisasi pasar senilai 564,5 milliar dollar AS atau lebih dari lima kali ketiga industri besar tersebut².

5. Kita tidak perlu memulai dari kotoran dan rongsokan

TUHAN sudah menganugerahkan Indonesia dengan kelimpahan potensi sumber daya alam seperti energi, aneka komoditas dan bahan tambang yang luar biasa. Menurut buku terbitan majalah The Economist dalam perbandingan sedunia maka kita adalah penghasil gas alam nomor delapan, batu bara nomor tujuh, pemasok karet nomor dua, penghasil tembaga nomor lima, nikel nomor lima, emas nomor tujuh dan bahkan untuk kelapa sawit nomor satu.

Sayangnya, kita terblasa menjualnya ke negara lain dengan sentuhan teknologi dan entrepreneurship yang tidak maksimal sehingga sebagian besar hanya bahan dasarnya yang dijual. Bayangkanlah Bila kekuatan Indonesia dalam energi, komoditas, dan pertambangan mendapat sentuhan technopreneurship lebih canggih, diyakini Indonesia akan menghasilkan produk bernilai tambah jauh lebih besar.

6. Teknopreneurial small business adalah sumber inovasi

Office of Advocacy of the US Small Business Administration memiliki daftar Major Invention US Small Firms in the 20th century. Di dalam daftar itu terdapat produk teknologi, seperti *airplane, audio tape recorder, continuous casting, heart valve, pace maker, quick frozen food, artificial skin, personal computer, polaroid camera, soft contact lens, air conditioning, assembly line, fluid flow meter, helicopter, hydraulic brake, safety razor, zipper*, dan banyak lagi. Daftar ini menunjukkan potensi dari teknopreneur walaupun perusahaan tersebut tidak digolongkan sebagai perusahaan besar. Kendati kecil, perusahaan yang technopreneurial memiliki kapasitas luar biasa dalam pemasaran ke seluruh dunia.

Berikut ini tentang inovasi yang terjadi di perusahaan kecil. National Science Foundation, US Department of Commerce, serta pihak lain melaporkan hasil riset pada tahun 1980-an dan tahun 1990-an yang mengejutkan banyak pihak. Mereka menemukan fakta, sejak Perang Dunia kedua perusahaan kecil yang entrepreneurial bertanggung jawab atas separuh dari inovasi (95 persen inovasi radikal dihasilkan perusahaan kecil).

Studi yang lain menunjukkan bahwa perusahaan kecil ini lebih produktif dalam hal Penelitian dan Pengembangan (R&D) dibandingkan perusahaan besar. Mereka menghasilkan dua kali lebih banyak inovasi per satu dollar AS blaya dibandingkan perusahaan raksasa. Ini beberapa fakta yang mestinya membuat kita memperhitungkan betapa pentingnya technopreneurship untuk menghasilkan UKM baru yang inovatif berbasis Iptek.

7. Perusahaan tanpa inovasi secara alami akan mati

Seandainya kita meneliti berapa banyak perusahaan yang namanya sudah terdaftar di New York Stock Exchange tahun 1908 dan masih tetap ada di tahun 2008 maka tidak banyak yang bisa bertahan di atas 100 tahun. Sebagai contoh 34 persen dari perusahaan yang tahun 1974 namanya ada di Fortune 500, ternyata perusahaan itu sudah tidak ada lagi pada tahun 1983. Perusahaan juga mengalami siklus kehidupan seperti manusia yang lahir dan kemudian mati. Bedanya perusahaan masih

bisa melanjutkan kehidupannya ratusan tahun bila inovasi dilakukan terus menerus. Masalahnya tidak semua perusahaan mampu melakukannya.

Berikut ini sebuah contoh laporan dari majalah Time tanggal 17 Maret 2001. Umur rata-rata dari perusahaan keluarga (kebanyakan perusahaan dibangun oleh keluarga) adalah 25 tahun, yaitu kurang lebih selama pendiri masih bisa aktif. Kurang dari 33 persen masih dapat kita lihat kehadirannya di generasi kedua dari keluarga. Hanya sekitar 15 persen masih ada di masa generasi ketiga dan setelah itu. Di generasi keempat hanya tinggal tiga persen. Ini berarti, perusahaan penyedia lapangan kerja bisa mundur atau mati. Dengan berjalannya waktu akan terus terjadi kematian alami perusahaan penyedia lapangan kerja. Oleh karena itu, melalui entrepreneurship harus kita ciptakan yang baru sebanyak mungkin. Sangat tepat apa yang dikatakan oleh Lester Thurow, profesor manajemen dari MIT bahwa memang tanpa entrepreneurship perusahaan akan pendek umurnya sementara perusahaan baru tidak akan muncul. Kita berharap dan semua sepakat, menciptakan technopreneur baru di Indonesia adalah jalan keluar penting untuk masalah seperti ini.

