

KEWIRAUSAHAAN (Gaya Hidup)



KEWIRAUSAHAAN (Gaya Hidup)

ara Media
ara Media
ara Media
aramediapartner@gmail.com



Oleh:
Dr. M. Anang Firmansyah, SE., MM.
Andrianto, SE., M. Ak.

KEWIRAUSAHAAN

Gaya Hidup

Dr. M. Anang Firmansyah,SE.,MM.
Andrianto,SE.,M.Ak.

Kata Pengantar

Di negara maju, wirausahawan baru telah memperkaya pasar dengan produk-produk yang inovatif. Di Amerika telah lahir banyak wirausahawan, mereka menciptakan lapangan kerja baru. Demikian pula di Eropa Timur, wirausahawan ini mulai bermunculan. Bahkan negeri China, mulai membuka diri terhadap lahirnya wirausahawan.

Negara kita juga mulai menyebarkan pengetahuan kewirausahaan. Perguruan Tinggi mewajibkan semua jurusan untuk memberikan mata kuliah kewirausahaan yang bertujuan agar lulusan perguruan tinggi tidak bingung dan canggung terjun ke masyarakat, mereka memiliki mental wirausaha dan dapat mengenal pepohonan wirausaha yang akan dirintis, tidak gelap lagi seperti melihat hutan rimba, tidak tahu arah tujuan. Tidak lagi menyalahkan perguruan tingginya, yang menghasilkan lulusan menjadi penganggur.

Kewirausahaan atau *entrepreneurship* adalah suatu *intangible culture*, suatu kemampuan struktural non fisik yang mampu menggerakkan sosok fisik. Seorang wirausaha yang unggul memiliki sifat-sifat kreatif, inovatif, originalitas, berani mengambil risiko, berorientasi ke depan dan mengutamakan prestasi, tahan uji, tekun, tidak gampang patah semangat, bersemangat tinggi, berdisiplin baja dan teguh dalam pendirian.

Buku ini ditulis dalam upaya memberikan kontribusi bagi pemenuhan kebutuhan referensi yang berkaitan dengan kepentingan dunia pendidikan. Oleh sebab itu, penulis mencoba menyusun buku kewirausahaan sebagai buku penuntun perkuliahan di Perguruan Tinggi.

Penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah memungkinkan buku ini terbit. Terutama kepada para pakar yang bukunya penulis kutip untuk memenuhi tuntutan garis besar perkuliahan.

Kritik dan saran yang membangun penulis nantikan dengan tangan terbuka untuk menyempurnakan buku ini. Semoga buku ini bermanfaat bagi masyarakat pada umumnya dan bagi dunia pendidikan pada khususnya,

Surabaya, Medio 2019

Penulis,

M. Anang Firmansyah

Andrianto

Think it over,

WHEN THERE IS A WILL THERE IS A WAY

DAFTAR ISI

| | |
|--|----|
| KATA PENGANTAR | i |
| DAFTAR ISI | ii |
| BAB 1 Jenis Wirausahawan | |
| Wirausahawan Tradisional | 3 |
| Wirausahawan Gaya Hidup | 5 |
| BAB 2 Apakah Sebuah Bisnis Itu? | |
| Pendapatan | 18 |
| Struktur Legal | 18 |
| Perencanaan dan Manajemen Umum | 19 |
| Manajemen Keuangan..... | 19 |
| Pajak..... | 19 |
| Ide Bagus Dapat memulai Bisnis..... | 21 |
| Ide Luar Biasa Sesuai dengan Gaya Hidup Wirausahawan..... | 24 |
| BAB 3 WIRAUSAHAWAN SEBAGAI GAYA HIDUP | |
| Mengapa Ingin Menjadi Wirausahawan Gaya Hidup? | 27 |
| Realitas Risiko..... | 29 |
| Kegagalan Merupakan Kemungkinan..... | 30 |
| Belajar Menjadi Analitis dan Objektif | 31 |
| Membuat Prioritas dan Pengorganisasian | 33 |
| Nilai dan Tarif Anda | 36 |
| Yang Terbaik Versus Yang Dianggap Terbaik..... | 37 |
| Mana yang Lebih Baik? | 38 |
| Kolega Baru Anda | 40 |
| BAB 4 Ide Hebat, Tetapi Apa Bisa Dijalankan? (Penelitian Pendahuluan) | |
| Penelitian Gerilya : Pendekatan Langsung..... | 45 |
| Apa yang Ingin Anda Ketahui? | 47 |
| Meneliti Ceruk Pasar Anda | 49 |
| Hambatan untuk Masuk Pasar | 51 |
| Penelitian Melalui Internet | 56 |
| Mengevaluasi Hasil Penelitian..... | 63 |
| Meneliti Persaingan Anda..... | 64 |
| Fokus Penelitian | 71 |
| BAB 5 Identifikasi Peluang Usaha | |
| Kebijakan Inovasi Bagi Wirausahawan..... | 75 |
| Merebut Peluang Bisnis..... | 77 |
| Pemahaman Identifikasi Personal | 81 |

| | |
|---|------------|
| Sumber Gagasan dan Penemuan Ide Baru..... | 82 |
| Penyaringan Ide | 85 |
| Manajemen Proses Produk Baru..... | 86 |
| Struktur Desain dan Iklim Organisasi..... | 88 |
| Tips Memilih Bisnis Yang Berhasil..... | 89 |
| BAB 6 Pemasaran | |
| Marketing Mix | 93 |
| Sudut Pandang Pasar..... | 98 |
| Apa yang Seharusnya Versus Apa yang Ada..... | 100 |
| Ceruk Pemasaran..... | 103 |
| Ujilah Terlebih Dulu | 107 |
| Menyibak Sudut Penghasil Uang..... | 108 |
| Mempertimbangkan Pesaing Anda..... | 110 |
| Menggunakan 4P Pemasaran untuk Bersaing | 115 |
| BAB 7 Perlukah Mendanai Bisnis | |
| Memperkirakan Pendapatan dan Beban Anda | 118 |
| Analisis Titik Impas..... | 120 |
| Pendanaan : Seperti Apa Kemungkinannya? | 126 |
| Meminjamkan Versus Berinvestasi..... | 129 |
| Pinjaman dan Bisnis Gaya Hidup | 133 |
| BAB 8 Struktur Legal | |
| Perseroan | 139 |
| Kepemilikan Pribadi..... | 143 |
| Kemitraan | 145 |
| Limited Liability Companies (LLC) | 146 |
| Perseroan Jasa Profesional..... | 149 |
| Struktur Legal dan Asuransi Kesehatan | 150 |
| BAB 9 Rencana Bisnis | |
| Komponen Rencana Bisnis Gaya Hidup..... | 152 |
| Penyusunan Rencana Bisnis..... | 154 |
| Rencana Bisnis (Penyusunan Rencana Bisnis)..... | 155 |
| BAB 10 Mengelola Uang | |
| Minta Dibayar Segera | 176 |
| Membayar Tagihan Anda | 180 |
| Perangkap Biaya Tidak Langsung yang Tetap | 182 |
| Menangani Pajak..... | 185 |
| Daftar Pustaka..... | 196 |

BAB 1

JENIS WIRAUSAHAWAN

Buku ini ditujukan bagi mereka yang memiliki dan ingin memasarkan keterampilan serta bakat mereka, tetapi ditolak oleh saluran yang telah ada, entah karena keterampilan mereka unik atau karena tidak sesuai dengan struktur kelembagaan besar, bukan struktur bisnis kecil. Buku ini ditujukan bagi mereka yang telah bekerja keras untuk menjadi pakar di sebuah bidang karena mereka menginginkannya, bukan karena bidang itu secara tradisional menguntungkan dan ada banyak peluang. Buku ini ditujukan bagi mereka yang ingin menggunakan keterampilan mereka untuk memberikan kontribusi unik pada dunia, dan menggunakan bisnis kecil sebagai sarana untuk memungkinkan kontribusi tersebut. Singkatnya, buku ini ditujukan bagi mereka yang ingin menggunakan keterampilan mereka untuk merancang gaya hidup mereka sendiri. Bisnis kecil menyediakan sarana yang unik dan sangat kuat untuk melakukan hal tersebut.

Sejumlah buku tersedia dan sejumlah profesional bisnis siap memberikan saran pada wirausahawan pemula. Walaupun demikian, sebagian besar buku dan penasihat yang Anda jumpai "tidak paham" dengan usaha mengejar bidang yang tidak biasa atau bisnis yang dirancang seputar gaya hidup yang dipilih. Kenyataannya, pandangan tradisional kewirausahaan mengasumsikan bahwa menghasilkan uang adalah tujuan tunggal; bahkan sarana untuk membangun bisnis (kerja setiap hari) menjadi hal kedua setelah tujuan tersebut. Jika memasarkan buah kranberi tarapak lebih menguntungkan daripada menggambar karikatur, pasarkan buah kranberi.

Buku ini menjelaskan bagaimana Anda dapat memulai bisnis dan menjalankannya menurut ketentuan Anda sendiri. Buku ini menunjukkan di mana, saran bisnis tradisional berlaku dan tidak berlaku bagi wirausahawan baru nontradisional. Alat bantu dan praktik bisnis tertentu tidak berubah, entah orang itu mendirikan toko perlengkapan atau perusahaan yang khusus memberikan penghiburan pada pasien kanker. Beberapa sarana dan praktik bisnis lainnya harus dimodifikasi agar dapat diterapkan pada seniman, guru karate, atau penyedia jasa yang kurang umum lainnya, yang

menjadi tujuan buku ini.

Bisnis bukan tujuan bagi wirausahawan gaya hidup itu sendiri. Sebaliknya, bisnis adalah alat untuk mencapai tujuan. Tujuannya mungkin berupa menciptakan kehidupan yang layak, sambil mengerjakan apa yang Anda sukai, membantu dunia (atau sebagian kecil dari dunia) dengan mempraktikkan keterampilan dan jasa Anda, atau merancang gaya hidup yang memberi Anda kebebasan untuk mengejar minat lainnya di luar pekerjaan.

Bisnis Gaya Hidup

Bisnis bukan sekadar metode untuk menjalankan gaya hidup yang ia pilih sendiri, tetapi sebagai jalan untuk melestarikan gaya hidup sebuah kultur secara keseluruhan. Tujuannya terhadap bisnis mungkin ambisius, tetapi tidak aneh. Tanpa diragukan, kesinambungan kultur masa lalu tergantung pada banyak hal, salah satunya adalah ekonomi; dan alat bantu bisnis bisa membantu kesejahteraan ekonomi kelompok kultur, berapa pun besarnya. Sedikit saja orang yang mau menyetakan bisnis sebagai salah satu profesi yang membantu, tetapi Sharon mau, dan saya juga mau menyertakan bisnis sebagai profesi yang membantu dalam kasus seperti ini.

Alat bantu bisnis sangat berguna, tetapi tidak lagi harus menjadi milik eksklusif orang bisnis, sebagaimana komputer menjadi wilayah eksklusif programmer komputer. Betapa kuatnya alat bantu bisnis bisa digunakan oleh setiap orang yang ingin mengejar bidang ketertarikan dan gaya hidup yang sengaja dipilih. Benar, sebagian besar orang yang paham dan menggunakan alat bantu ini, melakukan hal ini untuk membangun bisnis tradisional yang mengasumsikan 12 jam sehari dan kehidupan yang berpusat pada bisnis, di mana apa yang mereka lakukan sepanjang hari kurang relevan dengan hasil finansialnya. Tetapi alat bantu ini juga bisa membantu mengejar mimpi Anda, meskipun mimpi tersebut bukanlah untuk mendirikan generasi selanjutnya, tetapi untuk menghidupi kehidupan yang fleksibel – melakukan pekerjaan yang ingin Anda lakukan berdasarkan ketentuan Anda sendiri.

Praktisi di berbagai bidang menjadi frustrasi karena tidak bisa

menemukan klien yang cukup atau mendapati diri mereka bekerja dalam bidang di luar spesialisasi mereka. Ini memalukan karena sekarang ini lebih mudah dibandingkan sebelumnya untuk memasarkan keterampilan dan produk yang tidak biasa dengan sukses. Ini hanya masalah mengambil keuntungan dari alat bantu bisnis dan teknologi modern yang telah tersedia dan terjangkau.

Ada dua jenis dari Wirausahawan yaitu wirausahawan tradisional dan gaya hidup :

1. Wirausahawan Tradisional

Tujuan utama dari bisnis adalah menghasilkan uang, lebih disukai yang menghasilkan banyak uang. Ini adalah pandangan kewirausahaan tradisional, dan pandangan ini dipegang oleh banyak pemilik bisnis kecil. Uang menjadi tujuan dasar bagi pemilik bisnis kecil itu sendiri. Bisnis spesifik yang dimasuki wirausahawan tradisional pada dasarnya menjadi cara untuk mencapai tujuan itu. Efisiensi dengan cara bisnis itu berusaha mencapai tujuan kekayaan, jika bukan satu-satunya, menjadi patokan dasar di mana kualitas usaha bisnis diukur. Satu-satunya pertimbangan besar lain dalam menentukan apakah sebuah bisnis dapat dijalankan dan sudah tepat adalah tingkat risiko yang dikandungnya, serta apakah tingkat risiko itu menjustifikasi tingkat pengembalian yang diharapkan. Banyak wirausahawan sukses sesungguhnya memiliki beberapa bisnis yang tidak saling berkaitan, dan mendirikan perusahaan baru terutama berdasarkan pada seimbangannya tingkat pengembalian investasi yang potensial dan risiko yang telah diperhitungkan.

Sebagian besar saran memulai sebuah bisnis, termasuk buku-buku seputar subjek ini, mengasumsikan bahwa bisnis dimulai pertama dan terutama untuk menghasilkan uang. Praktisnya, ini adalah kebenaran yang tidak bisa ditolak lagi sehingga para wirausahawan harus bekerja lebih keras dan lebih lama dibandingkan jika mereka bekerja untuk seorang atasan. Sebenarnya, adalah lencana kehormatan bagi sebagian besar wirausahawan untuk bekerja 15 jam per hari dan dijuluki *workaholic*. Uang dan status terpandang yang ada bersamanya adalah penghargaan yang memadai untuk jam kerja yang panjang serta risiko yang terkandung. Mobil mahal dan simbol kemewahan materi lainnya mencerminkan kesuksesan, setidaknya pada dimensi ini.

Tidak ada yang salah dengan pendekatan ini pada bisnis kecil. Ini adalah insentif bagi banyak wirausahawan yang cerdas dan kreatif untuk memulai perusahaan yang banyak berkontribusi pada ekonomi dan kesejahteraan, dalam cara yang tidak terhingga. Walaupun demikian, ini bukan alasan tunggal agar orang memitih berwirausaha atau memulai bisnis atau praktik mereka sendiri. Kenyataannya, banyak orang lebih memulai bisnis atau praktik mereka sekarang ini untuk alasan gaya hidup ketimbang alasan finansial.

Sebuah penelitian yang dipublikasikan oleh Babson College berjudul "Frontiers of Entrepreneurship Research" (Arthur M. Blank Center for Entrepreneurship, Babson College, 2000) ,melaporkan bahwa 50% dari mereka yang memulai perusahaan memberikan alasan gaya hidup sebagai motivasi dasar (umumnya dikategorikan sebagai *kebutuhan pengembangan pribadi atau kebutuhan akan kebebasan*). Hanya 16% yang mengatakan bahwa menghasilkan uang adalah alasan dasar mereka terjun ke dalam bisnis.

Serupa dengan penelitian ini, survei Lou Harris pada tahun 1999 terhadap 1.000 orang wirausahawan dan wixausahawan kecil Ametika ("Why We Labor: 'American Dream' Alive and Well," PR *Newswire*, 1999) menemukan bahwa uang bukanlah motivator utama mereka. Sembilan dari sepuluh responden mengatakan bahwa "menetapkan prioritas mereka sendiri dan kebebasan memengaruhi sebagian besar keputusan" untuk melakukan usaha sendiri.

Karena alat bantu bisnis sedemikian berpengaruh dan bisa diterapkan pada tujuan yang bersifat multidimensi, menggunakannya untuk tujuan finansial hanyalah menjual murah alat bantu bisnis ini. Alat bantu dan prinsip bisnis, walaupun sangat berguna untuk menghasilkan uang, bisa juga digunakan untuk mencapai keberhasilan hidup dalam sejumlah dimensi lain, yang setidaknya sama berharganya bagi banyak wirausahawan dan calon wirausahawan.

Alat bantu bisnis, apabila digunakan dengan tepat, dapat memberi Anda kebebasan gaya hidup. Sarana bisnis bisa membantu Anda mempraktikkan profesi yang Anda pilih, dalam cara yang Anda pandang sesuai dengan gaya hidup yang Anda inginkan. Sesungguhnya, alat bantu bisnis dapat membuat Anda mampu mempraktikkan profesi yang hingga sekarang belum memiliki struktur mapan untuk praktik privat. Alat bantu bisnis ini bahkan dapat membantu Anda membuat kontribusi unik pada

dunia yang Anda pilih, melalui karier Anda.

Selanjutnya, buku ini memaparkan alat bantu bisnis dan, menjelaskan bagaimana alat bantu ini bisa diadaptasi secara tepat pada kebutuhan wirausahawan gaya hidup. Buku ini menunjukkan di mana saran tradisional dapat dengan mudah diterapkan pada bisnis gaya hidup, di mana saran ini dapat dimodifikasi dan kemudian diterapkan, serta di mana seharusnya dibuang. Wirausahawan yang inspirasional, yang menggunakan sarana bisnis secara kreatif untuk memungkinkan kehidupan yang dianggap layak berdasarkan ketentuan mereka sendiri.

2. Wirausahawan Gaya Hidup

Wirausahawan gaya hidup bisa siapa saja yang ingin menghabiskan porsi karier dari kehidupannya untuk melakukan sesuatu yang tidak begitu sesuai dengan pekerjaannya yang sekarang atau pekerjaan lain yang mungkin tersedia. Pembatasan yang tidak diinginkan bisa jadi sesederhana jumlah jam yang dituntut pekerjaan atau tidak fleksibelnya jadwal kerja. Bahkan, bisa juga fungsi pekerjaan itu sendiri, karena tidak ada organisasi yang mencari seorang pegawai untuk mempraktikkan keterampilan yang ingin dipraktikkan pegawai itu sendiri, setidaknya dalam cara yang diinginkan pegawai tersebut.

Berdasarkan pengamatan dan penelitian sebagian besar orang yang memilih kewirausahaan melakukan hal itu untuk mendapatkan kebebasan. Kebebasan itu dapat mengambil bentuk sebagai fleksibilitas waktu, fleksibilitas struktur pekerjaan, atau sering kali sekadar kebebasan untuk tidak memberikan jawaban pada atasan.

Walaupun demikian, dalam pandangan banyak orang, bisnis kecil mengambil kebebasan seseorang dan bukan memberikannya. Bagaimanapun, berdasarkan pemikiran konvensional, bisnis kecil menuntut banyak dari waktu seseorang, jauh lebih banyak daripada tuntutan pekerjaan. Selain waktu, bisnis kecil sering kali menuntut risiko keuangan, yang sering kali berarti mengurus keuangan dan jaminan finansial seseorang, bahkan membahayakan kemampuan seseorang untuk mendapatkan barang dan jasa yang membuat hidup lebih mudah.

Walaupun kebalikannya, sebuah bisnis kecil dan kewirausahaan yang dipraktikkan secara kreatif bisa membebaskan kita dari karier (dan

dengan memberikan tambahan ruang kehidupan) yang kita pandang penuh dengan kompromi dan pembatasan. Pada kenyataannya, banyak orang menggunakan bisnis kecil sebagai saran untuk hidup sebagaimana yang mereka inginkan, untuk secara kreatif mengekspresikan identitas mereka, dan untuk membuat kontribusi unik pada dunia. Bekerja untuk orang lain jarang memungkinkan orang mendahulukan kebutuhan atau ekspresi diri mereka sendiri. Tetapi jika Anda berwirausaha, Anda memutuskan prioritas, dan Anda dapat membuat kebutuhan Anda sendiri – bukan kebutuhan atasan Anda atau perusahaan di mana Anda bekerja – yang menjadi prioritas nomor satu. Alasan yang diberikan wirausahawan gaya hidup meninggalkan pekerjaan dan memulai bisnis mereka Sendiri dibahas di bagian berikut.

Mempraktikkan Profesi Sendiri Berdasarkan Ketentuan Sendiri

Umumnya, seorang calon wirausahawan gaya hidup sangat berpendidikan dan/atau sangat terampil, walaupun frustrasi karena ia ingin melakukan banyak hal lain dengan pelatihan yang mereka dapat. Sebagai contoh, banyak profesor yang merupakan wirausahawan gaya hidup, secara privat mempraktikkan bidang yang mereka pilih pada basis paruh waktu. Lebih banyak profesor yang ingin melakukan ini, dibanding mereka yang benar-benar melakukannya.

Banyak penulis, yang memiliki pekerjaan yang tidak melibatkan penulisan atau yang menuntut mereka untuk menulis apa yang dikatakan pada mereka, berkeinginan menjadi penulis lepas. Melalui pekerjaan sebagai penulis lepas, mereka dapat mengendalikan jadwal pekerjaan dan setidaknya, dalam beberapa hal, mengendalikan apa yang mereka tulis. Serupa dengan hal ini, sejumlah seniman yang bekerja untuk agen periklanan atau perusahaan besar bercita-cita mengerjakan karya seni mereka sendiri dengan cara yang sesuai dengan gaya hidup mereka. Ada banyak pustakawan yang bemiati menawarkan jasa penelitian secara komersial, guru yang ingin menjadi guru les privat atau konsultan, koki yang ingin memiliki restoran mereka sendiri, dan sebagainya.

Kultur Organisasi

Kultur Organisasi *versus* Kepribadian Seseorang

Sering kali, bukan pekerjaan itu sendiri yang dianggap menyebabkan oleh

calon wirausahawan, tetapi struktur pekerjaan yang tidak memungkinkan penegasan kepribadian seseorang. Mungkin masalah perasaan semata, seolah Anda menurunkan derajat kepribadian Anda agar sesuai dengan citra perusahaan atau organisasi. Mereka yang berhasil menyesuaikan diri dengan kultur organisasi mungkin mengalami kesulitan untuk memahami bagaimana masalah ketidakcocokan dengan kultur perusahaan bisa sedemikian penting bagi beberapa orang. Keluhan tentang aturan berpakaian dan berbagai kebijakan perusahaan lainnya tampak seperti pengekan dan kerewelan. Tetapi keluhan itu hanya dilontarkan oleh mereka yang merasa bahwa aturan dan kebijakan tersebut bukan untuk mereka. Mereka bisa menjelaskan bahwa mereka tidak suka memakai dasi, tidak menyukai tekanan terhadap sikap politik mereka, atau keharusan mendapatkan persetujuan atasan untuk tanggal cuti. Bagi sebagian besar orang semua ini, seburuk-buruknya, adalah gangguan kecil; mereka memahami dan menerima bahwa kebijakan semacam itu penting untuk menjaga citra perusahaan dan tata tertib perusahaan. Tetapi bagi beberapa orang – buku ini ditujukan pada orang semacam ini – kebijakan tersebut adalah ancaman terhadap individualitas serta kebahagiaan mereka.

Sebenarnya, banyak orang berharap perusahaan atau organisasi lainnya memberi mereka identitas yang lebih penting daripada identitas yang sekarang mereka miliki. Mereka melihat struktur organisasi sebagai suatu keuntungan, dan menyesuaikan diri ke dalam struktur sebagai usaha yang terhormat. Mendaki tangga keorganisasian adalah tantangan, dan keberhasilan dalam pendakian itu penuh dengan arti. Yang lainnya, mereka yang mengalami kesulitan untuk menyesuaikan diri sejak kanak-kanak, terus mengalami kesulitan merendahkan derajat kepribadian mereka bagi organisasi. Sebagian orang berharap bisnis mereka sendiri bisa menjadi jalan untuk menciptakan entitas yang lebih merefleksikan kepribadian dan minat mereka, bukan orang lain.

Membuat Kontribusi Unik Melalui Bisnis Sendiri

Beberapa orang berwirausaha karena memiliki kebutuhan yang sangat besar untuk membuat kontribusi unik pada dunia. Jika Anda menjalankan bisnis sendiri, Anda memutuskan prioritasnya. Walaupun, memaksimalkan pendapatan pemiliknya adalah prioritas puncak tradisional dari sebagian besar bisnis kecil, tetapi tidak harus demikian. Sejauh pendapatan yang diperoleh cukup memadai untuk memenuhi biaya bisnis dan pemiliknya, prioritas lain menjadi mungkin. Jika Anda ingin membantu

dunia dan memanfaatkan bisnis Anda untuk melakukannya, tidak ada alasan untuk tidak mengejar tujuan altruistik Anda.

Pekerjaan Tradisional

Apakah Pekerjaan Harus Bersifat Tradisional Agar Menjadi Pekerjaan Nyata?

David Vemaglia lulus dari Brown University pada tahun 1992 dengan gelar di bidang sastra klasik, yang ia pelajari untuk meningkatkan pengetahuan di bidang itu sendiri dan melanjutkan studi dengan alasan yang sama. Walaupun gelamya mengkualifikasi dirinya untuk mengajar bahasa Latin. atau Yunani kuno, ia tahu bahwa pasar untuk keduanya terbatas, tetapi ia masih berharap bisa mengajar suatu hari nanti. Dave mencari pekerjaan mengajar, namun ia belum beruntung, oleh karena itu ia menerima pekerjaan sebagai *customer service* di AT&T. Walaupun ia mengaku siap menerima perubahan, dua tahun bekerja di sana akan menciutkan hatinya. Ketika ia ditawarkan kesempatan untuk mengajar pada dua kursus di sekolah swasta, ia menerima pekerjaan itu, sekalipun bayarannya sangat rendah. Ia menganggap pekerjaan itu sebagai batu loncatan pada pekerjaan pumawaktu suatu hari nanti.

Setelah beberapa bulan, Dave menerima telepon dari orangtua yang bertanya apa ia bersedia memberikan les bahasa latin untuk anak mereka; dan telepon dengan permintaan yang sama pun mengalir.... Ia sangat tertarik dengan munculnya Internet dan belajar menciptakan situs jejaring dan jaringan komputer. Tidak lama kemudian, ia menerima telepon yang bertanya apakah ia tertarik membuat situs jejaring atau membantu menyelesaikan persoalan jaringan komputer.

Dave tumbuh dalam keluarga di mana kedua orangtuanya adalah guru paruhwaktu; dan kakak laki-lakinya adalah akuntan berlisensi, yang bekerja di perusahaan akuntansi besar. Kewirausahaan bukan tradisi keluarga, oleh karenanya, Dave tidak pernah berwirausaha dan berpegang pada ketentuannya sendiri. Tapi dengan mengajar dua kelas bahasa Latin, memberi les privat bahasa Latin, dan pekerjaan yang berhubungan dengan komputer, ia sangat mirip dengan wirausahawan gaya hidup yang berwirausaha, walaupun ia tidak mendefinisikan dirinya seperti itu. Dave

membayangkan semua itu sebagai solusi sementara, sampai ia bisa menemukan pekerjaan "nyata" dengan atasan "nyata".

Ia mencintai gaya hidup "solusi sementara" itu. Ia memiliki banyak waktu untuk berkebun, mempelajari bahasa Latin, bepergian, dan melakukan hal-hal lain yang ingin ia lakukan; yang ia diperlukan hanyalah membengkokkan ulang mentalnya. Dave segera menyadari bahwa kegiatan itu bisa diartikan sebagai karier yang sangat baik bagi seorang wirausahawan. Bagaimanapun juga, ia memiliki fleksibilitas waktu dan jadwal untuk mengejar minatnya yang lain, dan ia menghasilkan lebih banyak uang daripada yang ia terima sewaktu bekerja di AT&T. "Mengapa," ia bertanya pada dirinya sendiri, "Apakah saya menginginkan pekerjaan tradisional? Sebuah pekerjaan bisa menjadi pekerjaan yang sesungguhnya, meskipun pekerjaan itu bukan pekerjaan tradisional. Apakah sebuah pekerjaan harus terpisah dari kehidupan Anda untuk menjadi nyata?" Keluarganya tidak memahami pemikiran itu; mereka masih menganggapnya sebagai solusi sementara sampai ia mendapat pekerjaan nyata itu.

Dave mengatakan bahwa ia baru saja menyelesaikan pekerjaan jaringan komputer selama tiga minggu. Walaupun ia harus bekerja selama 21 hari, pekerjaan itu menghasilkan uang sebanyak yang dibayarkan AT&T setahun penuh untuk menjadi penampung keluhan, serta dilecehkan kastemer. Bisnis gaya hidup Dave berjalan terlalu baik baginya untuk memikirkan "pekerjaan nyata" saat ini.

Fleksibilitas Jadwal

Fleksibilitas jadwal

Banyak orang memandang bisnis sebagai jalan untuk mendapatkan fleksibilitas waktu. Orangtua yang ingin menghabiskan lebih banyak waktu dengan anak-anak dan memerlukan jadwal yang mengakomodasi jadwal anak-anak akan sesuai dengan kategori ini. Walaupun sebagian perusahaan memberikan keringanan pada orangtua yang bekerja dengan tanggung jawab merawat anak, sebagian besarnya tidak, dan perusahaan yang memberikan keringanan cenderung melakukannya dengan imbalan ("Ya, Anda bisa pulang lebih awal hari Rabu selama Anda datang lebih awal hari Jumat, tetapi jangan jadikan ini kebiasaan").

Fleksibilitas jadwal sudah pasti dimungkinkan dalam dunia bisnis

gaya hidup sejauh tipe bisnis yang tepat dipilih sejak awal. Bisnis ritel, setidaknya jenis ritel tradisional, tidak memberikan jadwal yang fleksibel, karenanya, bisnis ini tidak tepat bagi mereka yang berharap bisa bekerja kapan saja mereka suka. Bisnis-bisnis lainnya, pada umumnya jasa dan bisnis Internet, sering kali memungkinkan seseorang membuat jadwal sendiri.

Sebagian Orang Menghendaki Fleksibilitas Jadwal

Beberapa tahun silam, terjadi kelangkaan perawat yang sangat parah di New England. Fasilitas medis tertentu harus mengurangi beberapa aktivitasnya karena kelangkaan tersebut. Rumah sakit dan panti asuhan mengiklankan kebutuhan yang mendesak untuk tenaga perawat, menawarkan bonus awal kontrak dan selisih gaji yang lebih besar, berbeda-beda untuk beberapa waktu kerja. Walaupun demikian, kelangkaan ini berlanjut.

Seorang klien tidak memiliki pelatihan di bidang keperawatan atau profesi lain seputar kesehatan, melihat kelangkaan ini sebagai peluang. Ia berpikir bahwa cara mendapatkan lebih banyak perawat itu sederhana saja, yaitu dengan menawarkan jadwal kerja fleksibel yang tidak biasa, tetapi pikiran ini tidak sesuai dengan cara berpikir organisasi yang membutuhkan perawat. Mereka terbiasa menugaskan perawat pada waktu kerja yang tetap dan membuat aturan modifikasi serta pengecualian pada jadwal waktu kerja tersebut.

Jennifer membuka kantor kecil di sebuah mal. Dengan alasan wanita paling sering berbelanja dan jumlah perawat wanita jauh lebih banyak dibanding pria, maka mal akan menjadi tempat yang bagus untuk menemukan perawat yang sedang tidak bertugas. Tawarannya sederhana, tetapi radikal. Ia hanya mengatakan pada para perawat yang bertanya-tanya, "Beritahu saya pada hari apa Anda ingin bekerja, waktu kerja mana, dan di wilayah mana, maka saya akan menempatkan Anda." Sementara banyak rumah sakit masih kewalahan karena kelangkaan ini, para perawat membubuhkan tanda tangan bagi Jennifer secara berkelompok. Jelasnya, banyak perawat ingin bekerja, tetapi tidak jika itu berarti menerima penjadwalan yang membatasi dari rumah sakit dan panti asuhan. Beberapa perawat ingin menghabiskan waktu bersama anak-anak mereka, yang lainnya menginginkan fleksibilitas jadwal, dan sebagainya. Itulah mengapa tawaran Jennifer menjadi begitu menarik.

Jennifer menghasilkan banyak uang. Ia menghubungi orang yang bertanggung jawab dalam perekrutan perawat dan meminta mereka menghubunginya ketika kekurangan perawat, dan ia akan sanggup menolong. Mereka menelepon dengan putus asa dalam banyak kasus. Jennifer akan memenuhi kebutuhan mereka dan menetapkan tarif kira-kira dua kali lipat untuk satu waktu kerja sebagaimana ia juga membayar dua kali lipat untuk perawat yang ia kirim. Rumah sakit tidak memiliki pilihan kecuali membayar sesuai tarif.

Jennifer seorang wirausahawan yang cerdas dalam beberapa hal. Tetapi kunci terbesar dalam keberhasilan kewirausahaannya adalah menyadari dan bertindak berdasarkan hasrat bahwa setidaknya sebagian perawat harus lebih menyesuaikan pekerjaannya dengan gaya hidup mereka, bukan dengan orang lain.

Membuat Hobi Menjadi Bisnis Anda

Para wirausahawan gaya hidup lain masih melihat kerja sebagai sarana yang utamanya untuk membayar tagihan dan mengejar hobi, seperti berwisata atau kegematan lainnya. Pekerjaan ideal adalah pekerjaan yang dapat dilakukan seputar kebutuhan yang bersifat rekreasi, bukan tradisional.

Sejumlah orang dalam kelompok ini berkeinginan menjadikan hobi sebagai bisnis mereka. Ini juga menjadi peluang nyata bagi wirausahawan gaya hidup. Klien saya baru-baru ini, yang sangat senang merajut, memulai bisnisnya 20 tahun yang lalu dari apartemennya, menjual perlengkapan merajut dengan cara melalui pos. Walaupun merajut, dan bukan bisnis, tetap menjadi kecintaannya, ia meraup penjualan hampir \$4 juta tahun lalu.

Peringatan: Setelah hobi Anda menjadi bisnis dan sumber penghidupan Anda, secara alarm hobi Anda itu dapat kehilangan daya tarik sebagai sebuah hobi. Berkebun selama waktu senggang di musim semi tidak sama dengan menjual bibit tanaman melalui pos, juga tidak sama seperti menjual produk di pasar. Pertahankan aspek-aspek yang membuat hobi Anda tetap menyenangkan setelah menjadi pebisnis. Apabila memang menyenangkan, hobi Anda akan menjadi pilihan yang terus bertahan.

Ekspresi Kreatif

Andy Warhol pernah berkata, "Menghasilkan uang adalah seni,

bekerja adalah seni, sedangkan bisnis yang baik adalah seni yang terbaik." (*The Philosophy of Andy Warhol*, Harcourt, 1975)

Kreativitas itu bisa diekspresikan melalui seni tradisional seperti seni lukis, seni patung, seni tari, atau seni peran, tetapi kreativitas tidak berhenti di situ bagi mereka yang berpikir kreatif. Kreativitas dapat juga diekspresikan dengan memvisualisasi, mendesain, dan membangun perusahaannya sendiri.

Sebaliknya, siswa sekolah bisnis cenderung menjadi lebih tradisional dalam pandangan mereka terhadap dunia; analisis, pembentukan tim, dan jenjang karier adalah nilai-nilai yang diajarkan di sekolah bisnis. Kreativitas dan keberanian mengambil risiko tidak dihargai tinggi. Berani mengambil risiko yang sulit dikalkulasi dan mempertaruhkan kreativitas pada sesuatu yang diyakini berharga, jarang disarankan pada sebagian besar program sekolah bisnis.

Sekolah seni mendorong pemikiran yang berbeda. Umumnya, siswa masuk ke sekolah seni karena sekolah itu lebih mengembangkan kreativitas dibandingkan analisis empiris serta peningkatan jenjang karier. Para profesor seni, tidak seperti profesor bisnis, mendorong – sebenarnya menuntut – kreativitas dan ekspresi diri. Tidak begitu mengejutkan bahwa banyak dari anak-anak ini yang memiliki sejarah panjang ekspresi kreatif, dan didorong untuk memilih bisnis kecil sebagai saran ekspresi diri. Ketimbang mempelajari kultur, aturan keprofesian, dan tugas standar, seniman lebih nyaman menciptakan aturan, profesi, dan perusahaan mereka sendiri.

Contoh yang bagus untuk fenomena seniman-ke-bisnis ini adalah *Al Fomo Restaurant* yang didirikan tahun 1978 oleh sepasang suami istri – sang suami dulunya adalah profesor patung sedangkan istrinya berlatar belakang fotografi. Sejak awal, George dan Johanne memutuskan restoran mereka tidak akan mengikuti gaya penyajian makanan restoran lainnya. Sebagai seniman "dengan identitas sendiri", mereka menemukan gaya masakan mereka sendiri dan membangun restoran di sekitar sajian khas seperti pizza yang dipanggang di atas kayu bakar dan hidangan pencuci mulut yang dibuat berdasarkan pesanan. Mengatakan bahwa restoran mereka berjalan baik adalah pernyataan yang meremehkan; *Al Fomo* adalah salah satu restoran paling sukses di AS dari segi bisnis dan kreativitas. *Al Fomo*, secara berkala memenangkan penghargaan memasak utama dan sangat terpandang, sebagai 1 dari 10 restoran terbaik

di negara ini untuk memasak kreatif. George dan Johanne masih memasak dan secara teratur menciptakan menu-menu baru.

Apa yang umum dimiliki oleh wirausahawan gaya hidup adalah hasrat untuk mendapatkan sesuatu yang lebih banyak di luar bisnis, sesungguhnya di luar kehidupan, daripada penghargaan finansial. Ini tidak berarti wirausahawan gaya hidup tidak mengharapkan atau tidak ingin menghasilkan uang dari bisnis mereka. Namun, uang hanyalah salah satu hasil yang ingin mereka lihat dari upaya mereka.

Wirausahawan gaya hidup cenderung mencari *kehidupan yang layak*. Mereka ingin memutuskan apa yang penting bagi mereka dan bagaimana mereka menghabiskan waktu. Mereka tidak ingin menerima begitu saja nilai-nilai kelompok yang lebih besar dan lebih mapan seperti sebuah perusahaan. Artinya, mereka ingin menetapkan tujuan, nilai, dan prioritas mereka sendiri. Masyarakat yang relatif bebas menawarkan kesempatan ini; jika Anda bisa membayangkan dan melakukannya, silakan. Tetapi tidak satu pun dalam hukum atau kultur kita yang memaksa kita untuk mengambil keuntungan dari kebebasan kita atau bahkan mempermudah kita dalam melakukannya. jauh lebih mudah untuk memilih dari sekumpulan nilai dan definisi tentang sukses yang telah terpola dan ditawarkan oleh keluarga, sekolah, perusahaan, dan entitas organisasi lainnya. jika Anda salah satu dari mereka yang tidak dapat menemukan seperangkat nilai yang cocok, atau Anda sekadar tidak tertarik untuk memerhatikan, maka bisnis kecil atau wirausaha menawarkan sarana untuk menerapkan nilai dan prioritas yang disesuaikan bagi diri Anda sendiri.

Walaupun bisnis kecil bisa menjadi tiket menuju kebebasan, kesuksesan tidak menuntut kesetiaan pada realitas dan prinsip tertentu. Isi dan arah dari bisnis sebagian besar dikendalikan oleh wirausahawan yang mendirikan dan menjalankannya, sejauh bisnis tersebut menghasilkan pemasukan dan mengikuti aturan serta struktur dasar yang ditetapkan oleh otoritas pemerintah yang berubah-ubah.

Persepsi dan Reaksi Orang Lain

Ketika tamat dari sekolah bisnis, sekelompok calon MBA tengah membicarakan rencana studi pascasarjana. Seorang mahasiswa baru saja mendapatkan pekerjaan sedangkan beberapa lainnya dengan bangga

berbagi cerita tentang perusahaan tempat mereka akan bekerja. Ketika seseorang bertanya tentang apa yang akan dilakukan, lalu menjawab bahwa akan memulai sebuah bisnis. Harapan seseorang akan menanyakan lebih banyak detail, tetapi tidak seorang pun bertanya. Sebaliknya, keheningan sejenak yang muncul segera buyar ketika kawan sekelas berkata, "Jadi kamu tak mampu mendapatkan pekerjaan?" Beberapa orang di kelompok menganggap ini humor ringan, tetapi kecurigaan dan keyakinan ini akan menjadi kebenaran.

Membangun perusahaan sendiri kian mendapatkan penerimaan, bahkan gengsi. Berani bertaruh sekelompok MBA baru yang membicarakan rencana mereka saat ini akan memandangi rekannya yang lebih ingin mendirikan sebuah perusahaan, ketimbang bekerja untuk perusahaan yang telah ada, dengan lebih sedikit skeptisme dan lebih banyak ketertarikan positif. Kewirausahaan mungkin tengah mencapai masa jayanya, tetapi ada banyak persepsi, di mana teman, kolega, dan rekan kerja Anda akan menunjukkan persepsi serta reaksi yang bisa Anda duga. Beberapa di antaranya positif, lainnya negatif. Banyak darinya akan didasarkan pada kesalah pahaman mengenai bisnis kecil. Sebagian besar akan bicara lebih banyak tentang orang yang menanggapi rencana Anda, ketimbang bicara lebih banyak tentang rencana Anda sendiri.

Persepsi tentang rekan kerja dan kolega.

Beberapa orang, termasuk sebagian rekan kerja, akan cemburu pada Anda. Mereka mencemburui kepercayaan diri yang besar, yang Anda tunjukkan dengan mendirikan bisnis Anda sendiri dan kebebasan tersirat yang datang bersama kepemilikan bisnis. Orang yang bereaksi dengan kecemburuan mungkin berpikir, "Wow, ia akan mempunyai bisnis sendiri dan semua kebebasan serta gengsi, sementara aku akan tetap di sini entah sampai kapan." Tentu saja, mereka mungkin mengabaikan risiko dan hambatan lain yang akan Anda hadapi untuk mencapai tujuan bisnis Anda.

Di sisi lain, beberapa orang akan kasihan pada Anda. Ingat, respons tersebut akan lebih banyak berhubungan dengan persepsi, kepribadian, dan ketakutan pada diri orang itu sendiri daripada berhubungan dengan rencana Anda. Sekali lagi, beberapa orang yang bereaksi demikian adalah rekan kerja dan kolega, yang akan membicarakan kepastian serta keuntungan yang akan Anda lepaskan. Anda mungkin mendengar kisah menakutkan tentang teman-teman yang pernah mencoba menjalankan bisnis mereka sendiri dengan hasil berupa bencana. "Orang yang menaruh

iba" ini tanpa diragukan akan bersikap bijak dan santun, tetapi mereka akan berpikir, "Bagaimana ia bisa begitu bodoh? Tidakkah ia paham bahwa ia mendapatkan banyak keuntungan di sini? Mengapa ia melepaskannya?"

Orang lain, mungkin mayoritas, tidak tahu bagaimana harus bereaksi; mereka tidak paham dengan kerangka kerja wirausaha. Dalam realitas, kecil saja persentase populasi yang bermiat untuk berwirausaha. Sebagian orang menganggap bekerja adalah sesuatu yang Anda lakukan untuk orang lain, mungkin dan lebih disukai untuk perusahaan besar yang membayar Anda setiap minggu dan memutuskan seberapa besar bayaran tersebut nantinya. Ide memiliki kebebasan dan kendali sebagai atasan, bahkan untuk diri sendiri, berada di luar pemahaman sebagian besar karyawan.

Orang yang tidak tahu apa-apa ini mungkin menanyakan aturan dan regulasi karena kerangka pikir mereka jelas-jelas menyatakan bahwa pemerintah pun harus menyetujui rencana itu. Apa Anda mendapatkan izin dari pemerintah? Bagaimanapun, semua itu mereka pelajari di sekolah, bahwa ekonomi bebas kita tidak mungkin diterapkan pada tingkat kerja sehari-hari. Tetapi sebenarnya mungkin saja.

Banyak orang dari beragam kelompok yang telah saya paparkan akan menemukan persoalan dan kelemahan pada rencana Anda. Anda akan mendapatkan pertanyaan penuh makna seperti: Bagaimana Anda akan menemukan *Customer*? Di mana Anda akan mendapatkan uang untuk memulai? Tidakkah itu berisiko? Bagaimana bila ini atau itu terjadi? Pertanyaan ini beralasan, tetapi Anda memperkecil risiko jika Anda mempersiapkan diri dengan tepat. Sekalipun risiko itu sendiri mungkin tidak menggentarkan Anda, jika Anda telah membaca sejauh ini, Anda menganggap risiko itu cukup berharga untuk ditanggung guna mendapatkan kebebasan gaya hidup yang Anda cari.

Jangan berkecil hati dengan reaksi rekan kerja dan kolega. Sekali lagi, reaksi ini lebih berhubungan dengan orang yang bereaksi ketimbang dengan diri Anda atau rencana Anda. Ingat, Anda sedang mendapatkan contoh reaksi buruk dari rekan kerja dan kolega. Mereka ini bekerja untuk seorang atasan. Apabila mereka memiliki pola pikir kewirausahaan, mereka akan terjun dalam bisnis mereka sendiri atau setidaknya bersiap menjadi wirausahawan, seperti Anda.

Wirausahawan dan pengelola bisnis kecil lainnya.

Jika Anda bisa berbicara dengan wirausahawan atau orang berkecimpung dalam bisnis kecil, lakukan hal itu. Akan lebih baik jika Anda bisa berbicara dengan wirausahawan yang bergerak di bidang yang sama dengan Anda. Anda akan mendapatkan reaksi yang sangat berbeda dan, saya berani mengatakan, yang jauh lebih bermanfaat. Anda akan mendapat pertanyaan terarah yang memberikan petunjuk dan pragmatis seperti: Apakah Anda telah merencanakan pendekatan penjualan Anda? Apakah Anda memiliki daftar calon kastemer? Mereka tidak akan menyia-nyaiakan waktu dengan mempertanyakan konsep kewirausahaan, tetapi akan berkonsentrasi pada detail-detail praktisnya, termasuk detail-detail penting yang mungkin Anda abaikan. Mereka tidak akan berkonsentrasi pada skenario bencana "jika ini-maka", mereka juga tidak akan memiliki pemahaman yang terlalu romantis terhadap bisnis kecil, yang mungkin dimiliki teman Anda. Mereka tahu apa arti semua itu karena mereka juga menjalankan bisnis kecil seperti Anda.

Orang-orang ini telah melalui masa memulai bisnis dan memiliki banyak pengalaman yang relevan untuk diketahui. Entah mereka bercerita pada Anda apa yang ingin Anda dengar atau tidak, saran mereka datang dari pengalaman bisnis mereka sendiri, bukan dari informasi yang keliru atau dugaan. Satu-satunya peringatan adalah bahwa Anda mungkin tidak mendengarkan persis apa yang ingin Anda dengar, dan mereka mungkin menemukan persoalan serta kelemahan yang Anda abaikan. jauh lebih baik bagi Anda untuk mempelajari masalah ini sekarang dari wirausahawan yang berpengalaman, daripada nanti dari pasar yang tanpa ampun.

Bukan bisnis nyata.

Di luar fakta bahwa kewirausahaan kini menjadi lebih terhormat dibandingkan beberapa tahun lalu, beberapa orang masih menganggap bisnis kecil bukan bisnis nyata. Tetapi besar pendapatan tampaknya tidak menjadi masalah bagi para pengejek ini. Banyak orang memandang rendah wirausahawan – bahkan mereka yang menghasilkan uang cukup memiliki basis klien yang stabil, dan memiliki kebebasan gaya hidup. Agaknya, bisnis besar adalah bisnis nyata, meskipun pemiliknya tidak mendapatkan titik impas. Agaknya pula, bekerja di sebuah perusahaan besar itu lebih baik, meskipun dengan pendapatan yang lebih kecil dari wirausahawan, jam kerja lebih panjang, dan tidak ada kebebasan. Jika afiliasi dan titel yang diberikan oleh perusahaan besar lebih berharga dari kebebasan kewirausahaan gaya hidup, maka jalur bisnis gaya hidup memang bukan

untuk Anda.

Bisnis gaya hidup pasti lebih baik – khususnya jika wirausahawan gaya hidup hampir tidak memiliki biaya tidak langsung (*overhead*) yang mengikatnya dan mungkin menyukai pekerjaannya. Banyak orang lain akan memilih bisnis senilai \$1 juta, bahkan ketika dihadapkan dengan logika ini; dalam bisnis senilai \$1 juta, setidaknya di mata mereka bisnis ini dianggap bisnis *nyata*.

Sampai titik ini, banyak membicarakan konsep kewirausahaan gaya hidup dan menunjukkan perbedaan antara wirausahawan gaya hidup dan wirausahawan tradisional. Juga mendiskusikan alasan begitu banyak orang berkeputusan bahwa kewirausahaan dapat menjadi tiket menuju gaya hidup yang mereka inginkan, dan saya membagikan beberapa contoh wirausahawan gaya hidup yang sukses.

Tetapi bisnis perlu lebih dari sekadar pembahasan konseptual – bisnis perlu dilakukan. Perencanaan harus dibuat dan langkah konkret harus diambil. Sisa buku ini berfokus pada apa yang dilakukan. Sekarang saatnya menjabarkan langkah-langkah yang harus diambil untuk memulai bisnis Anda, dan menjumpai tantangan menjadi wirausahawan gaya hidup yang sukses.

BAB 2

Apakah Sebuah Bisnis Itu?

Bisnis gaya hidup, dalam banyak hal, sangat berbeda dari bisnis tradisional. Walaupun di tingkat dasar, entah itu Microsoft, binatu lokal, atau perusahaan desain grafis yang dijalankan satu orang, setiap bisnis menghadapi beberapa masalah dan tugas pokok yang sama agar bisa bertahan hidup. Unsur-unsur dasar ini mencakup pendapatan, struktur legal, perencanaan dan manajemen umum, manajemen keuangan, serta pemasaran. Bagian berikut membahas semua ini secara berurutan.

Pendapatan

Untuk bertahan hidup, sebuah bisnis harus mendapatkan setidaknya uang yang memadai untuk menutup bebannya. Beberapa bisnis baru dengan keuangan yang lebih dari cukup mampu beroperasi dengan kerugian selama beberapa bulan, bahkan beberapa tahun. Walaupun demikian, bisnis yang disokong keuangan terbaik pun tidak dapat bertahan sebagai bisnis jika tidak bisa menutup bebannya. Ini tentu saja ukuran minimal. Sedikit saja pemilik bisnis yang puas dengan sekadar mendapatkan uang yang memadai untuk menutup beban mereka – mereka ingin memperoleh laba. Dalam buku ini, menutup dan melampaui beban pengeluaran merupakan kriteria utama untuk mendefinisikan sebuah bisnis.

Struktur Legal

Sebuah bisnis harus distrukturkan sebagai sebuah entitas legal. Bertentangan dengan apa yang dipikirkan banyak calon wirausahawan, sebuah bisnis tidak harus menjadi sebuah perseroan; sebenarnya, bisnis yang akan dimulai beberapa pembaca buku ini tidak harus menjadi perseroan, setidaknya di awal. Walaupun demikian, sebuah bisnis tanpa struktur legal yang dipilih berdasarkan tujuan yang jelas secara otomatis akan menjadi perusahaan perseorangan. Konsekuensi legal (serta keuangan dan pajak) yang signifikan didasarkan pada struktur legal sebuah bisnis, apakah dipilih berdasarkan tujuan yang jelas atau dipilhkan untuk Anda atau secara otomatis.

Perencanaan dan Manajemen Umum

Bisnis yang tidak direncanakan dan dikelola secara memadai oleh pemiliknya, seperti anjing, dapat dan memang masuk ke banyak masalah, jika bertahan hidup tentu saja. Memang ada bisnis yang tampaknya berjalan tanpa arahan dari pemilik atau manajemnya; tetapi ada sedikit saja bisnis dengan pilot otomatis ini yang mampu bertahan hidup, dan lebih sedikit lagi yang masih tumbuh dan berkembang dengan pesat. Menjalankan sebuah bisnis, betapapun kecilnya, memerlukan kewaspadaan terhadap banyak aspek, mulai dari melayani para kastemer, membeli persediaan sampai penentuan harga jual dan promosi. Manajemen yang buruk pasti menjadi penyebab utama kegagalan sebuah bisnis.

Manajemen Keuangan

Bisnis harus mengelola keuangannya agar tetap berjalan. Sebuah bisnis yang kesulitan membayar tagihan akan sukar mendapatkan produk dan jasa yang dibutuhkannya untuk berfungsi, dan jelasnya berdiri di atas pijakan yang lemah. Secara langsung mengawasi keuangan dan perencanaan terhadap tagihan yang jatuh tempo sangatlah mendasar untuk mempertahankan reputasi serta kepercayaan yang baik. Menunggu hingga bank menolak cek bukan strategi perencanaan yang baik. Bagi kebanyakan bisnis, manajemen keuangan mencakup lebih banyak daripada sekadar membayar tagihan.

Pajak

Serumit apa pun sistem pajak bagi orang yang pendapatan utamanya berasal dari gaji, sistem pajak ini lebih rumit untuk perusahaan, bahkan untuk bisnis yang sangat kecil. Untungnya, sedikit saja wirausahawan kecil yang harus menguasai segala kerumitan undang-undang perpajakan negara, walaupun mereka tetap harus menyadari isu-isu yang memengaruhi mereka secara langsung. Teknik legal sederhana dapat dengan mudah menciptakan selisih ratusan, bahkan ribuan dolar di kantong Anda.

Lebih dari itu, para pemilik bisnis bertanggung jawab menaati pembayaran pajak, pelaporan pajak, dan bahkan pada beberapa kasus,

pengumpulan pajak dari orang lain (pajak penjualan). Di lain pihak, sejumlah keuntungan mungkin tersedia bagi Anda sebagai seorang pemilik bisnis kecil, seperti kredit dan potongan pajak, yang sebelumnya tidak tersedia untuk Anda sebagai seorang karyawan. Contohnya, dalam hukum pajak untuk bisnis kecil saat ini di AS; Anda dimungkinkan (dan dilegalkan) untuk membayar setengah dari harga komputer baru Anda, perlengkapan kantor, atau peralatan lain yang Anda butuhkan untuk menjalankan perusahaan. Walaupun demikian, perbedaan yang tampak tidak signifikan dalam pembelian mebel tanggal 31 Desember versus 1 Januari bisa berarti perbedaan antara nilai keuntungan pajak ribuan dolar dan tidak mendapat keuntungan pajak sama sekali. Pastikan untuk berkonsultasi dengan akuntan Anda mengenai pajak dan isu pelaporan pajak, serta strategi meminimalkan beban pajak perusahaan dan diri Anda sendiri.

Banyak orang menyamakan pemasaran dengan pemasangan iklan atau promosi. Nyatanya, iklan dan promosi hanyalah unsur dari pemasaran. Elemen lainnya adalah distribusi (menyalurkan produk atau jasa ke tangan kastemer), harga, dan produk itu sendiri. Tidak setiap perusahaan memerlukan iklan media, dan beberapa di antaranya tidak harus memasang iklan satu pun dalam pengertian tradisional. Tetapi setiap perusahaan harus memikirkan cara bagaimana calon kastemer akan mengetahui produk dan jasanya, bagaimana membuat jasa itu sampai ke tangan kastemer, serta harga yang akan ia tetapkan untuk produk dan jasa tersebut. Ada banyak metode yang bisa digunakan oleh perusahaan untuk memasarkan tawaran mereka, dan yang paling jelas, iklan hanyalah puncak dari gunung es.

Ide Bagus Dapat Memulai Bisnis?

Seseorang pernah bercerita tentang William Paley, pendiri CBS, bahwa "ia tahu apa yang bagus dan ia tahu apa yang akan menjual, dan ia tidak pernah bingung dengan keduanya". Intinya, orang tidak harus

membayar untuk apa yang bagus atau bahkan apa yang mereka butuhkan, betapapun berlimpahnya bukti tentang hal yang bagus atau kebutuhan tersebut. Sangatlah penting untuk mengetahui, atau dengan cepat menentukan, apa yang akan dibeli seseorang ketika Anda mencoba menjual sesuatu pada mereka.

Salah satu kesulitan terbesar adalah bahwa mereka tidak, atau tidak akan, memahami perbedaan antara apa yang seharusnya dan apa yang sebenarnya. Wirausahawan tradisional tidak memiliki persoalan seperti itu; apa yang bagus adalah apa yang akan dibeli orang dengan harga yang menghasilkan laba yang bagus. Hanya karena Anda menganggap sesuatu sebagai ide yang baik dan meyakinkan – serta dapat membuktikan – bahwa orang memerlukannya tidak selalu berarti ide itu adalah ide bisnis yang baik. Dalam pasar bebas, orang dapat menerima atau menolak hampir setiap produk atau jasa yang mereka inginkan dengan hampir semua alasan, entah alasan itu masuk akal atau tidak. Pastinya, banyak produk bagus yang gagal, dan banyak produk buruk yang sukses.

Pertanyaan yang harus dijawab, dengan pengujian aktual jika mungkin, adalah Akankah mereka membeli?, bukan Seharusnya mereka membeli?. Meskipun mereka membeli, pertanyaan selanjutnya adalah Akankah mereka membeli pada harga yang dapat menghasilkan uang untuk Anda? Jelasnya, Anda tidak bisa memutar roda bisnis Anda terlalu lama jika Anda membeli sesuatu seharga \$10 dan menjualnya kembali seharga \$9. Tetapi sekalipun Anda membeli sesuatu seharga \$10 dan menjualnya seharga \$20, bisnis ini tidak dapat dilanjutkan jika malah membebani Anda rata-rata \$11 untuk biaya pemasaran guna menemukan serta mendapatkan *Customer* yang akan membeli dengan harga tersebut.

Contohnya, bisnis pemasaran langsung melalui pos (*direct mail*) biasanya menjual kembali barang setidaknya dua kali lipat dari harga pembeliannya. Ini mungkin tampak sebagai cara mudah untuk menghasilkan uang banyak, tetapi sebagian besar katalog dan brosur perusahaan pemasaran langsung melalui pos berakhir di keranjang sampah tanpa diikuti pesanan. Sebagai aturan umum, walaupun sangat berbeda dari satu industri ke industri lain dan dari satu perusahaan ke perusahaan lain), tingkat respons 2% dari penjualan secara langsung melalui pos dianggap cukup bagus. Jika pembuatan katalog membutuhkan biaya \$1,00, dan \$0,50 untuk pengirimannya, dan 98 dari 100 katalog dibuang orang, perusahaan pemasaran langsung melalui pos pada

dasarnya membayar \$150 untuk mendapatkan dua kastemer. jika perusahaan melipatgandakan harga untuk setiap produk yang dibelinya, dua kastemer tersebut harus memesan barang senilai \$300 agar perusahaan itu mencapai titik impas, dan itu belum mencakup biaya tidak langsung seperti telepon, gedung kantor, gudang, dan sebagainya. Contoh ini memang disederhanakan untuk menunjukkan poin-poin dasarnya, agar Anda mengevaluasi potensi laba dari sebuah produk atau jasa di dunia sebagaimana adanya, bukan sebagaimana seharusnya.

Buatlah Tetap Sederhana

Seorang calon wirausahawan pernah menemui mendapatkan saran mengenai bisnis baru yang telah direncanakan, yang mencakup impor barang ke AS melalui kawasan penampungan orang Indian Amerika, dan karenanya, memberi barang-barang ini keunggulan bea masuk. Ia menjelaskan konsep tersebut, namun mengabaikan fakta bahwa selain tantangan awal yang lazim ada, usaha itu akan memerlukan pula surat pengesahan dari Kongres. Sekarang, jika AT&T atau General Motors ingin mengejar sebuah jalur bisnis baru yang memerlukan persetujuan Kongres, persetujuan itu mungkin tidak menjadi rintangan yang tidak dapat diatasi. Walaupun demikian, bagi wirausahawan, bisnis yang memerlukan persetujuan Kongres mungkin terlalu rumit atau setidaknya mahal serta menyita waktu.

Banyak bisnis kecil gagal mencapai kemajuan karena bisnis itu terlalu rumit atau ambisius. Para wirausahawan (dalam kasus ini, saya tidak membuat perbedaan antara wirausahawan tradisional dan wirausahawan gaya hidup) cenderung mengabaikan rintangan yang bisa mengganggu bisnis baru. Anda seharusnya mampu melihat jalur yang jelas, dari mana akan ke mana, Anda dapat menjual produk atau jasa serta menghasilkan uang. Semakin sedikit rintangan dan kelemahan di jalur itu, semakin baik. Atau sebagaimana pernah dikatakan seseorang (walaupun saya akui saya tidak tahu siapa), "Jika sebuah bisnis tidak berjalan secara efektif, maka bisnis ini tidak akan berhasil."

Dua pertanyaan yang seharusnya Anda ajukan pada diri Anda sendiri:

1. *Siapa Costumer sasaran Anda?* jika Anda tidak bisa mengidentifikasi sebuah kelompok atau lebih yang akan bemiati membeli produk Anda,

Anda menghadapi masalah besar dengan konsep bisnis Anda. Anda seharusnya memahami orang yang menjadi sasaran pasar Anda – kebutuhan mereka, kebiasaan membeli, persepsi, dan lain-lain. Setidaknya minimal, pastikan *Costumer* sasaran Anda itu ada dan Anda tahu siapa mereka.

2. *Bagaimana Anda menjangkau Costumer?* Anda memerlukan sebuah cara (lebih disukai beberapa cara) untuk menjangkau calon *Costumer* dengan menggunakan pesan Anda. Anda tidak harus menjangkau setiap kemungkinan calon *Costumer* yang ada, tetapi Anda harus mencapai jumlah memadai dari mereka untuk menciptakan peluang yang cukup besar untuk menghasilkan penjualan yang mengalirkan uang. Lebih dari itu, Anda harus mampu menjangkau calon *Costumer* dengan cukup murah untuk membayar biaya pemasaran, dan masih memiliki cukup uang untuk membayar biaya-biaya Anda (dan saya harap lebih dari cukup).

Misalnya Anda seorang guru dengan metode hebat untuk membantuanak-anak yang berkinerja buruk dari mata pelajaran geometri, dan Anda ingin menawarkan jasa les privat. Anda perlu cara untuk menemui orangtua para siswa bermasalah tersebut dan siapa pun yang melihat diperlukannya pemecahan bagi masalah itu. Mungkin tidak ada publikasi bagi para siswa yang mamatikanya jelek (atau orangtua mereka), dan sekolah tidak akan menjual daftar siswa yang memiliki nilai di bawah C untuk mata pelajaran geometri.

Pastinya, Anda bisa membayar untuk iklan di radio atau televisi, diasumsikan beberapa persen dari mereka yang dijangkau akan memerlukan jasa Anda. Tetapi nama permainan dalam bisnis kecil adalah pemasaran ceruk (*niche marketing*). Membayar iklan untuk melayani ceruk seperti ini sepertinya tidak ekonomis. Karena jangkauan siaran TV yang sangat luas, maka tarif iklannya dirancang bagi mereka yang menjual produk dengan daya tarik massal. Banyak orang membeli bir dan deodoran, oleh karena itu, biaya iklan massal produk tersebut dapat dijustifikasi.

Ide Luar Biasa Sesuai dengan Gaya Hidup Wirausahawan?

Wirausahawan gaya hidup memiliki lebih banyak hal yang harus dipertimbangkan jika ingin bisnisnya berhasil. Sebagai wirausahawan,

Anda juga harus mempertimbangkan apakah perusahaan Anda sesuai dengan gaya hidup yang Anda pilih.

Sebuah pilar rasional dari bisnis tradisional adalah mendapatkan tingkat pengembalian dari investasi Anda. Sulit untuk menentang prinsip ini, tetapi prinsip ini memerlukan modifikasi untuk wirausahawan gaya hidup karena tidak menyertakan preferensi pribadi dan tujuan yang bukan uang. Sebuah contoh terlihat pada pegawai yang menerima gaji. Kearifan tradisional akan berpendapat bahwa jika seorang pegawai membutuhkan biaya \$500 per minggu dan pendapatan yang didapat dari pegawai tersebut stabil \$600 per minggu, proses penggajian seharusnya terjadi; habis cerita. Walaupun demikian, apakah logika ini masih berlaku jika pemilik bisnis tidak menginginkan pegawai karena ia menganggap mereka hanya menyebabkan sakit kepala? Apakah menghindari sakit kepala itu memiliki nilai dolar? Walaupun demikian, sekali lagi, kearifan tradisional tidak memperhitungkan kebutuhan wirausahawan gaya hidup, di mana buku ini ditulis untuk membantu mereka.

Beberapa tahun yang lalu, dengan mengenakan topi broker bisnis, bisa membantu pemilik toko mesin menjual bisnisnya. Bisnis ini berjalan cukup baik, tetapi pemiliknya menjadi lelah dan frustrasi. Beberapa bulan setelah penjualan, ia memanggil saya untuk mengatakan bahwa ia ingin membeli Sebuah bisnis baru. (Ini lumrah; setelah pemilik bisnis kecil menjual bisnisnya, mereka sering ingin kembali ke dunia bisnis beberapa bulan kemudian.) Ketika seseorang bertanya jenis bisnis apa yang ingin ia beli, ia menjawab, "Bisnis ideal adalah bisnis yang bisa dijalankan tanpa pegawai." jelasnya, apa yang membuatnya kehilangan semangat sehingga ia menjual bisnisnya adalah pengelolaan pegawai. Walaupun "skenario bisnis ideal" ini tidak berarti dalam dunia bisnis tradisional, skenario ini cukup masuk akal – dan kenyataannya lumrah saja – dalam dunia bisnis gaya hidup.

Umumnya, banyak wirausahawan gaya hidup terjun ke dunia bisnis mereka sendiri karena mereka tidak ingin bersandar pada orang lain atau bertanggung jawab pada orang lain. Dengan kemajuan teknologi perkantoran dan Internet, menjalankan bisnis tanpa pegawai sangat ditungkhakan dewasa ini, sejauh Anda memilih bisnis yang tepat dan menetapkannya sejak awal. Ini mungkin berjalan baik pada sebagian besar jasa profesional dan bisnis Internet, tetapi jarang berjalan baik pada usaha manufaktur atau ritel dengan bangunan toko.

Apakah Bisnis Melibatkan Investasi Awal yang Signifikan?

Tidak ada yang salah dengan investasi awal dalam peralatan, penelitian, pengembangan, dan sebagainya, sejauh Anda melakukannya dengan mata terbuka dan pada akhirnya bisa membayar keperluan bisnis itu sendiri. Ingat, semakin besar investasi, semakin besar kemungkinan Anda menjadi terikat pada bisnis yang Anda jalankan. Jika alasan Anda terjun ke dunia bisnis adalah agar Anda dapat memiliki kebebasan untuk berwisata beberapa kali dalam setahun secara spontan, maka bisnis dengan investasi awal yang signifikan mungkin terbukti melebihi dari sekedar beban yang ingin Anda tanggung. Jika Anda meminjam \$50.000 untuk membeli peralatan, maka pihak pemberi pinjaman, bisa bank atau kerabat, tidak ingin mendengar "Oh, saya tidak akan melakukan pembayaran pada bulan Juni atau Juli karena saya akan berwisata ke Bali". Pemberi pinjaman mengharapkan Anda mengoperasikan peralatan itu agar pembayaran bulanan bisa tepat waktu.

Apa Perlu Menanamkan Kembali Pendapatan ke Dalam Bisnis?

Sejumlah bisnis memberikan keuntungan pada awalnya, tetapi banyak dari labanya perlu untuk diinvestasikan kembali dalam bisnis itu. Bisnis yang sangat mengandalkan teknologi maju dapat terus hidup dengan profit ini. Bisnis pracetak (pemisah warna), contohnya, menyiapkan gambar dan foto berwarna untuk dicetak dengan printer. Teknologi untuk melakukan pekerjaan ini biayanya mahal dan, selain itu, secara konstan semakin canggih. Tetap kompetitif berarti tetap mengikuti kemajuan teknologi. Lagi pula, tetap mengikuti kemajuan teknologi berarti secara konstan menginvestasikan kembali laba yang diperoleh untuk membeli peralatan pracetak yang lebih baru dan lebih bagus.

Sekali lagi, situasi ini mungkin tepat bagi wirausahawan tradisional yang berfokus pada tujuan mengembangkan bisnis, tetapi kurang tepat bagi wirausahawan gaya hidup yang mencari gaya hidup fleksibel, yang tidak didominasi oleh bisnisnya.

Prinsip Kotak Kantor Pos Ajaib

Apakah ada hambatan besar sejak awal? Setiap bisnis baru

menghadapi hambatan ketika dimulai. Anda tidak saja butuh pendanaan, pemasaran, dan perencanaan untuk mencapai penjualan serta keuntungan, tetapi juga menghadapi kompetisi. Walaupun demikian, beberapa bisnis menghadapi hambatan yang lebih sedikit dan tidak menakutkan dibanding usaha lainnya. Peluang keberhasilan Anda menjadi lebih besar di mana Anda bisa melihat kelancaran awal penjualan dan laba, dengan sesedikit mungkin hambatan besar di jalan. Buatlah tetap sederhana.

Profesor dari Harvard memberikan ceramah di mana ia berpendapat bahwa "bisnis kecil yang sempurna bisa diibaratkan dengan kotak kantor pos tempat orang mengirimkan uang". Tidak, ia tidak kehilangan akal sehatnya terhadap dunia nyata. Pendapatnya adalah bahwa pemilik bisnis kecil cenderung menambahkan kompleksitas ke dalam bisnis mereka, yang mereka asumsikan esensial tetapi sebenarnya tidak harus ada.

Mulailah dengan teori kotak kantor pos ajaib sebagai standar, lalu tambahkan biaya tidak langsung dan kompleksitas sebagaimana yang diperlukan dan dapat dijustifikasi, bukan hal-hal lain. Jika penjualan kotor dan jam kerja Anda sama, entah Anda berwirausaha di rumah atau kantor sewaan dengan seorang asisten, mengapa tidak melakukannya secara lebih murah? Jangan asumsikan bahwa bisnis memerlukan kantor, sekretaris, sistem komputer, atau mebel yang mahal agar berjalan baik. Jika beberapa hal memang diperlukan dari perspektif bisnis, sediakan itu. Kotak kantor pos ajaib yang berpenghasilan \$50.000 per tahun lebih baik dari bisnis yang bermarkas di gedung pencakar langit yang menjulang tinggi dengan mebel bagus dan sistem komputer canggih, tetapi berpenghasilan hanya \$30.000 per tahun.

BAB 3

WIRAUSAHAWAN SEBAGAI GAYA HIDUP

Banyak buku menawarkan peringatan yang komprehensif tentang

pengorbanan gaya hidup ini dan karakteristik psikologis yang dibutuhkan agar sesuai dengan gambaran umum kewirausahaan. Semestinya sudah jelas sekarang, sudut pandang ini sedikit berbeda – Dengan mengandaikan bahwa tidak setiap orang yang ingin memiliki bisnis sendiri mau dan perlu sesuai dengan gambaran umum tersebut.

Meskipun demikian, ada karakteristik psikologis dan isu-isu penting tertentu yang harus dipertimbangkan untuk bisa masuk dan berkembang dalam kehidupan kewirausahaan. Jika Anda memiliki ciri kepribadian ini sejak lahir dan memikirkan isu-isu ini, Anda betuntung. Jika Anda tidak memiliki ciri kepribadian ini, Anda bisa mengembangkannya, setidaknya sampai pada tahap yang memadai untuk menjalankan sebuah bisnis gaya hidup.

Mengapa Ingin Menjadi Wirausahawan Gaya Hidup?

Pertama, Anda harus berpikir sejemih mungkin tentang alasan Anda ingin menjadi wirausahawan gaya hidup. Pasti akan terdapat risiko, pengorbanan, dan kesulitan lainnya sebelum memasuki dunia bisnis, dan akan bermanfaat untuk mengetahui alasan mengapa Anda mau menghadapi tantangan yang akan Anda jumpai.

Selain mendefinisikan mengapa itu, Anda juga harus memikirkan dengan cermat bagaimana bisnis Anda akan membantu Anda memenuhi sasaran gaya hidup Anda. Jika alasan Anda ingin memulai sebuah bisnis adalah karena ingin memiliki lebih banyak waktu bersama anak-anak, dan konsep bisnis Anda melibatkan toko ritel di pinggir jalan, maka metode Anda mungkin tidak sejalan dengan sasaran Anda. Tidak ada yang salah dengan menjalankan sebuah bisnis ritel bagi seseorang yang tujuan utamanya adalah berjumpa dengan banyak orang yang tertarik dengan jenis barang yang dijual toko tersebut. Walaupun demikian, toko ritel pasti akan menuntut banyak jam kerja, sering kali di sore hari, akhir pekan, dan bahkan hari libur – bukan struktur terbaik untuk seseorang yang berharap bisa menghabiskan waktu bersama anak-anak, yang memiliki jadwal sekolah.

Sebaliknya, jika fleksibilitas waktu adalah tujuan utama Anda, maka bisnis ritel berbasis Internet mungkin sangat sesuai untuk Anda. Walaupun toko on-line Anda buka 24 jam, Anda bisa memenuhi pesanan,

merencanakan pemasaran, dan membayar tagihan kapan pun Anda mau. Tentu saja jika tujuan Anda adalah keluar rumah dan bertemu banyak orang, maka bisnis on-line tidak sesuai dengan tujuan tersebut.

Latihan yang baik adalah dengan membuat daftar tujuan Anda dengan jelas dalam urutan prioritas. Apakah Anda sedang mempertimbangkan memulai bisnis Anda untuk mempraktikkan bidang yang Anda sukai? Atau, apakah tujuan Anda adalah ingin berkontribusi pada dunia dengan bisnis sebagai sarana Anda, atau apakah bisnis Anda membuat Anda mampu memenuhi kegemaran Anda berwisata? Apakah meningkatkan pendapatan adalah prioritas utama? Mungkin tujuan terpenting Anda adalah memulai bisnis yang bisa melibatkan anak-anak Anda pada basis keseharian.

Latihan lainnya adalah membuat daftar cara di mana konsep bisnis Anda akan membantu pencapaian tujuan Anda dan membuat daftar hambatan yang mungkin akan Anda hadapi. Jika Anda ingin terjun dalam bisnis karena ingin mempraktikkan bidang yang Anda sukai berdasarkan ketentuan Anda sendiri, pddrkan berapa banyak waktu yang akan Anda habiskan untuk menjalankan bisnis ini dibanding dengan mempraktikkan bidang yang seharusnya bisa diaktifkan oleh bisnis Anda. Jika tujuan Anda adalah untuk sesekali pergi selama berbulan-bulan, dapatkah Anda secara realistis menstrukturkan bisnis Anda untuk memungkinkan jenis fleksibilitas waktu tersebut? Sebuah bisnis yang melayani, katakanlah, wisatawan musim dingin di areal ski, mungkin lebih memungkinkan petualangan itu di bulan-bulan musim panas, sementara bisnis dengan klien yang mengharapkan layanan sepanjang tahun tentu saja tidak dapat Anda lakukan.

Tidak ada gunanya berjuang memulai sebuah bisnis gaya hidup jika bisnis tersebut tidak akan membantu Anda sampai pada tujuan gaya hidup Anda. Karenanya, sebelum melangkah lebih jauh, mulailah dengan jujur bagaimana bisnis Anda dan strukturnya akan dan tidak akan membantu Anda ke arah tujuan gaya hidup Anda.

Realitas Risiko

Berdasarkan sifatnya, setiap bisnis baru mengandung risiko, karenanya, setiap orang yang berencana terjun dalam bisnis harus siap

menerima tingkatan risiko tertentu. Walaupun demikian, hal ini tidak berarti calon wirausahawan gaya hidup harus menjadi pengambil risiko tinggi atau penjudi; kenyataannya, cukup berkebalikan. Walaupun gambaran umum (dan mistis) menyatakan bahwa wirausahawan adalah seorang pengambil risiko besar, kenyataannya sangat berbeda. Sebagian besar wirausahawan merasa nyaman dengan risiko yang sedang-sedang saja, tetapi tidak nyaman dengan risiko yang besar. Selanjutnya, sebagian besar wirausahawan sangat menyukai risiko di mana mereka bisa memengaruhi, jika tidak secara utuh mengendalikan, hasilnya.

Joe Mancuso, seorang profesor dan penulis beberapa buku bertopik bisnis kecil, telah menyelidiki persoalan mengenai wirausahawan dan risiko, dan mengatakan:

Wirausahawan tampaknya senang dengan peluang 3 berbanding 1 – sebuah perjudian, menurut mereka, yang mungkin mengasyikkan, tetapi realistis.

Walaupun mereka tidak suka berjudi dengan perbandingan peluang yang terlalu kecil, mereka jadi lebih suka mengambil kesempatan jika keterampilan individual mereka dapat memengaruhi probabilitas keberhasilan. (*How to Start Finance, and Manage Your Own Small Business*, Prentice Hall, 1984, .7)

Seorang pelaku bisnis kaya raya yang mengelola 15 bisnis berbeda selama bertahun-tahun. Ia siap, bersedia, dan mampu berinvestasi pada peluang yang ada dalam bisnis kecil yang baru dan membuat satu atau dua investasi setahun, mempertaruhkan beberapa ratus ribu dolar uangnya sendiri. Walaupun demikian, ia sangat jarang berinvestasi di pasar modal. Uangnya tidak diinvestasikan dalam bisnis kecil yang dimiliki perorangan, namun diinvestasikan dengan sangat konservatif dalam obligasi perseroan dan pemerintah. Bagi seseorang yang tidak malu berinvestasi dalam bisnis kecil yang berisiko tinggi, strategi investasinya terhadap perusahaan publik itu tampaknya konservatif yang tidak lazim.

"Benar, dengan membeli saham IBM, Microsoft atau perusahaan yang diperdagangkan secara umum lainnya. Tetapi meskipun menginvestasikan semua uang di salah satu perusahaan ini, tidak akan memiliki kendali bahkan tidak pula memiliki pengaruh signifikan atas apa yang terjadi pada investasi itu. Ketika berinvestasi di perusahaan kecil, dapat terjadi risiko yang lebih besar pastinya, tetapi memiliki ukuran kendali yang baik atas bagaimana hasil investasi itu." Ini mengilustrasikan filosofi

sehubungan dengan risiko yang ditanggung banyak wirausahawan: risiko dapat diterima ketika memiliki kendali atas hasilnya.

Karena itu, intinya, Anda butuh kepercayaan diri pada kemampuan Anda untuk melakukan apa yang Anda tetapkan akan Anda lakukan, karena Anda akan memiliki kendali dan wewenang dalam pembuatan keputusan. Anda tidak akan bisa menyalahkan atasan yang tidak kompeten, rekan sejawat, sesama pekerja, atau orang lain. Selanjutnya, *Costumer* dan klien akan menemui Anda dengan kebutuhan serta kecenderungan pribadi mereka. Mereka tidak akan sejalan dengan kebutuhan Anda dan tidak harus masuk akal, setidaknya dari perspektif Anda. Walaupun demikian, Anda harus menghadapi mereka sebagaimana adanya mereka dan bertanggung jawab atas hasil dari upaya Anda menjalin hubungan dengan *Costumer*.

Kegagalan Merupakan Kemungkinan

Definisinya, risiko berarti hasil yang mungkin berjalan sesuai dengan harapan Anda atau yang mungkin tidak. Konsekuensi dari menerima risiko adalah menerima kemungkinan, dan terkadang kenyataan, kegagalan. Dalam bisnis kecil sebagaimana dalam kehidupan, banyak hal tidak selalu berjalan sebagaimana direncanakan dan diharapkan. Wirausahawan sukses, semua mengalami kegagalan bisnis. Tetapi mereka tidak berdiam diri di tengah kegagalan. Sebaliknya, mereka memandang kegagalan itu sebagai pengecualian dan kurang beruntung – dan dalam banyak kasus, merupakan peluang belajar yang berharga.

Kenyataannya, beberapa orang berpendapat bahwa wirausahawan sejati adalah orang yang tidak takut gagal. Orang yang mencoba berbisnis, melihat bisnisnya gagal, dan kemudian tidak pernah mencoba lagi bukan seorang wirausahawan. Untuk orang yang mencoba berbisnis, melihatnya gagal, bangkit, membenahi diri, dan bertanya, "Bagaimana saya bisa belajar dari kegagalan ini?" saya berani bertaruh ia memang seorang wirausahawan.

Akan ada kekecewaan. Walaupun kegagalan bisa kecil atau besar, Anda tetap akan mendapati ide yang tidak berfungsi, penjualan yang merugi, Man yang tidak membawa hasil, dan banyak lagi. Inilah definisi

risiko: beberapa hal berjalan baik, beberapa lainnya tidak. Ambillah pelajaran dari para pemenang dan belajarlah dari kegagalan.

Belajar Menjadi Analitis dan Objektif

Banyak tugas di program MBA mencakup pelajaran mengenai berbagai segi dari bisnis modern. Seperti mahasiswa MBA lainnya, juga mempelajari pemasaran, akuntansi, keuangan, dan manajemen umum. Walaupun demikian, sejauh ini, prinsip terpenting tidak terfokus pada pelajaran tertentu. Prinsip tersebut adalah keharusan memahami secara objektif dan menganalisis berbagai persoalan dan peluang bisnis. Tidak banyak ruang di sekolah bisnis atau dalam bisnis itu sendiri untuk berandai-andai. Tersedia ruang untuk melakukan pertimbangan bahkan berintuisi, tetapi hasil dari pertimbangan dan intuisi tersebut harus dianalisis secara objektif dengan pertimbangan penuh terhadap fakta dan penelitian. Yang lebih penting, harus ada sasaran bisnis keseluruhan – sebuah kerangka kerja untuk melangkah berdasarkan arah yang jelas. Kerangka kerja ini bisa berupa menjadi perusahaan publik dalam lima tahun; di dunia kewirausahaan gaya hidup, kerangka itu bisa berupa membatasi pekerjaan menjadi 20 jam seminggu sehingga Anda bisa menulis, bermain ski, atau menghabiskan waktu lebih banyak bersama keluarga Anda. Jelasnya, perusahaan dengan tujuan yang lebih awal ditetapkan akan menghasilkan keputusan yang berbeda dibanding perusahaan dengan tujuan yang dibuat kemudian. Intinya, arah perusahaan akan ditetapkan berdasarkan sasaran yang telah dipilih, dan keputusan dapat dievaluasi berdasarkan sasaran tersebut.

Permasalahan dan peluang harus dievaluasi berdasarkan tantangan dan nilainya, serta imbasnya pada keseluruhan sasaran dan tujuan bisnis. Walaupun sedikit profesor bisnis yang akan menyepakati, atau bahkan memahami, sasaran bisnis gaya hidup, sasaran itu tidak kurang sahnya dibanding sasaran bisnis tradisional seperti go public atau mendominasi sebuah ceruk. Walaupun tujuannya bisa berbeda, wirausahawan gaya hidup harus menggunakan analisis objektif yang sama pada bisnis mereka sebagaimana dilakukan para manajer bisnis lainnya.