8. Technopreneur muda Indonesia harapan masa depan

Jarang sekali kita mendengar sebuah perusahaan besar yang tiba-tiba lahir sudah besar. Umumnya mulai dari kecil, bahkan sangat kecil. Ir. Ciputra memulai usaha bisnis yang pertama dari rumah kos. Michael Dell memulai dari garasi rumahnya dan banyak lagi cerita seperti itu. Namun yang kecil tetapi inovatif seperti itu perlu kita rekayasa kelahirannya, kita identifikasi yang sudah ada di masyarakat dan kemudian kita dukung bersama untuk kelak bisa menjadi besar dan memberikan nilai tambah bagi masyarakat.

Kita percaya apa yang akan kita lihat terjadi di Indonesia 25 tahun yang akan datang sudah tergambar dengan apa yang dilakukan para entrepreneur muda dalam usia 25-30 tahun. Cukup banyakkah jumlah mereka saat ini? Apakah mereka hanya *replicative firms* atau *innovative firms*? Potensi mereka jangan dlabaikan. Fakta di dunia menunjukkan entrepreneur kelas dunia berikut ini memulai usaha bisnisnya pada usia 20-an, mereka adalah Bill Gates dan Paul Allen (Microsoft), Marc Andersen (Netscape), Michael Dell (Dell), Steve Jobs dan Steve Wozniak (Apple Computers), Fred Smith (Federal Express), Larry Page dan Sergey Brin (Google) dan banyak lagi contoh lain di seluruh dunia.

Kalau tidak banyak kita temukan entrepreneur muda yang sedang membangun *innovative firms* pada masa sekarang jangan kita harapkan 25 tahun lagi kita memiliki masa depan yang lebih baik. Saat ini kita telah memiliki aset yang berharga, yaitu sekelompok peneliti yang hebat (*a pool of the best talents*) dan jejaring nasional serta internasional dalam pengembangan iptek. Kita sudah memiliki banyak hal untuk dapat melahirkan technopreneur baru yang akan menciptakan *innovative firms* di Indonesia. Aset yang sangat berharga ini harus kita manfaatkan sebaik mungkin untuk kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, dengan sepenuh hati bahwa strategi entrepreneurship melalui *good commercialization* mendapat tempat dihati rekan para pemimpin.

Thomas A. Edison
(11 Februari 1847-18 Okt,ber 1931)
Kisah Sukses Seorang Technopreneur

Sebuah kisah sukses legendaris tentang komersialisasi yang baik adalah kisah hidup dari Thomas A. Edison. La lahir tanggal 11 Februari 1847 di Milan, Ohio,
www.oto.teknik.umgl.ac.id

Amerika Serikat. Pengalaman pendidikannya sangat minim namun ia memiliki rasa ingin tahu yang tinggi.

Thomas A. Edison mengombinasikan teknologi dengan bisnis dan selama hidupnya ia mematenkan 1.093 paten atau separuh dari seluruh hak paten yang diberikan pemerintah Amerika Serikat. Ia pun memiliki wawasan global sehingga mematenkan temuannya di negara Inggris, Prancis, dan Jerman. Temuannya telah memengaruhi manusia di seluruh dunia secara luar biasa dari zaman ke zaman.

Temuan bola lampunya, sekadar contoh, bisa ditemukan di hampir seluruh pelosok dunia. Ia mendirikan sebuah laboratorium riset dan uji coba di Menlo Park, New Jersey. Ia orang pertama yang mengaplikasikan prinsip-prinsip produksi massal dan pengerahan tim ahli dalam jumlah besar untuk menghasilkan temuan yang dikomersialkan. Pada tahun 1890 Thomas A. Edison mengomersialisasikan penemuan melalui perusahaan Edison General Electric Company. Kemudian, pada tahun 1892 bergabung dengan perusahaan lain dan sebagai hasilnya lahirlah General Electric Company. Kini General Electric menjadi salah satu perusahaan terkemuka di dunia.

Pada tanggal 30 Juni 2008, GE adalah perusahaan keenam terbesar di dunia dalam hal kapitalisasi pasar. Selama usia GE selama lebih dari 110 tahun kita tidak dapat membayangkan pengaruh yang diciptakan dalam hal penciptaan produk yang meningkatkan kualitas kehidupan, lapangan pekerjaan, kesejahteraan di antara karyawan, pencecernya dan para penggunanya. Juga pajak-pajak yang bisa dipungut pemerintah dari bisnis yang terjadi.

L. DAFTAR PUSTAKA

- Ciputra. 2008. *Quantum Leap ; Merubah Rongsokan Menjadi Emas*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- O'Brien, James A. 2002. *Management Information Systems : Management Information Technology in the E-Business Enterprise*. Fifth Edition. New York. McGraw-Hill USA.
- Priyono. 2000. *Manajemen Proyek dari Konseptual sampai dengan Implementasi*. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- W. Chan Kim, Rene Mauborgne. 2005. *Blue Ocean Strategy. Ciptakan Ruang Pasar tanpa pesaing dan blarkan kompetisi kompetisi tak Laagi relevan*. Harvard Business School Publishing Corporation. Boston

BAHAN AJAR-6
MATA KULIAH INOVASI DAN KEWIRAUSAHAAN

CONTOH BISNIS PLAN

BISNIS PLAN

Oto-test *power & gas analizis*



OLEH :
MUJI SETIYO

BAB 1

EXECUTIVE SUMMARY

Auto-test, adalah usaha yang bergerak dibidang jasa pengujian daya (power) dan prestasi mesin khususnya sepeda motor. Di Indonesia, penyedia jasa bidang pengujian ini masih sangat jarang dan terbatas. Umumnya, perusahaan otomotif seperti Honda, Yamaha, Suzuki, dll memiliki dynamometer dan digunakan hanya untuk kalangan sendiri. Instansi pemerintah (misal BPPT,BLPT,dll) dan laboratorium yang dimiliki kampus juga terbatas, walaupun ada biasanya dynamometer konvensional dan tidak dikomersialkan. Sementara, permintaan akan jasa pengujian power tersebut sekarang semakin meningkat, baik oleh bengkel racing maupun mahasiswa yang sedang menyelesaikan tugas akhir dan skripsi.

Melihat peluang tersebut, auto-test hadir untuk memenuhi kebutuhan bengkel racing, mahasiswa, maupun praktisi otomotif yang berkecimpung dalam kegiatan penelitian power sepeda motor. Auto-test menyediakan dynamometer modern lengkap dengan engine gas analyzer yang mampu membaca prestasi mesin. Dynamometer yang digunakan adalah jenis direct, artinya sepeda motor langsung dinaikkan ke dynotest tanpa harus melepas mesin. Hasil uji dikoneksikan ke computer dengan software, sehingga sangat simple dan kompak dengan hasil yang teliti dan optimal.

Usaha ini merupakan jenis usaha baru, sehingga pesaingnya masih sangat sedikit, sehingga sangat menjanjikan untuk dikembangkan. Dengan harga sewa yang relative murah, yaitu Rp. 150.000,00/jam. usaha ini akan menjadi rujukan bagi bengkel racing, praktisi balap, dan mahasiswa yang sedang menyelesaikan tugas akhir bidang permesinan sepeda motor.

BAB 2

DESKRIPSI USAHA

2.1. Identitas usaha

Nama Perusahaan	: <i>Oto-test</i> , power and gas analisis
Bidang Usaha	: Pengujian prestasi mesin sepeda motor
Alamat Web	: http://www.oto-test.blog.com
Bentuk usaha	: Personal
Rencana berdiri	: 2012

2.2. Visi dan Misi

a. Visi

“Menjadi bengkel pengujian mesin yang valid dan terpercaya”

b. Missi

- Menggunakan peralatan kualitas terbaik dan terkalibrasi.
- Menangani pekerjaan sesuai standard operasional procedure (SOP).
- Memberikan pelayanan yang ramah dan cepat.

2.3. Sekilas tentang oto-test

Oto-test merupakan usaha baru yang bergerak dibidang jasa pengujian prestasi mesin khususnya sepeda motor. Peralatan yang dipakai adalah dynamometer (DYNOTEST) lengkap dengan engine gas analyzer.