Sangatlah bermanfaat untuk secara jelas mendefinisikan persoalan

atau peluang, dan membuat daftar tiga atau empat pilihan yang berbeda untuk menghadapi persoalan atau peluang itu. Dalam cara yang analitis ini, pilihan yang paling tepat untuk suatu situasi tertentu dapat dipilih berdasarkan kriteria yang dipikirkan dengan baik. Contohnya, Anda seorang wirausahawan programmer komputer yang terbiasa dengan proyek jangka pendek, yang menghasilkan \$8.000-10.000. Kemudian Anda diminta oleh sebuah perusahaan untuk menyiapkan proposal kontrak yang akan mencakup pekerjaan di tujuh lokasi yang berbeda di AS dan Eropa. Pekerjaan itu harus diselesaikan dalam waktu tiga bulan; pekerjaannya mencakup pemrograman dalam bahasa yang tidak Anda ketahui. Pekerjaan tersebut karenanya, memerlukan setidaknya seorang programmer lain yang memahami bahasa itu. Keseluruhan kontrak akan terentang dari \$50.000-80.000. Anda mendefinisikan empat pilihan sebagai berikut:

1. Mengabaikan pekerjaan itu
2. Menghubungi perusahaan pemrograman yang lebih besar tempat dulu Anda pernah bekerja, dan membuat perjanjian untuk mencoba mendapatkan pekerjaan itu bagi mereka dengan komisi untuk Anda sendiri serta beberapa bagian pekerjaan tersebut.
3. Membuat proposal sebagaimana diminta dan bersiap untuk membayar programmer yang diperlukan dengan pemberitahuan mendadak; juga bersiap menyesuaikan diri pada sebuah pekerjaan yang 10 kali besarnya dari pekerjaan normal Anda
4. Berusaha meyakinkan perusahaan tersebut untuk bekerja sama dengan Anda pada bagian yang bisa Anda tangani, dan menawarkan bantuan pada mereka (tetapi tidak mengambil tanggung jawab) untuk menemukan programmer lain guna mengerjakan bagian yang tidak bisa Anda tangani

Semua pilihan ini dapat diambil. Walaupun demikian, jika Anda berkomitmen menjadi seorang wirausahawan gaya hidup dengan sasaran bisnis yang membatasi komitmen waktu kerja Anda, maka pilihan ketiga mungkin bukan yang terbaik untuk Anda. Di sisi lain, jika aspirasi Anda adalah untuk tumbuh dengan cepat, maka kesempatan yang ditawarkan oleh pilihan ketiga dapat dilihat sebagai terobosan potensial Anda, sehingga hanya pilihan ketiga yang masuk akal.

Kadang kala, hasil akhir sebuah analisis objektif terhadap kebutuhan bisnis Anda berjalan berkebalikan dengan sasaran profesi Anda. Setelah

mengikuti sekolah bisnis, saya kembali menggeluti bisnis produksi video. Dengan menerapkan saran bisnis analitikal yang telah saya pelajari, sebuah persoalan menjadi jelas. Kadang kala, keputusan terbaik dari perspektif bisnis bukan keputusan terbaik dari perspektif produksi video. Tidak bisa dipungkiri bahwa akan lebih ekonomis untuk menyelesaikan pekerjaan dalam waktu sesingkat mungkin, karena setiap tambahan hari yang diambil untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan meningkatkan biaya dan menurunkan margin keuntungan. Walaupun demikian, produksi video adalah karya seni, dan pembatasan waktu karenanya, tidak ditoleansi dengan baik. Artinya: terkadang kita harus membuat pilihan di antara video bagus yang menguntungkan atau video yang luar biasa artistik namun kurang memberikan keuntungan.

Orang yang berbeda mungkin membuat keputusan yang berbeda pula dalam situasi seperti ini. Mungkin tidak ada benar atau salah yang universal, tetapi dalam situasi tertentu sebuah analisis objektif akan menghasilkan jawaban yang lebih baik dari sudut pandang bisnis. Sampai batas tertentu keputusan itu cukup beralasan, keputusan bisnis sebaiknya didasarkan pada analisis objektif terhadap sebuah situasi dan data yang tersedia serta sejalan dengan sasaran Anda secara keseluruhan.

Membuat Prioritas dan Pengorganisasian

Banyak wirausahawan yang sangat berhasil mengatributkan keberhasilannya pada kemampuan mereka – beberapa di antaranya bahkan mengatakan kegeniusan mereka – dalam pemasaran, keuangan, atau humas. Walaupun demikian, terdapat bahwa kegeniusan mereka jarang berada dalam areal yang mereka percayai, tetapi sebaliknya, yaitu dalam kemampuan mereka melakukan pengorganisasian dan membuat prioritas.

Wirausahawan ini mungkin tidak tampak begitu terorganisir. Meja mereka biasanya penuh dengan tumpukan kertas tanpa tempat yang pasti untuk setiap kertas dan map arsip. Tetapi mereka juga memiliki daftar rinci mengenai hal-hal yang harus dilakukan dalam skala prioritas dan jadwal rinci untuk apa yang akan mereka lakukan dan kapan. Mereka cenderung memiliki map arsip atau buku catatan yang merinci berbagai sisi bisnis mereka, seperti map arsip untuk kastemer aktif, kastemer tidak aktif, pesaing, calon investor, dan bahan-bahan promosi.

Sebagian besar pemilik bisnis sukses yang saya amati berkemampuan memprioritaskan tugas, peluang, dan permasalahan, lalu secara metodis mengorganisasi strategi untuk menangani tugas-tugas tersebut. Mereka mampu memfokuskan perhatian pada keseluruhan sasaran tanpa teralihkan oleh persoalan kecil sehari-hari; sebuah surat dari dinas pajak tidak berarti mereka harus menghentikan segala aktivitas untuk memikirkan surat itu. Mereka bisa mengkategorikan tugas dan proyek, serta menanganinya masing-masing ketika sudah saatnya dilakukan.

Wirusahawan yang menghadapi kesulitan cenderung mengubah prioritas secara reguler, tidak memiliki prioritas untuk memulai, atau memiliki prioritas tetapi tidak memiliki strategi yang terorganisasi agar tetap sejalan dengan prioritas tersebut tanpa menyimpang.

Seorang konsultan pengumpulan tagihan medis yang baru saja berwirausaha mungkin berpikir bahwa satu strategi yang efektif adalah dengan mensponsori seminar mengenai teknik pengumpulan tagihan medis yang efektif bagi para administrator tempat praktik dokter. Kemungkinan lainnya adalah secara aktual memulai jasa pengumpulan tagihan untuk rumah sakit. Kedua strategi itu mungkin berhasil jika dilakukan, tetapi mengerjakan keduanya secara bersamaan sangat sulit. Idealnya, sebuah analisis efektif dapat secara jelas menunjukkan salah satu dari kedua hal itu dengan lebih baik. Walaupun demikian, di dunia nyata, sering terdapat areal yang tidak menguntungkan, dan karenanya, kita bisa melihat pro dan kontra terhadap salah satu strategi itu. Memilih sebuah strategi dan menerapkannya untuk sementara waktu, lalu berubah ke strategi lain, dan kembali bolak-balik di antara dua strategi itu hanyalah mendatangkan frustrasi dan kegagalan.

Ada seorang yang ingin menerjuni bisnis perancangan perangkat lunak – atau masuk ke jasa konsultasi perangkat lunak dan konsultasi sistem. Ia tidak bisa memutuskan, karenanya, Anda terka sendiri, ia mengerjakan kedua bisnis ini sehingga sebagai akibatnya ia tidak bisa melakukan keduanya dengan baik. Pemasarannya menjadi tidak beraturan sebagaimana juga keseluruhan perusahaannya. Sumberdaya yang ia miliki terbatas, dan ia mengalami kesulitan dalam memutuskan bagaimana mengalokasikan sumberdaya waktu, uang, dan usaha yang terbatas tersebut. Sayangnya, bisnis itu gagal. Jika ia mengejar salah satunya,

apakah bisnisnya berhasil? Sulit untuk mengetahuinya, dan sulit juga untuk memastikan mana dari dua kemungkinan tersebut yang akan menjadi pilihan yang lebih baik. Walaupun demikian, saya akan berpendapat bahwa peluangnya bisa jauh lebih baik jika ia mendasarkan keputusan pada informasi terbaik yang tersedia (walaupun tidak sempurna) dan pada kebutuhan gaya hidupnya, memprioritaskan tugas-tugasnya, serta menetapkan rangkaian tindakan untuk menangani tugas-tugas tersebut tanpa mengubah prioritas dalam setiap hambatan yang menantang.

Ini bukanlah saran untuk melawan fleksibilitas. Sesungguhnya, fleksibilitas menjadi esensial karena dalam dunia nyata tidak ada rencana atau strategi yang berjalan sesuai dengan yang ada dalam teori. Walaupun demikian, terdapat perbedaan antara bersikap fleksibel untuk melakukan penyesuaian yang tepat pada sebuah strategi dan mengabaikan secara keseluruhan satu strategi untuk strategi yang lain atau tidak ada strategi sama sekali.

Buku ini sebagian besar membicarakan berbagai aspek perencanaan dan pengorganisasian awal untuk sebuah bisnis, khususnya bisnis gaya hidup. Merencanakan aspek seperti pemasaran, pendanaan, dan teknologi tercakup dalam buku ini, Sangatlah penting untuk membuat perencanaan bisnis dan menjalankan bisnis Anda berdasarkan pada analisis objektif, yang dipandu oleh satu strategi secara keseluruhan. Melakukan hal ini berarti mendefinisikan bisnis itu sendiri dan alasan bisnis itu eksis. Aspek pemasaran, finansial, dan teknis adalah sarana untuk membangun bisnis itu serta membuatnya logis.

Nilai dan Tarif Anda

Bagi banyak orang, termasuk sebagian besar orang yang bekerja untuk seorang atasan, kompensasi didasarkan pada jam kerja; Anda mungkin dibayar sedemikian besar per jam, per minggu, atau per tahunnya. Tidak peduli pada periode mana gaji Anda didasarkan, ada rasio yang jelas antara jam kerja dan uang yang diterima. Bahkan beberapa wirausahawan gaya hidup membawa pemikiran ini ke dalam bisnis mereka sendiri.

Dengan sedikit pengecualian, Customer dan klien pada akhirnya berpikir seputar nilai keuntungan yang mereka terima, bukan jumlah yang dibayarkan per jam. Jika Anda membayar seseorang untuk mengecat

rumah, Anda mungkin mengharapkan sebuah kuota untuk pekerjaan tersebut, bukan tarif perhari. Pastinya, jika Anda membeli mobil, rumah, atau hampir semua jenis barang, Anda tidak ingin mendengar bahwa harganya tergantung pada seberapa lama waktu yang diperlukan untuk merakit produk tersebut.

Dalam beberapa kejadian – memberikan tutor atau psikoterapi, misalnya – menetapkan tarif berdasarkan jam mungkin menjadi satu-satunya cara. Walaupun demikian, pada praktiknya akan lebih baik menetapkan tarif berdasarkan pekerjaan daripada berdasarkan jam. Hampir bisa dipastikan, Anda akan mendapatkan penghasilan lebih banyak dalam jangka panjang jika Anda menetapkan tarif melalui cara ini, tetapi di samping itu, Anda akan memiliki hubungan yang lebih lancar dengan kastemer atau klien jika mereka membayar untuk sebuah pekerjaan yang selesai tanpa harus cemas berapa lama pekerjaan tersebut selesai.

Jangan berpikir: "Inilah seberapa banyak nilai saya." sebaliknya, berpikirlah untuk mencari pendapatan semaksimal mungkin dengan menyeimbangkan penjualan yang akan Anda capai berdasarkan waktu, usaha, dan biaya yang diperlukan untuk menyelesaikan penjualan serta mengirimkan barang atau jasa tersebut. Kenyataannya, pasar, bukan Anda, yang menentukan apakah waktu Anda (sebenarnya produk atau jasa Anda) bernilai. Mencampurkan konsep Anda tentang nilai Anda dengan nilai pasar dari keuntungan yang diberikan produk atau jasa Anda adalah resep untuk mendapatkan kesulitan.

Persoalan lainnya seputar mengenakan tarif berdasarkan jam adalah kesalahpahaman umum pada orang yang tidak berada dalam bisnis mereka sendiri, sehingga menetapkan \$80 per jam tidak lantas berarti Anda menghasilkan 580 per jam untuk 40 jam selama seminggu. Bukanlah tidak lazim bagi seseorang untuk mendengar tarif yang dikuotakan \$80 per jam, misalnya, dan mulai menghitung pendapatan Anda tanpa mempertimbangkan biaya sewa kantor, pemasaran, dan biaya-biaya lainnya, serta fakta bahwa Anda mungkin tidak dibayar untuk semua jam kerja Anda. Jika orang tersebut berpenghasilan \$20 per jam pada sebuah pekerjaan bergaji, ia mungkin tidak menyukai persepsi bahwa Anda menghasilkan empat kali lebih banyak (tentu saja, dengan mengabaikan bahwa Anda menanggung biaya, risiko finansial yang signifikan, dan sebagainya). Yang terbaik untuk mencegah pembandingan ini adalah, jika

mungkin, dengan menetapkan kuota dan mengenakan tarif berdasarkan pekerjaan yang sudah diselesaikan. Jumlah waktu yang diperlukan untuk merampungkan pekerjaan adalah urusan Anda. Yang dipedulikan kastemer adalah bahwa Anda mengirimkan produk atau jasa yang Anda setuju kirimkan.

Yang Terbaik *versus* Yang Dianggap Terbaik

Anda tidak harus menjadi yang terbaik di bidang keahlian Anda untuk berhasil dalam bisnis gaya hidup yang didasarkan pada bidang itu. Kompetensi memang sangat mendasar, tetapi akan menjadi sebuah kekeliruan untuk berasumsi bahwa hanya orang yang diakui oleh profesinya sebagai yang terbaik merupakan satu-satunya orang yang dapat sukses menjalankan bisnis di bidang itu.

Banyak profesional menganggap penghargaan, pengakuan, dan penghormatan sebagai jalan menuju kemajuan karier. Semua ini digunakan untuk memilah dan menetapkan peringkat pelamar kerja; mereka yang memiliki resume lebih baik cenderung memiliki prospek pekerjaan yang lebih baik. Tetapi resume menjadi kurang penting (walaupun memang tidak penting) ketika Anda berkecimpung dalam bisnis Anda sendiri dan mencoba menarik klien. Keterampilan yang diperlukan untuk menjalankan bisnis Anda sendiri sama pentingnya dengan keterampilan teknis yang diperlukan untuk jasa yang Anda tawarkan. Konsep ini membingungkan beberapa orang. Seberapa seringnya Anda mendengar: "Seorang arsitek (atau profesi lain) yang lebih baik dari lainnya, lalu kenapa ia mendapatkan kontrak yang lebih banyak ketimbang yang lainnya?" Yang lebih buruk adalah logika berikut: ' koki yang cukup baik, tetapi koki yang lebih baik karena memiliki lebih banyak pengalaman kerja di restoran bergengsi, dan saya memiliki pelatihan yang lebih baik. Ia membuka bisnis katering yang sukses, karenanya, jelas saya juga bisa melakukan hal itu. Saya akan melakukan hal itu. Orang akan berduyun-duyun menemui saya karena mereka akan segera mengerti bahwa saya lebih baik". Mendefinisikan diri lebih baik berdasarkan kriteria Anda sendiri tentang kualitas (atau kriteria praktisi lain di bidang keprofesian Anda) tidak akan menghasilkan keunggulan kompetitif atau lebih banyak bisnis.

Mana yang Lebih Baik?

Beberapa tahun yang lalu, perusahaan otomotif Amerika memiliki satu masalah. Mobil Jepang mengambil segmen pasar perusahaan otomotif Amerika karena dianggap memiliki kualitas yang lebih baik. Solusinya tentu saja adalah membuat mobil dengan kualitas yang lebih baik. Mungkin terlihat sederhana, tetapi persoalan ini terbukti sangat rumit.

Kualitas mungkin tampak sebagai konsep yang jelas, tetapi ternyata tidak. Dalam kasus otomotif tersebut, pembeli yang berbeda memiliki cara yang berbeda dalam mendefinisikan dan mengevaluasi kualitas. Beberapa pembeli akan mengunjungi ruang pameran, membuka pintu mobil, dan membantingnya untuk menentukan kualitas berdasarkan suara bantingan pintu itu. Beberapa perusahaan mobil merespons ukuran ini secara sederhana, dengan menambahkan penyekat yang menghasilkan suara bantingan pintu yang solid. Pembeli yang lain mendefinisikan kualitas melalui catnya, beralasan bahwa jika sebuah mobil memiliki cat yang tanpa cacat, mobil ini seharusnya memiliki mesin yang sempurna. Sisanya memiliki metode sendiri untuk menentukan kualitas. Apakah mobil dengan peredam suara menjadi sarana dengan kualitas yang lebih tinggi dibandingkan mobil tanpa peredam suara?

Dalam bahasa pemasaran, kualitas secara umum didefinisikan dan diukur oleh persepsi subjektif dari pasar sasaran. Dalam situasi apa pun, calon kastemer Anda mungkin tidak memiliki standar evaluasi kualitas yang sama dengan standar yang ada dalam profesi Anda. Dokter yang paling dihormati kalangannya sangat mungkin adalah dokter yang bisa membuat diagnosis paling akurat, secara konsisten memberikan resep obat, dan melaksanakan perawatan yang paling efektif, atau memelopori penelitian yang menghasilkan pengobatan atau pemahaman baru terhadap tubuh manusia.

Walaupun tampak semu, pasien jarang peka terhadap keruwetan di balik layar profesi medis, dan secara umum menilai para praktisi ini berdasarkan tata cara mereka di samping ranjang rumah sakit dan kemampuan serta kesediaan mereka berkomunikasi dengan pasien. Kalau ditanya, "Jika Anda sakit, Anda lebih menyukai dokter yang dapat segera menyembuhkan sakit Anda tetapi agak kasar, atau dokter yang menyapa Anda dengan ramah dan menenangkan tetapi tidak dapat menawarkan penyembuhan yang efektif?" Beberapa dari kita akan memilih yang terakhir.

Tetapi dalam kehidupan nyata, karena kita mungkin tidak tahu dokter mana yang lebih cakap dalam menyembuhkan penyakit, dokter yang terakhir sangat mungkin dipandang sebagai dokter yang lebih baik.

Mereka yang termasuk dalam kelompok profesional mampu menilai kemampuan anggota lainnya berdasarkan ukuran profesional. Walaupun demikian, dalam pandangan pasar sasaran Anda, keterampilan profesional hanyalah sekumpulan kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi kualitas dan memutuskan dengan siapa Anda akan berbisnis. Faktor seperti lokasi dan penampilan serta perasaan terhadap fasilitas fisik sedikit saja diingat oleh anggota yang termasuk dalam profesi mereka. Guru terbaik tahun ini, misalnya, jika dipilih oleh para pendidik lain, mungkin akan dipilih pada basis kemampuannya memotivasi dan mengajar. Seorang guru yang ditugaskan pada sebuah kelas berteknologi tinggi di kota besar tidak memiliki keunggulan atas guru di sekolah tua yang sangat terpencil. Walaupun demikian, dalam dunia persaingan untuk, katakanlah, pengajaran ketrampilan menulis untuk para manajer perusahaan, kelas yang berpusat pada teknologi terbaru akan memiliki keunggulan dibandingkan kelas yang kurang nyaman dan kurang atraktif, meskipun kelas terakhir ini memiliki lebih banyak guru yang cakap.

Di sini tidak dimaksudkan bahwa kualitas bukanlah masalah, justru sebaliknya. Selain itu, ada fungsi penting yang berbeda-beda mengenai kualitas. Dalam berwirausaha, Anda harus sensitif terhadap definisi pasar tentang kualitas dan definisi kualitas dari profesi Anda sendiri.

Singkatnya, tahu cara menjalankan sebuah bisnis sama pentingnya dengan tahu cara melatih keterampilan itu sendiri, yang Anda jual ke pasar Anda. Banyak arsitek, guru, pekerja sosial, dan profesional lain yang mengagumkan, kurang berhasil dalam menjalankan bisnis, sekalipun mereka memiliki kemampuan profesional. Bahkan, banyak praktisi yang biasa-biasa saja dalam profesi yang sama, berhasil dalam bisnis mereka. Tentu saja, idealnya adalah menjadi praktisi yang sempurna dan manajer bisnis kecil yang sempurna pula.

Kolega Baru Anda

Jika Anda seorang pekerja sosial bagi sebuah rumah sakit atau pusat perawatan mental, maka kolega Anda adalah sesama pekerja sosial

dan pekerja perawatan mental. Bagaimanapun juga, jika Anda berwirausaha, entah sebagai pekerja sosial, musisi, tukang listrik, atau penulis, Anda memiliki kelompok kolega lain yang tidak berhubungan dengan profesi pilihan Anda. Banyak kekhawatiran dan masalah yang Anda miliki serupa dengan yang dihadapi para pemilik bisnis kecil dan praktisi swasta lainnya. Jika Anda seorang guru, Anda mungkin ingin mendiskusikan metodologi pengajaran dengan guru lain daripada dengan seorang musisi atau pengembang Web. Tetapi jika Anda seorang guru yang mencoba mengembangkan bisnis pengajaran, Anda akan menemukan lebih banyak pemahaman dan saran yang membangun dari para pemilik bisnis kecil lainnya, ketika tiba saatnya membuat keputusan pemasaran, perencanaan bisnis, dan isu-isu finansial. Para pemilik bisnis lain ini tidak saja memiliki lebih banyak pengetahuan tentang isu-isu terkait, tetapi juga motivasi dan perspektif mereka mungkin lebih kongruen dengan Anda karena, seperti halnya Anda, mereka memilih jalur wirausaha. Walaupun seorang guru yang telah bersama Anda mengajar selama 10 tahun menganggap Anda gila karena meninggalkan pekerjaan yang telah mapan, pekerjaan dengan slip gaji yang selalu tersedia, serta keuntungan besar, namun pekerja sosial dan bahkan montir komputer yang berwirausaha sama sekali tidak akan menemui kesulitan dalam memahami keputusan Anda menjadi wirausahawan.

Para pustakawan medis dilatih untuk melakukan penelitian yang serupa dengan yang saya lakukan pada bisnis penelitian medis saya. Ketika saya berada dalam pelatihan, belajar melakukan semua ini agar berhasil, nyaris semua rekan sekelas saya (dan para instruktur) adalah pustakawan medis. Mereka bekerja baik untuk perpustakaan rumah sakit atau untuk perusahaan obat besar. Tidak satu pun memiliki bisnis sendiri dan tidak seorang pun berkehendak menjadi wirausahawan.

Ringkasan

Menjadi wirausahawan yang berwirausaha menuntut adanya pola pikir baru bagi orang baru yang ingin bekerja sendiri. Anda harus mempertimbangkan dan merencanakan agar kesuksesan bisnis Anda sejalan dengan kesuksesan sebagaimana didefinisikan dalam bidang keahlian Anda. Agar sesuai dengan premis buku ini, definisikan kesuksesan berdasarkan kriteria Anda sendiri. Setelah didefinisikan,

perhatikan situasi Anda seobjektif yang Anda mampu dan rencanakan strategi yang tepat untuk mencapai kesuksesan itu.

Sepanjang perjalanan, Anda mungkin mendapati bahwa kolega baru Anda – pemilik bisnis kecil dan wirausahawan lain memiliki tawaran pemahaman dan saran yang lebih cocok dari yang diberikan para kolega dari bidang Anda sendiri yang tidak berwirausaha.

BAB 4

IDE HEBAT APA BISA DIJALANKAN?

Banyak wirausahawan terjun dalam bisnis yang sudah menjadi malapetaka semenjak awal. Entah tidak ada pasar, terlalu banyak pesaing, hambatan besar untuk masuk yang tidak dapat diatasi dengan sumberdaya yang tersedia, atau wirausahawan itu sendiri tidak cukup memahami industri yang ingin ia masuki. Yang mencengangkan saya, begitu banyak

orang menghabiskan waktu dan uang untuk memajukan sebuah bisnis tanpa pertama-tama melakukan pengumpulan informasi yang paling mendasar. Berikut adalah kasus untuk membantu pemahaman:

Tiga orang insinyur, dengan latar belakang yang mendalam pada peralatan medis, memutuskan untuk terjun ke dunia bisnis. Mereka sepakat dapat merancang sebuah mesin inovatif yang dapat menilai permasalahan pada aliran darah yang melewati pembuluh vena dan arteri. Mesin seperti itu sudah ada selama bertahun-tahun, tetapi peralatan mereka akan menjadi peralatan yang lebih mudah digunakan, lebih murah, dan lebih andal. Karena mesin mereka akan dapat digunakan dan terjangkau oleh praktik medis kecil, mesin tersebut memungkinkan pengujian terhadap permasalahan darah tersebut dilakukan di tempat praktik dokter, yang masa itu hanya dapat dilakukan di rumah sakit. Ini akan lebih memudahkan bagi pasien dan lebih menarik bagi dokter, karena si dokter dapat mengenakan biaya untuk tes tersebut daripada membiarkan rumah sakit mengumpulkan tarif tes.

Ketiga insinyur ini membangun mesin tersebut, sukses mengujinya, dan mendapatkan izin FDA lebih awal dari jadwal yang mereka tetapkan. Ketiganya mencari bantuan untuk mendapatkan dana investasi guna memasarkan produk inovatif mereka. Rencana mereka untuk mendapatkan uang tampak cukup beralasan; mereka akan menemui kira-kira 20 dokter yang masing-masing akan berinvestasi antara \$10.000-20.000.

Sebelum terlibat dalam proyek seperti ini, dilakukan sedikit penelitian terhadap kemampuan pasar dari produk atau jasa yang tengah diluncurkan. Untuk tujuan ini, langkah awal adalah membawa brosur perusahaan yang baru dimulai ini ke seorang rekan saya, yang berprofesi sebagai kardiolog, untuk meminta pendapatnya mengenai alat ini. Reaksi awalnya tampak sangat positif: "Jika mesin ini bisa melakukan apa yang mereka katakan, ini sungguh merupakan prestasi." Sampai di sini terlihat baik.

Kemudian diajukan pertanyaan yang paling penting dari sudut pandang peluncuran sebuah produk: "Apakah Anda akan membeli satu?" Jawabannya tanpa ragu: "Saya meragukan mesin itu." Ia kemudian menjelaskan bahwa jenis penyakit yang dapat diuji mesin ini relatif langka. Ia mengatakan bahwa ia melihat tidak lebih dari empat orang setahun yang akan menjadi kandidat pengguna mesin ini, dan ia yakin dua orang rekan lainnya akan melihat jumlah yang sama. Ia terus menjelaskan bahwa pengujian tersebut pada umumnya akan diberikan pada pasien hanya

sekali, tidak seperti tes medis lainnya yang diberikan secara berulang.

Dokter ini juga menjelaskan bahwa sebagian besar pasien yang memerlukan jenis tes yang dilakukan mesin ini adalah orang tua. Karena sebagian besar orang tua di negara ini ditanggung oleh Medicare, tarif dokter untuk tes tersebut pada dasarnya didikte oleh Medicare. Langkah saya selanjutnya adalah memeriksa Medicare mengenai tingkat tarif yang dibayarkan untuk jenis tes yang dapat dilakukan alat ini. Jumlah rata-rata yang dibayarkan Medicare untuk tes ini adalah \$125, yang berarti bahwa pada tiga praktik ini, mesin tersebut akan menghasilkan \$1.500 per tahun ($\125×12 pasien). Berdasarkan harga pembelian \$13.000, mesin itu tidak akan menjadi investasi yang berharga.

Yang terakhir, menanyakan pada dokter apakah ada spesialis medis lain yang secara signifikan akan lebih banyak menggunakan mesin ini dibandingkan dirinya. Ketika ia jawab tidak, saya tahu terobosan teknologi ini adalah sebuah kegagalan dari sisi ekonomi.

Ketiga insinyur ini melakukan kesalahan wirausahawan pada umumnya. Daripada menyelidiki apakah ada pasar yang cocok, mereka sekadar mengasumsikan apa yang pernah diasumsikan orang lain. Tidak sulit bagi mereka untuk melakukan penelitian sebagaimana telah saya lakukan. Apabila mereka meluangkan waktu beberapa jam untuk meneliti prospek alat itu dari perspektif pasar, dan bukan dari perspektif teknologi, mereka dapat menyelamatkan 18 bulan kerja dan \$50.000 lebih.

Penelitian pendahuluan penting untuk bisnis baru dan sangat mendasar untuk bisnis yang melibatkan segala sesuatu yang baru atau berbeda. Dalam kasus bisnis tradisional, metode penelitiannya mungkin cukup mapan dan langsung. Contohnya, untuk menemukan apakah harus menempatkan toko baru yang nyaman di areal tertentu, penelitian ini secara umum mencakup pemeriksaan terhadap, arus lalu lintas, kompetisi, dan mungkin kondisi demografi lingkungan sekitar.

Walaupun demikian, dalam kasus sesuatu yang inovatif, Anda harus setidaknya mendapatkan indikasi bahwa dunia (tepatnya, ceruk sasaran Anda) berminat terhadap produk atau jasa yang Anda ingin agar menjadi dasar dari bisnis Anda. Fakta bahwa Anda menganggap sesuatu yang inovatif adalah ide bagus, bahwa istri, saudara, atau kawan Anda berpikir ide itu bagus, tidak berarti hal itu bisa dipasarkan. Apalagi hanya karena belum ada orang lain yang memproduksi produk serupa, tidak berarti produk itu dapat dipasarkan. Sebenarnya, jika tidak ada orang lain yang

terlibat dalam bisnis serupa, pertanyaan menariknya adalah Mengapa tidak ada? Dapatkah hal itu menjadi pertanda bahwa beberapa orang telah mencoba dan mendapati konsep itu tidak berjalan dengan baik? Dapatkah hal itu menjadi pertanda bahwa tidak ada orang lain yang memikirkannya? Sedikit menyelidiki alasan tersebut mungkin cukup berharga.

Bagi banyak wirausahawan gaya hidup, melakukan sesuatu yang baru dan unik adalah alasan penting untuk terjun ke dunia bisnis. Hal ini pastinya dapat diberikan pujian, tetapi ingatlah bahwa wirausahawan tradisional tidak memerlukan kebutuhan yang seperti itu. Menjiplak model kerja untuk membangun sebuah toko kebutuhan sehari-hari, kios fotokopi, atau ribuan konsep yang telah ada, tidak apa-apa bagi sebagian besar orang yang memiliki bisnis kecil. Itulah mengapa bisnis waralaba begitu berhasil – bidang permainan mereka pada dasarnya melibatkan duplikasi sebuah model yang telah terbukti berhasil, tidak ada keunikan, kreativitas, atau ekspresi diri. Memulai bisnis berdasarkan pada sebuah konsep yang dalam banyak hal baru atau unik sama saja memulai dengan tantangan tambahan.

Bahkan jika ada jasa yang dengan jelas dibutuhkan pasar sasaran Anda, fakta itu sendiri saja mungkin tidak cukup baik untuk menjamin bisnis yang sukses. Mereka yang termasuk dalam pasar sasaran Anda harus tahu bahwa mereka memerlukan produk tersebut, atau siap diyakinkan bahwa mereka memerlukan produk tersebut. Kecuali calon pembeli telah siap, bersedia, dan mampu menjadi pembeli produk atau jasa Anda, dan kecuali Anda dapat menjangkau calon pembeli tersebut tanpa usaha yang berlebihan, Anda tidak harus memiliki bisnis yang dapat terus berkembang.

Dalam beberapa hal, Anda akan harus membuat keputusan jadi atau tidak jadi, dan mungkin dengan informasi yang kurang lengkap. Sangat jarang wirausahawan bisa mengetahui secara pasti bahwa usaha mereka akan berhasil. Walaupun demikian, Anda bisa dan sebaiknya mengambil beberapa langkah untuk meminimalkan risiko, dengan mengevaluasi kemungkinan sukses Anda sebelum memulai bisnis. Beberapa langkah tersebut dijelaskan di bawah ini.

Penelitian Gerilya: Pendekatan Langsung

Seorang menginginkan saran mengenai ide membuat bisnis baru,

setelah ia menjual perusahaannya yang memberi jasa menajamkan akurasi perkakas mesin. Ide baru itu mencakup pengasah gunting untuk penata rambut. Apakah bisnis seperti itu bisa berhasil, tetapi dapat menunjukkan kepadanya apa yang harus ia lakukan untuk mendapatkan jawaban.

Sarannya untuk melakukan hal-hal berikut:

- Caritahu siapa saja pesaingnya dan bagaimana bisnis mereka beroperasi. Untuk melakukan hal ini, saya menyarankannya untuk membaca jurnal berkala dan membuka situs jejaring khusus bagi penata rambut, mencari iklan pengasah gunting, dan mungkin menghadiri satu atau dua pameran dagang untuk penata rambut.
- Tawarkan jasanya pada penata rambut atas dasar percobaan. Ia telah siap mengembangkan mesin portabel yang bisa dibawanya ke mana saja dan mengasah gunting di salon kecantikan. Banyak yang dapat dipelajari secara aktual dengan membawa mesin ini ke salon kecantikan untuk memasarkan jasanya.

Penelitian dan uji coba ini membuatnya berada dalam perjalanan menuju bisnis yang sangat sukses. Dari iklan di jurnal perdagangan berkala, ia tahu ia memiliki sejumlah pesaing, tetapi jelas ada pasar bagi alat pengasah gunting penata rambut. Hampir semua pesaing potensialnya beroperasi melalui sistem pesanan melalui pos. Gunting akan dikirimkan dan dikembalikan ke penata rambut satu hingga dua minggu kemudian. Dengan mengirimkan sendiri gunting ke perusahaan ini untuk diasah, ia juga tahu bahwa mutu dan waktu pengembaliannya sangat beragam.

Dengan menjual jasanya secara aktual, ia tahu para penata rambut akan bersikap sangat terbuka setelah dapat diyakinkan bahwa gunting mereka tidak akan rusak. Banyak penata rambut mengirimkan gunting mahal mereka (gunting profesional harganya bisa mencapai \$150) ke perusahaan pengasah hanya untuk mendapati bahwa guntingnya tidak bisa digunakan ketika diterima kembali. Ia memecahkan persoalan ini dengan menawarkan penggantian langsung bagi setiap gunting yang ia rusakkan.

Akhirnya, ia tahu bahwa penata rambut mencintai gunting. "Menunjukkan pada sekelompok penata rambut seperangkat gunting profesional sama seperti menunjukkan gula-gula pada sekelompok anak," katanya pada saya. Ia memutuskan untuk menambahkan layanan penjualan gunting, dan dewasa ini ia menjalankan bisnis yang menguntungkan dengan 50% labanya berasal dari menjual ketimbang

mengasah gunting.

Serupa dengan kasus ini, seorang pembuat lemari berbakat yang memiliki prototype sebuah produk baru: intinya, sebuah tempat penyimpanan dari kayu di bawah tempat tidur. Konsepnya adalah menjual alat ini melalui toko furnitur setengah jadi, yang kemudian akan menjualnya kembali ke *Customer*. Ia dinasihati bahwa ia memerlukan penelitian pemasaran untuk menentukan apakah produk itu bisa sukses dipasarkan dengan cara ini, dan ia ingin tahu berapa tarif saya untuk melakukan penelitian itu. Perlu menghargai hasratnya untuk membatasi risikonya melalui penelitian pendahuluan, tetapi saya tahu ada cara yang lebih baik ketimbang membayar untuk mengajukan pertanyaan dan mengumumkan angka-angka.

Di sarankan agar ia mengeluarkan beberapa ratus dolar untuk mencetak kartu nama dan formulir berlangganan. Selanjutnya, saya menyarankan agar ia merakit beberapa prototipe tambahan untuk didemonstrasikan. Disarankan agar ia memajang prototype itu di mobil van miliknya (bersama kartu nama, formulir berlangganan, dan daftar toko furnitur setengah jadi) serta menghabiskan beberapa hari mengunjungi sejumlah toko guna menawarkan produknya pada mereka. Pulang dengan banyak order akan menjadi indikator yang lebih baik daripada penelitian pasar yang akademis. Sebenamya, jika ia pulang tanpa order – meskipun itu bukan hasil yang ia harapkan – penelitian ini tetap saja menjadi penelitian luar biasa yang dilakukan dengan murah.

Jenis penelitian langsung ini – mencari dan mendapatkan (atau tidak mendapatkan) order secara cerdas memotong jalur penelitian akademis. Tidak saja lebih akurat dalam pengertian praktis, tetapi juga lebih murah dan lebih cepat. Peneliti profesional mungkin mengejek metode ini, berpendapat mereka dapat menyediakan data yang lebih komprehensif dan secara ilmiah lebih valid, tetapi bagi wirausahawan gaya hidup, penelitian ini menjadi cara yang paling efisien serta ekonomis untuk menghasilkan keputusan jadi atau tidak jadi. Mencari order terlebih dahulu tidak selalu bisa dikerjakan dengan mudah. Anda tidak bisa mengambil order di sebuah restoran sampai Anda memiliki dapur, makanan, meja, kursi, dan sebagainya. Walaupun demikian, pada kasus lain, tidak ada hambatan untuk mengambil order terlebih dahulu guna dijadikan investasi besar. Ini cara yang luar biasa dan menurunkan risiko dalam menguji konsep bisnis Anda.

Hal terpenting dari gaya cukup sederhana. jangan pernah kehilangan wawasan terhadap realitas bahwa "bisnis dimulai dengan seorang kastemer" karena terperangkap dengan penelitian pendahuluan. Sebaliknya, lakukan usaha awal dalam pengertian apa yang harus Anda lakukan untuk mendapatkan kastemer pertama, baru kemudian untuk mendapatkan lebih banyak lagi.

Apa yang Ingin Anda Ketahui?

Memeriksa data yang mengindikasikan kemungkinan berhasil dari bisnis Anda memang penting adanya, tetapi mudah sekali menjadi terlalu terlibat dalam penelitian dan kehilangan wawasan karena memeriksa data itu. Alasan Anda adalah mendapatkan petunjuk apakah Anda sudah berada di jalur yang benar, dan mungkin untuk memodifikasi jalur itu berdasarkan data tersebut. jangan jatuh ke dalam perangkap menganalisis secara berlebihan detail bagan dan grafik, sekadar demi melakukan penelitian. Data tersebut tidak akan menjawab seluruh pertanyaan Anda. Setelah Anda mengumpulkan data dari informasi apa pun yang relevan dengan usaha Anda, sisanya bersifat akademis dan tidak produktif dari sudut pandang bisnis gaya hidup.

Untuk menghindari perangkap penelitian yang menggoda demi penelitian itu sendiri, sangatlah baik untuk berfokus pada beberapa pertanyaan yang jelas didefinisikan, yang dengan tepat mencakup informasi yang Anda cari.

Apakah Ada Batasan Legal atau Pemerintah Lainnya?

Pertanyaan ini jelas dan mendasar. jika konsep bisnis Anda adalah memulai sebuah bisnis menguji cita rasa anggur (*wine-tasting*) di kota yang melarang penyediaan alkohol untuk semua tujuan komersial, Anda tidak perlu menghabiskan banyak waktu pada penelitian mengenai konsep itu sampai Anda menemukan sebuah tempat baru. Sama halnya, jika Anda berencana memberi konsultasi obat alternatif di sebuah negara yang memerlukan lisensi medic untuk tipe konsultasi ini, Anda tidak perlu melangkah lebih lanjut kecuali Anda memiliki lisensi itu.

Menghubungi pengacara akan menjadi langkah yang baik untuk menghindari hambatan legal. Di banyak kasus, Anda akan segera mendapatkan lampu hijau (dan Anda berharap hanya mendapatkan tagihan

yang sangat kecil, jika ada). Pada kejadian yang lain, pengacara Anda mungkin harus melakukan beberapa pemeriksaan. Jika Anda enggan membayar seorang pengacara, Anda dapat menghubungi departemen regulasi bisnis di wilayah tempat tinggal Anda untuk mencari tahu apakah ada pembatasan legal yang berlaku dalam kasus Anda. Walaupun demikian, birokrat pemerintah cenderung berfokus secara sempit pada isu-isu yang ada; bukan menjadi pekerjaan mereka untuk mencari pendekatan alternatif atau solusi bagi persoalan Anda. Kecuali Anda mengajukan pertanyaan yang benar secara tepat, Anda mungkin tidak akan mendapatkan jawaban yang tepat. Selain itu pegawai pemerintahan mungkin tidak menyarankan pada Anda (atau mungkin tidak tahu) mengenai pembatasan di kabupaten atau kotamadya yang dapat menjadi hambatan. Jika penelitian Anda menghasilkan pertanyaan mengenai hambatan legal, Anda benar-benar harus berkonsultasi dengan seorang pengacara; uang yang dikeluarkan untuk konsultasi singkat mungkin menghemat lebih banyak uang dan gangguan jangka panjang.

Apakah Ceruk Pasar Ada?

Banyak wirausahawan sekadar mengasumsikan bahwa karena mereka pikir produk khusus mereka adalah ide bagus, orang di luar sana akan membeli produk itu. Seorang pemuda yang memiliki desain mainan kuda berpedal, dan ia meminta saran untuk memasarkannya. Karena sedikit skeptik dengan prospek alat ini, dan bertanya siapa menurutnya yang akan tertarik membeli mainan ini. Tanggapannya, "Siapa yang tidak mau?" Jelasnya, karena ia begitu terpesona dengan alat ini, ia tidak mendefinisikan atau mengevaluasi ceruk pasarnya.

Pendekatan langsung (datang dan mencoba mendapatkan order) mungkin tidak akan sesuai untuknya. Ia memiliki desain di atas kertas, bukan produk di mana ia bisa langsung mengambil order. Mungkin ia bisa berbicara dengan beberapa pembeli di toko mainan untuk mendapatkan ide mengenai prospek produknya. Bagaimanapun juga, ia seharusnya mencaritahu apakah ada ceruk pasar yang mencari mainan seperti ini sebelum berusaha memasarkannya.

Di banyak bisnis gaya hidup, indikasi mengenai keberadaan sebuah ceruk pun terbukti karena orang mencari produk atau jasa, tetapi tidak bisa dengan mudah menemukannya. Kemudian mereka berbicara pada orang

lain, dan menjadi tahu bahwa banyak di antara mereka yang mencari produk atau jasa yang sama dan menghadapi kesulitan yang sama pula. Pada titik ini, lampu kecil di atas kepala Anda, menyala, dan seseorang mengambil langkah pertama menuju kewirausahaan. Ia tidak memulai dengan berkata "Sekarang saya akan melakukan penelitian pendahuluan", tetapi langsung melakukannya.

Semakin banyak keyakinan Anda tentang adanya ceruk untuk konsep Anda, semakin rendah risiko Anda menjadi frustrasi karena kegagalan bisnis. Bab ini memberikan beberapa saran untuk menguak apakah ceruk untuk Anda benar-benar ada. Sekali lagi, sebagian besar yang perlu Anda harapkan adalah petunjuk positif tentang adanya ceruk pasar karena Anda tidak akan pernah mendapatkan jaminan.

Apakah Ada Ruang Dalam Ceruk Pasar?

Seandainya konsep Anda adalah mengajarkan ilmu beladiri pada anak-anak kecil. Lalu Anda berbicara pada orangtua anak-anak ini dan tahu bahwa beberapa dari mereka tertarik menyuruh anak-anaknya mengikuti kursus beladiri. Sejauh ini cukup bagus.

Langkah Anda selanjutnya adalah mencairitahu apakah ceruk ini penuh dengan persaingan, atau apakah ada ruang yang memadai untuk pesaing baru. Ini mungkin tergantung pada penilaian apakah Anda dapat bersaing dengan efektif dalam ceruk tersebut, tetapi Anda butuh informasi mengenai persaingan Anda untuk menghasilkan keputusan yang rasional. Tentang persaingan akan dibahas di bab ini.

Dapatkan Anda Menyampaikan Pesan pada Ceruk Pasar Anda dengan Biaya yang Masuk Akal?

Banyak wirausahawan bercerita pada saya bahwa jika saja mereka memasarkan dengan lebih baik, bisnis mereka akan berkembang. Dalam banyak kasus, ini mungkin benar adanya, tetapi tidak ada cara untuk secara otomatis mencapai pemasaran yang lebih baik. Pemasaran adalah salah satu tantangan dalam menciptakan keberhasilan bisnis, dan faktor kunci yang harus dipertimbangkan adalah biaya pemasaran. Terkadang sayangnya, tidak ada cara yang efektif dari segi biaya untuk mencapai ceruk pasar itu. Di sisi lain, dalam beberapa situasi terdapat saluran pemasaran dengan biaya yang masuk akal, dan ada situasi lain di mana model pemasaran kreatif dapat dengan efektif menyampaikan pesan ke

pasar dengan biaya atau tanpa biaya sama sekali. Sebagian dari penelitian pendahuluan Anda memerlukan sebuah penilaian yang jujur terhadap pilihan pemasaran Anda dan biaya yang diproyeksikan dari pilihan ini.

Apakah Ada Indikasi Bahwa Profitabilitas Bisa Dicapai?

Ini tentu saja pertanyaan nyata. Kemungkinannya, jika pasar memiliki ruang untuk Anda sebagai pesaing baru, dan Anda memiliki cara yang ekonomis untuk menyampaikan pesan ke pasar sasaran, Anda berpeluang untuk bertarung menjalankan bisnis Anda secara sukses. Walaupun demikian, ada pengecualian. Contohnya, Anda seorang pengelola situs jejaring di sebuah komunitas, di mana ada siswa akademi berbakat yang bersedia dan mampu bekerja dengan kompensasi yang sangat rendah; ini akan menurunkan peluang Anda beroperasi pada laba yang masuk akal.

Bab ini akan membahas tiga areal luas yang sebaiknya dieksplorasi dalam penelitian pendahuluan Anda. Pertama, secara ringkas membahas hambatan untuk masuk ke pasar. Kedua, mendiskusikan penelitian pasar Anda dengan menggunakan data yang telah diterbitkan dan Internet, serta kemudian mengevaluasi penelitian Anda. Ketiga, memerinci cara mempelajari persaingan Anda.

1.Hambatan untuk Masuk Pasar

Beberapa industri lebih mudah dimasuki pendatang baru ketimbang industri lainnya, dan fakta ini terutama benar bagi wirausahawan gaya hidup. Untuk memulai bisnis sebagai pengelola situs jejaring misalnya, persyaratannya tidak rumit atau mahal. Selain keterampilan untuk membuat situs jejaring, Anda memerlukan sebuah komputer dan beberapa perlengkapan dasar lainnya, akses Internet, telepon, dan mungkin alat tulis. Demikian pula, jika Anda ingin memulai bisnis baru di jasa pengiriman paket cepat berskala nasional, Anda akan dihadapkan pada sejumlah hambatan yang menakutkan. Anda akan memerlukan pesawat terbang, truk, pilot, sopir, perwakilan di beberapa lokasi, dan sebagainya. Sementara pengelola situs jejaring bisa mulai dengan modal kurang dari \$1.000 (diandaikan ia telah memiliki komputer), jasa pengiriman cepat akan

memerlukan jutaan dolar di hari pertama dan harus cepat mendapatkan ratusan ribu kastemer agar bisa bertahan.

Selain uang, hambatan lain untuk masuk pasar mungkin mencakup persyaratan lisensi (beberapa bisnis memerlukannya, tetapi sebagian besarnya tidak) dan keahlian teknis yang inheren pada beberapa industri. Hambatan umum untuk masuk pada beberapa, tapi tidak semua, industri adalah kastemer yang lebih kurang terikat pada pemasok mereka saat itu. Di industri lain, kastemer jauh lebih mudah berubah dan siap serta bersedia mempertimbangkan orang baru. Contohnya, orang sering mudah untuk mencoba restoran baru, tetapi tidak mudah mengubah perusahaan penyedia minyak pemanas rumah mereka.

Dalam kasus wirausahawan gaya hidup, hambatan lain untuk masuk mungkin berupa segala sesuatu yang memengaruhi dengan aspek nonbisnis dari gaya hidup pilihan Anda. Keharusan bekerja di hari Minggu misalnya, mungkin bukan hambatan yang signifikan bagi wirausahawan tradisional, tetapi menjadi hambatan bagi seseorang yang sebagian tujuannya masuk ke dalam bisnis adalah untuk memiliki akhir pekan yang bebas.

Pastikan Anda memilih bisnis yang memiliki hambatan rendah untuk dimasuki, atau setidaknya tidak ada hambatan yang akan menjadi tidak sepadan dengan gaya hidup Anda. Secara umum, bisnis jasa memiliki hambatan yang relatif rendah untuk dimasuki ketimbang bisnis ritel dan beberapa bisnis berbasis Internet. Beberapa bisnis jasa, di sisi lain, memerlukan lisensi atau sertifikat yang bisa menjadi hambatan utama bagi seseorang yang tidak memiliki ijazah yang tepat. Bidang seperti kedokteran dan kesehatan mental memerlukan lisensi untuk praktik dan memiliki hambatan tambahan berupa sertifikasi oleh perusahaan asuransi dan para pembayar pihak ketiga lainnya.

Dalam beberapa situasi, otoritas pemerintahan sengaja membatasi jumlah bisnis tipe tertentu dengan mensyaratkan adanya perolehan izin darinya, yang ketersediaan jumlahnya telah ditetapkan. Di beberapa kota (yang paling jelas New York), Anda tidak bisa mengoperasikan taksi swasta tanpa tanda pengenal yang ketersediaan jumlahnya terbatas dan sangat dikendalikan oleh regulasi pemerintah, guna memungkinkan kota ini mengendalikan populasi taksi di jalan. Serupa dengan hal ini, izin penjualan alkohol di sebagian besar yuridiksi hanya tersedia dalam jumlah terbatas, sebagaimana telah ditetapkan oleh kota atau otoritas pemerintahan

lainnya.

Meneliti Ceruk Pasar Anda

Sebagaimana telah saya coba jelaskan, cara terbaik untuk memastikan apakah ada pasar yang cocok untuk produk atau jasa Anda adalah dengan mencoba mendapatkan order. Bagian selanjutnya dari bab ini menjelaskan tentang metode berbasis penelitian tradisional yang bermanfaat untuk menetapkan apakah ada pasar, tetapi order yang sudah berada di dalam genggaman pastinya lebih baik ketimbang seluruh metode tersebut. Akan jauh lebih baik jika Anda memperoleh studi yang mengatakan bisnis Anda tidak akan berhasil namun mendapatkan pesanan, ketimbang studi yang mengatakan bisnis Anda akan berhasil tetapi tidak ada kastemer yang melakukan pembelian.

Bisnis besar memiliki beberapa keuntungan dibandingkan bisnis yang lebih kecil, tetapi keuntungan yang dimiliki bisnis kecil dibandingkan dengan bisnis besar adalah kemampuan para pemiliknya untuk dengan mudah melakukan pengujian langsung, seperti jenis yang telah saya sarankan agar dilakukan oleh pengasah gunting dan pembuat lemari. Pengujian yang dilakukan kebanyakan perusahaan besar harus lebih canggih dan kompleks (walau tidak selalu lebih akurat). Perusahaan besar jarang mengirim orang dengan sampel dan formulir pemesanan, untuk melihat apakah sebuah produk akan berhasil. Kompleksitas yang sangat banyak, seperti pasokan bahan mentah, organisasi manajemen, dan pengaruh pada penjualan produk lainnya, harus dipertimbangkan serta direncanakan sebelum pengujian dapat dilaksanakan. Tetapi wirausahawan perorangan atau pemilik bisnis kecil tidak harus cemas dengan semua hal ini, setidaknya tidak dengan cara yang sama. Sebagian besar detail pasokan, manajemen, strategi, dan lain-lainnya dapat dievaluasi berdasarkan pada kebutuhan dan keinginan wirausahawan, bukan pada evaluasi terhadap berbagai pengaruh di areal lainnya.

Penelitian yang terbaik adalah dengan secara aktual berusaha mendapatkan order, saya mengakui hal itu tidak selalu tepat diterapkan dalam segala kondisi. Diakui bahwa hasil tes ini tidak selalu hitam dan putih, tetapi sering kali abu-abu – berada agak di tengah. Artinya, Anda mungkin mendapatkan beberapa order, cukup untuk meyakinkan Anda bahwa konsep Anda dapat dilaksanakan, tetapi tidak cukup order untuk

mendeklarasikan bahwa konsep Anda pasti terlaksana.

Jika Anda memang mencoba mendapatkan order dan benar-benar mendapatkan order yang memadai untuk mengindikasikan bahwa konsep bisnis Anda akan berjalan, Anda bisa menghentikan penelitian ini dan mulai merancang bisnis Anda. Perlu menggunakan kata "mengindikasikan" karena itulah yang bisa Anda harapkan secara masuk akal. Anda akan jarang memperoleh jaminan bahwa bisnis Anda akan berhasil. Sebaliknya, jika Anda berusaha mendapatkan order tetapi pulang dengan tangan hampa setelah beberapa kali berusaha, Anda bisa berkesimpulan bahwa konsep bisnis Anda tidak akan dapat berjalan (setidaknya, tidak tanpa penyesuaian yang signifikan).

Jika Anda tidak dapat mencari order tanpa memulai bisnis terlebih dahulu, atau jika usaha Anda untuk mendapatkan order menempatkan Anda dalam areal abu-abu, maka langkah penelitian lain (yang lebih tradisional) bisa menjadi langkah selanjutnya yang harus dilakukan.

Bagian ini memberikan garis besar beberapa langkah penelitian yang relatif jelas dan bisa Anda ambil untuk mencairitahu apakah produk atau jasa Anda memiliki kemungkinan berkembang. Hal ini tentunya tidak lantas harus menjadi telaah lengkap terhadap penelitian pasar, tetapi hanyalah kerangka dari beberapa langkah termudah dan termurah yang dapat Anda ambil. Pada sebagian besar kasus bisnis gaya hidup, mengambil beberapa langkah dasar yang dijelaskan di bawah ini tidaklah mahal, mulailah bisnis Anda, dan coba menjalankannya ketimbang membayar peneliti pasar profesional.

2.Menggunakan Data yang Telah Dipublikasikan

Banyak data yang dikumpulkan oleh lembaga pemerintahan, organisasi bisnis, dan lembaga akademis tersedia untuk publik. Walaupun data ini umumnya berlaku pada kelompok besar, seperti dunia usaha atau kota secara keseluruhan, data itu bisa memberikan wawasan yang berharga bagi pembuatan keputusan bisnis. Karena sebagian besar data ini dapat diperoleh dengan biaya minimal atau tanpa biaya, nyaris tak ada ruginya memerhatikan informasi yang tersedia untuk Anda ini.

Berikut adalah langkah yang dapat diambil untuk memeriksa prospek konsep bisnis Anda, dengan melihat informasi yang telah tersedia.

Statistik dan demografi.

Saran tradisional pada wirausahawan adalah memeriksa informasi demografi dan statistik dalam mengevaluasi sebuah peluang bisnis. Menurut saya, ini adalah langkah yang berharga, tetapi secara umum sedikit lebih akademis daripada praktis. Statistik demografis berdasarkan definisinya diambil dari kelompok yang sangat besar dan umum sifatnya. Statistik yang demikian dapat menyesatkan dan bahkan cacat ketika diterapkan pada situasi bisnis gaya hidup. Ingatlah, keberhasilan bisnis kecil secara umum bergantung pada bagaimana menemukan dan memenuhi kebutuhan ceruk tertentu. Jika demografi kota Anda menunjukkan bahwa jumlah anak usia 6-12 tahun menurun, dan statistik juga menunjukkan bahwa para orangtua secara meningkat suka membuka Internet dan katalog belanja untuk membelikan pakaian untuk anak-anak mereka, orang mungkin berkesimpulan bahwa membuka toko pakaian anak di lingkungan ini adalah ide yang buruk. Walaupun demikian, jika ceruk Anda secara eksklusif adalah pakaian katun anakanak yang belum tersedia dari pedagang massal, dan para orangtua di tempat penitipan anak dan taman bermain di daerah Anda mengeluh karena tidak dapat menemukan pakaian katun untuk anak-anak mereka, statistik yang luas ini, yang ditemukan dalam profil demografis, mungkin tidak menjadi persoalan dalam kasus Anda. Data yang diambil dalam jajak pendapat informal di tempat penitipan anak atau taman bermain mungkin menjadi indikator yang lebih baik bagi prospek bisnis Anda.

Dalam pekerjaan saya menjual bisnis, saya sering terhibur oleh pembeli pemula yang meneliti statistik dan membuat proyeksi serta keputusan mengenai bisnis yang akan dijual berdasarkan statistik tersebut. Saya mendengar pernyataan seperti "Menurut Departemen Perdagangan AS, penjualan jasa percetakan mengalami penurunan karena negara ini melangkah ke era komunikasi tanpa kertas, karenanya, saya akan melepaskan perusahaan percetakan ini". Ini mungkin terdengar logis dalam pengertian yang paling umum. Walaupun demikian, seorang pembeli bisnis profesional mungkin melihat selintas saja statistik semacam ini, kemudian memerhatikan bisnis itu sendiri, serta berkata, "Astaga, penjualan perusahaan ini meningkat 6% setiap tahun, dan 2.100 orang kastemer produknya telah menjadi bertahan selama empat tahun. Masyarakat tanpa kertas atau bukan, orang sudah lama menggunakan formulit bisnis, dan akan tetap begitu. Oleh karenanya, basis kastemer yang membeli berulang kali dan peningkatan yang mantap dalam penjualan lebih penting bagi saya daripada statistik Departemen Perdagangan."

Data demografis dan statistik lainnya memiliki tempat tersendiri. Peringatan saya, jangan terlalu mengandalkan informasi tersebut karena secara alami informasi itu berbasis luas dan seharusnya hanya menjadi salah satu faktor dalam membuat keputusan mengenai ceruk bisnis – dan hampir seluruh bisnis gaya hidup adalah bisnis ceruk.

Walaupun demikian, saya menekankan adanya sumber yang sangat bagus untuk mendapatkan informasi demografis. Berikut adalah beberapa di antaranya:

- *Kamar dagang lokal.* Kamar dagang lokal bertanggung jawab atas penyediaan sumberdaya untuk bisnis lokal, untuk bisnis yang masih baru pada areal lokal tersebut, dan untuk bisnis yang telah ada dan ingin membangun fasilitas di areal Anda. Sekalipun peran kamar dagang itu terutama untuk menarik perusahaan besar ke dalam sebuah komunitas, mereka biasanya mengumpulkan informasi demografi lokal. Informasi itu mereka tersedia untuk Anda tanyakan. Informasi seperti itu biasanya gratis atau nyaris gratis, dan cukup berharga untuk diperhatikan.
- *Departemen pembangunan ekonomi.* Sebagian besar negara bagian dan beberapa kabupaten serta kotamadya di AS membiayai departemen pembangunan ekonomi yang fungsinya mencakup pengumpulan beberapa jenis data statistik yang dapat bermanfaat bagi Anda dalam pengumpulan informasi awal. Daripada mendatangi kantor pembangunan ekonomi pemerintah dengan permintaan akan informasi tentang bagaimana memulai sebuah bisnis, lebih baik menanyakan informasi spesifik seperti informasi demografis di Kabupaten ABC atau tren populasi pada berbagai kota. Masih lebih baik, tanyakan daftar informasi yang ada, dan pilihlah dengan hati-hati.
- *Pandangan Industri dan Perdagangan AS.* Departemen Perdagangan AS menerbitkan panduan tahunan ini yang mencakup analisis dan perkiraan terhadap beberapa ratus industri. Ramalan ini menggarisbawahi tantangan dan peluang yang dihadapi berbagai industri serta mengandung banyak bagan dan grafik yang informatif. Publikasi ini tersedia di banyak perpustakaan besar.

Peringatan yang sama juga berlaku: Panduan ini berguna untuk keseluruhan pandangan makro terhadap sebuah industri, tetapi Anda tidak perlu mendasarkan sepenuhnya keputusan jadi tidaknya Anda pada data industri yang luas seperti ini.

Penelitian Melalui Internet

Berkat Internet, banyak penelitian pendahuluan bisa dilakukan secara murah dan mudah. Kualitas informasi yang beberapa tahun lalu akan memerlukan perpustakaan besar dan waktu berminggu-minggu, kini dapat dilakukan dari komputer Anda dalam beberapa jam saja. Berikut ini bagaimana Internet dapat digunakan untuk penelitian pendahuluan, mencakup situs jejaring dan *newgroup* tertentu.

Membuka Situs Jejaring Perusahaan Terkait

Langkah logis pertama dalam mempertimbangkan sebuah bisnis baru, khususnya jika bisnis itu belum banyak diketahui orang, adalah menggunakan penelitian di dunia maya. Kecuali konsep bisnis Anda sangat tidak lazim sehingga nyaris tidak seorang pun menjalankan bisnis seperti itu, beberapa situs jejaring yang sejalan dengan konsep Anda dapat ditemukan. Sebenarnya, sejumlah situs mengenai tipe bisnis Anda memberitahukan sesuatu tentang validitas konsep tersebut dan tingkat persaingannya.

Dari situs jejaring ini, Anda bisa mengumpulkan banyak informasi, termasuk teknik penetapan harga dan pemasaran. Anda bahkan bisa memperoleh pertimbangan mengenai kekuatan dan kelemahan kompetitif relatif Anda. Cobalah membacanya sedikit lebih saksama. Contohnya, apakah situs tampak ditangani secara reguler ataukah muncul seolah belum diperbarui selama berbulan-bulan? Kemungkinannya, situs yang mendapatkan aliran order akan terus diperbarui untuk menjaga agar order tetap mengalir. Situs yang tidak diperbarui (kesalahan eja, *link* yang terputus, merujuk kejadian yang akan datang dengan tanggal yang telah berlalu berbulan-bulan) menunjukkan sedikit saja kastemer yang mengunjungi situs itu, dan oleh karena itu, minat pemiliknya terhadap situs tersebut mungkin sudah hilang. Jika tersedia fasilitas untuk menghitung jumlah pengunjung situs, lihatlah apakah situs itu mendapatkan banyak atau sedikit kunjungan.

Petingatan: Selalu ada godaan untuk menemukan dengan tepat apa yang orang ingin temukan dari penelitian, dan penelitian situs jejaring bukanlah pengecualian. Cobalah tidak mencetak data untuk memenuhi kesimpulan yang dikehendaki. Untuk menghindari perangkat ini, masuk ke

penelitian situs jejaring dengan gagasan yang jelas mengenai informasi yang Anda cari adalah ide yang baik. Buatlah daftar isu dan pertanyaan yang spesifik, dan carilah jawaban atas pertanyaan seperti:

- Berapa kali situs jejaring itu muncul di mesin pencari, ketika Anda memasukkan istilah yang berhubungan dengan konsep bisnis Anda?
- Seperti apakah tingkat kualitas setiap situs?
- Sampai level mana situs itu diperbarui (apakah ada *link* yang terputus, indikasi tidak ada pemeliharaan untuk waktu lama, dan sebagainya)?
- Apakah ada indikasi jumlah pengunjung yang didapatkan setiap situs?
- Bagaimana mereka menetapkan harga produk atau jasa mereka?

Newsgroup

Situs jejaring sangat populer sehingga sering digunakan secara tidak tepat sebagai sinonim untuk Internet itu sendiri, tetapi dampak newsgroup Internet melampaui situs jejaring. Walaupun tidak semenarik situs jejaring, newsgroup banyak digunakan dan bisa menjadi sumber berharga untuk meneliti konsep bisnis Anda.

Newsgroup, yang sering disebut Usenet-group, adalah forum diskusi elektronik di mana penggunanya bisa mengirim dan menerima pengumuman serta pesan yang selalu muncul seputar bidang ketertarikan bersama. Beberapa dari kelompok ini sangat berfokus pada sebuah topik atau subtopik. Contohnya, ada kelompok yang selalu mendiskusikan masalah kanker, untuk pastinya, tetapi ada pula kelompok yang selalu mendiskusikan jenis kanker yang spesifik, dan berbagai tipe serta aspek spesifik dari penyakit ini, seperti kanker payudara, kanker prostat, pengobatan alternatif, aspek emosional, dan lainnya. Diskusi dalam kelompok ini tidak aktif. Orang mengirimkan pertanyaan dan komentar, sedangkan yang lain merespons sekehendak dirinya, yang bisa jadi hanya beberapa menit atau beberapa hari kemudian.

Karena ada jutaan pengguna Internet di seluruh dunia, topik tersempit sekalipun menarik banyak orang pada diskusi on-line ini. Karenanya, bila Anda menargetkan ceruk tertentu untuk bisnis Anda, ada peluang Anda dapat menemukan newsgroup seputar ceruk itu, atau setidaknya menyerempet konsep dalam ceruk yang Anda pilih. Setelah Anda masuk, akan berharga jika Anda memerhatikan maju-mundurnya selama beberapa hari untuk mengetahui jenis ketertarikan dan isu yang dibahas orang-orang ini – ceruk pasar Anda. Cobalah mencairitahu tema diskusi apa saja yang sering muncul, dan apakah produk atau jasa Anda

dapat memecahkan jenis masalah yang tengah dibahas.

Setelah Anda memerhatikan arus diskusi sejenak, maju dan masuklah dengan mengajukan pertanyaan serta komentar Anda sendiri, arahkan, tentu saja, untuk memeriksa ide bisnis Anda. Karena kelompok ini tidak komersial dan, sebenarnya, kadang kala menghindari segala jenis komersialisme, berhati-hatilah dalam melakukan penawaran untuk menjual sesuatu atau melemparkan produk bisnis Anda ke dalam newsgroup Anda. Walaupun demikian, meneliti konsep bisnis Anda dengan bijak seharusnya dapat diterima di kelompok ini. Jika, misalnya, Anda berusaha mengetahui prospek bisnis Anda yang mengevaluasi benda-benda artefak religius, jangan masuki newsgroup religius dan menanyakan apakah ada orang yang ingin membeli jasa Anda. Walaupun demikian, tidak ada salahnya jika Anda mengirim pertanyaan "Di mana saya bisa menemukan spesialis andal yang dapat mengevaluasi benda artefak religi tertentu?" Adanya banyak tanggapan beserta lusinan rekomendasi menunjukkan pada Anda, ada banyaknya permintaan untuk jasa ini, walaupun di tengah persaingan ketat. Adanya beberapa tanggapan yang dasarnya mengatakan, "Saya mencarinya berbulan-bulan dan belum menemukan seorang pun," memberitahu Anda satu hal lain: ada kebutuhan untuk jasa ini dan mungkin kekurangan pihak yang dapat memenuhi kebutuhan ini. Tentu saja hal itu menjadi sebuah temuan yang membesarkan hati.

Jika Anda belum pernah mengakses newsgroup, cara yang mudah untuk memulai adalah masuk ke www.google.com. Daripada mengisi *search-box*, klik saja link di atas search box itu, yang bertuliskan "groups". Dari sana Anda dapat mencari newsgroup yang berhubungan dengan bidang ketertarikan Anda.

Merancang Pengujian Melalui Situs jejaring

Situs jejaring bisa menjadi cara yang efektif dari segi biaya untuk melakukan pengujian pendahuluan secara langsung, sejenis metode canggih untuk melakukan pengujian sebagaimana saya sarankan pada pembuat lemari dan pengasah gunting – berusaha mendapatkan order. Pengujian pendahuluan tidak saja membantu Anda membuat keputusan jadi/tidak jadi, tetapi juga membantu Anda membuat penyesuaian dalam eksekusi konsep bisnis Anda jika Anda memutuskan konsep itu jadi dijalankan. Contohnya, jika Anda memvariasikan pesan Anda, Anda mungkin tahu pesan mana yang direspons oleh pasar sasaran Anda dan

mana yang tidak. Jika Anda menguji perbedaan harga, Anda dapat mengetahui di mana letak petunjuk harga yang tepat. Anda dapat, tergantung pada produk atau jasa Anda, memvariasikan semua hal dengan tujuan melakukan pengujian guna mencari tahu bagaimana sebaiknya Anda memasarkannya. Sekalipun Anda dapat melakukan semua ini dengan menggunakan metode selain situs jejaring, sedikit saja metode lain yang menawarkan fleksibilitas dan biaya tendah sebagaimana ditawarkan saran ini.

Sebelum era situs jejaring, peluang menguji pemasaran untuk perusahaan yang kecil sangatlah terbatas. Sebagaimana saya sarankan, mencoba mendapatkan order melalui banyak metode lain akan memerlukan investasi waktu atau uang atau, besar kemungkinannya, keduanya. Dalam beberapa kasus, barangkali tidak mudah mencari order sampai bisnis Anda berdiri dengan mantap. Dalam kasus di mana mencoba menjual produk atau jasa Anda mungkin dilakukan, situs jejaring menawarkan metode yang relatif murah bagi bisnis kecil untuk menguji sebuah konsep, dengan membuat situs jejaring dan menawarkan penjualan produk atau jasa.

Agar Bisa Masuk Pada Mesin Pencari

Dulu, terdaftar dalam mesin pencari Internet memang gratis, dan terdaftar dalam 20 peringkat teratas di sebuah mesin pencari tertentu relatif mudah. Di beberapa kasus, hal ini sesederhana mengulangi sebuah kata kunci atau istilah yang dicari secara berulang-ulang. Jika Anda menjual kubah, dan Anda menggunakan istilah kubah 100 kali di situs Anda, Anda akan muncul pada situs itu, yang mengulangi istilah ini 90 kali lebih selama mencari kubah.

Waktu telah berubah. Tidaklah mengejutkan, mesin pencari selalu berubah, khususnya untuk *premium listing* – daftar yang berada di urutan atas untuk tiap istilah tertentu yang dicari. Walaupun demikian, Anda bisa saja terdaftar di situs jejaring secara gratis dengan penempatan yang pantas (Jika bukan di urutan teratas), khususnya untuk produk dan jasa ceruk yang tidak lazim.

Mesin pencari utama (Google, Alta Vista) dan *search directory* (Yahoo!) mengubah strategi penempatan mereka secara berkala, tetapi

berikut ini beberapa prinsip dasar yang tampaknya berjalan dengan baik saat penulisan buku ini:

- *Judul dan subjudul* Kata-kata atau frasa yang digunakan dalam subjudul di halaman situs jejaring akan memperbesar peluang Anda untuk terdaftar. Kotak judul halaman situs jejaring tampaknya lebih diperhitungkan dalam menentukan penempatan di mesin pencari. Karenanya, jika Anda sedang merehabilitasi kubah, pilihlah judul seperti "Merehabilitasi kubah", dan gunakan istilah yang sama, ini setidaknya dalam satu subjudul.
- URL (*alamat situs jejaring*). Kata kunci dalam *Uniform Resource Locator* (URL) bisa membantu Anda. Jika Anda menjual kubah, URL www.kubah.com akan membantu mendapatkan penempatan yang baik. Jika Anda merehabilitasi kubah, URL www.rehabilitasikubah.com akan sangat baik. Mesin pencari tampaknya tidak tahu cara menguraikan kata-kata dalam URL, karenanya, www.rehabilitasi.com (tanpa garis pemisah) mungkin tidak akan begitu baik dalam menarik perhatian mesin pencari.
- *Repetisi*. Repetisi cukup berguna karena pengulangan sederhana kata-kata atau frasa kunci akan membelah algoritma mesin pencari untuk mendapatkan penempatan yang baik. Walaupun demikian, repetisi cukup membantu. Artinya, jika Anda menjual peralatan berkemah dan judul dan/atau subjudul Anda mengandung frasa tersebut, lebih baik Anda memasang istilah-istilah seperti *tenda*, *kantong tidur*, dan *lentera* di halaman itu. Jika Anda mau, dengan mengulang istilah peralatan berkemah tersebut beberapa kali mungkin membantu.

Satu hal yang jelas membantu dalam penempatan mesin pencari, tetapi kurang dapat dikendalikan oleh perancang situs jejaring, adalah jumlah *link* terikat yang dimiliki sebuah situs. Jika ada 100 situs lain yang terhubung dengan situs Anda, ini akan meningkatkan penempatan Anda secara signifikan.

Untuk Yahoo!, Anda harus mendaftarkan situs Anda. Sebagian besar mesin pencari menggunakan robot Internet untuk mencari situs kita, dan memasukkan data itu kembali ke sebuah program yang memutuskan apakah/di manakah akan menempatkan situs baru yang ia temukan. Yahoo!, yang secara teknis adalah sebuah search-directory, masih menggunakan tenaga manusia untuk melihat setiap situs yang terdaftar

dan memutuskan pencantuman serta penempatannya. Anda dapat mempelajari cara mendaftarkan situs ke Yahoo! pada situs jejaringnya di *www.yahoo.com*. jika prosedurnya sudah berbeda saat buku ini dicetak, Anda dapat melihat ke bagian paling bawah dari homepage ini dan mengklik "how to suggest a site".

Akhirnya, membayar untuk mendapatkan penempatan mungkin bukan investasi promosi yang buruk. Mesin pencari *www.overture.com* mendasarkan urutan penempatan situs pada biaya yang siap dibayarkan seseorang. Artinya, jika Anda memilih istilah pencarian "kubah" dan menawarkan 50 sen per klik (tiap kali seseorang mencari kata kubah dan mengklik situs Anda), situs Anda akan berada di atas situs, perusahaan yang menawar 49 sen; situs perusahaan ini akan berada di atas situs perusahaan lain yang hanya menawar 48 sen, dan seterusnya. Berdasarkan kesepakatan dengan Yahoo!, tiga penawar tertinggi untuk tiap istilah juga muncul di tiga teratas pada pencarian istilah yang sama di Yahoo!

Mesin pencari secara progresif telah semakin canggih seputar masalah penempatan dan jelas-jelas tidak lagi menawarkan jasa secara gratis. Walaupun demikian, mereka masih menawarkan promosi berbiaya rendah bagi perusahaan yang menjual produk dan jasa pada ceruk mereka. Sayangnya, membuat situs jejaring tidak menjamin kunjungan calon pembeli ke situs tersebut. Walaupun demikian, semakin sempit ceruk Anda, semakin mudah mendapatkan penempatan dalam mesin pencari karena ada sedikit saja persaingan untuk ceruk yang tidak lazim itu. Jika Anda mengkhususkan diri dalam hal rehabilitasi kubah, Anda dapat membuat situs Anda terdaftar di peringkat 20 teratas pada beberapa mesin pencari ketika seseorang mengetik "rehabilitasi kubah" dalam mesin pencari.

Anda juga bisa mempromosikan situs Anda dengan cara yang lain melalui newsgroup mengingat kultur nonkomersial kelompok ini. Mempromosikan situs Anda dengan cara yang lain dapat memberi Anda sebuah indikasi tentang seberapa besar biaya dan usaha yang diperlukan agar calon pembeli mengunjungi situs Anda. Dengan menggunakan tempat pada situs jejaring komersial, Anda biasanya mendapatkan beberapa jenis paket yang melaporkan statistik pengunjung situs Anda, sering dipilah berdasarkan halaman yang dikunjungi. Jika Anda, misalnya, mengiklankan situs Anda dalam buletin dan melihat lalu lintas situs Anda meningkat tiga

kali lipat ketika buletin tersebut terbit, Anda tahu iklan itu (dan konsepnya) menarik perhatian. Mengalihkan perhatian itu sehingga menjadi sebuah order tentu saja lebih baik.

Mengevaluasi Hasil Penelitian

Sebelum memulai uji pemasaran mana pun, penting untuk secara jelas menetapkan kriteria evaluasi Anda. Anda secara hati-hati mendefinisikan pertanyaan yang coba Anda jawab melalui penelitian Anda (lihat "Apa yang Ingin Anda Ketahui?"). Bagian besar dari fase evaluasi hasil penelitian mencakup menentukan apakah jawaban yang Anda temukan pada pertanyaan penelitian. Anda mengindikasikan lampu hijau untuk bisnis Anda. Jika Anda sudah tahu ada hambatan legal yang tidak dapat dilampaui, penelitian Anda tidak harus melangkah lebih jauh lagi – hal itu menjadi kilatan lampu merah. Walaupun demikian, lebih besar kemungkinannya pada pandangan pertama Anda akan memiliki lampu kuning, maju dengan hati-hati, karenanya, Anda akan harus secara hati-hati mengevaluasi hasil temuan Anda dan membuat keputusan berbasis informasi.

Jika Anda pada awalnya berencana memastikan apakah ada ketertarikan terhadap konsep Anda, apa yang ditunjukkan penelitian Anda? Apakah ada minat yang jelas dan antusias; apakah ada beberapa ketertarikan tetapi tidak cukup berlimpah, dan sebagainya? Mungkin Anda terus ke langkah selanjutnya dan berusaha menentukan petunjuk harga yang akan diminati. Akankah orang membeli produk atau jasa Anda dengan memadai guna membuat Anda mampu memperoleh sejumlah uang yang harus Anda peroleh?

Bagaimana dengan hambatan untuk masuk ke dalamnya? Apakah ada kecurangan untuk menghalangi pendatang baru, atau apakah mudah memasuki ceruk pasar sebagaimana yang Anda bayangkan? Apakah orang lain telah memiliki keunggulan yang signifikan, seperti perjanjian eksklusif dengan para pemasok atau hubungan dengan calon pembeli potensial Anda yang akan membuat persaingan terlalu sulit? Contohnya, seorang guru piano yang telah mapan berhubungan baik dengan departemen musik sekolah di suatu areal memiliki keuntungan yang berartipada hambatan untuk masuk ke dalam departemen musik sekolah, walaupun mungkin bukan hal yang tidak dapat diatasi.

Berhati-hatilah. Ada kecenderungan untuk memerhatikan basil

penelitian melalui kaca yang indah dan melihat apa yang ingin Anda lihat. Adalah penting untuk mengevaluasi hasil ini seobjektif mungkin untuk menghindari, atau setidaknya meminimalkan, bias. Inilah mengapa menetapkan kriteria evaluasi Anda terlebih dahulu menjadi sangat baik. Misalnya, Anda tengah mempertimbangkan untuk menawarkan kelas beladiri khusus anak-anak. Anda mungkin telah memutuskan bahwa jika setidaknya 40% orang yang Anda selidiki mengekspresikan minat yang kuat, Anda mendapatkan peluang yang bagus untuk membuat bisnis ini berjalan. Akan lebih sulit meyakinkan diri Anda bahwa 20 respons positif sudah cukup baik, jika Anda telah memutuskan bahwa dua kali lipatnya adalah jumlah minimal yang bisa diterima.

Sebuah perbedaan penting yang saya lihat pada orang yang menjalankan perusahaan yang lebih besar, termasuk mereka yang menganggap dirinya manajer profesional, dan mereka yang menjalankan perusahaan kecil adalah tingkat objektivitas mereka dalam mengevaluasi data yang ada di pasaran. Sebagian besar orang yang menjalankan perusahaan besar bisa memisahkan apa yang mereka ingin lihat dari apa yang benar-benar mereka lihat. Wirausahawan gaya hidup yang berinvestasi secara emosional dalam sebuah bisnis, yang juga adalah pilihan atau pernyataan gaya hidup, dapat dipahami memiliki kesulitan membuat pemisahan ini.

Sekali lagi, penelitian, khususnya jenis informal yang saya ajukan, mungkin sekali akan memberikan jawaban yang kurang jelas. Walaupun demikian, penelitian jenis ini akan memberikan petunjuk dan indikasi prospek kesuksesan Anda, dan karenanya, menurunkan risiko awal Anda. Dengan pengecualian pada isuisu yang sangat jelas seperti lisensi yang disyaratkan dan hambatan legal, tujuan utama jenis penelitian yang saya garis bawahi di sini adalah untuk mengumpulkan data guna membuat keputusan jadi/tidak jadi dengan cukup alasan. Anda tidak akan pernah 100% yakin akan keberhasilan, tetapi semakin Anda dekat ke tingkat kepastian yang tidak mungkin ini, semakin baik. Anda harus menerima beberapa risiko dalam setiap bisnis. Cara terbaik menurunkan risiko awal itu adalah menguji konsep bisnis Anda dengan jujur. Dan tidak ada indikasi yang lebih baik atas prospek keberhasilan daripada mendapatkan penjualan pada margin laba yang bagus.

3. Meneliti Persaingan Anda

Persaingan bisnis adalah prinsip dari ekonomi pasar bebas. Prinsip ini berlaku bagi setiap wirausahawan gaya hidup sebagaimana berlaku pada perusahaan publik yang lebih besar. Manajemen perusahaan besar paham bahwa persaingan adalah fakta dalam kehidupan berbisnis. Mereka secara dingin menganalisis persaingan dalam arti kekuatan, kelemahan, dan peluang dalam persaingan serta biasa menghadapinya pada basis strategic dan tidak emosional. Sebagian wirausahawan menerima realitas persaingan pasar bebas dan menghadapinya dalam perhitungan yang sama serta cara yang tidak emosional. Walaupun demikian, sebagian lainnya bereaksi lebih dengan menggunakan emosi daripada nalar, serta dengan obsesi menggilas pesaing sehingga menolak menyatakan bahwa mereka menghadapi persaingan. Kedua sikap ini berada di luar perspektif dan bisa merusak prospek perusahaan baru (atau tidak terlalu baru). Meluangkan terlalu banyak waktu dan sumberdaya ke dalam persaingan akan menguras sumberdaya dari areal lain. Berlagak tidak ada persaingan akan membuat bisnis Anda menjadi lebih rentan. Selanjutnya, sikap seperti ini menyeret Anda pergi dari peluang untuk belajar dari persaingan Anda.

Bagian berikut berisi telaah tentang keharusan mengakui dan mendefinisikan persaingan Anda, untuk belajar mengenainya (dan darinya), serta untuk secara efektif menghadapi kompetisi tanpa terkuras habis oleh kompetisi itu.

Siapa Pesaing Anda?

"Siapa pesaing Anda?" Sering kali (bahkan terlalu sering) mendapatkan respons seperti: "Sesungguhnya kami tidak memiliki pesaing." Orang yang mengatakan hal ini mungkin terus menjelaskan bagaimana pelayanan mereka jauh lebih baik daripada pelayanan orang lain, atau bagaimana kastemer mereka berkata betapa mereka tidak akan berniat melakukan bisnis dengan perusahaan lain.

Beberapa tahun lalu, ketika bertemu dengan pemilik perusahaan jasa pembayaran gaji, saya bertanya siapa saja pesaingnya. Ia menjawab tidak ada pesaing di areal tersebut, yang saya ketahui tidak benar. Kareanya, saya meminta agar ia melihat ke direktori *Yellow Pages*. Terdapat kategori "Payroll Preparation Service" dan menunjukkan kepadanya bahwa ada lima perusahaan lain tepat di kota kecilnya. Ia terkejut: ia benar-benar tidak tahu bahwa pesaing itu memang ada.

Banyak profesional marah ketika ditanya siapa pesaing mereka. Profesor perguruan tinggi, pekerja sosial, arsitek, dan sebagian besar profesional terlatih lainnya tahu bahwa orang lain di bidang yang sama adalah kolega, bukan pesaing. Konsep persaingan dengan sesama kolega agaknya dipandang tidak pantas dan tidak profesional. Walaupun demikian, jangan membuat kesalahan mengenai hal ini – jika Anda mempraktikkan profesi Anda secara privat, orang lain di bidang Anda dan di wilayah pasar Anda adalah pesaing Anda.

Dalam bisnis, pesaing tetaplah pesaing, begitulah. Sebut saja sebagaimana Anda mau, tetapi semua orang yang mengejar kastemer Anda adalah pesaing Anda – mereka atau Anda, tetapi bukan keduanya, yang akan memenangi bisnis itu.

Ada banyak persaingan tidak langsung. Contohnya, teman saya Elaine, yang menyewakan apartemen bagi para turis di kotakota Eropa (lihat profil wirausahawan pada bab selanjutnya: Apartemen di Eropa) bersaing dengan beberapa agen lain yang juga menyewakan apartemen. Selain itu, Elaine juga bersaing dengan hotel, losmen, serta kapal pesiar, dan setiap orang yang menyediakan penginapan bagi para turis di kota-kota Eropa tersebut. Meskipun Anda berpikir jasa Anda im benar-benar tidak sama, mereka yang menawarkan jasa yang bisa menjadi alternatif bagi jasa Anda adalah pesaing Anda. Itu bukan soal perspektif Anda, namun perspektif kastemer potensial.

Sebutlah itu dengan penghalus apa pun yang Anda suka, tetapi Anda harus peka untuk tahu siapa saja pesaing Anda dan bagaimana mereka melakukan banyak hal dengan tujuan agar Anda secara efektif bersaing untuk mendapatkan kastemer serta uang. Pertanyaan mengenai pesaing yang harus Anda jawab mencakup:

- Apa yang mereka tawarkan?
- Bagaimana mereka mempromosikan penawarannya?
- Bagaimana mereka mengemas penawarannya?
- Seberapa besar tarif mereka?
- Seperti apa keunggulan kompetitif yang mereka miliki atas Anda?
- Seperti apa keunggulan kompetitif yang Anda miliki atas mereka?