Beberapa fitur aspek yang diuji adalah sebagai berikut:

1. Torsi mesin
2. Power
3. Air fuel ratio (AFR)
4. CO, HC, CO₂, O₂, NO_x, dan λ
5. dll

BAB 3

ANALISIS PASAR

3.1. Customer profile

Meningkatnya jumlah bengkel racing dan aktivitas kompetisi balap didaerah, menuntut adanya tempat pengujian mesin yang teliti. Pada umumnya, bengkel racing dan praktisi balap melakukan testing mesin dengan mencoba secara langsung di jalan. Hal ini tidak akan memberikan informasi yang akurat tentang daya yang dihasilkan mesin, disamping resiko keamanan dan dapat mengganggu pemakai jalan yang lain.

Disisi lain, kalangan akademis seperti dosen dan mahasiswa yang melaksanakan penelitian bidang prestasi mesin masih terkendala dalam hal pengujian daya dan torsi. Oto-test hadir untuk membantu pengujian prestasi mesin secara langsung, sangat tepat untuk penelitian eksperimental (misal : variasi bahan bakar, variasi busi, variasi celah katup, dll) yang sulit untuk dilakukan dengan perhitungan. Dengan sepeda motor dan pengendara yang naik ke dynamometer, hasil uji yang akurat ditampilkan langsung pada monitor.

Dari uraian diatas, secara implisit dapat disimpulkan bahwa bengkel racing, praktisi balap, dan kalangan akademis membutuhkan tempat uji prestasi mesin yang akurat, cepat, praktis, dan terjangkau.

3.2. Market segment

Analisis potensi konsumen;

1. Bengkel racing di daerah Jawa Tengah dan D.I.Y, umumnya terpusat dikota besar, yaitu : Semarang, Solo, Purwokerto, Magelang, dan Yogyakarta.
2. Universitas dan Sekolah Tinggi Teknik di daerah Jawa Tengah dan D.I.Y, terdapat di Semarang, Solo, Purwokerto, dan Yogyakarta.

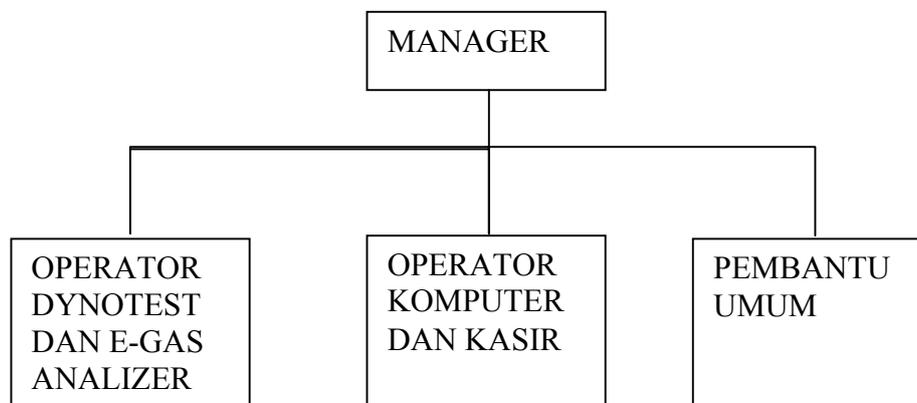
Melihat dua potensi diatas, maka oto-test sangat tepat didirikan di Magelang, yang merupakan titik temu di tengah tengah kawasan Semarang, Solo, Purwokerto, dan Yogyakarta. Magelang merupakan kota yang mudah diakses

dari ke-empat kota di Jawa Tengah dan DIY yang merupakan pusat kegiatan racing dan kampus.

BAB 4 MANAGEMEN DAN OPERASIONAL

4.1. Organisasi

Sebagai unit usaha perorangan, oto-test merupakan usaha simple yang membutuhkan tenaga kerja yang relative sedikit. Susunan organisasinya adalah sebagai berikut :



Oto-test dipimpin oleh seorang manager yang memimpin secara langsung terhadap kegiatan operasional. Operator dynotest dan engine gas analyzer bertugas dan bertanggung jawab mengoperasikan peralatan tersebut saat dilakukan pengujian. Operator computer merangkap sebagai kasir, serta pembantu umum.