Sehubungan dengan dua pertanyaan terakhir, saya tidak merujuk

keunggulan hanya dalam hubungannya dengan kualitas produk atau kinerja pelayanan. Jika seorang pesaing memiliki keunggulan dalam mendapatkan *Customer*, keunggulan biaya, atau kemampuan mendapatkan publisitas media, semua itu adalah keunggulan, meskipun produk atau jasa mereka lebih rendah mutunya daripada Anda. Serupa dengan itu, jika mereka membuat produk yang lebih baik tetapi Anda memiliki keunggulan biaya atau telah memiliki akses ke *customer* potensial, Anda memiliki keunggulan yang penting.

Seandainya Anda seorang guru piano yang hebat dan memulai bisnis di kota di mana Anda baru saja pindah. Misalkan ada guru piano lainnya di kota ini yang mengenakan tarif lebih tinggi daripada tarif Anda, tetapi memiliki jauh lebih sedikit pengalaman dan reputasi yang tidak dapat dibandingkan dengan reputasi Anda. Orang itu telah menjadi guru musik di sekolah menengah unggulan di kota itu selama tujuh tahun. Ia memiliki keunggulan yang lebih dulu diakui daripada Anda. Meskipun ia memiliki kemampuan yang lebih sedikit dan tarifnya lebih tinggi, ia dikenal dalam komunitas itu dan secara reguler berhubungan dengan siswa potensial (*ceruk pasarnya*). Anda, karena masih berstatus orang baru dengan tanpa keunggulan koneksi, hanya mengantungi keterampilan yang superior sebagai keunggulan, yang sedihnya menempatkan Anda pada nasib yang kurang beruntung, setidaknya untuk saat ini.

Semakin Anda tahu banyak tentang apes yang dilakukan pesaing dan bagaimana mereka melakukannya, semakin baik Anda bisa memosisikan perusahaan Anda untuk bersaing dengan mereka. Jika, misalnya, Anda tahu guru piano legendaris itu, yang mengajar di sekolah menengah, sangat disukai tetapi hanya menerima siswa privat pada hari Rabu dan Sabtu, maka peluang Anda adalah menawarkan kelas di hari lain. Jika Anda tahu ia memaksa para siswa datang ke rumahnya, peluang Anda adalah menawarkan kursus di rumah siswa.

Merupakan ide bagus untuk memerhatikan berbagai elemen produk yang ditawarkan pesaing Anda, memikirkan kelemahannya – aspek di mana Anda bisa melakukannya lebih baik – untuk mendapatkan keuntungan. Walaupun demikian, ingatlah bahwa melakukan lebih baik, yang saya maksudkan, adalah lebih baik dari sudut pandang calon *customer*, bukan Anda. Jika kursus piano Anda secara musikal lebih canggih di mata musisi profesional, hal itu tidak akan terlalu membantu untuk mendapatkan klien jika mereka mencari kenyamanan dan karisma,

serta tidak bisa mengapresiasi jurang kecanggihan. Banyak sekali praktisi bisnis kecil yang menjadi frustrasi karena mereka tidak dapat membuat dunia melihat bahwa produk atau jasa mereka lebih baik. Hanya saja, produk atau jasa itu dipandang lebih baik berdasarkan definisi mereka sendiri, bukan definisi ceruk pasar mereka.

Mendapatkan Informasi yang Kompetitif

Ada banyak metode untuk mendapatkan informasi mengenai pesaing. Saran umum saya adalah tempatkan diri Anda dalam peran calon kastemer yang membuat keputusan untuk membeli. Seseorang yang berpikir membeli sebuah produk atau jasa mungkin akan melihat brosur atau iklan lainnya, bertanya pada teman yang telah menggunakan produk atau jasa itu untuk mendapatkan rekomendasi, mengunjungi beberapa perusahaan, membuat penelitian melalui telepon, dan sebagainya. Tentu saja tidak semua kemungkinan ini tersedia bagi setiap bisnis, tetapi yang penting adalah mendapatkan informasi secara efisien, bukan untuk meneliti secara mendetail tiap kemungkinan peluang.

Iklan pesaing.

Semua bisnis, tanpa memerhatikan ukurannya, harus berpromosi untuk pasar sasaran mereka tentang apa yang mereka tawarkan. Untuk beberapa perusahaan, mengiklankan satu atau beberapa jenis produk adalah sarana penting untuk membuat promosi itu menarik. Perhatikan dengan cermat pada apa dan bagaimana pesaing Anda beriklan, dan mungkin yang lebih penting, di mana mereka memasang iklan. Apa dan bagaimana menawarkan pandangan sepiintas areal keahlian inti dan keseluruhan strategi pemasaran mereka (apakah mereka menekankan harga? Kenyamanan? Kualitas?). Di mana mereka memasang iklan akan menjadi petunjuk yang baik tentang lokasi pasar sasaran mereka (dan pasar sasaran Anda) yang dapat dijangkau. Jika pesaing yang telah mapan secara reguler memasang iklan dalam publikasi tertentu, Anda dapat mengasumsikan bahwa publikasi itu berhasil menjangkau pasar sasaran yang dimaksudkan. Jika tidak, pesaing ini tidak akan menyia-nyiakkan uang pemasarannya di sana. Serupa dengan itu, jika pesaing ini secara reguler menempatkan pamflet di areal tertentu atau memberi kupon di lingkungan tertentu, Anda bisa mengasumsikan bahwa strategi memasang iklan itu

memberikan hasil dan mungkin bagus untuk Anda.

Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya, situs jejaring sebuah perusahaan juga menawarkan wawasan yang baik ke dalam strategi pemasarannya. Ketilta melihat situs jejaring pesaing, cobalah mencairitahu apakah situs itu menghasilkan bisnis bagi pesaing ini. Sekali lagi, hal ini memerlukan beberapa penyelidikan dan perkiraan karena situs ini tidak akan langsung keluar dan berkata, "Kami sudah mendapatkan 40% bisnis baru dari situs jejaring ini." Walaupun demikian, di sana akan ada tanda-tanda, semisal apakah situs tersebut dirancang dengan baik untuk mendapatkan order dan apakah secara reguler diperbarui, dan sebagainya.

Penelitian per telepon.

Beberapa penyelidikan terhadap bisnis dimulai dengan pembicaraan per telepon. Jika Anda berniat mempekerjakan pengacara, arsitek, atau guru piano, pembicaraan per telepon biasanya menjadi langkah pertama. Untuk beberapa alasan, calon wirausahawan sering enggan melakukan pembicaraan per telepon dengan berpura-pura menjadi calon kastemer. Pembicaraan per telepon adalah cara yang luar biasa untuk mendapatkan informasi karena ini adalah langkah normal untuk mendapatkan informasi yang rasanya tidak akan membangkitkan kecurigaan. Selanjutnya, mengajukan semua pertanyaan adalah bagian yang diharapkan dari penyelidikan per telepon ini. Jika Anda tidak nyaman melakukan penyelidikan ini, mintalah teman atau bawahan Anda untuk melakukannya bagi Anda.

Cobalah untuk tetap menyusun pertanyaan yang mungkin diajukan calon pembeli sehingga tidak membangkitkan kecurigaan mengenai maksud Anda yang sebenarnya. Strategi yang baik adalah pertama-tama mengajukan pertanyaan yang paling tidak berbahaya (Kapan janji pertemuan dapat dilakukan? Seberapa besar biayanya?) dan maju ke pertanyaan yang lebih sensitif yang bisa membangkitkan kecurigaan (Bagaimana bisnis Anda beberapa bulan terakhir? Apakah bisnis Anda berkembang?). Dengan cara ini, jika orang tersebut menjadi curiga dan mengakhiri percakapan, beberapa pertanyaan Anda setidaknya terjawab.

Kunjungan.

Selain toko ritel, sedikit bisnis yang membiarkan kunjungan secara

pribadi tanpa pemberitahuan sebelumnya. Walaupun demikian, jika ritel menjadi areal ketertarikan Anda, pastikan memeriksa siapa yang akan menjadi pesaing Anda. Dengan mengunjungi beberapa toko akan menghasilkan informasi yang berlimpah, seperti penetapan harga, produk yang ditawarkan, praktik perdagangan (bagaimana produk dipajang), dan banyak lagi. Kadang kala, mengunjungi toko yang melayani ceruk yang sama dengan Anda, tetapi di areal geografis yang berbeda, bisa menghasilkan ide baru yang belum digunakan di areal Anda saat itu. Sebenarnya, banyak bisnis dimulai karena seseorang mengunjungi tempat yang jauh dan menemukan praktik bisnis yang mungkin sukses di areal lokal mereka. Konsep Starbucks Coffee, sebagaimana kita ketahui dewasa ini, mulai menunjukkan hasil ketika Howard Schultz, pemiliknya yang sekarang, mengunjungi kafe-kafe di Italia dan berkeputusan untuk mencoba konsep kedai penggemar kopi di AS.

Beberapa industri nonritel mengikuti pameran dagang di mana perusahaan memajang produk mereka di pameran tersebut (pasar sasaran mereka). Jika Anda berencana menjual produk atau jasa di sebuah industri yang berbeda atau kelompok dengan minas khusus; dengan menghadiri pameran dagang dapat menawarkan pandangan yang baik mengenai industri tersebut, persaingan yang akan Anda hadapi, serta peluang yang menanti dengan ide-ide yang segar.

Berbincang dengan *Customer*.

Jika Anda berniat mempekerjakan guru piano untuk anak Anda misalnya, Anda mungkin berbicara dengan beberapa orangtua siswa yang mengikuti kursus piano saat itu dan di waktu lalu. Anda dapat mencoba melakukan hal yang sama sebagai bagian dari penelitian kompetitif Anda. Jika Anda dapat mengetahui siapa saja kastemer dari pesaing Anda, percakapan mengenai apa yang mereka suka dan tidak suka sehubungan dengan guru piano tertentu. (atau perancang situs jejaring, tutor bahasa, dan sebagainya) bisa membantu merespons kebutuhan kastemer dengan cara yang berbeda dari pesaing Anda.

Membeli produk mereka.

Untuk mempelajari tawaran terbaru pesaing mereka, pabrik otomotif secara reguler membeli mobil pesaing mereka, mengendarai mobil mereka

sebagai percobaan, dan membongkarnya. Ketika memulai bisnis penelitian medis, dianjurkan membeli laporan dari pesaing dan memperhatikan areal di mana dapat melakukan bisnis dengan lebih baik. Tidak ada yang ilegal atau tidak etis dengan hal ini, dan cara ini sangat baik untuk mengetahui produk pesaing.

Fokus penelitian

Dalam penelitian, khususnya yang sangat penting seperti menyelidiki pesaing, menyimpang ke berbagai arah yang tidak produktif adalah sebuah godaan. Bermurah hatiilah pada diri Anda sendiri dengan tetap berfokus menemukan informasi yang harus Anda temukan tanpa menghabiskan banyak waktu pada penelitian yang tidak berguna. Untuk menghindari adanya penyimpangan, disarankan agar Anda menuliskan rencana penelitian yang ringkas, yang dengan jelas menyatakan jenis informasi yang Anda cari. Ini bisa sebuah daftar pertanyaan di atas selembar kertas rang ingin Anda jawab sehubungan dengan setiap pesaing, seperti:

- Bagaimana ia menetapkan harga?
- Seperti apa kekuatan kompetitifnya?
- Seperti apa kelemahan kompetitifnya?
- Apa yang dikatakan kastemer tentangnya?
- Di mana ia memasang iklan?
- Aspek bisnis apa saja yang ditekankan iklan tersebut?

Setiap situasi berbeda, tetapi semua pertanyaan itu adalah pertanyaan umum yang relevan di hampir semua tipe bisnis.

Pertanyaan dasar yang Anda coba jawab adalah, Apakah ada ruang untuk saya bersaing secara efektif dalam ceruk pasar yang saya pilih? Tidak masalah jika Anda harus sedikit memodifikasi atau mbingkai kembali ceruk Anda, sejauh Anda yakin ada tempat untuk Anda dalam ceruk tersebut. jujurlah sebisa mungkin terhadap diri Anda sendiri dalam menjawab pertanyaan, Mengapa calon *Costumer* akan memilih datang, dengan kepentingan mereka, pada saya daripada ke salah satu pesaing? Bukan masalah dan sesungguhnya tidak dapat dihindari bahwa beberapa calon *Costumer* akan membawa sebagian kepentingan mereka ke orang lain. Se jauh calon kastemer yang memadai menjadi kastemer Anda, maka Anda dapat meraup penghasilan, dalam kasus demikian Anda telah

menciptakan bisnis yang sukses.

Tingkat Persaingan

Ketika menjalankan bisnis produksi video, mereka mendapati bisnis ini, setidaknya dalam areal geografis yang diwarnai persaingan yang panas. Saling menjelekkkan di antara para pesaing dan menunjukkan kelemahan masing-masing (yang nyata dan direncanakan) adalah rutinitas. Para *Costumer* bisa melubangi satu perusahaan di hadapan perusahaan lainnya untuk mendapatkan harga yang lebih rendah dan konsensi lainnya. Kerja sama di antara para pesaing menjadi langka dan selalu diwarnai dengan ketakutan.

Dalam bisnis perantara selama bertahun-tahun, persaingan tidak menjadi masalah besar. Bisnis perantara dalam ceruk pasar melakukan beberapa transaksi setahunnya, tetapi memperoleh komisi yang cukup besar pada tiap transaksi. Kami bekerja sama, berbagi pelajaran, dan bahkan berencana membagi korrupsi dalam beberapa kasus. Terasa bahwa sejauh bisa menghasilkan beberapa transaksi, tidak jadi soal jika orang lain membuat transaksi mereka pula. Tampaknya, para pesaing memahami hal ini. Sekalipun menjual perusahaan adalah proyek yang sulit, penuh dengan perangkat yang bisa melumpuhkan transaksi yang menguntungkan kapan saja, persaingan bukan bahaya utamanya. Kami yang bersaing langsung secara terbuka untuk menarik pembeli atau penjual.

Seluruh industri bersaing sampai derajat tertentu. Bahkan dalam bisnis perantara, akan memiliki saat yang lebih mudah apabila bisnis tersebut adalah satu-satunya bisnis perantara di areal persaingan. Walaupun demikian, beberapa industri jauh lebih diwarnai persaingan dibandingkan yang lain, dari yang sangat bersahabat hingga yang sangat tajam. Tingkat daya saing seharusnya dipertimbangkan dalam memutuskan apakah mau terlibat dalam satu industri tertentu. jika Anda berkembang dalam persaingan, Anda akan bahagia dalam industri yang penuh persaingan; jika Anda tidak berkembang dalam persaingan, mungkin ada baiknya Anda tidak berada dalam industri seperti itu.

Untuk mendapatkan ide tentang derajat persaingan dalam sebuah industri tidaklah sulit. Berpura-puralah sebagai calon pembeli, lakukan beberapa percakapan telepon yang menyelidiki bisnis dalam satu industri hingga menanyakan bisnis lain di industri tersebut. jika Anda mendengar

rangkaian praktik yang menyeramkan dan berbagai pelanggaran yang dilakukan oleh para pesaing, industri ini sepertinya industri dengan persaingan yang sangat tajam. Jika Anda hanya mendengar komentar yang sedikit negatif (misalnya, "Mereka cukup bagus di jenis pekerjaan ini, tetapi kami melakukan pekerjaan yang Anda butuhkan dengan lebih baik"), ini mengindikasikan persaingan yang lebih bersahabat.

Memeriksa iklan dalam sebuah industri juga dapat Anda lakukan. Pesaing yang menekankan bahwa ia lebih baik dibanding pesaing lainnya mengindikasikan industri yang bersaing sengit. Sebuah bisnis yang menekankan apa yang dapat ia lakukan untuk Anda (sebenarnya untuk pasar sasarannya), tanpa menyebutkan persaingan, mengindikasikan situasi yang kurang bersaing.

"Waspada Persaingan yang Tak Ada Guna"

Ada seminar untuk para instruktur wirausahawan di mana seorang profesor memberikan ceramah berjudul "Waspada Persaingan yang Bodoh". Premis pembicara ini adalah bahwa para pesaing yang cukup bernalar akan memahami bahaya dari mengambil langkah-langkah yang drastis dan merusak diri untuk bersaing, serta memahami bahwa persaingan adalah pabrik dari sistem pasar bebas. Mereka karenanya, bertindak rasional dan dapat diramalkan.

Pesaing yang bodoh, sebaliknya, tidak akan memikirkan banyak hal secara menyeluruh. Contohnya, mereka bisa memotong harga sedemikian rendah hingga kehilangan uang tidak bisa dihindari lagi, atau memberikan garansi yang akhirnya menghancurkan perusahaan mereka. Langkah-langkah tersebut dapat menyebabkan kehancuran perusahaan mereka, tetapi langkah-langkah ini bisa juga dengan mudah menyebabkan kehancuran para pesaing mereka. Jika Anda membeli barang seharga \$10, dan pesaing Anda pada awalnya melakukan hal yang sama dengan Anda tetapi mulai menjualnya seharga \$9, Anda berdua berada dalam masalah. Ini tindakan yang sangat bodoh, tidak satu perusahaan pun dapat bertahan hidup, terlalu lama dalam skenario ini. Pesaing yang cerdas mungkin menjual sebuah produk secara merugi untuk sementara waktu, tetapi ia memahami matematika dengan cukup baik untuk mengetahui bahwa ia tidak dapat terus-menerus kehilangan uang di setiap penjualan dengan harapan meningkatkan volume penjualan.

Konsekuensi dari prinsip ini mungkin adalah "Waspada Persaingan Sementara". Baru-baru ini, pengembangan situs jejaring adalah bidang yang panas untuk para wirausahawan, termasuk wirausahawan gaya bidup. Persoalannya, beberapa siswa perguruan tinggi dan bahkan sekolah menengah mampu, sebagaimana orang dewasa yang dua kali lebih tua usianya, menciptakan situs jejaring. Walaupun demikian, sekalipun orang dewasa mungkin memiliki keluarga dan kewajiban (baca, beban hidup), para siswa ini mungkin bahagia bisa bekerja sekadar untuk membeli laptop baru atau tiket pesawat ke pantai.a

Persaingan tersebut bukannya tidak bisa diatasi. Pastinya, beberapa calon klien akan mendatangi siswa pekerja yang honorinya murah, tetapi mereka yang mempertimbangkan tanggung jawab, profesionalisme, dan faktor lainnya yang datang seiring dengan kematangan akan melihat faktor selain honor. Sebagaimana telah dibahas sebelumnya (dan akan dibahas kembali), persoalannya adalah bagaimana Anda mendefinisikan ceruk Anda dan melayani ceruk itu. Dalam kasus dengan siswa tadi, jangan targetkan ceruk yang mempertimbangkan harga rendah sebagai kriteria seleksi utama.

Setelah penelitian pendahuluan Anda lengkap dan menunjukkan indikasi yang baik akan kemungkinan sukses, langkah Anda selanjutnya mencakup penentuan cara Anda mendapatkan *Customer*, membuat proyeksi keuangan untuk menempatkan prospek Anda sehubungan dengan uang, serta menuliskan rencana bisnis dasar Anda.

BAB 5

Identifikasi Peluang Usaha

Setiap kegiatan yang mempunyai bobot persaingan, memerlukan ketajaman naluri. Seorang pemburu memerlukan naluri untuk bersaing dengan buruannya. Demikian juga dalam dunia kewirausahaan, pengusaha bersaing tidak hanya dengan perusahaan-perusahaan pesaing, tetapi juga dengan keadaan dan situasi tertentu, seperti moneter dan ekonomi, politik, perubahan kebijaksanaan Pemerintah.

Untuk dapat mengantisipasi setiap perkembangan yang mungkin terjadi, seorang wiraswastaan perlu melatih naluri kewiraswastaannya, agar selalu siap menghadapi hal apapun dan tetap bertahan hidup.

Kim Woo Chong, pendiri Daewoo, mengatakan bahwa sekali kita memproklamirkan diri sebagai seorang wiraswastawan, maka semua pemikiran dan tindakan kita adalah untuk usaha. Kita harus "merendam" jiwa raga kita ke sana. Makin lama kita menjiwai dunia wiraswasta, makin banyak pengalaman kita, maka makin tajam naluri kita.

Kebijakan Inovasi Bagi Wirausahawan

Bagaimana kita dapat membuat organisasi reseptif terhadap inovasi, menghendaki inovasi, berusaha mencapainya dan bekerja untuknya?"Bila inovasi dipandang oleh organisasi sebagai sesuatu yang berlawanan (dengannya) dan berenang metawan arus, dan bukan sebagai prestasi yang heroik, maka tidak akan ada inovasi. Inovasi harus merupakan bagians yang hakiki dari kebiasaan dan norma, jika tidak ia hanya merupakan kegiatan rutin organisasi itu. Kebijakan spesifik yang perlu diambil:

Pertama, inovasi harus dibuat menarik dan bermanfaat bagi para manajer, bukannya berpegang pada kebijakan yang sudah ada. Harus terjalin pengertian yang jelas di dalam seluruh organisasi, bahwa inovasi merupakan cara terbaik untuk melindungi dan melestarikan organisasi tersebut, dan bahwa Inovasi merupakan dasar bagi keberhasilan dan jaminan kerja bagi manajer secara individu.

Kedua, pentingnya kebutuhan akan inovasi dan dimensi kerang-ka waktunya, kedua-duanya harus didefinisikan dan diutarakan.

1. Cara membuat inovasi menarik bagi para manajer.

Suatu kebijakan yang sistematis untuk meninggalkan segala sesuatu yang sudah lusuh, usang, tidak produktif lagi, di samping kesiaian-kesalahan, kegagalan dan segala upaya yang arahnya siaia. Setiap kira-kira tiga tahun, perusahaan harus berani meng-adakan pengujian terhadap setiap barang (produk), setiap proses, teknologi, pasar, saluran distribusi termasuk juga semua kegiatan staf dan karyawan, demi kelangsungan hidup perusahaan. Tidak ada yang membuat seorang manajer dapat berkonsentrasi penuh pada inovasi selain kepastian bahwa produk atau jasa yang ada, sekarang akan dihapuskan dalam waktu yang sudah ditetapkan.

2. Kebijakan membuat jenis yang ada "haus akan hal baru".

Adalah menerima kenyataan, bahwa semua produk, jasa, pasar saluran distribusi, proses, teknologi yang ada penuh membatasi secara drastis-kesehatan dan harapan hidup organi-sasi. Dalam strategi yang sudah diperkenalkan secara luas sepuluh sanun terakhir ini, khususnya manajemen portfolio, hasil analisis enacam itu sendiri merupakan suatu program tindakan (*action program*). Hal itu merupakan kesalahan pengertian dan cenderung mendatangkan hasil yang mengecewakan, seperti yang dialami oJeh sejumlah besar perusahaan ketika mereka ramai-ramai membuat strategi semacam itu pada akhir tahun 1970-an dan awal tahun 1980-an. Hasilnya harus mengarah pada suatu diagnosis.

3. Business X-Ray menyediakan informasi yang diperlukan

Dalam upaya mendefinisikan berapa banyak inovasi yang diperlukan oleh bisnis tertentu, dalam bidang apa saja, dan dalam kerangka waktu tertentu. Pendekatan yang terbaik dan paling sederhana dikembangkan oleh Michael J. Dalam pendekatan itu, perusahaan membuat daftar produk atau jasanya, di samping juga pasar yang dilayaninya dan saluran distribusi yang dipergunakannya, untuk mengestimasi posisinya pada daur hidup produk. Berapa lama lagi produk itu masih akan tumbuh?, masih berapa lama lagi ia dapat bertahan di pasar?, berapa lama produk tersebut diperkirakan akan menjadi usang dan mengalami kemunduran dan se-berapa cepat?, kapan produk tersebut ketinggalan jaman? Hal itu memungkinkan perusahaan memperkirakan di mana posisinya jika ia membatasi diri untuk mengelola yang sudah ada dengan kemampuan yang sebaik-baiknya.

4. Penghapusan sistematis

Business X-Ray dari bisnis yang ada, produknya, pelayanannya, pasarnya, teknologinya, dan definisi dari kesenjangan inovasi dan kebutuhan inovasi semuanya memungkinkan perusahaan untuk merumuskan suatu rencana wirausaha dengan sasaran inovasi dan batas waktu.

Rencana demikian itu menghendaki bahwa anggaran belanja inovasi mencukupi. Dan hasil yang paling penting dari semuanya rencana itu menetapkan berapa orang yang dibutuhkan, dengan ke-cakapan dan kemampuan tertentu. Hanya bisa orang-orang dengan kemampuan berprestasi yang telah terbukti, disertai tugas menangani sebuah proyek, dibekali dengan peralatan yang diperlukan, dana serta informasi yang mereka butuhkan untuk melaksanakan tugasnya dan batas waktu yang jelas dan tidak bisa disalah tafsirkan barulah kita benar-benar memiliki sebuah rencana.

Semua ini merupakan kebijakan pokok yang diperlukan per-usahaan untuk menerapkan manajemen wiraswasta; untuk membuat bisnis serta manajemennya harus akan hal baru, membuatnya meng-anggap inovasi sebagai suatu tindakan yang sehat, normal dan perlu. Karena didasarkan atas "*Business X-Ray*" yaitu pada analisis dan diagnosis dari bisnis saat ini, produknya, jasa dan pasarnya, pendekatan itu juga menjamin bahwa bisnis yang ada tidak akan diabaikan dalam usaha mencari yang baru, dan bahwa peluang yang terdapat dalam produk, jasa dan pasar yang sudah ada tidak dikorbankan demi pesona yang baru.

Business X-Ray adalah alat untuk pengambilan keputusan. Ia memungkinkan kita dan malahan memaksa kita untuk mengalokasikan sumberdaya pada hasil-hasil bisnis yang ada. Tetapi ia juga memungkinkan kita untuk menetapkan berapa besarnya sumberdaya yang diperlukan untuk menciptakan bisnis hari esok dan produk barunya, jasa barunya, dan pasar barunya. Ia memungkinkan kita untuk mengubah maksud inovatif menjadi prestasi inovatif.

Merebut Peluang Bisnis

Sejalan dengan pikiran yang terkait dengan proses integrasi, maka dalam mewujudkan komitmen atas idenfikasi dari hasil pemikiran visi hidup masa depan untuk menyatukan pikiran dengan identifikasi peluang bisnis.

Pemahaman mengenai bisnis

Pemahaman mengenai bisnis dari pengalaman saat ini apakah sebagai pemilik atau sebagai orang yang berperan mengembangkan bisnis milik orang lain, maka atas pengalaman melihat adanya peluang-peluang yang dapat diraih yang sejalan dengan keputusan dalam

komitmen.

Untuk melaksanakan komitmen dalam proses integrasi, harus mampu mengembangkan kekuatan pikiran dalam kreativitas sebagai pemicu dalam merebut peluang bisnis.

BISNIS adalah seluruh kegiatan dalam

(B)erusaha yang terkait dengan proses

(I)ntegrasi dalam pemanfaatan

(S)umber daya yang tersedia untuk mengubah menjadi

(N) isbah (perbandingan antara aspek-aspek kegiatan yang dapat dinyatakan dengan angka misal perbandingan antara laba dan penjualan) untuk kepentingan ke dalam

(I) ndividu dan

(S) osial.

Sejenak bila direnungkan pemahaman di atas, maka kreativitas dalam bisnis terpikir bukan hanya perubahan demi perubahan itu sen-diri, melainkan merupakan suatu cara untuk memberikan perbedaan atas bisnis yang terfokuskan agar mampu bersaing, alat untuk mencari solusi terhadap masalah yang tidak mudah begitu saja dipecahkan.

Jadi kreativitas dalam bisnis bukanlah sesuatu yang sulit, jangan-lah terpengaruh dengan anggapan bahwa Anda sendiri merasa tidak mampu menghasilkan pemikiran baru dan orisinil.

Setiap orang memiliki potensi, oleh karena itu galilah kekuatan pikiran dengan membangun kebiasaan yang produktif untuk mening-katkan wawasan dan gagasan maka disitulah terletak potensi Anda ke dalam kreativitas.

Identifikasi Bisnis

Sejalan dengan pemahaman makna bisnis yang kita rumuskan di atas, maka kekuatan pikiran terus menjadi daya dorong untuk menggerakkan kreativitas bisnis untuk memahami proses integrasi ke da!arn usaha merespon identifikasi bisnis yang menjadi komitmen, oleh kare-na itu, diperlukan kemampuan untuk mengungkap hal-hal yang kita utarakan di bawah ini:

Pertama, melihat dari situasi menjadi masalah itu secara jelas dan hubungannya yang menunjukkan gambaran sesuatu yang mung-kin salah.

Kedua, menafsirkan hubungan tersebut secara efektif dan ber-usaha memikirkan penilaian secara realistik dalam kaitan berpikir proses integrasi.

Ketiga, menggerakkan perhatian dan energi daiam melibatkan orang-orang yang diajak untuk bekerjasama.

Keempat, membuat keputusan dari hasil identifikasi bisnis atas peluang-peluang yang akan diraih secara lebih terfokuskan.

Jawaban untuk mengungkapkan hal-hal yang dikemukakan di atas akan menyangkut ke dalam dua hal yang kita sebut dengan:

1. Kegiatan bisnis apa yang dimasuki saat ini?
2. Apa gambaran bisnis Anda pada masa yang akan datang?

Sejalan dengan pemikiran di atas, maka jawaban atas hal-hal yang dikemukakan tersebut akan bergantung pada langkah awal dalam usaha baru apa yang akan diputuskan sebelum sesuatu melaksanakan pekerjaan dengan memulai jawaban atas pertanyaan:

- a. Seberapa banyak dana yang dimiliki sebagai modal dasar?
- b. Apakah Anda memiliki kemampuan untuk menarik investor?
- c. Apakah ada kejelasan visi, misi, tujuan yang dapat direalisasi sejalan dengan keinginan dan kemampuan Anda?
- d. Apakah akan bekerja keras untuk mencapai hasil yang Anda inginkan?
- f. Adakah kejelasan bisnis yang akan dimasuki?

Dari beberapa pertanyaan tersebut, coba direnungkan kembali dampak pekerjaan awal yang harus dipertimbangkan mengenai:

- a. Adakah Anda mendapat tekanan dari keluarga dengan keputusan itu?
- b. Apakah Anda sadar mengorbankan uang sendiri atau dengan meminjam uang pada pihak ketiga?
- c. Adakah terjadi perubahan sikap dan perilaku terhadap keluarga, sejawat dan sebagainya?
- d. Adakah Anda merasakan biiia tidak bekerja seperti yang diharap akan merasakan bersalah?

Identifikasi Pasar

Dalam usaha untuk berpikir ke dalam proses integrasi yang terkait dengan pemikiran atas identifikasi pasar untuk mengetahui segmen pasar yang mana akan dilayani.

Jadi Anda ingin mengetahui hal-hal yang terkait dengan:

- a. Seperti apa pasar saat ini?
- b. Seperti apa kedudukan usaha ini pada masa depan?
- c. Sekarang adakah Anda mengetahui, ke mana akan pergi?

Langkah untuk melaksanakan identifikasi pasar tersebut, maka perlu merenung "kenyataan saat ini" dengan sekelompok pertanyaan yang dapat menggerakkan kekuatan pikiran dalam melaksanakan proses integrasi ke dalam identifikasi pasar:

- a. Cobalah buat ke dalam satu daftar beberapa aspek yang dapat mempengaruhi pencapaian maksud bisnis Anda.
- b. Bagaimana hal tersebut adalah sama?
- c. Bagaimana hal tersebut adalah berbeda?
- d. Nyatakan secara khusus untuk tiap pernyataan di atas, mencakup yaitu:
 - 1. Apa yang menentukan nilai tambah yang utama kepada pelanggan?
 - 2. Produk atau jasa apa yang dihasilkan atau didistribusikan?
 - 3. Bagaimana hal tersebut didistribusikan?
 - 4. Bagaimana melaksanakan pasar mereka?
 - 5. Bagaimana Anda memproduksinya?
 - 6. Apa yang membuat cukup untuk memproduksi, pasar atau distribusi?
- e. Adakah bisnis ini memuaskan memasuki pasar, mengapa dan bila tidak?
- f. Adakah yang mengatakan kepada Anda, mana yang boleh dan tidak dibutuhkan?
- g. Lingkup pasar yang mana yang konsisten dengan maksud bisnis Anda masuki?

Rencana Bisnis

Langkah akhir dalam proses integrasi adalah merumuskan kembali komitmen Anda menjadi *interpreneur* ke dalam rencana bisnis dengan mengintegrasikan dari hasil pemikiran identifikasi bisnis dan identifikasi pasar. Dengan kekuatan pikiran tersebut Anda harus memiliki kemampuan untuk menuangkan ke dalam rencana bisnis. Merumuskan rencana bisnis disusun dalam suatu kerangka sebagai berikut:

Pertama, mengumpulkan seluruh informasi ke dalam satu berkas yang disusun secara sistematis yang berisikan hal-hal sebagai berikut

- a. Deskripsi bisnis yang menjelaskan mengenai definisi bisnis (bisnis yang sesungguhnya, produk, maksud tujuan bisnis); definisi produk (jenis produk atau jasa yang disiapkan, deskripsi mengenai produk); hubungan industri.
- b. Strategi pemasaran yang menjelaskan mengenai definisi pasar; posisi pasar; harga; distribusi; potensi penjualan. Analisis persaingan yang menjelaskan mengenai persaingan; keterampilan dan faktor kunci keberhasilan; manfaat perbedaan persaingan; strategi persaingan; rintangan untuk masuk; analisis nilai tambah.
- c. Rencana perancangan dan pengembangan.
- f. Rencana operasi dan manajemen.
- g. Rincian komponen keuangan.

Kedua, dengan memperhatikan dokumen yang tersusun di atas, maka langkah selanjutnya membangun kepercayaan untuk menarik peminat dalam menanamkan modal untuk pendirian bisnis yang direncanakan dengan mengungkapkan hal-hal sebagai berikut:

- a. Kelompok manajemen profesional ke dalam satu tim, yang me-nyangkut kompetensi dalam perencanaan, keterampilan mengor-ganisasikan, kontrol, kepemimpinan;
- b. Posisi keuangan saat ini dan proyeksinya yang dapat dilihat dari laporan rugi/laba, neraca, arus kas, investasi;
- c. Produk dan jasa yang ditawarkan harus jelas memberikan gambar-an karekteristiknya, cara kerja produk, bagaimana jasa dimanfaat-kan, bagaimana faktor waktu mempengaruhi dalam menghasilkan uang dan daur ekonomi (fase introduksi; fase pendewasaan; fase mendatar);
- d. Rencana pemasaran Anda mencakup hal-hal yang berkaitan dengan analisa pemasaran (harus menggambarkan menurut sifat produk dan jasa; menurut gaya hidup pelanggan; menurut lokasi geografi; menurut jangka waktu; buat daftar keunggulan meliputi kinerja sebenarnya, mutu dan keandalan, efesiensi produksi, dis-tribusi, penetapan harga,

Ketiga, menjabarkan keunggulan penjualan yang unik sebagai pedoman dalam pelaksanaannya sehingga menunjukkan keunggulan, daya tarik dan inti penugasan sebagai tulang punggung dari apa yang disebut dengan seluruh konsep Anda yang terkait dengan kontek bisnis (kejelasan dan uraian mengenai pertumbuhan potensial, produk dan perkembangan baru, kecenderungan ekonomi, proyeksi dan kecenderungan industri) dan profil bisnis Anda masuki (kejelasan yang tepat, sejarah singkat bisnis tersebut.

Keempat, menjabarkan profil pasar yang bersifat spesifik dan uraian yang terkait dengan usaha-usaha mengantisipasi perubahan dan kesiapan menghadapi tantangan yang mungkin timbul.

Pemahaman Identifikasi Personal

Untuk mewujudkan mimpi menjadi *entrepreneur* dalam mere-but peluang bisnis diperlukan keyakinan dan kebulatan tekad yang bertitik tolak dari komitmen diri Anda.

Secara sadar Anda harus membangun komitmen karena komitmen membutuhkan keberanian dan mengandung risiko, komitmen tidak bisa lahir dari paksaan, komitmen mengandung usaha orang un-tuk mengembangkan inisiatif dan bersedia memberikan pertanggung-an

jawaban, komitmen mengandung adanya kemauan pengorbanan pribadi, komitmen mengandung pemusatan dalam melaksanakan pekerjaan, komitmen menginginkan iklim yang suwes tapi mudah mengontrol dalam memberikan saling hormat dan menghormati, komitmen lebih menekankan bukti tindakan bukan kata-kata.

Dengan memperhatikan proses integrasi identifikasi personal, identifikasi bisnis dan identifikasi pasar, maka untuk melangkah mewujudkan mimpi Anda menjadi *entrepreneur* dalam usaha-usaha merebut peluang bisnis akan ditentukan kesiapan penguasaan Anda dalam perencanaan, keterampilan mengorganisasikan, kontrol (pengawasan dan pengendalian) dan kepemimpinan.

Seluruh pemikiran yang kita utarakan di atas, akhirnya dituangkan ke dalam "rencana bisnis" yang terdiri dari pemikiran intuitif untuk merumuskan arah perspektif yang hendak dicapai, pemikiran jangka panjang yang memberikan arah jangka panjang gambaran posisi usaha masa depan, dan pemikiran jangka pendek yang memberikan arah kinerja tahunan sejalan dengan anggaran belanja perusahaan.

Sumber Gagasan Dan Penemuan Ide Baru

Sumber ide biasanya berkaitan dengan hal-hal atau kegiatan yang menyangkut organisasi atau lembaga yang ada hubungannya dengan bisnis, seperti:

1. Konsumen

Perhatikan potensi! konsumen terutama *needs* dan *wants* mereka maka dapat menimbulkan ide-ide usaha baik untuk produk baru ataupun perbaikan dari produk yang sudah ada.

Seperti *need* konsumen peminum kopi yang tinggi akan macam cita rasa kopi serta *want* mereka akan tempat minum kopi yang memungkinkan mereka menikmati kopi dengan santai dan bera-meramai dengan kolega mendorong tumbuhnya warung kopi di terminal atau perkantoran baik dari luar negeri (Coffee Bean dan 3ucks) serta dari dalam negeri (Kopi Luwak, Nescafe dan lain-lain).

2. Perusahaan yang sudah ada

Terkadang dari produk yang sudah ada di pasar belum memenuhi tingkat kebutuhan konsumen sehingga diperlukan perbaikan produk ataupun pengembangan produk tersebut.

Selain itu penanganan perusahaan terhadap produk yang tidak baik juga dapat mendorong terciptanya ide untuk cara menangani produk yang dapat menciptakan produk lebih sesuai dengan konsumen. Contohnya adalah pada industri mobil tahun 1990-an di mana Toyota Kijang dari Toyota menguasai

pasar mobil niaga khususnya yang memiliki *bonnet* (hidung) karena tidak mempunyai pesaing. Hal ini mendorong pabrik lain seperti Isuzu mengeluarkan Isuzu Panther dan Mitsubishi yang mengeluarkan Mitsubishi Kuda.

3.Saluran Distribusi

Pendistribusian yang tidak merata atau tidak sesuai dengan kebutuhan konsumen dapat menimbulkan ide-ide usaha untuk menyempurnakan produk ataupun menciptakan produk baru.

Contohnya adalah Pendistribusian Pendapatan Negara yang tidak berimbang ke daerah menimbulkan timbulnya sistem pemerintahan otonomi daerah yang dirasakan daerah lebih adil.

4.Pemerintah

Ada dua cara sumber pengembangan ide dari pemerintah yaitu pertama, melalui dokumen hak-hak paten yang memungkinkan pengembangan sejumlah produk baru. Kedua, melalui pengaturan pemerintah kepada dunia bisnis yang bisa memungkinkan munculnya gagasan produk baru. Misalnya adalah peraturan pemerintah mengenai kebersihan udara melalui pengurangan emisi gas buang kendaraan memungkinkan munculnya usaha-usaha produk pengurang emisi seperti bahan bakar tanpa timbal dan produk *catalitic converter* (penyaring gas buang) kendaraan.

5.Penelitian dan Pengembangan

Melalui penelitian dan pengembangan memungkinkan timbulnya gagasan produk baru atau perbaikan dari produk yang sudah ada. Contohnya adalah penelitian terhadap penyakit flu menghasilkan jenis obat flu yang tidak membawa efek mengantuk. Walaupun terdapat banyak pendekatan untuk mencari sumber ide bag! produk atau jasa, proses ini dapat dipercepat dengan penggunaan saran-saran berikut:

a.Kebutuhan akan Sumber Penemuan

Penemuan yang berasal dari persepsi kebutuhan yang jelas ingin dipenuhi dan banyak produk atau jasa yang telah dikembangkan dari persepsi tersebut seperti kebutuhan irigasi di daerah langkaair, mahal, dan agakbergaram memungkinkan seorang wirausaha memproduksi peralatan penetes air sesuai metode irigasi yang sesuai.

b.Hobi atau Kesenangan Pribadi

Hobi atau minat pribadi adakalanya bisa mendorong bisnis baru Contohnya adalah orang yang memiliki hobi mobil dan kebersihan tubuh akan membuat usaha bengkel dengan salon sehingga pemilik mobil dapat

mengurus tubuhnya sementara mobilnya di bengkel

c. Mengamati Kecenderungan-kecenderungan

Kecenderungan dan kebiasaan dalam mode merupakan sumber gagasan untuk melakukan usaha. Peluang yang terlihat oleh pengamat dan mendorong wirausaha mengerjakan sesuatu yang baru pada saat yang tepat. Contohnya adalah saat mode pakaian bermerek tumbuh maka marak bisnis *factory outlet* di kota Bandung dan Jakarta.

d. Mengamati Kekurangan-kekurangan produk dan jasa yang ada

Kekurangan pada produk dilakukan dengan memperbaiki kinerja atau menambah keunggulan yang diperlukan.

e. Mengapa Tidak Terdapat?

Peluang timbulnya usaha baru adakala datang dari pertanyaan "Mengapa tidak terdapat....?". Seperti contoh tidak adanya cairan penghapus tinta merupakan peluang mendirikan usaha baru yang disebabkan tidak adanya alat untuk menghapus tinta.

f. Kegunaan lain dari Barang-barang Biasa

Banyak produk komersil berasal dari penerapan barang-barang biasa untuk kegunaan lain yang bukan kegunaan yang dimaksudkan dari barang itu. Barang tersebut dari perubahan karakter dan kegunaan dari barang akhir hingga pengembangan penerapan baru barang yang tidak terpakai. Seperti Kit Wash dan Wax yang merupakan penambahan wax (cairan pengkilat) pada shampo mobil yang ada sehingga kita tidak perlu membeli wax.

g. Pemanfaatan Produk dari Perusahaan lain

Produk atau perusahaan baru dapat terbentuk sebagai perusahaan yang memanfaatkan produk dari perusahaan yang ada. Misalnya seorang pegawai pada perusahaan yang memproduksi cairan pembersih mobil berusaha mendapatkan tambahan penghasilan dengan membuat salon mobil panggilan pada malam hari atau hari libur dan konsumennya puas dan menjadi pelanggan tetap hingga penghasilannya melebihi penghasilan di kantor. Hal itu membuatnya memutuskan mendirikan salon mobil tetap.

Menurut penelitian di Amerika yang dilakukan oleh NFIB Foundation (1990), sumber ide untuk bisnis baru adalah sebagai berikut:

a. Dari pekerjaan terdahulu (43%)

- b.Hobi/Minat pribadi (18%)
- c.Adanya kesempatan/peluang (10%)
- d.Saran orang lain (8%)
- e.Pendidikan/Kursus (6%)
- f.Teman/Saudara (6%)
- g.Bisniskeluarga(6%)
- h.Lain-lain (3%)

Penyaringan Ide

Dari sekian banyak ide yang didapat, kemudian dipilih ide produk apa yang paling baik untuk bisnis yang kita lakukan. Ada berbagai cara untuk melakukan pemilihan ide produk, di mana salah satu cara adalah dengan melakukan proses tahapan sebagai berikut di bawah ini:

a.Macro Screening

Dari ratusan ide yang mungkin didapat, pilihlah sekitar 20 kfc yang mempunyai potensi bisnis. Di sini kriteria yang digunakan untuk memilih masih umum sekali, yaitu yang mempunyai potensi bisnis.

b.Micro Screening

Dari 20 ide produk yang ada, kemudian dipilih lagi menjadi 5 ide dengan menggunakan kriteria tertentu.

Kriteria dapat menggunakan beberapa faktor, misalnya:

- 1.Tersedianya pasar iokal
- 2.Tersedianya tenaga kerja lokal
- 3.Tersedianya bahan baku
- 4.Tersedianya teknologi
- 5.Mendapat prioritas dari pemerintah
- 6.Peluang di masa yang akan datang

Dengan adanya pemiiihan bertahap tersebut, diharapkan kita dapat mempunyai alternatif beberapa ide produk yang akan dikembangkan lebih lanjut

Idea atau Gagasan Yang Tepat

Suatu bisnis yang baik harus mempertimbangkan pelaku dan situasi atau lingkungan yang sesuai untuk bisnis tersebut. Oleh karena itu ide produk yang baik harus memperhitungkan kemampuan calon wiirausaha dan situasi/lingkungan yang mempengaruhi bisnis tersebut

Ide produk yang ada perlu dianalisis lebih mendalam sehingga Jiketahui apa kekuatan dan kelemahannya dengan memperhatikan siruasi lingkungannya.

Ide produk yang bask belum tentu menjadi bisnis yang baik pula. Untuk itu sebelum ide produk direalisir harus diuji du!u kelayakannya dilapangan yang merupakan situasi lingkungan bisnis sebenarnya.

Aspek-aspek yang perlu diperhatikan dalam menentukan keberhasilan

suatu bisnis seperti: pasar dan pemasaran, teknik/operasi usaha yang dilakukan, organisasi dan manajemen, dan keuangan.

Manajemen Proses Produk Baru

Kiat Sukses Program Produk Baru

Menurut Cooper, R. ada 15 pelajaran untuk suksesnya program produk baru yaitu:

1. Produknya unik dan unggul.
Artinya, produknya "berbeda", memberi manfaat unik, dan bera-sio nilai tinggi untuk konsumen.
2. Sangat berorientasi pasar.
Dipengaruhi oleh pengetahuan tentang keadaan pasar (*market driven*) dan proses pengembangan produk baru berfokus pada konsumen.
3. Berwawasan pasar internasional,
Dengan melihat pada keadaan internasional maka desain produk, pengembangannya, dan target pemasarannya, akan menghadirkan inovasi produk yang terdepan.
4. Lebih banyak melakukan persiapan sebelum produk dikembangkan.
5. Perumusan dengan tajam definisi/konsep produk pada awal dari proses.
6. Pelansiran produk yang dipersiapkan dengan matang dan dilaksanakan dengan baik.
7. Rencana pemasaran yang mapan untuk pelansiran produk adalah inti dari keberhasilan.
8. Struktur, desain dan iklim organisasi yang tepat.
9. Dukungan manajemen puncak tidak menjamin sukses, walaupun bermanfaat.
10. Adanya sinergi sangat penting, proyek yang "asing" cenderung gagal.
11. Produk yang ditujukan ke pasar yang menarik akan berjalan lebih baik. Dayatarik pasar adalah kriteria utama dalam seleksi produk.

12. Suksesnya produk baru dapat diduga.

Profil produk yang unggul dapat dipakai sebagai kriteria seleksi produk baru.

13. Suksesnya produk baru dapat dikendalikan. Perlu lebih ditekankan adanya kebutuhan untuk kelengkapan, konsekuen, dan kualitas dalam pelaksanaan. .

14. Sumberdaya dan sarana harus tersedia. .

15. Kecepatan adalah segala-galanya, namun harus tanpa mengorbankan kualitas dalam pelaksanaannya.

16. Perusahaan yang menjalankan pengembangan produk baru secara bertahap dan menggunakan konsep pengembangan produk dengan pedoman permainannya secara disiplin, akan lebih berhasil.

Karakteristik Produk Baru yang Unggul dan Pengembangan

1. Produk yang unggul dan unik

a. Mempunyai bentuk/perengkapan yang unik untuk konsumen

b. Memenuhi kebutuhan konsumen lebih baik dari pesaing.

c. Memecahkan masalah yang dialami konsumen.

2. Berwawasan konsumen

Dicapai dengan sebagai berikut:

a) Mengenal kebutuhan konsumen.

b) Mengerti apa yang dibutuhkan pemakai.

c) Memenuhi kebutuhan pasar.

3. Definisi atau konsep produk/proyek yang tajam.

Ketajaman definisi atau konsep meliputi sebagai berikut:

a. Pasar sasaran tertentu; jelas siapa yang akan menggunakan produk tersebut.

b. Penggambaran/diskripsi produk; produk apa, apa yang dapat dilakukan olehnya dan manfaatnya.

c. Penjabaran strategi posisi (*positioning*) yang diambil.

Struktur, desain, dan iklim organisasi.

Pengembangan produk baru bukan merupakan kegiatan di satu bagian atau departemen, melainkan merupakan kegiatan multi disiplin dan multi-fungsi. Peran kelompok dan pimpinan kelompok kerja sangat menentukan. Tiga alternatif struktur sangat menonjol:

a. Matriks yang imbang (*balanced matrix*)

Seorang manajer proyek ditugaskan untuk menangani proyek dan berkontribusi dalam tanggung-jawab dan wewenang dengan para manajer fungsional: ada kebersamaan dalam menyetujui dan mengarahkan.

b. Matriks proyek (*project matrix*)

Seorang manajer proyek ditugaskan untuk menangani proyek dan mempunyai tanggung-jawab serta wewenang utama atas proyek. Para manajer fungsional menugaskan karyawan yang diperlukan dan menyediakan keahlian teknis.

c. Kelompok proyek (*project team*)

Seorang manajer proyek diberi wewenang menangani kelompok yang terdiri dari anggota inti yang berasal dari berbagai fungsi. Para manajer fungsional tidak mempunyai keterlibatan dan wewenang formal.

Mempercepat proses produk baru

Ada lima metode dalam mempercepat proses produk baru tanpa merugikan kualitas dalam pelaksanaannya, yaitu:

a. Lakukan langkah pertama dengan tepat. Pengulangan akan memperpanjang waktu.

b. Pekerjaan rumah dan definisi produk yang jelas.

Persiapan dengan membuat pekerjaan rumah dan memperjelas produk/proyeknya.

c. Proyek diorganisir secara kelompok multifungsi dan dengan diberi kewenangan.

d. Proses dilakukan secara berurutan, bersamaan, atau bertumpuk.

e. Proses bertahap dengan mengikuti pedoman main (*game plan*)

Game plan merupakan model pengembangan produk yang didasarkan konsep dan pegangan operasional yang membawa dari tahap gagasan menuju pada peluncuran produk. Model menjelaskan kegiatan dan tes yang dilalui. Pedoman yang disusun meningkatkan efisiensi dan efektifitas proses pengembangan produk baru.

Proses Pengembangan Produk Baru

Model pengembangan produk baru menurut Cooper terdiri dari lima pintu dan lima tahap. "Pintu" adalah kegiatan menilai apakah proses dilanjutkan atau tidak. "Tahap" adalah kegiatan yang dalam model Cooper adalah:

- a. Penyelidikan awal.
- b. Penyelidikan mendalam.
- c. Pengembangan.
- d. Percobaan dan penilaian.
- e. Produksi penuh dan pelansiran pemasaran.

Tips Memilih Bisnis Yang Berhasil

Setiap orang pasti ingin berhasil atau sukses dalam menjalankan usahanya, namun bila salah dalam memilih bisnis/pekerjaan yang ditawarkan, bersiap-siaplah menerima kegagalan dan kekecewaan bahkan tidak sedikit yang mengalami trauma atau stress. Di sini akan disampaikan beberapa TIPS dalam memilih/menyeleksi peluang bisnis yang ditawarkan kepada Anda. Jangan tergiur dengan iming-iming yang setinggi langit.

Dalam memilih peluang bisnis yang ditawarkan kepada Anda harus dipertimbangkan beberapa parameter:

1. Produk

Apakah produk yang Anda pasarkan dibutuhkan oleh masyarakat di mana Anda tinggal. Apa manfaatnya produk tersebut. Bagaimana efektivitasnya? Berapa persen tingkat kesembuhan/kehasilannya.

2. Harga.

Apakah harganya terjangkau dan semua orang bisa beli.

3. Pangsa Pasar,

apakah pangsa pasarnya luas? Jangan Anda pilih yang sempit. Misalnya Anda memasarkan obat-obatan atau food supplement, ini tentu pangsa pasarnya sempit, karena hanya orang yang sakit/ada masalah dengan kesehatan saja yang membutuhkan produk Anda tersebut. Pertimbangkan juga kompetitor Anda.

4. Sistem kompensasi pembayaran Komisi/Bonus.

Pelajari sistem yang ditawarkan. Apakah sistemnya mampu me-ngantarkan Anda dalam mencapai IMPIAN menuju kebebasan *financial* dan waktu.

5. Duplikasi, mudah apa tidak bisnis Anda diduplikasikan kepada orang lain. Apa yang diduplikasikan, tentunya yang terpenting di sini adalah biaya bergabung atau modal.

6. Modal, gunakan modal yang kecil untuk menghasilkan yang be-sar. Dan adanya jaminan uang kembali bila tidak berhasil. Money *back* guarantee 100%. Agar tidak mengalami Kerugian. Andakan berbisnis untuk mendapatkan untung.

Apabila memenuhi ke 6 parameter tersebut Anda boleh bergabung, tapi bila satu saja tidak memenuhi maka harus pertimbangkan lagi.

Menekan Resiko Kegagalan Usaha

Sebelum membuka usaha, ada 3 hal penting yang harus di ketahui dalam menjalankan usaha. Kalau ketiga hal inidijalankan mudah-mudahan risiko kegagalan dalam usaha lebih bisa ditekan.

1. Kreatif Mencari Sumber Modal

Apakah Anda kesulitan mencari modal usaha? Apakah terlalu be-rat untuk membayar bunga kredit usaha di bank? Bila kedua jawab-annya tersebut adalah ya, maka mungkin perlu mencari alternatif sumber modal yang lebih murah. Caranya? Antara lain mungkin dengan mengajak sahabat atau saudara untuk menanamkan modalnya pada usaha Anda, atau malah Anda berdua atau ber-tiga bisa membuka usaha tersebut secara patungan dan menjalan-kannya bersama-sama. Alternatif lainnya, cobalah meminjamkan uang dari kerabat dekat atau sahabat terdekat. Karena umumnya mereka telah mengenal dan memahami tujuan untuk membuka usaha. Maka bisa jadi mereka rela memberikan pinjaman uang dengan bunga di bawah bunga bank atau malah tanpa bunga.

2. Lokasi dan SDM

Lokasi adalah salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan dalam membuka usaha. Ada usaha yang cocok didirikan di suatu lokasi, tap! tidak cocok di tempat lain. Usaha warnet dan fotokopi mungkin sesuai untuk lingkungan di sekitar kampus, tap! membuka toko kelontong mungkin akan lebih cocok untuk daerah pemukim-an. Karenanya, lakukan survei untuk mencari tempat yang sesuai bagi usaha Anda. Amati kondisi pasarnya, potensi permintaannya, dan jangan lupa cari juga informasi tentang bagaimana prospek perkembangan daerah itu ke depannya, karena hal ini bisa sangat mempengaruhi usaha Anda. Faktor lain adalah sumber daya

manusia (SDM). SDM menjadi sangat penting karena hal inilah yang akan menggerakkan usaha Anda sehari-hari nantinya. Bila memulai usaha ini sendirian mungkin tidak akan terlalu jadi masalah. Tentunya tidak mau hal ini terjadi pada usaha Anda?

3. Promosi

Segi promosi seringkali diabaikan oleh mereka yang sedang membuka usaha, atau tak jarang, kegiatan promosi dihilangkan ketika kegiatan usaha sedang lesu. Alasannya, tidak ada dana. Padahal, promosi usaha apa pun bentuknya hendaknya jangan sampai berhenti dalam waktu lama. Bila promosi berhenti untuk waktu yang lama, orang bisa lupa pada usaha Anda. Tap! kalau selalu melakukan promosi secara rutin, orang akan selalu teringat pada usaha Anda. Promosi yang kontinyu akan selalu berdampak baik pada usaha Anda. Bila kelesuan usaha menimpa secara keseluruhan pada Anda dan pesaing Anda, tetaplah berpromosi. Mungkin memang harus sedikit berkorban dulu, karena pemasukan minim sedangkan pengeluaran promosi terus ada. Tetapi, harus yakin bahwa bila kelesuan usaha ditentukan atas faktor kondisi ekonomi, maka suatu saat kondisinya akan pulih kembali.

Memulai Usaha Dari Rumah

Bila tertarik membuka usaha, kenapa tidak mencoba untuk menjalankannya dari rumah? Ya, memulai usaha dari rumah bisa sangat bermanfaat, tapi tentu saja hal ini harus disesuaikan dengan kondisi rumah Anda dan sifat dari usaha Anda. Tentu saja penilaian terbaik untuk dua hal ini adalah di tangan Anda sebagai calon wirausahawan. Bila keduanya tidak memungkinkan untuk memulai usaha dari rumah, jangan dipaksakan.

Namun, bila usaha memungkinkan untuk dijalankan dari rumah akan sangat bagus karena akan mendapat berbagai manfaat. Membuka usaha di rumah memungkinkan kita untuk meluangkan waktu untuk keluarga. Dengan memulai usaha dari rumah, kita bisa mempunyai waktu lebih untuk mengerjakan-pekerjaan rumah tangga

BAB 6

PEMASARAN

Bisnis selalu dimulai dengan seorang *Costumer* – kebenaran mutlak yang tampaknya terlalu jelas untuk dibahas. Tetapi orang kehilangan wawasan terhadap hal ini, dan hal ini cukup, penting untuk dibahas. Lebih mudah dari yang dipikirkan orang, untuk menyimpang ke banyak isu yang dihadapi sebuah bisnis baru dan melupakan ramuan paling integral dari setiap perusahaan, yaitu *Costumer*.

Berdasarkan definisi dasarnya, *Costumer* didapatkan melalui pemasaran. Seperti itulah pemasaran: menawarkan produk atau jasa yang diinginkan atau dibutuhkan orang, menemukan siapa yang menginginkan atau membutuhkannya, dan meyakinkan mereka agar membeli produk/jasa itu. Dalam definisinya sendiri, pemasaran adalah jantung dari setiap bisnis.

Bagi banyak orang, pemasaran berarti iklan dan promosi. Kita sering mendengar kampanye iklan televisi sebuah perusahaan disebut sebagai kampanye pemasaran. Iklan sesungguhnya merupakan bagian yang paling nyata dari pemasaran; tetapi iklan hanyalah salah satu unsur pemasaran. Pemasaran adalah keseluruhan sistem untuk mendapatkan dan mempertahankan kastemer. Pada tahun 1985, Committee of Definitions pada American Marketing Association mendefinisikan pemasaran sebagai berikut:

Pemasaran adalah proses perencanaan dan pelaksanaan konsepsi, penetapan harga, promosi, dan distribusi ide, barang, dan jasa untuk menciptakan pertukaran yang memuaskan sasaran perseorangan dan organisasi.

Definisi yang lebih jelas dari sebuah teks pemasaran:

Pemasaran dapat didefinisikan secara ringkas sebagai kegiatan yang menghubungkan sebuah organisasi dengan sukses pada lingkungannya. (David G. Hughes, Marketing Management, Addison Wesley, 1978)

Intinya, pemasaran mencakup lebih banyak hal ketimbang memasang iklan.

Pemasaran adalah keseluruhan proses yang interaksi dengan pasar Anda – kastemer dan calon kastemer Anda. Sebenarnya banyak perusahaan gaya hidup, bahkan beberapa yang cukup besar, tidak memasang iklan, tetapi mereka masih melakukan pemasaran.

Marketing Mix (4 P)

4P pemasaran ini adalah *product* (produk), *price* (harga), *place* (tempat), dan *promotion* (promosi). Mari kita lihat 4P tersebut:

Product (Produk)

Produk adalah apa yang Anda tawarkan pada calon kastemer Anda. Apa yang Anda tawarkan itu bisa produk yang kasatmata atau jasa yang tidak kasatmata. Idealnya, produk (atau jasa) sebaiknya dirancang dan ditawarkan untuk merespons kebutuhan pasar sasaran yang telah ditetapkan. Dalam ajaran kuno, perusahaan membuat produk yang menurutnya bisa meyakinkan orang untuk membelinya, kemudian berusaha menjualnya melalui iklan, penjualan langsung, dan metode lain apa pun yang dapat digunakan untuk membuat produk itu terjual. Ajaran baru yang lebih modern berpendapat bahwa produk seharusnya dirancang di sekitar kebutuhan pasar yang ditujunya, dan dimodifikasi seperlunya agar lebih sesuai dengan kebutuhan itu. Jika sebuah perusahaan bisa membuat produk yang dibutuhkan pasar sasarannya dan tahu kebutuhannya, maka setengah pertempuran setidaknya sudah dimenangkan.

Dalam bisnis kecil, produk sebaiknya dirangkaikan pada kebutuhan spesifik ceruk pasar. Pakaian anak yang akan dibeli seseorang di fasilitas pembuat barang dagangan massal bukan produk seperti pakaian katun yang 100% katun alami yang dirancang untuk ceruk pasar yang mencari pakaian anak dari bahan alami. Pembuat barang dagangan massal mungkin berpikir bahwa pasar untuk pakaian katun alami terlalu kecil sehingga tidak cukup berharga untuk mengganggu ceruk pasarnya. Walaupun demikian, pakaian ini mungkin menjadi produk yang menguntungkan bagi bisnis kecil yang tertarik melayani ceruk khusus.

Price (Harga)

Harga tidak memerlukan penjelasan-seberapa besar. Anda menetapkan, harga untuk produk atau jasa Anda. Walaupun demikian, penjelasannya sedikit lebih rumit daripada itu. Misalnya, adanya penetapan harga yang kompetitif, atau penetapan harga agar sesuai atau untuk mengalahkan pesaing Anda. Ini adalah metode penetapan harga secara umum, yang cukup berhasil bagi perusahaan besar yang menikmati Skala ekonomi dan volume yang cukup tinggi untuk menghasilkan uang pada rentang harga yang rendah. Walaupun demikian, bersaing pada dasar harga umumnya berbahaya bagi perusahaan yang lebih kecil, yang tidak menikmati skala ekonomi. Sekalipun setiap perusahaan harus mempertimbangkan penetapan harga sampai pada suatu angka setelah mempertimbangkan apa yang ditawarkan perusahaan lain, akan sangat baik jika menghindari merancang keseluruhan strategi penetapan harga berdasarkan pada harga yang lebih rendah dibandingkan harga di persaingan. Sebagai aturan, perusahaan kecil memiliki biaya yang lebih tinggi dalam menghasilkan produk, karena mereka tidak mendapatkan diskon kuantitas dan penghematan yang sama sebagaimana didapat oleh perusahaan besar. Perusahaan kecil juga tidak dapat menutup kerugian sementara waktu akibat kehilangan uang pada sebuah produk atau jasa tertentu sebagaimana perusahaan besar, dengan harapan mendapatkan segmen pasar (atau dengan harapan membuat perusahaan lain terjebak dari bisnis).

Jangan beranggapan bahwa dengan menurunkan harga secara otomatis menarik lebih banyak pelanggan. Contohnya, jika seorang dokter baru di kota memasang papan di jendela rumahnya yang bertuliskan "Khusus: Periksa Kesehatan Keseluruhan hanya \$9,95" atau seorang dokter gigi memasang iklan "Menambal dua gigi dengan harga satu gigi", akankah Anda tergoda mengunjungi salah satu dari kedua profesional ini? Mungkin tidak. Untuk beberapa layanan profesional, calon klien melihat harga yang lebih tinggi sebagai indikasi dari kemampuan yang lebih tinggi, dan harga yang dipasang di bawah tarif pasar justru dicurigai. Prinsip ini berlaku pula untuk produk yang kasatmata. Tidakkah Anda akan curiga terhadap kedai kopi baru yang menjual kopinya seharga \$0,40 per cangkir?

Menetapkan harga tinggi adalah strategi yang menghasilkan

keuntungan dari orang yang suka menonjolkan kemewahan. Saya akan berpendapat bahwa dalam sebuah uji rasa dengan mataa ditutup, sedikit saja penenggak vodka yang mampu membedakan vodka yang harga sebotolnya \$12, \$15, dan \$20. Walaupun demikian, saya berani bertaruh bahwa bahkan mereka yang salah mengidentifikasi asal vodka yang mereka minum, dan diberitahu bahwa mereka telah salah mengidentifikasi, akan tetap tidak mengubah preferensi mereka dalam membeli vodka. Orang menggambarkan kepemilikan mereka sebagai identitas mereka. Prinsip yang sama berlaku untuk perhiasan, mobil, pakaian, dan berbagai barang lainnya. Dinyatakan secara sederhana, beberapa orang lebih suka membayar lebih mahal untuk merasa bahwa mereka mendapatkan sesuatu yang lebih baik. Anda akan lebih terbantu dengan berusaha memahami berapa banyak uang yang siap dikeluarkan pasar sasaran Anda daripada memikirkan harga terendah yang bisa Anda usahakan untuk menjual produk Anda.

Promotion (Promosi)

Promosi yang terlalu sering dianggap sebagai inti pemasaran tidak mengejutkan karena hal ini jelas terlihat. Promosi mencakup segala hal yang mengeluarkan kata-kata tentang produk atau jasa Anda, termasuk metode berskala besar (seperti iklan televisi atau koran) dan juga situs jejaring, promosi melalui pos, dan pamflet yang diselipkan di pintu kamar asrama. Walaupun sebagian besar promosi dibayarkan pada publisitas tersebut, para jurnalis benci melihat artikel media dimasukkan sebagai unsur promosi, tetapi para pemasar pastinya memikirkan jangkauan pers dalam cara seperti ini.

Gossip adalah iklan terbaik dari semua iklan. Sebenarnya, banyak iklan yang sangat mahal dirancang sebagai katalis untuk mendorong orang agar membicarakan sebuah produk atau jasa atau bahkan iklan itu sendiri. Iklan yang dipasang selama acara Super Bowl sesuai dengan kriteria terakhir ini. Beberapa detik iklan di acara Super Bowl itu biayanya ratusan ribu dolar, tetapi beberapa perusahaan beranggapan uang ini sepadan dengan hasilnya. Tidak saja iklan itu dilihat oleh jutaan orang, tetapi juga mendapat banyak liputan pers dan diskusi selama sehari-hari sebelum dan setelah debutnya.

Sebagian besar dari kita paham bahwa iklan dirancang untuk menyorot keunggulan dan keuntungan dari sebuah produk (sambil mengabaikan atau tidak menekankan sisi buruknya), sehingga kita melihatnya dengan mata yang skeptis. Tetapi ketika seorang teman yang kita percaya mengatakan kepada Anda betapa bagusya sebuah produk atau merekomendasikan pengacara, konsultan, atau perancang situs jejaring tertentu, sikap skeptis akan hilang. Iklan yang sukses mungkin mendorong beberapa orang untuk mencoba sebuah produk. Dengan mengasumsikan bahwa mayoritas yang mencoba menyukai produk tersebut, mereka tidak hanya akan terus membeli produk itu, tetapi juga merekomendasikan produk tersebut atau setidaknya terlihat menggunakannya, serta karenanya, mendorong orang lain untuk mencoba. Secara sempurna, tahapan iklan-mencoba-merekomendasikan ini terus berulang dan berkembang cepat serta membuat produk yang bersangkutan semakin sukses.

Promosi sebagai katalis bagi pendekatan iklan dari mulut ke mulut dalam bisnis gaya hidup. Anggaran iklan memang terbatas (nyaris nol pada beberapa kasus), oleh karenanya, anggaran yang terbatas itu harus semaksimal mungkin bisa meraup uang. Membuat iklan dari mulut ke mulut yang berjalan baik adalah tentang usaha terbaik yang dapat Anda peroleh dengan uang Anda. Jika Anda menawarkan jasa pengumpulan tagihan pada tempat praktik dokter, mungkin Anda akan mengirim 300 Surat ke kantor dokter di satu areal. Surat tersebut mungkin mendatangkan tiga orang klien pada Anda, sebuah tingkat pengembalian yang lebih sedikit daripada jumlah Surat keseluruhan. Tetapi bila dua dari tiga orang klien itu masing-masing merujuk satu orang klien yang lain, dan salah seorang dari dua orang klien yang dirujuk itu merujuk orang lain lagi, kini kita melihat tingkat pengembalian yang sangat baik dari surat-surat itu.

Place (tempat)

Place ini harus dilengkapi untuk menyusun 4P pemasaran. Saya disini sebenarnya membicarakan distribusi, yang dapat diuraikan sebagai unsur 4P terakhir yang menarik. Dibandingkan dengan membayangkan secara tepat bagaimana produk atau jasa Anda seharusnya dirancang dan bagaimana mempromosikannya, memindahkannya ke para *Customer* Anda tampaknya menjadi hal yang biasa dan karena pura-pura biasa,

tempat diabaikan sebagai areal peluang (dan pastinya dari keghairahan) oleh orang pemasaran. Walaupun demikian ada ruang untuk peluang dan kreativitas di sini.

Ada beberapa contoh klasik perusahaan yang mengeksploitasi distribusi kreatif untuk mencapai pukulan mendadak pada pemasaran yang besar. Contohnya, di tahun 1950-an Timex dengan percaya diri memutuskan untuk menjual jam tangan di outlet selain di toko perhiasan. Walaupun ide membeli jam yang lebih murah di toko, obat tidak tampak begitu radikal saat ini, hal itu sangat inovatif pada masanya. Tanpa putaran radikal itu dalam distribusi, kita mungkin tidak memiliki jam berharga murah yang ada di mana-mana saat ini.

Contoh lainnya melibatkan stoking (*panty borse*) L'eggs. Stoking merupakan produk toko pakaian dan mungkin produk toko obat sampai akhir tahun 1960-an, ketika orang pemasaran di L'eggs bemalar dengan cukup tepat bahwa para pembeli stoking adalah kaum wanita, dan kaum wanita sering kali berbelanja bahan makanan di toko dan pasar swalayan. Lalu mengapa tidak menempatkan produk ini di mana pasar sasaran akan memiliki akses yang mudah pada pembelinya? Tentu saja ini terbukti ide yang luar biasa, dan kini membeli stoking di pasar swalayan menjadi hal yang telah diterima.

Timex dan L'eggs bukanlah apa yang umumnya kita anggap sebagai bisnis gaya hidup. Tetapi banyak bisnis kecil berhasil karena mereka, juga, membuat produk yang lebih nyaman bagi banyak orang. Bisnis besar biasanya mengandalkan keteraturan dan skala ekonomi, bukan pada layanan yang ditujukan pada orang per orang. Bisnis pencucian mobil yang mekanis, misalnya, mahal untuk dimulai tetapi murah untuk dijalankan. Sejauh kastemer yang membayar terus naik mobil pada tingkat yang cukup tinggi, bisnis ini akan menghasilkan uang. Pencuci mobil mekanis dapat melakukan pekerjaan yang cukup baik dengan cepat dan untuk harga yang cukup masuk akal, karenanya, ribuan pemilik mobil menggunakan jasanya. Minggu lalu saya melihat di jalan masuk mobil di halaman tetangga saya, sebuah truk kecil didandani menjadi sebuah sistem pencuci mobil mini. Wirausahawan yang menjalankannya memiliki apa yang ia klaim sebuah bisnis pencuci mobil di rumah atau kantor kastemer yang berkembang dengan baik. Ia melakukan pekerjaan yang jauh lebih menyeluruh dibandingkan dengan fasilitas pencucian mobil yang besar (ya, beberapa pekerjaannya itu dilakukan dengan tangan) dan mampu menghasilkan

banyak uang untuk tiap pekerjaan. Keseluruhan bisnisnya itu didasarkan pendistribusian jasa yang umum dengan cara yang agak tidak biasa. Ini adalah satu contoh bisnis kecil yang mengeksploitasi distribusi. Ada banyak lagi, dan saya bertaruh Anda dapat menunjukkan beberapa yang pernah pula Anda lihat.

Sudut Pandang Pasar

Pernahkah seseorang menawarkan pada Anda penjualan yang gagal? Satu hal di mana tidak satu pun yang dikatakan oleh staf penjualan mengenai ciri-ciri luar biasa dari produk yang ia jual, menjadi penting untuk Anda. Mungkin Anda menanyakan tentang komputer laptop dan hanya peduli dengan berat dan lama penggunaan baterainya, tetapi staf penjualannya bercerita terus tentang RAM, gigabyte, dan slot-slot untuk penambahan kemampuan komputer ini. Atau mungkin staf pemasaran jarak jauh perusahaan kartu kredit menawarkan kartu Visa baru pada Anda dengan membicarakan tingkat bunga yang rendah, tetapi Anda tidak pernah menanggapi dan karenanya, tidak akan memberikan perhatian.

Strategi Marketing Menurut Daur Hidup Produk

Perkenalan : ditandai oleh pertumbuhan yang lambat dan keuntungan yang minimal, pada saat produk mulai disebarkan melalui saluran distribusi. Melalui strategi : menyaring cepat (rapid skimming), menyaring lambat (slow skimming), penerobosan cepat (rapid penetration), penerobosan lambat (slow penetration).

Pertumbuhan: ditandai oleh pertumbuhan penjualan yang tinggi serta melonjaknya keuntungan. Berusaha menyempurnakan produk, memasuki segmen pasar yang baru dengan saluran distribusi yang baru pula serta sedikit menurunkan harga jual barang.

Kedewasaan: melemahnya pertumbuhan penjualan dan mendatarnya keuntungan. Perusahaan mencoba strategi inovasi agar memperbaiki laju pertumbuhan penjualan. Termasuk disini modifikasi pasar, produk dan bauran marketing.

Kemunduran: mengenali secara sungguh-sungguh produk yang melemah, mengembangkan untuk masing-masing kesinambungan, pemusatan, atau pemetikan laba dan akhirnya menarik dari peredaran.

Perusahaan otomotif tahu bahwa tiap mobil yang Anda beli akan membawa Anda dari titik A ke titik B. Mereka juga tahu bahwa berpindah-pindah dari satu tempat ke tempat lain hanyalah salah satu alasan orang membeli mobil, dan pilihan mereka dibuat untuk alasan yang

lain. Perusahaan mobil melakukan pekerjaan yang mengagumkan dengan mengelompokkan segmen pasarnya, membagi pasarnya ke dalam ceruk-ceruk. Beberapa mobil dirancang dan dipromosikan untuk menarik mereka yang berpikiran praktis, yang mencari kendaraan yang andal dan peka. Segmen pasar lainnya mencari mobil untuk memperkuat atau menciptakan citra yang dipilih. Contohnya, promosi untuk sebuah mobil yang dirancang untuk menarik para pria muda yang mencari citra keren mungkin memperlihatkan gadis yang berkumpul di sekitar mobil tersebut, mengagumi mobil dan pria di dalamnya. Pembeli mobil yang lain keranjingan mobil berdasarkan kecepatan, kekuatan, dan tampilannya. Perusahaan mobil memuaskan segmen ini dengan mobil yang tangguh yang diperlihatkan melalui iklan yang macho.

Baiklah, Anda adalah seorang calon wirausahawan, bukan perusahaan mobil raksasa, karenanya, bagaimana segmentasi pasar berlaku pada Anda? Seperti perusahaan mobil dan hampir setiap perusahaan yang berhasil, Anda harus memerhatikan produk atau jasa Anda dari sudut pandang pembeli yang dituju. Tidak seperti perusahaan mobil, Anda mungkin akan melayam satu atau mungkin dua segmen. Semakin Anda memahami seperti apakah pasar sasaran Anda atau bagaimana pasar merasakan produk Anda; bagaimana mereka mengevaluasi kualitas, harga, dan nilai; dan khususnya bagaimana produk Anda memenuhi kebutuhan mereka, pekerjaan penjualan Anda akan semakin mudah jadinya. Beberapa perusahaan kecil yang terspesialisasi menjadi ada hanya karena perusahaan yang lebih besar tidak memahami pasar sasaran mereka.

Beberapa operator tour besar (American Express dan Liberty Travel, misalnya) melakukan pekerjaan luar biasa dalam mengorganisasi tour-tour yang efisien dengan harga yang pantas. Ada pula kelompok kepentingan khusus yang tidak terhitung yang menginginkan wisata tetapi para anggotanya memiliki kebutuhan dan alasan yang berbeda untuk berwisata dibandingkan dengan sebagian besar wisatawan. Itulah mengapa operator tur yang lebih kecil yang memahami dan dapat melayani kebutuhan mereka.

Anda mungkin menjual jasa pengembangan situs jejaring, tetapi calon klien Anda membeli sesuatu yang lain daripada sebuah situs jejaring – misalnya, petunjuk penjualan, citra perusahaan, atau saran untuk pelayanan kastemer yang lebih efisien. Orang tidak benar-benar membeli kosmetik; mereka membeli kecantikan yang dirasakan yang ditawarkan bahan-bahan kimia dan kesempatan yang dirasakan serta status yang

diberikan oleh kecantikan. Orang tidak membeli pelajaran karate; mereka membeli keamanan yang datang dengan mempelajari olahraga beladiri itu.

Dalam bisnis video perusahaan saya, pada awalnya saya memusatkan tawaran penjualan saya di sekitar nilai iklan dari sebuah video perusahaan. Saya segera tahu bahwa ego CEO menjadi bagian besar dari apa yang saya jual, karenanya, saya menambahkan dalam tawaran saya pada CEO tersebut (atau siapa pun "yang ditawarkan") pertanyaan: "Apakah Anda bersedia melakukan introduksi di kamera?" Penjualan meningkat seiring peningkatan wajah CEO di video kami dan jumlah ego CEO yang dibeli.

Pelajaran di sini adalah perhatikan produk atau jasa Anda dari perspektif pembeli yang dituju. Apa yang benar-benar mereka beli dan mengapa? Peluangnya adalah mereka membeli sesuatu yang sedikit berbeda dari apa yang Anda jual untuk alasan yang tidak sama persis dengan apa yang Anda pikirkan tentang mereka.

Apa yang Seharusnya *Versus* Apa yang Ada

Ketika bank memperkenalkan anjungan tunai mandiri (ATM) di akhir tahun 1980-an, mesin ini terbukti lamban dipahami. Masalahnya tidak bersifat teknis; mesin bekerja dengan sangat baik. Persoalannya berhubungan dengan para penggunanya atau, lebih tepatnya, yang bukan penggunanya. Bank menghadapi kesulitan yang cukup berarti untuk meyakinkan para *Costumer* yang selalu dilayani dengan teller manusia agar menggunakan mesin buatan terbaru. ATM memiliki potensi kenyamanan yang besar bagi para *Costumer* bank, hanya jika para *Costumer* menggunakannya. Bank menyiarkan iklan televisi yang mmgiklankan keuntungan dari ATM dan menawarkan diskon, hadiah gratis, dan banyak lagi dalam upaya meyakinkan para kastemer yang keras kepala untuk menggunakan ATM baru.

Kesulitan memperkenalkan ATM hanyalah satu contoh bahwa orang lamban menerima perubahan sekalipun keuntungan dan keunggulan dari cara-cara yang baru jelas. Di akhir tahun 1990-an, banyak orang yakin dengan Internet membuat toko ritel dengan bangunan tradisional ketinggalan zaman. Bagaimanapun, situs jejaring menawarkan cara yang jauh lebih nyaman dan efisien untuk membeli barang. Anda bisa memeriksa

informasi tentang berbagai produk yang ingin Anda beli, membandingkan harga, dan membuat keputusan membeli tanpa orang pemasaran mondar-mandir di dekat Anda. Yang terbaik dari semuanya, Anda bisa melakukannya dari rumah Anda sendiri, di mana barang akan dikirim segera setelah dipesan. Walaupun demikian, dengan mengesampingkan ketidakefisienan barang yang usang, toko ritel masih ada di sini, berdampingan dengan internet.

Walaupun menyebabkan frustrasi bagi mereka yang mengembangkan dan menjual solusi yang lebih baru serta secara teknologi lebih baik, sikap dan kebiasaan yang telah berlangsung lama sekali memang jauh lebih lamban untuk berubah dibandingkan dengan teknologi. Meyakinkan orang untuk menerima perubahan, yang bersifat teknologi atau lainnya, adalah sebuah usaha yang sulit. Kebiasaan yang telah dipraktikkan sejak lama, musuh yang hebat dari produk dan metode yang lebih baik, harus diatasi. Ini adalah fakta yang sulit diterima oleh para wirausahawan. Banyak wirausahawan datang dengan produk atau jasa yang baru, dan jelas lebih baik, hanya untuk melihat pasar pada umumnya mengabaikan mereka sekalipun produk mereka unggul. Bahwa sesuatu yang dengan jelas lebih baik tidak harus berarti dunia akan menerimanya dengan tangan terbuka. Inovasi bukanlah agen perubahan yang tangguh sebagaimana mungkin seharusnya.

Walaupun demikian meyakinkan kelompok besar orang untuk membuat perubahan besar dalam pemahaman mereka dan melakukan banyak hal bukannya tidak mungkin. ATM kini secara umum diterima, berkat usaha berkesinambungan industri perbankan. Sekarang jauh lebih banyak orang menggunakan sabuk pengaman dibandingkan 10 tahun yang lalu, berkat tidak saja penerapan hukuman untuk penegakan hukum tetapi juga untuk kampanye yang dilakukan pemerintah untuk kesadaran publik menggunakan sabuk pengaman. Walaupun demikian, membuat orang mengubah kebiasaannya memerlukan usaha yang masif (baca, menyita waktu dan mahal). Bagi industri perbankan atau pemerintah atau bagi perusahaan yang sangat besar, hal ini mungkin dapat dicapai jika mereka menggunakan sumberdaya yang memadai.

Jarang sekali wirausahawan atau pemilik bisnis kecil sendirian dapat mengubah kebiasaan orang pada lebih daripada skala yang sangat kecil. Dalam ceruk pasar yang kecil, menganjurkan orang untuk berubah dengan cara-cara, yang signifikan bisa sangat sulit untuk dicapai. jauh lebih mudah

bekerja sama dengan persepsi dan kebiasaan orang sebagaimana adanya daripada berusaha mengubahnya.

Ini bisa menjadi konsep yang sangat sulit diterima oleh para wirausahawan, khususnya wirausahawan gaya hidup yang ingin berbagi ekspresi kreatif bersama dunia. Membuat sebuah peningkatan atau kontribusi pada dunia adalah alasan awal banyak orang, yang buku ini ditujukan pada mereka, yang ingin masuk ke dunia bisnis. Jika ini adalah situasi Anda, saya menganjurkan agar memperkenalkan inovasi Anda dalam langkah kecil. Terimalah kebiasaan pasar sasaran Anda yang diterima umum sebagai batasan yang harus dihadapi. Tidak penting seberapa benanya Anda atau betapa produk Anda jauh lebih baik, Anda tidak akan mampu meyakinkan pasar sasaran Anda untuk membuang kebiasaannya yang telah berlangsung lama sekali dan menerima norma dalam sekejap. Walaupun demikian Anda dapat membuat langkah-langkah kecil agar produk Anda dipertimbangkan, jauh dari yang tradisional dan sudah bertahan lama.

Perusahaan video saya dibayar untuk memproduksi video pameran dagang bagi para arsitek yang sangat besar di awal tahun 1980-an, ketika Computer-Assisted Design (CAD) baru saja diperkenalkan. Aula pameran yang sangat besar bercahaya dengan monitor berlayar besar yang mendemonstrasikan beberapa kemampuan desain yang sangat impresif yang dimungkinkan oleh perangkat lunak dan perangkat keras paling modern. Sebagian besar arsitek melihat dengan kagum, bahkan terkejut; mereka adalah orang yang telah belajar arsitektur dengan pensil warna dan kertas untuk membuat rancangan dan telah berpraktik dengan materi berteknologi rendah selama 5, 10, atau 20 tahun atau lebih. Kini mereka dihadapkan dengan mesin yang tidak dipahami yang tampak seolah-olah datang dari perlengkapan Star Wars, dan mereka diberitahu oleh perusahaan besar seperti IBM bahwa cara mereka melakukan banyak hal sudah sangat kuno. Untuk menambahkan kepedihan pada luka, membeli barang ini, yang tidak mereka inginkan, akan membebankan mereka beberapa ribu dolar.