4.2. Operasi

Oto-test adalah usaha jasa yang menetap dan tidak dapat berpindah pindah.. Dengan demikian, konsumen harus datang ke lokasi usaha dengan sepeda motor yang akan diuji. Buka mulai pukul 08.00 sampai dengan pukul 17.00, dengan 6 hari kerja dalam satu minggu Sebagai bentuk layanan prima kepada konsumen, oto-test menyediakan fasilitas sebagai berikut:

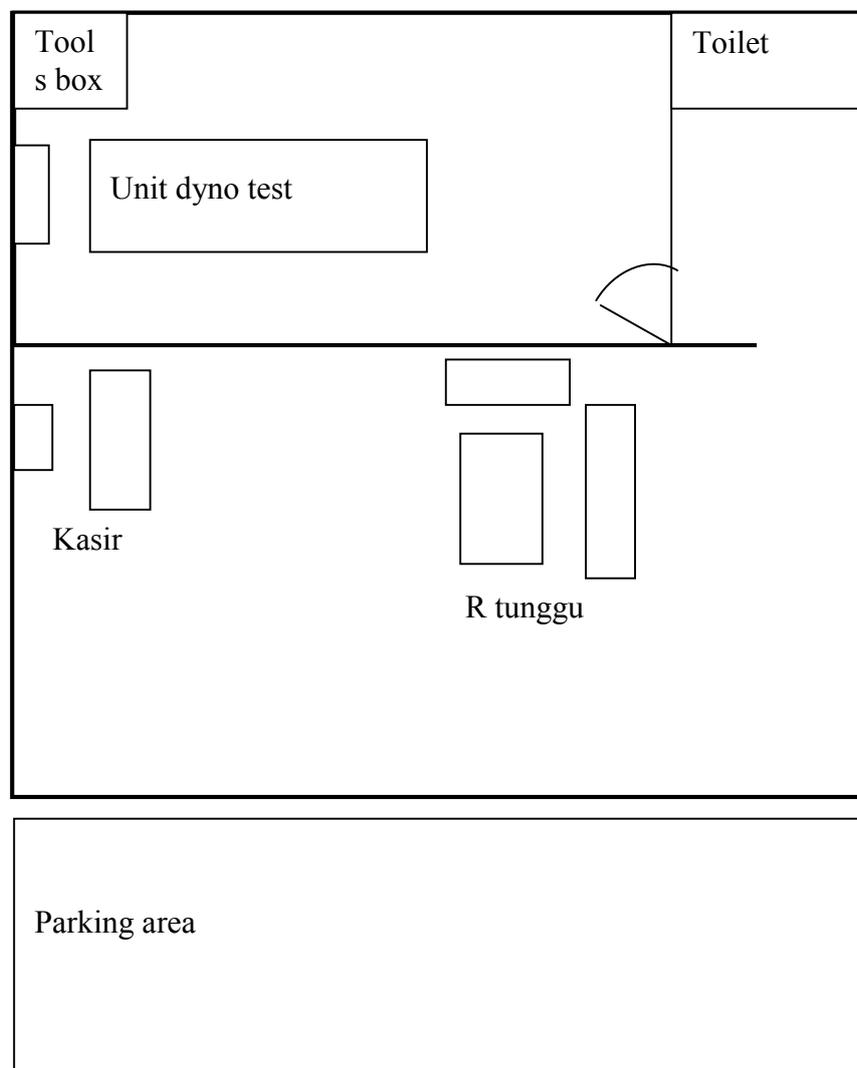
- Auto data.
- Majalah dan tabloid otomotif.
- Konsultasi.
- Peralatan servis (tool set).

4.3. Marketing.

Dalam perencanaan untuk sosialisasi dan menarik konsumen, oto-test melakukan advertising dengan metode sebagai berikut :

1. Iklan radio.
2. Leaflet yang disebar ke bengkel bengkel.
3. Leaflet yang disebar ke kampus.
4. Neon box.

4.4. Desain workshop



BAB 5 KEUANGAN

5.1. Modal awal

MODAL AWAL				
PERALATAN	QTT	HARGA SATUAN	HARGA TOTAL	
DYNAMOMETER	1 unit	Rp 70,000,000.00	Rp 70,000,000.00	
PC	1 unit	Rp 5,000,000.00	Rp 5,000,000.00	
LCD	1 pcs	Rp 2,000,000.00	Rp 2,000,000.00	
TOOL SET	1 set	Rp 1,000,000.00	Rp 1,000,000.00	
EXHAUST FAN	1 unit	Rp 2,000,000.00	Rp 2,000,000.00	
				Rp 80,000,000.00
FURNITURE				
KURSI TUNGGU	1 set	Rp 2,000,000.00	Rp 2,000,000.00	
MEJA KASIR	1 set	Rp 1,000,000.00	Rp 1,000,000.00	
TELEVISI	1 pcs	Rp 1,200,000.00	Rp 1,200,000.00	
				Rp 4,200,000.00
TEMPAT				
SEWA RUKO 5 tahun	1 unit	Rp 25,000,000.00	Rp 25,000,000.00	
RENOVASI & SETING	1 unit	Rp 15,000,000.00	Rp 15,000,000.00	
				Rp 40,000,000.00
PROMOSI AWAL				
NEON BOX	1 pcs	Rp 1,000,000.00	Rp 1,000,000.00	
LEAFLET	2 rim	Rp 500,000.00	Rp 1,000,000.00	
IKLAN RADIO	4	Rp 600,000.00	Rp 2,400,000.00	
				Rp 4,400,000.00
TRAINING OPERATOR				
OPERATOR ALAT	2	Rp 1,000,000.00	Rp 2,000,000.00	
KASIR	1	Rp 500,000.00	Rp 500,000.00	
				Rp 2,500,000.00
TOTAL INVESTASI AWAL (I₀)				Rp 131,100,000.00

5.2. Biaya operasional bulanan

OPERASIONAL				
OPERASIONAL	QTT	HARGA SATUAN	HARGA TOTAL	
PERAWATAN ALAT	1 unit	Rp 100,000.00	Rp 100,000.00	
KALIBRASI	1 unit	Rp 100,000.00	Rp 100,000.00	
KERTAS	2 rim	Rp 30,000.00	Rp 60,000.00	
TINTA PRINTER	1 pcs	Rp 20,000.00	Rp 20,000.00	
LISTRIK	1	Rp 400,000.00	Rp 400,000.00	

TELEPHONE	1	Rp 100,000.00	Rp 100,000.00	
AIR	1	Rp 50,000.00	Rp 50,000.00	
CLEANING TOOLS	1 set	Rp 50,000.00	Rp 50,000.00	
BIAYA LAIN LAIN	1	Rp 100,000.00	Rp 100,000.00	
ADVERTISING	1	Rp 200,000.00	Rp 200,000.00	
				Rp 1,180,000.00
TENAGA KERJA				
MANAGER	1	Rp 2,000,000.00	Rp 2,000,000.00	
OPERATOR ALAT	2	Rp 1,000,000.00	Rp 2,000,000.00	
KASIR	1	Rp 800,000.00	Rp 800,000.00	
PEMBANTU UMUM	1	Rp 600,000.00	Rp 600,000.00	
				Rp 5,400,000.00
BIAYA OPERASIONAL BULANAN				Rp 6,580,000.00

SALVAGE VALUE DAN DEPRESIASI				
	QTT	HARGA SATUAN	HARGA TOTAL	
NILAI JUAL PERALATAN (30% dari total alat)	1 set	Rp 24,000,000.00	Rp 24,000,000.00	
DEPRESIASI, PER BULAN ((INV. ALAT-SALVAGE)/60)			Rp 933,333.33	Rp 933,333.33
TOTAL BIAYA BULANAN (OPERASI + DEPRESIASI)				Rp 7,513,333.33

5.3. Penerimaan bulanan

SKENARIO TERBAIK		
PENERIMAAN BULANAN	(6 Jam x 24 hr x Rp.150.000)	Rp 21,600,000.00
PENGELUARAN BULANAN	(OPERASIONAL + DEPRESIASI)	Rp 7,513,333.33
LABA SEBELUM PAJAK		Rp 14,086,666.67
PAJAK PENGHASILAN 15%		Rp 2,113,000.00
LABA SETELAH PAJAK		Rp 11,973,666.67
SKENARIO MENENGAH		
PENERIMAAN BULANAN	(5 Jam x 24 hr x Rp.150.000)	Rp 18,000,000.00
PENGELUARAN BULANAN	(OPERASIONAL + DEPRESIASI)	Rp 7,513,333.33
LABA SEBELUM PAJAK		Rp 10,486,666.67
PAJAK PENGHASILAN 15%		Rp 1,573,000.00
LABA SETELAH PAJAK		Rp 8,913,666.67
SKENARIO TERBURUK		
PENERIMAAN BULANAN	(4 Jam x 24 hr x Rp.150.000)	Rp 14,400,000.00
PENGELUARAN BULANAN	(OPERASIONAL + DEPRESIASI)	Rp 7,513,333.33
LABA SEBELUM PAJAK		Rp 6,886,666.67
PAJAK PENGHASILAN 15%		Rp 1,033,000.00
LABA SETELAH PAJAK		Rp 5,853,666.67