Di tengah-tengah mesin Star Wars ini ada sebuah perusahaan kecil yang menunjukkan sebuah alat yang menggunakan komputer sederhana dan tangan mekanis yang memegang pensil warna. Ketika penggunaannya menciptakan sebuah desain, pensil di tangan mekanis ini dengan perlahan menggambar desain tersebut pada kertas rancangan. Dibandingkan

dengan teknologi canggih, alat ini adalah lelucon; para teknisi yang menjalankan stan pameran lainnya: mengolok-olok alat ini sebagai kemunduran. Tetapi tunggu dan lihat, alat ini mendapat banyak perhatian dari para arsitek karena alat ini bisa mereka pahami. Alat ini menggunakan pensil dan kertas yang mereka gunakan setiap hari. Alat ini melibatkan keseluruhan teknologi yang jauh kurang mengintimidasi dan tidak dipahami sebagaimana yang diperlihatkan alat-alat lainnya; dan para arsitek ini dapat dengan jelas memahami bagaimana alat ini bekerja.

Ini adalah contoh sempurna dari bekerja dalam norma yang bisa diterima dan mengajukan langkah peningkatan ke depan. Perusahaan kecil ini, yang memperlihatkan alat ini, mengetahui sasarannya dengan baik: para arsitek yang belum siap untuk yang besar tetapi mungkin menerima perubahan yang meningkat. Barangkali perusahaan yang lebih besar ini menghasilkan lebih banyak bisnis, tetapi perusahaan kecil ini melakukan dengan sangat baik yang sebanding dengan besarnya in investasinya.

Ceruk Pemasaran

Sebagian besar kamus mendefinisikan ceruk secara luas sebagai sebuah tempat atau posisi yang sangat sesuai untuk orang atau hal didalamnya. Definisi yang serupa, khususnya yang sesuai dengan penggunaannya dalam bisnis, adalah sebuah areal permintaan yang terbatas untuk produk atau jasa.

Hampir setiap bisnis kecil yang berhasil, membuat pendefinisian karena bisnis kecil melayani sebuah ceruk. Ceruk bisa mengambil beberapa bentuk. Ceruk ini bisa bersifat geografis, seperti toko yang nyaman yang melayani orang yang tinggal di wilayah tertentu yang hanya menginginkan beberapa barang atau berbelanja selama jam-jam yang tidak lazim, ketika toko-toko yang lebih besar tidak buka. Orang yang berbelanja di toko yang nyaman di lingkungan mereka mungkin sadar bahwa mereka dapat membeli barang yang sama dengan lebih murah di tempat lain, tetapi mereka bersedia membayar lebih mahal untuk kenyamanan yang ditawarkan. Pemilik toko yang nyaman tidak menganggap pasar swalayan besar sebagai pesaingnya karena ia paham ada tempat untuk dirinya – sebuah ceruk.

Sebuah ceruk bisa, dan sering kali adalah, pengelompokan

berdasarkan kebutuhan tertentu. Orang yang menderita kanker pastinya membentuk sebuah ceruk sebagaimana siswa dengan kebutuhan khusus dan orang kidal. Setiap kelompok ini dan ribuan kelompok lainnya memiliki kebutuhan khusus yang tidak dimiliki mayoritas populasi.

Dalam merancang bisnis dan strategi pemasaran Anda, mungkin akan sangat diperlukan mempertajam fokus Anda pada ceruk pasar tertentu dengan secara jelas mendiferensiasikan bisnis Anda dari para pesaing Anda. Sebuah bisnis baru harus memberikan orang dalam pasar sasarannya satu atau lebih alasan untuk mempertimbangkan melakukan bisnis dengannya. Sekadar mendirikan sebuah perusahaan tidak memadai, khususnya jika kebutuhan yang dibayangkan pasar sasaran Anda telah dipenuhi dengan memadai. Diferensiasi tidak harus menjadi radikal atau revolusioner. Harga yang lebih rendah, jam yang lebih fleksibel, atau pelayanan yang lebih cepat bisa menjadi diferensiasi yang memadai jika pasar sasaran memandang atribut itu penting dan kurang dipenuhi oleh perusahaan yang saat ini melayani ceruk tersebut.

Bisnis kecil sering kali mendiferensiasikan dirinya dengan membelah ceruk dari kelompok besar dengan melayani kepentingan khusus dalam kelompok itu. Ada perusahaan yang melayani penggemar pengalangan peristiwa Perang Saudara, yang melayani orang yang ingin membeli makan hewan peliharaan mereka hanya dengan makanan organik. Sebenarnya, ada banyak jumlah subkelompok yang dapat dibelah dari kelompok yang lebih besar dengan berfokus pada, dan melayani, kepentingan khusus yang belum dilayani dengan memadai oleh tawaran massal.

Secara alami, beberapa ceruk harus menjadi ceruk karena mereka begitu kecil sehingga tidak akan berharga untuk dilayani oleh perusahaan yang lebih besar. Sebenarnya ada ceruk yang sedemikian kecil sehingga keseluruhan pasar menjadi cukup besar hanya untuk beberapa orang untuk mendapatkan penghasilan dengan melayaninya. Perusahaan otomotif ini telah menspesifikasikan pelumas ini, dan hanya dua perusahaan saat itu yang memasoknya. Setiap perusahaan dari ratusan perusahaan kimia dapat membuat produk yang sama (spesifikasinya merincikan bagaimana membuatnya) dan menawarkannya untuk dijual. Walaupun demikian, dengan total penjualan tahunan terentang dalam \$1 juta, maka jelas tidak akan berharga bagi perusahaan lain untuk terlibat dan membelah lebih lanjut pasar yang kecil ini. Kedua perusahaan ini yang memasok pelumas ini memiliki sebuah ceruk yang bagus, walaupun kecil, yang resisten

terhadap persaingan sekadar karena begitu kecil.

Ceruk Pasar

Akses ke Ceruk Anda

Mengidentifikasi sebuah ceruk adalah langkah pertama. Setelah ceruk Anda dengan jelas didefinisikan, tantangan selanjutnya adalah memastikan Anda dapat menjangkau akses ke ceruk itu. Jika tidak ada cara yang jelas untuk menjangkau ceruk bersama pesan Anda, ceruk Anda mungkin tidak eksis. Ini tidak berarti Anda harus mampu menjangkau tiap orang atau organisasi dalam ceruk pilihan Anda, tetapi yang pasti Anda harus mampu menjangkau jumlah yang memadai anggotanya sehingga Anda bisa memperoleh pendapatan yang memadai dengan melayani ceruk itu.

Dalam bisnis broker kami, saya dan mitra saya menghabiskan banyak waktu untuk mengidentifikasi industri yang sudah mapan untuk merger dan akuisisi. Kriteria kami untuk akses ke industri yang dipilih sederhana dan jelas: Kami harus mampu memperoleh daftar korespondensi yang bagus mengenai perusahaan dalam industri tersebut yang menyertakan nama setiap eksekutif kepala atau pemilik perusahaan, karena hanya Chief Executive atau pemilik yang dapat membuat keputusan menjual perusahaan. Dengan daftar semacam itu, kami tahu bagaimana mengumumkan keberadaan kami dan mempromosikan bisnis broker kami. Tanpa daftar tersebut, industri tersebut sedikit saja nilainya untuk kami, karena kami tidak dapat menghubungi orang-orang yang harus kami hubungi dalam cara yang berguna untuk kami.

Internet menjadi pertolongan yang luar biasa dalam mengakses ceruk yang sebelumnya sulit dijangkau. Bisnis seperti jasa memberikan konseling kuliah yang dilakukan oleh Sharon ini mungkin menjangkau dengan baik ceruknya melalui situs jejaring. Daftar siswa yang memiliki hambatan belajar mungkin tidak tersedia, tetapi mungkin banyak siswa dan orangtua yang mengunjungi mesin pencari dan memasukkan kata "kuliah dan hambatan belajar" dengan harapan menemukan orang seperti Sharon. Banyak ceruk yang dulunya tidak mungkin dilakukan sebagai bisnis karena sangat sulit mendapatkan akses ke sejumlah calon klien yang memadai sekarang menjadi mungkin dilakukan karena kehadiran situs jejaring. jika

kebutuhan cukup menekan dan produk atau jasa sulit ditemukan, orang akan mencarinya di Internet dan akan melakukan ini dalam jumlah yang meningkat di masa depan. Untuk alasan ini, situs jejaring juga menjadi cara yang luar biasa untuk menguji sebuah ceruk

Kiat wirausahawan :

1. Memperluas Pasar
2. Memperkecil Margin

Kiat Memperluas Pasar

- a. Memperbesar permintaan Konsumen
- b. Memproduksi produk baru. Produksi beras untuk makanan, dedak untuk vitamin, dan jeraminya untuk karung goni.
- c. Diversifikasi pengolahan, menggabungkan penggunaan baru dari hasil yang sudah ada.
- d. Memperluas permintaan produk
- e. Memperbaiki kualitas
- f. Melaksanakan pendidikan konsumen
- g. Menetapkan komoditi substitusi

Strategi Pemasaran

Mengembangkan pasar secara keseluruhan :

- a. Mencari pemakai baru,
- b. Mencari kegunaan baru,
- c. Penggunaan produk lebih banyak.
- d. Melindungi pangsa pasar dengan cara strategi bertahan atau defence dan memperluas pangsa pasar.

Ujilah Terlebih Dulu

Seluruh jenis metode penelitian pasar yang canggih digunakan untuk menentukan apakah sebuah pasar eksis, bagaimana kemungkinannya

untuk berkembang, dan sebagainya. Walaupun demikian, dalam kasus bisnis gaya hidup dan bisnis kecil lainnya, saya percaya bahwa cara terbaik untuk meneliti adalah dengan mencoba mendapatkan beberapa penjualan. Semua penelitian mahal yang dapat Anda beli tidak sebaik order di tangan atau uang tunai di tangan dari penjualan yang Anda lakukan. Pertanyaan penelitian yang barus Anda jawab cukup jelas; pertanyaan ini didasarkan pada metode penelitian pemasaran yang tengah diuji: Apakah ada cukup orang yang membeli produk atau jasa Anda pada harga yang cukup tinggi sehingga konsep bisnis Anda tampak mungkin dilakukan?

Walaupun mungkin tidak bermanfaat bagi jasa berorientasi lokal, seperti mengajar musik atau memberikan les matematika, situs jejaring bisa sangat bermanfaat untuk produk yang tidak biasa yang memiliki pasar nasional atau internasional. Contohnya, saya melakukan dengan cukup baik penawaran jasa penilaian perusahaan melalui Internet. Di sebagian besar kasusnya, saya dapat mengumpulkan penilaian perusahaan dari kantor saya entah perusahaan yang sedang saya nilai berjarak satu blok atau satu benua jauhnya dari kantor saya. Ini adalah jenis jasa yang tidak dibeli orang secara reguler, karenanya, jasa ini tidak memiliki banyak penyedia reguler. Banyak orang cukup ingin tahu mengenai nilai perusahaan mereka sehingga mereka mencari di Internet dengan menggunakan istilah seperti *business valuation*, dan karenanya, situs saya www.small-businessvaluations.com mendapat banyak pengunjung. Hanya sebagian kecil dari kunjungan ini berubah menjadi penjualan, tetapi pada basis biaya-per-penjualan, situs jejaring itu bisa menjadi sangat hemat biaya.

Ingatlah bahwa model promosi tertentu yang sedang Anda gunakan menjadi diuji sebanyak produk atau jasa itu sendiri. Pasti ada kemungkinan bahwa suatu produk akan gagal melalui satu metode promosi tetapi sangat sukses dengan metode lainnya. Sebuah produk atau jasa baru mengalami kerugian setelah dilakukannya pengujian nyata karena Anda tidak tahu apakah hasil negatif itu disebabkan oleh produk, metode promosi, harga, atau tempat atau waktu di mana produk atau jasa itu tengah ditawarkan. Pada sebuah produk yang diketahui terjual dengan baik dengan satu metode pemasaran pada harga tertentu, pengujian dapat menawarkan jawaban yang lebih tepat. Jika satu-satunya variabel yang tengah diubah adalah promosi, hasil yang baik berarti bahwa metode promosi Anda berjalan baik, dan hasil yang buruk berarti bahwa metode promosi Anda tidak cukup baik untuk produk tersebut.

Jika bisnis Anda adalah bisnis baru, Anda akan harus menghadapi metode promosi yang tidak diketahui ini, bahkan dengan uji pasar. Walaupun demikian, pengujian dilakukan setiap saat bahkan oleh bisnis paling kecil untuk memperbaiki penetapan harga jual, metode pemasaran, dan lainnya. Jika Anda menjual perangkat lunak untuk membantu siswa sekolah menengah mempelajari geometri dan sebuah investasi sebesar \$500 di koran lokal membawakan Anda rata-rata 20 penjualan, biaya pemasaran Anda \$25 per penjualan adalah sebuah patokan yang telah ditetapkan yang dengannya Anda dapat mengukur kemungkinan lain. Jika Anda mencoba memasarkan melalui pos dan mengetahui metode itu menghasilkan 30 penjualan senilai \$500, atau kira-kira \$17 per penjualan, maka pemasaran melalui pos adalah metode yang lebih hemat biaya daripada memasang iklan di surat kabar. Walaupun demikian, jika menghasilkan 10 penjualan (\$50 per penjualan), pemasaran melalui pos tidak begitu hemat biaya seperti metode standar memasang iklan di surat kabar.

Menyibak Sudut Penghasil Uang

Levi Strauss tiba di New York pada tahun 1847 untuk bergabung dengan saudaranya untuk memperjuangkan bisnis kainnya. Pada tahun 1853 ia bergabung dengan ribuan orang yang menuju California dengan harapan mendapatkan berkah dalam perburuan emas. Walaupun demikian Strauss tidak bermaksud mendulang emas. Sebaliknya, ia berpikir bahwa gerombolan penambang yang sedang bekerja di tanah berkarang selama berjam-jam dalam sehari itu memerlukan celana panjang yang kuat. Dengan menggunakan bahan yang sama untuk membuat layar kapal, ia menciptakan celana buatan penjahit untuk memenuhi kebutuhan para penambang.

Meskipun sejarah yang diringkas ini tidak benar-benar akurat, intinya adalah bahwa Strauss telah menemukan sudut penghasil uang untuk keterampilan yang ia miliki di tempat di mana orang lain tidak melihatnya. Sebagian besar pedagang kain pada masa ini tidak cukup beruntung sebagaimana juga sebagian besar penambang. Dengan memerhatikan situasi dari perspektif yang lebih kreatif, Strauss telah melakukan dengan sangat baik dan memang demikian di dunia industri yang biasanya.

Anda harus tetap memerhatikan komponen penghasil uang, kini sering disebut sebagai model bisnis, dalam industri Anda. Cara tradisional melakukan banyak hal mungkin tidak menjadi cara yang paling menguntungkan atau efisien untuk menghasilkan uang dengan menggunakan keterampilan Anda. Cara yang paling jelas mungkin bukan yang terbaik. Sebenarnya, mungkin diperlukan beberapa eksperimen untuk menemukan sudut tersebut (ya, model bisnis) yang sesuai dengan situasi Anda. Apakah bisnis Anda, hanya baru pada tahap perencanaan atau Anda telah menjalankannya selama beberapa tahun, Anda harus secara konstan memerhatikan lingkungan Anda untuk kebutuhan pasar yang dapat, dan lebih disukai berkualifikasi untuk Anda penuhi. Kemungkinan menghasilkan uang datang dan pergi, sering kali hanya dengan jendela kesempatan yang kecil.

Mungkin ada sebuah kesempatan yang didasarkan pada pengemasan ulang atau memosisikan kembali produk atau jasa Anda. Dan mungkin pengemasan ulang atau memosisikan kembali ini mencakup mengemas ulang atau memosisikan kembali keterampilan Anda dan menawarkannya pada pasar yang berbeda. Beberapa saat yang lalu, *The Today Show* memiliki sebuah kisah tentang sekelompok pengemudi mobil balap profesional yang mendirikan sebuah perusahaan yang mengajarkan pada para remaja bagaimana caranya mengemudi – bukan keterampilan dasar tetapi merupakan lanjutan untuk membuat mereka menjadi pengemudi yang lebih kompeten. Semua orangtua remaja yang telah memiliki SIM ini khawatir dengan kurangnya pengalaman pengemudi muda ini dalam menangani keadaan darurat, pengemudi mobil balap memiliki keterampilan profesional mengajarkan mereka untuk menangani keadaan darurat dan dengan begitu mengimbangi kurangnya pengalaman dalam mengemudi. Sebuah kemenangan untuk pengemudi muda ini, kemenangan untuk para orangtua yang cemas, dan, lebih berhubungan dengan buku ini, kemenangan untuk pengemudi yang juga wirausahawan mobil balap.

Kadang kala, kesempatan menghasilkan uang mungkin didasarkan pada biaya di tempat Anda, (biaya tetap dan biaya tidak langsung). Jika Anda menyewa kantor, besar sewanya sama apakah Anda menggunakannya 18 jam sehari atau 24 jam sehari. Hal yang sama berlaku untuk perlengkapan bisnis dan hampir semua lainnya yang Anda miliki atau Anda sewa. Pendapatan utama kami dalam bisnis video berasal dari jasa produksi yang dikontrak; yaitu, klien akan membayar kami pada tarif yang

disepakati untuk menghasilkan program komersial atau penjualan berdasarkan spesifikasi klien. Kami memiliki banyak peralatan mahal yang untuknya bank mengharapkan pembayaran bulanan tidak peduli apakah kami menggunakan peralatan ini sekali atau 50 kali selama bulan itu. Karena kami jarang membayar kerja produksi setiap hari dari setiap bulan, kami mulai menghasilkan video seminar tanpa menetapkan harga sebelumnya pada klien. Sebaliknya, kami akan membuat perjanjian dengan klien yang telah menjalankan bisnis seminar tatap muka, akan menjual video seminar bersamaan dengan seminar tatap muka yang dikelolanya, dan kami akan berbagi keuntungan. Model bisnis ini terbukti lebih menarik daripada metode kontrak jasa yang lebih tradisional.

Contoh perihal menemukan metode penghasil uang dengan memosisikan kembali sebuah produk atau jasa tidak akan ada habisnya. Diperlukan beberapa ekperimentasi dan risiko, dan kadang kala risiko itu berhasil serta mengarahkan pada bisnis yang jauh lebih menarik.

Mempertimbangkan Pesaing Anda

Kompetisi adalah fakta kehidupan bisnis, karenanya, jangan terjatuh dalam perangkap pemikiran wirausahawan baru bahwa tidak ada persaingan. Betapapun bagus produk atau jasa Anda, betapapun uniknya, Anda memiliki pesaing. Di beberapa kejadian (hal yang jarang terjadi), persaingan hanya tidak langsung. Contohnya, misalnya Anda menjalankan sekolah tenis musim panas untuk para remaja muda dan sekolah Anda adalah satu-satunya sekolah tenis dalam radius 100 km yang melayani ceruk itu. Anda bebas dari persaingan langsung, tetapi Anda masih bersaing dengan beberapa perusahaan lainnya untuk mendapatkan kastemer dan uang mereka. Banyak keluarga mungkin berpikir ke mana mengirim Jackie kecil musim panas ini, memutuskan antara sekolah tenis milik Anda, sekolah sepak bola, perkemahan seni dan kerajinan, dan kemah bermalam, yang artinya Anda bersaing dengan dua program perkemahan dan sebuah program sepak bola sekalipun fakta bahwa tawaran mereka sangat berbeda dari tawaran Anda.

Bagaimana Anda akan Bersaing?

Banyak dari apa yang telah saya katakan sejauh ini mencakup konsep ceruk pasar. Menemukan dan menguasai ceruk yang tepat berada di pusat

keberhasilan bisnis kecil. Sesungguhnya, konsep ceruk pasar lah yang memungkinkan bisnis yang sangat kecil bersaing dengan sukses. Pengecer kecil tidak akan pernah bisa bersaing sukses dengan Wal-Mart jika mereka memilih melakukannya secara langsung sehubungan dengan harga, seleksi, dan promosi. Walaupun demikian, ribuan pengecer dengan bidang khusus bersaing dengan sukses dengan Wal-Mart (dan pengecer raksasa lainnya) dengan mengkhususkan diri dalam segmen pasar yang sangat kecil dan melayani segmen itu dengan lebih baik daripada yang dapat dilakukan oleh perusahaan besar. Ambil produk apa pun sebagai contoh. Wal-Mart lokal tidak diragukan menjual lebih banyak pakaian anak-anak dalam satu hari daripada yang dijual dalam setahun oleh perusahaan pakaian katun yang sangat kecil di lingkungan saya yang buka hanya tiga hari sepekan. Walaupun demikian bisnis paruh waktu kecil itu dapat sukses dan menghasilkan uang dalam ceruk itu karena melayani ceruk itu dalam cara di mana Wal-Mart tidak melengkapi diri dan mungkin tidak tertarik melayaninya.

Bisnis kecil bersaing dengan memosisikan produk atau jasa mereka pada ceruk yang didefinisikan dengan jelas dan terus berfokus pada ceruk itu. Untuk melakukan hal ini, Anda harus memahami ceruk Anda. Misalnya, Anda adalah seorang profesional tenis yang ingin memulai bisnis gaya hidup yang mengajarkan tenis. Anda melakukan penelitian dan tahu bahwa ceruk yang kurang terlayani di areal Anda adalah anak usia 8 hingga 11 tahun. Jika Anda memiliki keahlian, atau setidaknya beberapa pengalaman, mengajar kelompok usia itu, memosisikan diri Anda untuk menangkap ceruk itu mungkin sebuah ide yang hebat. Walaupun demikian jika seluruh pengalaman mengajar Anda adalah bersama orang dewasa, ini mungkin bukan ceruk untuk Anda sekalipun ceruk itu perlu dilayani.

Menguasai ceruk mungkin memberi Anda kesempatan bertarung dengan para pesaing, tetapi tidak menjarrm kekebalan. Kenyataannya, melihat seseorang sukses melayani sebuah ceruk pasar adalah insentif terbesar bagi orang lain untuk masuk ke dalam ceruk itu. Karenanya, sekalipun jika persaingan saat ini tidak banyak, persaingan tidak mungkin selamanya tidak banyak.

Untuk bersaing dengan sukses dalam sebuah ceruk, kompetensi atau keunggulan yang khas, dapat membantu. Tetap dengan contoh instruktur tenis, sebuah kompetensi yang khas mungkin merupakan sebuah reputasi dalam olahraga tenis sebagai instruktur super. Jika Anda dapat

mengiklankan bahwa Anda telah melatih dua peraih medali Olimpiade, Anda dengan jelas memiliki keunggulan terhadap, pesaing Anda (khususnya ceruk itu dalam sebuah ceruk yang memiliki aspirasi tenis tingkat atas untuk anak-anak mereka).

Jika Anda tidak bisa mengklaim prestasi tingkat Olimpiade, Anda mungkin memiliki keunggulan yang khas lainnya. Misalnya, Anda adalah guru olahraga sekolah menengah lokal paruh waktu yang dikenal banyak oleh calon kastemer Anda di pasar sasaran Anda. Pekerjaan keseharian Anda memberi Anda keunggulan yang jelas dibandingkan orang lain yang tidak memiliki akses yang sama ke calon *Customer* yang Anda nikmati.

Hambatan masuk sebagai kontrol terhadap persaingan.

Hambatan untuk masuk adalah istilah bisnis yang sederhananya berarti rintangan bagi pesaing baru. Seperti telah dibicarakan hambatan untuk masuk ini bisa menjadi keuntungan yang besar atau penghalang yang membuat frustrasi, tergantung pada sisi mana Anda sendiri menemukan hambatan itu.

Jika Anda mencoba menerobos sebuah ceruk, Anda harus menganalisis hambatan untuk masuk dan secara jujur mengevaluasi apakah Anda dapat dengan efektif menerobos hambatan im. Setelah Anda mapan dalam sebuah ceruk pasar, hambatan untuk masuk ini dipandang dengan cara yang positif. Dari posisi dalam yang melihat ke luar, hambatan untuk masuk melakukan banyak hal untuk menjaga bisnis Anda berkembang dengan membatasi persaingan. Idealnya tentu saja adalah mendapatkan situasi di mana Anda bisa melewati hambatan tersebut dan hanya sedikit saja orang lain yang mampu seperti Anda.

Dari banyak tipe hambatan untuk masuk, beberapa yang lebih umum (beberapa di antaranya telah disebutkan sebelumnya) adalah:

- 1.Kompetensi yang khas
- 2.Uang
- 3.Lisensi profesional
- 4.Pengetahuan yang terspesialisasi
- 5.Hak milik atas produk atau proses

Kompetensi yang khas.

Kompetensi yang khas adalah keunggulan yang memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Dengan kata lain, kompetensi

yang khas perusahaan yang berperan sebagai pencegah persaingan – hambatan masuk. sebagai wirausahawan gaya hidup, sebaiknya Anda menghindari industri dengan hambatan masuk yang signifikan, kecuali Anda berada pada sisi yang tepat di hambatan ini.

Uang.

Uang adalah hambatan untuk masuk klasik. Banyak bisnis, seperti jasa pengiriman satu malam, penyulingan minyak, pembuat chip komputer, dan pabrik mobil sangat tertutup bagi bisnis kecil, terutama karena biaya pendiriannya sangat mahal sehingga uang menjadi hambatan untuk masuk yang tidak dapat diatasi. Sebenarnya, ini adalah salah satu dari nilai plus yang penting bagi sebuah perusahaan besar dalam memilih sebuah industri untuk dimasuki. Jika uang bukan hambatan untuk masuk, jika wirausahawan bisa memasuki sebuah industri dengan modal yang terbatas dan bersaing pada dasar yang relatif sama, manajemen perusahaan besar akan mengambil pandangan skeptis terhadap industri itu. Sebaliknya, ada sedikit saja wirausahawan gaya hidup yang memiliki modal atau kecenderungan untuk memasuki bisnis yang memerlukan investasi awal yang besar.

Lisensi profesional.

Beberapa kelompok profesional, yang terentang dari dokter ke broker perumahan hingga penata rambut, harus mendapat lisensi dari negara di mana mereka ingin mempraktikkan profesinya. Rasional yang lebih terpublikasi untuk mensyaratkan lisensi adalah untuk memastikan tingkat kompetensi pada dui sebagian dari mereka yang merawat penyakit Anda, menjual rumah Anda, menata rambut Anda, atau menyediakan sekumpulan jasa lainnya. Hasil lainnya dari mensyaratkan lisensi adalah untuk mengendalikan jumlah orang yang berpraktik dalam profesi itu, dan karenanya, mengendalikan jumlah persaingan.

Beberapa lisensi, tentu saja, lebih sulit didapatkan daripada yang lainnya. Untuk menarik orang yang cakap yang bersedia menghabiskan waktunya bertahun-tahun di sekolah kedokteran, magang, dan melewati ujian yang sangat ketat, misalnya, di akhirnya harus ada janji penghargaan. Janji untuk dokter yang tengah mengikuti suatu pelatihan adalah kemungkinan penghasilan yang tinggi (dan juga gengsi), dan untuk

menjamin penghasilan yang tinggi itu, jumlah praktisi harus sangat dikendalikan.

Lisensi profesional adalah hambatan masuk yang jelas dan terang. Jika Anda tidak memiliki lisensi itu untuk berpraktik kedokteran, arsitektur, atau dokter gigi, Anda terhambat untuk bekerja dalam profesi itu. Jika Anda memiliki lisensi yang mampu didapat sedikit orang, Anda memiliki jaminan dengan mengetahui bahwa jumlah persaingan yang Anda miliki akan dikendalikan oleh negara yang memberikan otoritas (dan hambatan masuk lainnya).

Pengetahuan yang terspesialisasi.

Walaupun demikian tidak semua bidang memerlukan lisensi negara. Beberapa profesi, termasuk banyak yang menuntut keterampilan dan pengetahuan yang sangat khusus, tidak memerlukan, atau bahkan menawarkan lisensi. Programmer komputer, profesor akademi, atau beberapa tipe insinyur tidak menerima lisensi untuk mempraktikkan profesi mereka.

Pengetahuan khusus sendiri menyediakan hambatan untuk masuk. Saat menulis ini, beberapa jenis keterampilan memprogram komputer sedang sangat diminati. Di beberapa kasus, gaji yang ditawarkan luar biasa tingginya, dan persyaratan tradisional seperti gelar sarjana sering kali tidak diperlukan. Sekalipun dijanjikan gaji yang tinggi serta bonus lainnya, banyak posisi tidak terisi karena tidak cukup orang yang memiliki, atau, yang berada dalam posisi untuk mengembangkan, keterampilan pemrograman yang dibutuhkan.

Atlet profesional tidak memunyai lisensi, dan gaji yang dibayarkan pada beberapa atlet membuat programmer yang digaji paling tinggi (dokter atau pengacara atau hampir semua orang lainnya dalam masalah ini) tampak seperti orang miskin. Gengsi pemain bisbol atau futbol profesional pastinya lebih tinggi daripada gengsi gubernur atau senator (dua profesi lainnya yang tidak memerlukan lisensi). Ini tidak akan terjadi kecuali hambatan untuk masuk sangadah tinggi, yang memang demikian. Hambatan itu adalah bakat, dan hanya proporsi yang sangat kecil dari populasi kita yang memiliki bakat untuk mencoba olahraga profesional.

Hak milik atas produk atau proses.

Pemerintah AS dan juga pemerintah negara lainnya, memberikan paten sebagai cara untuk melindungi penemu secara ekonomi. Paten, tentu saja, membentuk hambatan pada persaingan, walaupun jarang benar-benar hambatan yang tidak dapat diatasi karena paten dengan sengaja begitu spesifik sehingga menentukan orang baru yang tekun sering kali dapat mengembangkan produk yang secara fungsional serupa jika bukan duplikat yang sama persis. Kadang kala hak milik (rahasia) atas proses, walaupun tidak dipatenkan, membentuk keunggulan yang khas dan karenanya, menjadi hambatan untuk masuk yang efektif, jika proses itu benar-benar lebih baik daripada proses yang telah tersedia.

Contoh, Perusahaan mencari kontrak dengan kota yang secara berkala mengevaluasi kembali seluruh real estat yang dimiliki secara privat di kota itu untuk tujuan pajak. Walaupun beberapa pesaing dapat bersaing mendapatkan kontrak itu, teman saya memiliki hak milik khusus perangkat lunak untuk melakukan evaluasi kembali tersebut yang di mata para pembuat keputusan di kota itu lebih baik daripada yang digunakan oleh para pesaingnya, dan karenanya, memberikan dirinya keunggulan kompetitif yang jelas, yang berperan sebagai hambatan masuk bagi pesaing baru. Jika Anda memiliki cara yang lebih baik membuat sebuah produk atau menyediakan jasa yang tidak dapat dengan mudah dijiplak, Anda mungkin memiliki hambatan masuk yang padanya Anda dapat menarik keuntungan.

Menggunakan 4P Pemasaran untuk Bersaing

4P dari pemasaran yang telah dibahas di awal bab ini adalah alat bantu dasar yang bisa Anda gunakan untuk bersaing guna mendapatkan kastemer. Berikut adalah garis besar bagaimana alat bantu tersebut dapat digunakan.

Price (harga).

Anda harus mempertimbangkan harga yang Anda tetapkan sehubungan dengan harga Para pesaing Anda. Ini tidak berarti Anda harus menyesuaikan atau mengalahkan harga mereka. jika produk atau jasa Anda berbeda dalam beberapa hal (misalnya, mungkin sangat terspesialisasi atau mungkin dipandang lebih baik), harga yang lebih tinggi sering kali dapat dijustifikasi di benak *Costumer*. Sebenarnya, kadang kala harga yang lebih tinggi akan dipandang sebagai petunjuk kualitas yang lebih tinggi (alasan mengapa "Anda

mendapatkan apa yang Anda bayar" menjadi kalimat klise yang populer). Jika suatu produk dihargai terlalu di bawah persaingan tanpa alasan yang jelas, produk tersebut menjadi mencurigakan seolah-olah memiliki mutu yang lebih rendah atau cacat di beberapa hal).

Promotion (promosi).

Pasar sasaran Anda harus mengetahui bahwa Anda ada di sana. Mengandalkan yang lainnya seimbang, perusahaan dengan promosi yang lebih banyak dan lebih baik akan mendapatkan bisnis yang lebih banyak. Para manajer perusahaan yang lebih besar berpikir dalam pengertian bahwa uang yang lebih banyak sama dengan promosi yang lebih baik. Uang membantu, tetapi banyak perusahaan yang lebih kecil dapat menggunakan kreativitas untuk mengkompensasi anggaran yang ketat.

Place (tempat).

Mungkin Anda dapat menawarkan satu keunggulan pada Para kastemer Anda dalam artian kenyamanan. Jika, misalnya, Anda adalah salah satu dari empat profesional tenis yang menawarkan pelajaran tenis pada para remaja, tetapi Anda adalah yang terdekat dengan sekolah menengah kota itu, Anda memiliki keunggulan kenyamanan.

Product or service (produk atau jasa).

Yang mengejutkan (atau mungkin tidak), perusahaan mapan cenderung jatuh di areal ini. Artinya, produk atau jasa harus secara reguler disesuaikan dan ditingkatkan untuk memenuhi kebutuhan kastemer yang berubah. Perusahaan mapan dengan produk yang sukses cenderung enggan berubah, membuat mereka rentan terhadap pesaing baru yang bersemangat yang siap mendobrak perubahan dan mengarahkan tawaran mereka untuk memenuhi kebutuhan pasar sasarannya. Merancang produk atau jasa Anda untuk memenuhi kebutuhan pasar sasaran Anda secara lebih baik dapat menjadi keunggulan kompetitif yang signifikan.

Ringkasan

Pemasaran adalah ujung tombak perusahaan. Perusahaan seberapa pun besarnya harus dengan sukses berhubungan dengan lingkungannya untuk bertahan hidup, karenanya, jika pemasaran memang benar-benar menghubungkan sebuah perusahaan dengan lingkungannya, arti pentingnya tidak dapat dinyatakan berlebihan.

Alat bantu tradisional untuk melakukan itu adalah 4P pemasaran yang terkenal: *product* (produk), *price* (harga), *promotion* (promosi), dan *place* (tempat). Ada cara yang tidak terbatas untuk menggunakan alat bantu ini sendiri-sendiri dan dengan kombinasi satu dengan lainnya. Menetapkan bagaimana yang terbaik menggunakan 4P pemasaran ini dan mengkombinasikan mereka adalah tantangan yang akan membuat atau mematahkan bisnis.

Menambah kompleksitas di sini adalah realitas persaingan pasar bebas. Selalu ada persaingan, walaupun kadang kala tidak langsung. Banyak wirausahawan mengklaim sebaliknya, tetapi mereka membodohi diri sendiri.

Bisnis gaya hidup, sebenarnya sebagian besar bisnis yang lebih kecil, harus menemukan ceruk yang dapat mereka layani dengan efektif, lebih disukai dengan cara yang dapat disesuaikan oleh sedikit saja bisnis lainnya. Menguasai ceruk adalah cara yang paling efektif untuk mengalahkan persaingan dan pada akhirnya memiliki bisnis kecil yang sukses.

BAB 7

PERLUKAH MENDANAI BISNIS ?

Pada sebuah bisnis yang ideal, pendapatan datang sebelum beban jatuh tempo. Dalam realitas, sangat sedikit bisnis yang sedemikian beruntung sehubungan dengan bisa menghindari beban pendirian bisnis

yang mendahului pendapatan. Bisa diperlukan beberapa bulan sebelum pendapatan menutup, atau melampaui beban. Pada kenyataannya, bisnis yang paling mapan sekalipun sering kali memiliki, setidaknya kadang kala, kebutuhan kas yang tidak dapat ditutupi pendapatan saat ini.

Memperkirakan Pendapatan dan Beban Anda

Sebelum meluncurkan bisnis Anda, dan sebelum membayangkan bagaimana Anda akan mendanai bisnis baru Anda, Anda harus memperkirakan biaya pendirian dan operasi bulanan dan pendapatan bulanan yang Anda proyeksikan. Ini kelihatannya jelas, tetapi Anda akan terkejut dengan sejumlah wirausahawan baru yang tidak pernah mengambil langkah yang mendasar ini. Banyak wirausahawan mengambil pandangan bahwa "apa yang akan terjadi, terjadilah, dan saya akan menangani masalah kas dan masalah lainnya ketika kedua masalah itu muncul". Yang lainnya beralasan bahwa memproyeksikan beban secara akurat, dan khususnya memproyeksikan pendapatan, tidaklah mungkin dilakukan, karenanya, tidak ada artinya terganggu dengan hal itu.

Benar bahwa memproyeksikan pendapatan dengan akurat bagi sebuah bisnis baru sering kali tidak mungkin dilakukan. Memproyeksikan pendapatan tidak sesulit memproyeksikan beban, tetapi akurasi tetap menjadi tantangan. Walaupun demikian, ada kemungkinan untuk mengujinya untuk beberapa alasan. Yaitu, * Anda telah melakukan sejumlah penelitian yang pantas sebagaimana telah disarankan di bab terdahulu, Anda seharusnya mampu membuat beberapa perkiraan yang masuk akal mengenai beban dan pendapatan, setidaknya sampai batas di mana Anda dapat memutuskan apakah konsep Anda memiliki nilai sebagai sebuah bisnis. Untuk sebuah bisnis yang relatif sederhana, Memproyeksikan beban tidak lebih sulit daripada duduk dan membuat daftar beban awal (pendirian bisnis) Anda dan beban bulanan yang terjadi berulang. Anda akan harus memerhatikan atau jika tidak meneliti tarif dan harga untuk jasa dan perlengkapan yang akan Anda butuhkan. Tambahkan setidaknya 20% pada perkiraan Anda untuk kemungkinan kesalahan dan biaya yang tidak diharapkan lainnya.

Memproyeksikan pendapatan lebih sulit tetapi dapat dicapai dalam rentang yang masuk akal. Katakanlah Anda mengikuti saran saya sebelumnya, dan menghabiskan empat hati berusaha mendapatkan order

untuk produk Anda. Misalnya, Anda mendapatkan tiga order senilai \$350 masing-masing dan bahwa tiap unit yang Anda jual betbiaya \$50 (biaya per unit sama dengan \$50). Mungkin cukup masuk akal untuk memproyeksikan tiga hingga lima order per minggu berdasarkan pengujian tersebut, menghasilkan penjualan bersih (setelah biaya per unit) kira-kira \$5.00 per minggu. Adalah rentang yang sangat layak untuk mengantisipasi penjualan sebesar \$7.500 per bulan dan jelas tidak masuk akal untuk mengantisipasi penjualan sebesar \$10.000 per bulan (setidaknya, tidak di tahap awal).

Sering kali menjadi ide yang bagus mendasarkan proyeksi penjualan pada tiga asumsi: penjualan yang lebih rendah daripada yang diharapkan, tingkat penjualan yang diharapkan atau sangat mungkin diharapkan, dan penjualan yang lebih baik daripada yang diharapkan. Contohnya, tiga order seharga \$300 (bersih dikurangi biaya per unit Anda) dalam empat hari, proyeksi penjualan bulanan mungkin tampak seperti ini:

| | Proyeksi Penjualan Bulanan | | |
|-----------------------|---|--------------------|---|
| | Lebih Rendah Daripada yang Diharapkan | Yang Diharapkan | Lebih Baik Daripada yang Diharapkan |
| Penjualan unit | 8 | 16 | 20 |
| Volume dolar (bersih) | 2.400 | 4.800 | 6.000 |

Tentu saja pendapatan tersebut hanya bagian dari sebuah kisah. Mari kita asumsikan kolom tengah, hasil penjualan yang paling mungkin, sebagai basis proyeksi kita. Mari kita asumsikan bahwa beban yang diproyeksikan untuk perusahaan rekanan ini adalah \$1.200.

| | |
|--|----------|
| Pendapatan kotor bulanan | \$ 4.800 |
| Beban bulanan | 1.200 |
| Pendapatan bulanan (sebelum pajak) | 3.600 |
| (pendapatan kotor bulanan dikurangi beban bulanan) | |
| Pendapatan sebelum pajak tahunan (\$3.600 x 12)=\$ | 43.200 |

Berdasarkan pada asumsi yang telah dibuat, kita memiliki indikasi yang bagus untuk keputusan terus berjalan, mengasumsikan bahwa pemiliknya akan bahagia dengan pendapatan pada titik ini dalam rentang \$43.000 per tahun. Jika beban yang diproyeksikan sedikit lebih tinggi, katakanlah \$1.600-1.800, maka kita menjadi berada dalam zona maju dengan hati-hati dan lebih tinggi daripada itu, kita semakin masuk ke dalam zona yang berbahaya.

Anda seharusnya, setidaknya, menghitung pendapatan bulanan yang Anda perlukan untuk titik impas dan merasa yakin bahwa Anda bisa segera mencapai titik impas (segera sebelum uang Anda habis) dan melampaui titik impas – diharapkan melampaui titik impas dengan cukup besar di masa depan yang tak terlalu lama.

Analisa Titik Impas

Wirausahawan yang berbeda memiliki tujuan financial yang berbeda ketika mereka memulai bisnis. Tetapi cukup adil untuk mengatakan bahwa tidak ada wirausahawan memulai bisnis untuk kehilangan uang. Walaupun ada banyak rumus matematika untuk menghitung laba dan rugi dalam skenario yang berbeda, saya hanya akan menggarisbawahi yang paling mendasar disini : analisis titik impas.

Karena titik impas tergantung pada biaya tetap dan karena sebagian besar biaya tetap dibayar bulanan, biasanya titik impas dihitung pada basis bulanan. Sebagian besar bisnis gaya hidup adalah bisnis jasa yang membuat perhitungan titik impas sangat mudah. Mari kita asumsikan seorang guru piano sebagai contoh. Guru piano harus mengetahui tiga hal untuk menghitung titik impas bulannya:

1. *Biaya tetap bulannya* (beban yang sama setiap bulannya seperti sewa, telepon, jasa layanan Internet, dan sebagainya). Untuk contoh ini, kita akan mengasumsikan biaya tetap bulanan sebesar \$200.
2. *Pendapatan rata-rata per pelajaran*. Untuk contoh ini, kita akan mengasumsikan tarif normalnya adalah \$24, tetapi beberapa siswa mendapatkan diskon, membuat pendapatan rata-rata yang dikumpulkannya per pelajaran \$22.