5.4. NET PRESENT VALUE

Perhitungan NPV dengan asumsi bunga $i=18\%$ / tahun (0.015 /month), $n=60$.

$$NPV = (R - C) \left(\frac{1 - (1 + i)^{-n}}{i} \right) + \frac{S}{(1 + i)^n} - I_0$$

✚ Scenario terbaik

$$NPV = \text{Rp. } 350,249,316.00 \dots\dots\dots (\text{lebih besar dari } 0)$$

✚ Scenario menengah

$$NPV = \text{Rp. } 229,745,693.00 \dots\dots\dots (\text{lebih besar dari } 0)$$

✚ Scenario terburuk

$$NPV = \text{Rp. } 109.242,070.00 \dots\dots\dots (\text{lebih besar dari } 0)$$

5.5. Internal Rate of Return (IRR)

a. Scenario terbaik

discount/ mont	INVEST AWAL (I ₀)	SALVAGE VALUE (S)	LABA SETELAH PAJAK (R-C)	NPV
0.015	Rp 131,100,000.00	Rp 24,000,000.00	Rp 11,973,666.67	Rp 350,249,316.08
!	!	!	!	!
!	!	!	!	!
0.085	Rp 131,100,000.00	Rp 24,000,000.00	Rp 11,973,666.67	Rp 8,891,871.52
0.09	Rp 131,100,000.00	Rp 24,000,000.00	Rp 11,973,666.67	Rp 1,321,301.21
0.095	Rp 131,100,000.00	Rp 24,000,000.00	Rp 11,973,666.67	Rp (5,501,874.51)
0.1	Rp 131,100,000.00	Rp 24,000,000.00	Rp 11,973,666.67	Rp (11,677,758.42)

Dengan scenario terbaik, maka IRR nya adalah 90%/bulan atau 108%/tahun.

b. Scenario menengah

discount/ mont	INVEST AWAL (I ₀)	SALVAGE VALUE (S)	LABA SETELAH PAJAK (R-C)	NPV
0.015	Rp 131,100,000.00	Rp 24,000,000.00	Rp 8,913,666.67	Rp 229,745,693.29
!	!	!	!	!
!	!	!	!	!
0.065	Rp 131,100,000.00	Rp 24,000,000.00	Rp 8,913,666.67	Rp 3,447,419.10
0.066	Rp 131,100,000.00	Rp 24,000,000.00	Rp 8,913,666.67	Rp 1,556,125.98
0.067	Rp 131,100,000.00	Rp 24,000,000.00	Rp 8,913,666.67	Rp (287,197.30)
0.068	Rp 131,100,000.00	Rp 24,000,000.00	Rp 8,913,666.67	Rp (2,084,172.39)

Dengan scenario terbaik, maka IRR nya adalah 66%/bulan atau 70%/tahun.

c. Scenario terburuk

discount/ mont	INVEST AWAL (I ₀)	SALVAGE VALUE (S)	LABA SETELAH PAJAK (R-C)	NPV
0.015	Rp 131,100,000.00	Rp 24,000,000.00	Rp 5,853,666.67	Rp 109,242,070.50
!	!	!	!	!
!	!	!	!	!
0.040	Rp 131,100,000.00	Rp 24,000,000.00	Rp 5,853,666.67	Rp 3,611,818.77
0.041	Rp 131,100,000.00	Rp 24,000,000.00	Rp 5,853,666.67	Rp 1,014,458.56
0.042	Rp 131,100,000.00	Rp 24,000,000.00	Rp 5,853,666.67	Rp (1,500,281.37)
0.043	Rp 131,100,000.00	Rp 24,000,000.00	Rp 5,853,666.67	Rp (3,935,693.03)

Dengan scenario terbaik, maka IRR nya adalah 41%/bulan atau 49%/tahun.