3. *Biaya rata-rata per pelajaran* (juga dikenal sebagai *biaya variabel*). Guru ini mendatangi para siswa di rumah mereka, karenanya, ia memiliki beban mobil untuk tiap pelajaran. Selain itu, beberapa siswa juga membayar dengan kartu kredit, karenanya, ia harus membayar perusahaan kartu kredit kira-kira 3% untuk setiap pelajaran yang dibayar dengan uang plastik itu. Biaya rata-ratanya untuk tiap pelajaran adalah \$2 (biaya variabel), karenanya, pendapatan rata-ratanya per pelajaran, dikurangi beban per pelajaran (biaya unit) adalah \$20. \$20 ini melayang ke beban-beban tetapnya sampai mereka dibayar, dan sisanya, setelah biaya tetap dibayar, adalah pendapatan bagi dirinya.

Rumusan untuk titik impas adalah: Biaya tetap/ (pendapatan per unit – biaya per-unit). Karenanya, dalam contoh ini: Titik impas = $200 / (22 - 2) = 200 / 20 = 10$.

Untuk mencapai titik impas, guru piano ini harus menyelesaikan 10 pelajaran per bulan. Dengan program komputer yang modern, mudah saja menciptakan tabel untuk menunjukkan titik impas dan juga laba dan rugi berdasarkan jumlah unit terjual (dalam kasus ini, pelajaran bermain piano):

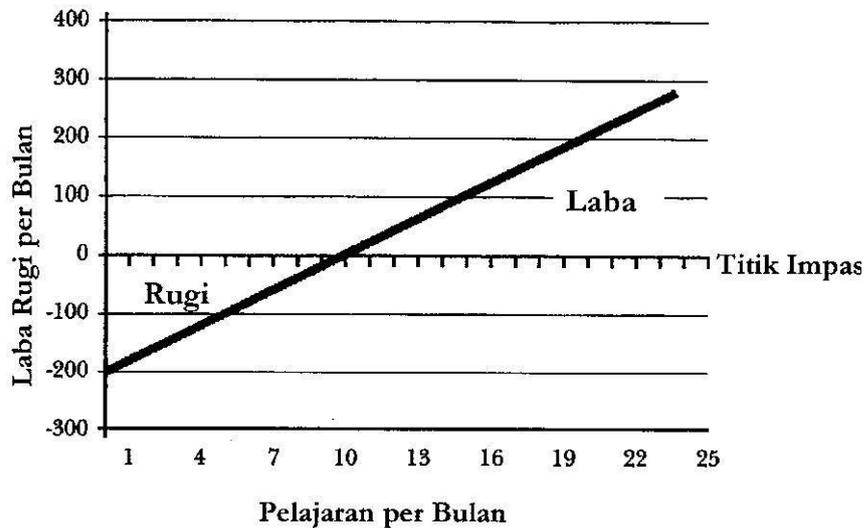
| | |
|------------------------------------|-------|
| Biaya tetap | \$200 |
| Rata-rata pendapatan per pelajaran | 22 |
| Rata-rata biaya per pelajaran | 2 |

| jumlah pelajaran per Bulan | pendapatan Terkumpul | Total Biaya per Unit | Laba atau Rugi |
|-----------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------|
| 1 | 22 | 2 | (\$180) |
| 2 | 44 | 4 | (160) |
| 3 | 66 | 6 | (140) |
| 4 | 88 | 8 | (120) |
| 5 | 110 | 10 | (100) |
| 6 | 132 | 12 | (80) |

| | | | |
|-----------|------------|-----------|----------|
| 7 | 154 | 14 | (60) |
| 8 | 176 | 16 | (40) |
| 9 | 198 | 18 | (20) |
| 10 | 220 | 20 | 0 |
| 11 | 242 | 22 | 20 |
| 12 | 264 | 24 | 40 |
| 13 | 286 | 26 | 60 |
| 14 | 308 | 28 | 80 |
| 15 | 330 | 30 | 100 |
| 16 | 352 | 32 | 120 |
| 17 | 374 | 34 | 140 |
| 18 | 396 | 36 | 160 |
| 19 | 418 | 38 | 180 |
| 20 | 440 | 40 | 200 |
| 21 | 462 | 42 | 220 |
| 22 | 484 | 44 | 240 |
| 23 | 506 | 46 | 260 |
| 24 | 528 | 48 | 280 |
| 25 | 550 | 50 | 300 |
| 30 | 660 | 60 | 400 |
| 35 | 770 | 70 | 500 |
| 40 | 880 | 80 | 600 |

Cara lain untuk melihat titik impas dan laba atau rugi pada volume penjualan yang berbeda adalah dengan grafik sederhana, kadang kala disebut grafik profit seperti diperlihatkan di bawah untuk guru piano rekaan kita ini. Garis melandai ke atas mengindikasikan pendapatannya, berdasarkan jumlah pelajaran yang diselesaikan dan harga yang ditetapkan. Jumlah yang diperoleh setelah beban tidak langsung bulanan (\$20 per pelajaran setelah biaya variabel) diperlihatkan pada sumbu vertikal. Garis melandai mulai pada tanda -\$200 (biaya tetap bulanan guru piano itu). Jika tidak ada pelajaran yang ia berikan pada bulan tertentu, ia akan rugi \$200 pada bulan itu. Titik di mana garis landai bertemu garis horisontal (10

pelajaran) adalah titik impasnya. Titik di mana pun di atas garis horizontal merepresentasikan laba dan titik di bawahnya merepresentasikan rugi.



Jika Anda menjual sebuah produk dan bukan menyediakan jasa, prinsipnya sama, tetapi biaya per unit Anda mungkin lebih tinggi. Jika Anda membuat dan menjual ketanjang penyimpanan di bawah tempat tidur, misalnya, biaya per unit Anda akan mencakup kayu, paku, pengiriman, dan sebagainya; dan pendapatan per unit adalah jumlah yang Anda kumpulkan untuk setiap unit yang Anda jual minus biaya untuk tiap unit.

Analisis titik impas bisa mencakup lebih banyak daripada ini. Analisis ini digunakan tidak hanya untuk menemukan titik impas tetapi juga untuk memperkirakan laba dan rugi dengan menggunakan asumsi yang berbeda untuk unit yang terjual, penetapan harga, perubahan dalam struktur biaya, dan sebagainya. Sebagian besar wirausahawan gaya hidup tidak memerlukan kompleksitas ini dalam analisis mereka, tetapi penting untuk mendapatkan pemahaman tentang berapa banyak Anda harus menjual dan pada harga mana untuk mencapai titik impas. Penting juga untuk melihat seperti apa kemungkinan penghasilan Anda pada berbagai tingkat penjualan yang diperkirakan dengan cukup alasan. Analisis titik impas adalah alat bantu yang sempurna, dan kadang kala sederhana, untuk menguji rasionalitas bisnis Anda yang dipikirkan mendalam.

Sekali lagi, ini tampaknya latihan yang jelas. Bukannya tidak biasa ketika membuat *spreadsheet* sederhana mengenai proyeksi pendapatan

dan beban seorang klien, dan menunjukkan padanya bahwa bisnis ini tidak dapat berjalan berdasarkan proyeksinya. Reaksi yang umum adalah: ubah proyeksi untuk memenuhi pendapatan yang diinginkan. Realitas bisnis tidak merespons jenis harapan ini.

Seorang pekerja sosial, yang melihat peluang yang sekilas sangat menjanjikan. Rumah perawatan di wilayahnya membutuhkan sejenis terapi yang dapat ia berikan. Sebenarnya, kebutuhan ini sedemikian besar sehingga ia membayangkan dirinya akan dengan mudah membayar tiga orang pekerja sosial lainnya dan membuat mereka sibuk hampir sepanjang waktu. Selain itu, Medicare dan Medicaid akan membayar jasa ini. Klien saya itu dapat menyediakan jasa tanpa mengenakan tarif ke penerima perawatan tetapi mengirimkan tagihannya ke pembayar kredit yang paling terpercaya.

Walaupun demikian, ketika saya mengajukan sedikit lebih banyak pertanyaan dan memasukkan informasi ke dalam *spreadsheet* di komputer saya, bisnis itu tidak tampak begitu menjanjikan. Pertama, tingkat pembayaran kembali dari pemerintah adalah tetap. Klien saya pura-pura terkejut karena harus membayar di muka tiap jam penyediaan jasa dari pekerja sosial yang memberikan jasa itu. Ketika saya bertanya berapa lama normalnya untuk mendapatkan pembayaran dari Medicaid dan Medicare, konsep itu kehilangan sebagian besar daya tariknya. Biasanya, menurut dirinya, pembayaran itu akan memerlukan 90-120 hari. Pegawai pekerja sosial harus dibayar 5-10 hari setelah memberikan jasa, yang berarti ia harus meminjam uang untuk menutupi uang yang diutang oleh pemerintah. Tambahkan biaya bunga. Maka selanjutnya, Medicare dan Medicaid dengan cukup alasan dapat diharapkan tidak mengizinkan – bahasa pemerintah untuk menolak – bunga kira-kira 5% dari klaimnya. Apakah pemerintah membayar atau tidak, klien saya bertanggung jawab membayar para pegawainya dan beban lainnya seperti sewa, transportasi, tagihan rekening, dan tugas-tugas sekretaris.

Dengan menerima seluruh angkanya tanpa modifikasi apa pun dari saya, dan membandingkan pendapatan yang diproyeksikannya dengan beban yang diproyeksikannya, prospek yang cerah untuk bisnisnya ini memudar. Perusahaan akan beroperasi dengan sedikit kerugian jika segala sesuatunya berjalan berdasarkan proyeksi tersebut. Perusahaan akan beroperasi pada kerugian besar jika proyeksi pendapatan terlalu tinggi, jika estimasi biaya terlalu rendah, atau jika beban-beban diabaikan.

Ia curiga dan meminta dengan paksa perubahan proyeksi untuk membuat bisnisnya berjalan.

Hal ini tentu saja bisa dicapai tetapi tidak tanpa melemparkan kemungkinan ke luar jendela. Sekalipun fakta bahwa prang membutuhkan jasa ini dan pemerintah akan menanggung bayaran mereka, bisnis ini ditakdirkan untuk merugi.

Berharap dapat mengatakan ia pada akhirnya melihat logika matematika ini, tetapi saya tidak bisa. Ia menyatakan dengan tegas bahwa bisnis ini akan menghasilkan banyak uang berdasarkan kebutuhan pasar. Ia menghabiskan uang dan usaha untuk memulainya dan, cukup dipastikan, harus menutupnya setahun kemudian dengan kerugian yang signifikan, kerugian yang sejalan dengan proyeksi yang didasarkan pada estimasinya sendiri terhadap pendapatan dan beban.

Pelajaran yang dapat diambil di sini adalah buatlah proyeksi Anda secara jujur. Anda harus menerima angka-angka, meskipun angka-angka itu berbeda dari yang Anda inginkan. Harapan dan perasaan yang mendalam harus berada di tempat kedua pada realitas finansial.

Anggaran Kas

Anggaran kas (atau laporan proyeksi arus kas) adalah alat bantu, yang sekarang dihasilkan dengan program *spreadsheet* komputer, yang membantu menunjukkan posisi kas pada sebuah bisnis di masa depan jangka pendek dan jangka menengah. Anggaran kas dikembangkan secara mudah dengan memperkirakan pendapatan dan beban, biasanya pada basis bulanan, dan mengurangi yang terakhir ini dari yang pertama.

Pendanaan: Seperti Apa Kemungkinannya?

Pendanaan dalam konteks ini merujuk pada kebutuhan kas untuk memulai dan menjalankan bisnis. Sebagian besar bisnis memerlukan dana awal untuk memulai sebelum mereka bisa menghasilkan pendapatan, dan banyak di antaranya mengalami keketangangan kas secara berkala – saat di mana pendapatan yang dihasilkan kurang untuk menumpi beban yang terjadi. Beban untuk memulai sebuah bisnis bisa sekecil tagihan telepon dan perlengkapan kantor atau sebesar armada pesawat terbang.

Sebagian besar buku tentang bisnis kecil membahas pendanaan sehubungan dengan modal yang menghadapi risiko besar versus pendanaan lewat utang dengan kemungkinan menyebutkan investor nonprofesional, seperti kerabat atau teman yang kaya. Sebagian besar bisnis gaya hidup mengandalkan pendanaan dari sumberdaya pemiliknya sendiri (seperti rekening tabungan), dari kartu kredit mereka sendiri, dan dari pinjaman jenis hipotek rumah yang terhadapnya pemilik menerima tanggung jawab pembayaran kembali. Walaupun pinjaman pribadi, seperti kartu kredit atau jalur kredit hipotek rumah, tidak dirancang untuk pendanaan bisnis spekulasi, mereka sering kali digunakan. Sekalipun bankir tidak menyukai praktik ini, mereka jarang benar-benar melarangnya, cenderung sebaliknya sebagai ventura untuk mencari cara lain pada praktek yang cukup umum ini

Pendanaan Menggunakan Sumberdaya dan Kartu Kredit

Perusahaan gaya hidup, jika mungkin, seharusnya didanai tanpa menggunakan sarana pendanaan bisnis tradisional. Pendanaan sendiri mungkin lebih murah dan pastinya lebih mudah didapat daripada pendanaan dari pihak luar; tambahan lagi, pendanaan sendiri membuat Anda lebih bebas, yang menjadi begitu penting bagi sebagian besar wirausahawan gaya hidup. Biasanya, pendanaan sendiri mengambil bentuk pendanaan dari sumberdaya kas pemiliknya, dengan menggunakan saluran kartu kredit untuk mendapatkan pinjaman, atau meminjam dari teman atau kerabat. Yang berikut adalah diskusi kemungkinan utama untuk pendanaan sendiri dan pendanaan yang didasarkan pada sumberdaya kredit nonbisnis Anda sendiri.

Pinjaman hipotek rumah.

Jika kebutuhan kas Anda di awal berdirinya bisnis melampaui sumberdaya kas Anda yang tersedia, pinjaman hipotek rumah cukup berharga untuk dipertimbangkan. Ini tentu saja mengasumsikan bahwa Anda memiliki rumah yang memiliki nilai hipotek. Jika Anda memiliki akses ke tipe kredit ini, menggunakannya akan jauh lebih mudah dan lebih murah dibandingkan pinjaman bisnis yang formal. Rumah Anda menjadi jaminan untuk pinjaman, tetapi itulah kemungkinan pinjaman untuk mendirikan sebuah bisnis kecil.

Jika Anda berpikir meninggalkan pekerjaan untuk masuk ke dalam sebuah bisnis, ajukan kredit jalur hipotek rumah sebelum Anda benar-benar berhenti dari pekerjaan tersebut. Bank akan lebih nyaman memberikan pinjaman pada orang yang bekerja dibandingkan pada orang yang meninggalkan sebuah pekerjaan untuk memulai sebuah bisnis. Hati-hati menandatangani segala sesuatunya yang bisa menghambat Anda dari menggunakan pinjaman tersebut untuk memulai spekulasi bisnis, tetapi bank jarang menempatkan jenis pembatasan semacam itu pada pinjaman hipotek rumah. Kenyataannya, banyak pemasaran bank untuk kredit jalur hipotek rumah menekankan bagaimana Anda dapat menggunakan uang tersebut untuk tujuan apa pun sesuai dengan keinginan Anda.

Kartu kredit dan kredit pribadi tanpa jaminan.

Kartu kredit dan bentuk pinjaman nasabah lainnya pastinya cocok dan mudah, tetapi juga mahal. Untuk jumlah uang yang kecil, khususnya jika Anda percaya Anda bisa membayar kembali pinjaman ini dengan relatif cepat, saya pikir rute ini cukup berharga untuk dipertimbangkan, tetapi saya tidak menyarankan agar menggunakan pinjaman kartu kredit berbunga tinggi untuk jumlah lebih dari beberapa ribu dolar. Bunganya sedemikian tinggi sehingga beban bunga bisa mengancam prospek sebuah bisnis kecil yang mungkin bisa dijalankan jika digunakan secara berlebihan.

Teman dan kerabat.

Untuk beberapa orang, teman dan kerabat bisa menjadi hal yang sulit, sementara bagi yang lainnya ini menjadi cara yang mudah untuk mendapatkan uang yang diperlukan untuk memulai usaha. Cukup dikatakan bahwa teman dan kerabat bisa menjadi sumber pendanaan yang cepat dan barangkali pula menjadi satu-satunya pilihan Anda yang mungkin dilakukan. Banyak bisnis tanpa ragu mulai berterima kasih pada bantuan finansial dari teman dan kerabat.

Disarankan bahwa syarat pendanaan dengan jelas didefinisikan sebelumnya. Apakah pendanaan itu investasi ataukah pinjaman (perbedaannya dijelaskan nanti pada bagian ini)? Salah satunya, seperti apa syarat-syarat perjanjian tersebut? Saya tidak bisa memberikan saran mengenai dinamika hubungan ini, tetapi saya dapat mengatakan dari pengalaman saya bahwa orang sering kali menjadi salah paham karena

perbedaan asumsi sebelumnya. Suatu hari nanti Anda tidak ingin harus berkata, "Apa maksud Anda dengan mengembalikan uang Anda? Uang itu adalah investasi yang sayangnya tidak berhasil untuk kita." Tidak juga Anda ingin mendengar: "Hei, Apakah tidak ingin dikembalikan uang pokoknya dan beberapa dolar dari bunganya itu adalah investasi dalam perusahaan. Mereka menginginkan keuntungan saham!"

Jelaskan sejak awal apa yang Anda minta dan apa yang Anda tawarkan. Ini bisa menghemat banyak keluhan pribadi nantinya.

Pendanaan dari pihak luar

Jika Anda bermaksud mencari pendanaan bisnis yang lebih formal, seperti pinjaman bisnis atau modal bisnis, Anda akan memerlukan sebuah rencana bisnis yaitu sebuah dokumen yang merincikan rencana Anda terhadap bisnis dan kebutuhan pendanaan Anda. Rencana ini menjelaskan rasional pasar untuk bisnis Anda serta metode yang Anda rencanakan akan Anda gunakan untuk mengeksploitasi kebutuhan pasar yang ditunjukkan dalam rencana itu. Rencana ini juga merincikan pendapatan yang Anda proyeksikan dan kebutuhan kas yang diproyeksikan sejak awal dan sepanjang bisnis Anda berjalan, biasanya pada basis bulanan.

Sebuah rencana sama sekah tidak menjamin Anda akan mendapatkan pendanaan yang Anda kejar. Sebuah rencana bisnis adalah prasyarat yang layak dipertimbangkan untuk mendapatkan pendanaan. Sekalipun rencana bisnis bagi bisnis baru cenderung menjadi paket yang ruwet dan rumit, tetapi tidak harus demikian.

Meminjamkan *Versus* Berinvestasi

Bagi kebutuhan sebagian besar perusahaan gaya hidup dan, sebenarnya, untuk sebagian besar perusahaan kecil pada umumnya, ada dua tipe dasar pendanaan dari pihak luar: pendanaan utang (pinjaman) dan pendanaan ekuitas (investasi). Dalam realitas, walaupun keduanya merupakan bentuk dasar dari pendanaan bisnis, mereka dapat digunakan dengan variasi yang sangat luas dengan kombinasi yang sangat besar. Karenanya, tersedia pilihan pendanaan yang sangat beragam, walaupun demikian semuanya, kecuali dua bentuk dasar tersebut, di luar cakupan buku ini. Dua bentuk dasar dari pendanaan dari pihak luar tersebut

didefinisikan di bagian di bawah ini.

Pendanaan dari hutang (atau Pinjaman)

Pendanaan utang sebenarnya berarti bahwa orang atau organisasi meminjam uang pada orang lain atau sebuah entitas seperti perusahaan besar. Kompensasi untuk pinjaman ini adalah bunga; yaitu peminjam membayar uang ke pihak yang memberikan pinjaman pada tanggal yang disepakati atau dengan jadwal berkala yang disepakati dengan tingkat bunga yang disepakati. Jika bisnis Anda meminjam \$1.000 untuk satu tahun pada tingkat bunga yang disepakati sebesar 10%, di akhir tahun itu bisnis Anda akan berutang \$1.100 (jumlah pokok \$1.000 plus bunga sebesar 10% dari jumlah pokok itu). Perhitungan ini menjadi lebih rumit jika pembayaran dibuat secara berkala (biasanya bulanan), karena jumlah pinjaman pokok menjadi lebih rendah seiring dengan pembayaran yang dilakukan, tetapi konsepnya tetap sama.

Prinsip dasar pendanaan adalah bahwa semakin besar risiko, semakin besar imbalannya. Atau sebaliknya, semakin rendah potensi imbalannya, semakin rendah risiko yang dijustifikasi. Tingkat bunga, dan sebenarnya keputusan menerima atau menolak sebuah pinjaman pada mereka yang meminjamkan, umumnya didasarkan pada risiko yang diterima. Bisnis kecil, khususnya bisnis kecil yang baru dimulai, dipandang berisiko tinggi oleh pemberi pinjaman, dan karenanya, bunga menjadi lebih tinggi dibandingkan untuk, katakanlah, Microsoft atau Wal-Mart, atau bahkan untuk perusahaan kecil yang telah mapan.

Ingatlah, karena semua pemberi pinjaman itu berhak, sebagai kompensasi, mendapatkan uang pokok plus bunga, mereka tidak bisa diharapkan mengambil risiko yang besar – tidak ada imbalan potensial yang besar betapapun bagusnya perusahaan berjalan. Dalam kasus bank yang memberikan pinjaman pada perusahaan kecil, jaminan yang memadai biasanya dituntut sebagai syarat membuat pinjaman; bank ingin tahu apakah ada jaminan, sesuatu yang berharga, yang bisa diambil dan dijual jika pinjaman yang ia buat tidak dapat dibayar oleh peminjam. Saham dan obligasi bisa digunakan sebagai jaminan sebagaimana rumah atau real estat lainnya. Yang dapat dipahami adalah bahwa para wirausahawan enggan menawarkan rumah mereka sebagai jaminan aktiva untuk mendapatkan pinjaman bisnis. Yang juga dapat dipahami, bank enggan memberikan pinjaman kepada para wirausahawan tanpa rumah atau

beberapa bentuk jaminan lainnya sebagai jaminan, untuk berjaga-jaga.

Praktisnya, bank umumnya tidak akan memberikan pinjaman kecuali mereka pikir pinjaman itu bisa dikembalikan tanpa memerlukan langkah drastis seperti menyita rumah seseorang. Sekalipun mereka memiliki citra yang tidak berbelas kasih, bank tidak ingin menyita rumah tinggal peminjam kecuali sebagai usaha terakhir. Meskipun seorang peminjam menghadapi kesulitan untuk memenuhi persyaratan pinjaman, sebagian besar bank berusaha merestruktur pinjaman tersebut (misalnya melonggarkan syarat pembayaran) untuk menghindari langkah drastis ini. Tetapi jika jumlah uangnya cukup signifikan dan jika bank percaya tidak ada pilihan lain yang masuk akal untuk mengumpulkan uang yang dipinjamkannya, bank bisa dan akan membawa rumah atau aset lainnya yang digunakan sebagai jaminan untuk mendapatkan pinjaman itu dibayar kembali.

Seorang pelaku bisnis tidak harus menawarkan rumahnya sebagai jaminan untuk pinjaman dan bank tidak juga harus membuat pinjaman tanpa jaminan yang memadai. Di sebagian besar kejadian, pinjaman yang diajukan oleh bisnis kecil memang menyertakan jaminan pribadi dari pemiliknya, intinya menyatakan bahwa jika bisnis ini tidak bisa membayar, pemiliknya akan bertanggung jawab secara pribadi atas pembayaran pinjaman itu. Pengecualian terhadap jaminan pribadi paling mungkin dalam bisnis yang memiliki aset yang berwujud dengan nilai yang memadai sehingga bank dapat menggunakan aset itu sebagai jaminan aktiva yang memadai untuk menutup jumlah yang dipinjam.

Small Business Administration (SBA).

Karena bisnis kecil, khususnya yang baru dimulai, menghadapi kesulitan mendapatkan pinjaman bank, maka pemerintah federal menetapkan Administrasi Bisnis Kecil (Small Business Administration/SBA) untuk membuat peminjaman sedikit dapat lebih diakses para wirausahawan. Melalui program pinjaman langsung dan program jaminannya, SBA membuat pinjaman menjadi mungkin bagi wirausahawan yang tidak cukup dapat diterima karena berisiko bagi bank. Sebagian besar aktivitas peminjamannya mencakup pemberian jaminan pada bank; artinya, SBA akan menjanjikan bank bahwa jika pinjaman bergaransi tidak dibayar oleh peminjam, maka pemerintah AS, melalui SBA, akan membayar sebagian besar uang yang dipinjamkan pada pinjaman bergaransi. SBA tentu saja memiliki kriteria yang ketat untuk menuliskan jaminan dan, tipikal agen

pemerintahan, banyak menggunakan dokumen.

Dalam program penjaminan, Anda harus mulai dengan bank, ditolak, dan kemudian mencari jaminan SBA. Bicara praktisnya, sebagian besar bank yang terlibat pada pemberian pinjaman pada bisnis kecil akrab dengan kebijakan jaminan SBA dan akan mendiskusikan kemungkinan dengan calon peminta pinjaman jam diperlukan. Pada kenyataannya, beberapa bank dapat secara aktual menuliskan pinjaman berdasarkan spesifikasi SBA dan secara otomatis mendapatkan jaminan sejauh kriteria dan aturan yang tepat diikuti oleh bank tersebut.

SBA memihki beberapa program pemberian pinjaman langsung di mana SBA meminjamkan uang secara langsung pada bisnis kecil. Program pemberian pinjaman langsung secara berkala berubah sebagaimana jumlah dana yang tersedia untuk program tersebut. Program terbaru yang bisa bermanfaat bagi wirausahawan gaya hidup disebut MicroLoan Program. Menurut SBA, seperti inilah cara kerjanya:

Micro Loan Program menyediakan pinjaman yang sangat kecil untuk kepentingan bisnis kecil yang baru berdiri, baru mapan, atau sedang berkembang. Dalam program ini, SBA menyediakan dana pada komunitas nirlaba menurut pemberi pinjaman (para perantara pemberian pinjaman) yang, pada gilirannya, memberikan pinjaman pada peminjam yang memenuhi syarat dalam jumlah hingga maksimal \$35.000. Besar pinjaman rata-rata adalah \$10.500. Para pengaju pinjaman didaftarkan ke perantara pinjaman lokal dan semua keputusan kredit dibuat pada tingkat lokal.

Berdasarkan program ini, pemberi pinjaman berbasis komunitas menetapkan persyaratan jaminan aktiva mereka sendiri dan barus menawarkan pelatihan bisnis dasar pada peminjam SBA mereka.

Baru-baru ini tersedia program pemberian pinjaman langsung pada orang cacat dan veteran, tetapi pada saat penulisan buku ini tidak satu pun dari program tersebut memiliki dana yang tersedia untuk pemberian pinjaman langsung, suatu situasi yang berubah secara berkala. Catatan bahwa para veteran berhak sampai suatu derajat pertimbangan khusus dalam program jaminan bank.

Pertimbangan itu, berdasarkan SBA, mencakup:

- Pendampingan pribadi di setiap bidang.
- Konseling manajemen yang mendalam dan bantuan pelatihan.

- Pemrosesan yang cepat dan mendapatkan prioritas aplikasi pinjaman.

Sekalipun program jaminan SBA telah berjalan dalam bentuk yang kurang lebih sama selama beberapa tahun, program pemberian pinjaman langsung dan program lainnya cenderung berubah. Memeriksa secara berkala situs jejaring SBA di www.sba.gov perlu dilakukan. Memeriksa secara berkala kantor lokal Anda juga perlu karena kantor itu tahu, misalnya, apakah sebuah program tertentu menerima dana untuk pemberian pinjaman lokal dan juga seperti apakah iklim pinjaman pada waktu tertentu. Anda dapat menemukan kantor SBA lokal Anda pada situs jejaring SBA di www.sba.gov/regions/states.html.

Selain kegiatan peminjaman uang, SBA menyediakan materi publikasi, seminar, dan bantuan lainnya pada bisnis kecil tanpa biaya atau dengan biaya minimal. Melihat situs jejaringnya dan men-download salah satu atau semua materi yang mungkin membantu Anda untuk memulai usaha pastinya berguna.

Pinjaman dan Bisnis Gaya Hidup

Perhatian utama pemberi pinjaman adalah uangnya kembali dengan bunga dan berdasarkan jadwal pembayaran yang telah disepakati. Secara teoretis, pemberi pinjaman tidak seharusnya peduli apakah Anda bermaksud bekerja 12 jam sehari, 7 hari seminggu atau 1 jam sehari, 3 hari seminggu. Walaupun demikian, dalam dunia nyata pemberi pinjaman tidak secara terbuka bersimpati pada calon peminjam yang sedang memulai usaha untuk alasan gaya hidup. Ketika berbicara dengan calon pemberi pinjaman, saya tidak akan menekankan aspek gaya hidup dari usaha Anda. Sebaliknya, menekankan konsep Anda yang masuk akal dan stabilitas arus kas Anda yang kokoh – khususnya bagian dari itu yang akan dialokasikan untuk membuat pembayaran pinjaman Anda tepat waktu tiap bulannya.

Pendanaan Ekuitas

Berinvestasi (untuk tujuan buku ini dan untuk sebagian besar bisnis gaya hidup) secara harfiah berarti membeli sebagian dari sebuah perusahaan. Ketika seseorang membeli saham dalam sebuah perusahaan seperti Ford atau Wal-Mart, orang itu membeli sebagian kecil perusahaan itu. Jika ada 5 juta lembar saham yang diterbitkan untuk ABC Co. dan Anda

memiliki 5 lembar saham, Anda memiliki 0,2 juta ABC Co.

Misalnya perusahaan perseroan baru Anda yang kita namakan XYZ menerbitkan 1.000 lembar saham (di sebagian besar negara bagian, Anda bisa membentuk sebuah perseroan dengan jumlah saham sebanyak yang Anda suka, tanpa peduli besarnya perusahaan, walaupun di beberapa negara tertentu Anda mungkin harus membayar biaya tambahan jika Anda menerbitkan lebih banyak dari jumlah saham yang ditetapkan). Perusahaan Anda memiliki \$10.000 dalam rekening koran perusahaan (yang ditempatkan di sana oleh Anda), tidak memiliki aset berwujud lainnya, dan tidak berutang uang pada siapa pun. Misalkan selanjutnya Anda mendekati saya menanyakan apakah saya bersedia berinvestasi di perusahaan swasta (bukan publik) Anda. Saya memerhatikan rencana bisnis Anda, kita mendiskusikan rencana itu, dan saya sangat terkesan. Saya menawarkan untuk berinvestasi \$5.000 untuk 30% kepentingan dalam perusahaan itu. Jika Anda setuju dengan usul ini, saya menulis cek sebesar \$5.000 untuk XYZ, dan perusahaan ini memberikan pada saya 300 dari 1.000 lembar sahamnya. Saya kini memiliki 30% XYZ. Jika perusahaan ini bangkrut, saya kehilangan investasi saya tanpa pertolongan. Jika perusahaan ini menjadi Microsoft selanjutnya, dan saya masih memiliki saham saya, saya memiliki 30% dari sebuah perusahaan multimiliar dolar.

Risiko yang diambil di sini tinggi – banyak perusahaan kecil gagal, dan hanya sedikit yang melaju menjadi perusahaan besar. Meskipun perusahaan tersebut sukses, dan sekalipun saya masih memiliki 30% dari perusahaan itu, tidak ada pasar yang siap untuk saham saya yang akan dijual sebagaimana untuk saham perusahaan publik. Walaupun pemberi pinjaman mengambil risiko yang kecil dan hanya mengharapkan tingkat pengembalian yang kecil (pembayaran pinjaman plus bunga), investor perusahaan kecil mengambil risiko yang besar dengan harapan tingkat pengembalian yang besar pada investasi itu.

Untuk jenis situasi kepada siapa buku ini ditujukan, contoh sederhana ini mengilustrasikan investasi ekuitas. Perhatikan bahwa di sana ada pembatasan mengumpulkan pembeli saham perusahaan Anda. Mengundang teman baru, anggota keluarga, atau asosiasi bisnis untuk berinvestasi jarang menjadi persoalan. Yang tidak tepat adalah menawarkan saham kepada banyak sekali orang atau melakukannya secara publik. Banyak negara bagian menetapkan definisinya sendiri untuk "banyak sekali orang" atau "secara publik", dan demikian juga, Security and

Exchange Commission pemerintah federal. Jika Anda melakukan lebih daripada mengundang beberapa orang yang secara pribadi Anda kenal untuk berinvestasi, sangat baik menjelaskan tawaran Anda bersama pengacara Anda.

Peringatan lainnya: Di sebagian besar negara bagian Anda dapat mengotorisasikan lebih banyak saham daripada yang sebenarnya diterbitkan. Contohnya, Anda mungkin mengotorisasi 2.000 lembar saham, tetapi pada awalnya hanya menerbitkan 1.000 lembar saham. Dengan mengingat contoh di atas, saya membeli 300 dari 1.000 lembar saham yang diterbitkan oleh perusahaan dan dengan demikian saya bangga menjadi pemilik 30% perusahaan Anda. Kini, jika perusahaan berjalan baik dan Anda memutuskan menerbitkan saham perusahaan yang tersisa pada orang lain, hal itu akan menurunkan (mengurangi) persentase kepemilikan saya menjadi 15% dan membuat saya menjadi sangat tidak bahagia. Inilah mengapa ada pembatasan terhadap penerbitan saham yang diotorisasikan untuk merugikan para pemilik saham. Sekali lagi, periksalah bersama pengacara Anda sebelum menerbitkan saham, periksalah bersama pengacara Anda sebelum menjual saham.

Berinvestasi Ekuitas dan Bisnis Gaya Hidup

Investasi ekuitas dalam bisnis gaya hidup jarang terjadi kecuali dari teman atau kerabat. Para investor mencari potensi imbalan yang solid untuk diri mereka sebagai penyeimbang pada risiko yang signifikan yang mereka tanggung. Mereka pastinya kurang tertarik dengan tujuan Anda memiliki waktu yang lebih banyak bersama keluarga atau mengejar kecintaan Anda merestorasi benda antik. Selanjutnya, Para investor dalam perusahaan kecil ingin melihat jalur yang jelas untuk mengeluarkan uang, atau membuat investasi meteka keluar dengan keuntungan berapa pun yang didapat dari investasi itu. Hal ini biasanya mengambil bentuk menjual perusahaan dan membaginya terlebih dahulu di antara pemegang saham atau menawarkan saham ke publik dalam penjualan saham perdana (initial public offering/IPO). Jika Anda memulai perusahaan Anda untuk alasan gaya hidup, menjual perusahaan Anda atau menawarkan ke publik tampaknya tidak sejalan dengan tujuan Anda.

Para investor saham di sebagian besar bisnis gaya hidup adalah

mereka yang terlibat dalam bisnis pada basis keseharian, bukan investor luar yang terutama tertarik untuk mendapatkan keuntungan keuangan dari investasi mereka. Dalam peristiwa yang jarang terjadi di mana bisnis gaya hidup Anda adalah sebuah pengecualian pada pernyataan itu, berikut adalah sumber investasi dari luar dalam bisnis kecil.

Modal Ventura

Para pemilik modal ventura dan perusahaan modal ventura berkecimpung dalam bisnis pembuatan investasi ekuitas di perusahaan swasta. Banyak, jika bukan sebagian besarnya, perusahaan teknologi tinggi dan Internet yang terkenal dimulai dengan modal ventura atau mampu tumbuh dengan cepat melalui investasi ventura yang masuk ke dalam perusahaan setelah perusahaan ini dimulai.

Jelasnya, para pemilik modal ventura membuat keputusan investasi mereka berdasarkan rencana bisnis perusahaan dan penelitian terhadap pasar serta persaingan dalam industri perusahaan ini. Dalam kenyataannya, orang yang berkecimpung dalam modal ventura mendasarkan sebagian besar keputusan di mana mereka harus berinvestasi pada manajemen perusahaan yang sedang dipertimbangkannya. Seorang wirausahawan dengan rencana bisnis hanya dinilai sedang oleh perusahaan modal ventura, tetapi dengan menjadi perusahaan publik selama tiga tahun akan membuat dirinya lebih mudah mendapatkan pendanaan ventura yang baru dibandingkan wirausahawan dengan rencana bisnis yang mengagumkan tetapi tidak memiliki *track record*.

Para pemilik modal ventura adalah investor profesional. Kadang kala mereka menggunakan uang mereka sendiri, dan kadang kala mereka menggunakan uang yang mereka kumpulkan dari orang dan perusahaan yang ingin berinvestasi, untuk membentuk dana usaha dengan tujuan membuat investasi ventura.

Sifat industri ventura adalah menerima risiko yang tinggi dengan harapan mendapatkan pengembalian yang tinggi. Perusahaan ventura tipikal mungkin melihat 40% investasinya nya gagal seluruhnya, 40% lainnya berhasil secara marginal, dan 20% berjalan dengan cukup baik untuk mengusung kegagalan dan keberhasilan marginal tersebut. Selanjutnya, para pemilik modal ventura yang berbeda memiliki kebijakan

yang berbeda, tetapi sebagian besarnya hanya tertarik membuat investasi untuk setidaknya beberapa juta dolar. Hal ini mungkin terdengar aneh bagi wirausahawan gaya hidup yang memerlukan \$20.000 untuk mulai, tetapi logis dari perspektif pemilik modal ventura. Bahkan perusahaan ventura yang cukup besar mungkin hanya berinvestasi pada 5 atau 10 perjanjian setahun. Perusahaan ventura melakukan penelitian pasar pendahuluan dan penelitian lainnya yang sangat bagus pada tiap investasi yang tengah dipertimbangkannya dengan serius. Penelitian tersebut bisa memakan biaya \$50.000 atau lebih, membuat investasi beberapa ratus ribu dolar yang menarik menjadi kurang menarik, karena biaya tidak langsung pada beban penelitian menyurutkan potensi pengembalian dari investasi itu.

Walaupun seorang investor pada perusahaan yang terhormat dan diperdagangkan secara publik seperti General Electric mungkin puas dengan tingkat pengembalian investasi (ROI) sebesar 8% atau 9% setahun berdasarkan pada risiko yang terkandung. Seorang investor pada perusahaan yang lebih kecil, kurang stabil tetapi perusahaan publik yang layak diperhitungkan, mungkin mengharapkan 14-15% pertumbuhan sebagai ROI minimal. Seorang pemilik modal ventura, yang mengasumsikan risiko yang lebih besar, mungkin mengharapkan ROI di areal ini 30-35% setahun. Poin pentingnya adalah bahwa kecuali Anda bisa meyakinkan seorang pemilik modal ventura profesional bahwa usaha Anda akan menghasilkan jenis pengembalian ini (dan persuasi Anda mendukung penelitian dan penyelidikan empiris), Anda memiliki peluang yang kecil untuk mendapatkan modal ventura yang formal.

Penyandang Dana

Penyandang dana seperti para pemilik modal ventura informal para individu yang menghasilkan sejumlah uang (barangkali dalam bisnis) dan kini membuat investasi modal ventura sesekali waktu. Anda tidak akan menemukan mereka terdaftar dalam Yellow Pages atau diiklankan di mana pun, sebagian karena berinvestasi bukan di jalur utama bisnis mereka, tetapi sebagian besarnya karena tidak ingin terdengar oleh para calon wirausahawan di sana yang memiliki rencana bisnis.

Penyandang dana sering kali menginvestasikan beberapa ratus ribu dolar (daripada jutaan sebagaimana dilakukan perusahaan ventura profesional). Selanjutnya, mereka biasanya suka membuat investasi pada industri yang sudah mereka ketahui dan merasa yakin dengannya. Seorang

penyandang dana yang menginvestasikan jutaan uangnya pada perusahaan E-commerce yang baru sangat mungkin berinvestasi pada perusahaan Internet daripada berinvestasi pada perusahaan yang mengimpor bahan-bahan mentah.

Sekalipun sebagian besar bisnis gaya hidup bukanlah kandidat investasi yang menarik bagi sebagian besar penyandang dana, investasi tersebut bukan tidak dipertanyakan. Peluang terbaik yang Anda dapatkan untuk tipe pendanaan ini adalah inenemukan investor penyandang dana yang mengetahui industri Anda dan memiliki pandangan yang lunak terhadap industri Anda. Hal yang baik mengenai penyandang dana adalah bahwa mereka suka diikutsertakan dalam perusahaan di mana mereka berinvestasi, setidaknya dalam kapasitas inemberikan saran. Saran mereka seharusnya diterima dengan baik berdasarkan track record kesuksesan mereka dalam industri di mana mereka telah sukses.

Menemukan penyandang dana.

Sebagaimana telah saya katakan, penyandang dana tidak membuat diri mereka mudah ditemui. Anda dapat menanyakan pada pengacara Anda atau CPA atau asosiasi bisnis lainnya. Ada organisasi yang bertindak sebagai lembaga kliring bagi para penyandang dana, mencari rencana bisnis dari para wirausahawan dan membaginya pada penyandang dana yang mungkin tertarik. Mereka umumnya tidak menunjukkan nama penyandang dananya pada wirausahawan. Ketika penyandang dana mendapatkan sebuah rencana bisnis yang menarik, mereka menghubungi wirausahawan tersebut untuk mendiskusikan kemungkinan investasi.

Ringkasan

Sebagian besar wirausahawan paling baik terlayani dengan mendanai ventura mereka melalui sumberdaya mereka sendiri. Jika sumberdaya Anda tidak memadai, meminjam melalui sarana pribadi seperti pinjaman hipotek rumah adalah pilihan yang mungkin dapat dilakukan atau bahkan kredit melalui jalur kartu kredit dapat digunakan untuk sejumlah kecil uang (misalnya kurang dari \$5.000). Bergantung pada dinamika hubungannya, kerabat dan teman bisa menjadi sumber pendanaan yang cukup baik. Pinjaman bisnis yang formal juga menjadi sebuah kemungkinan

bagi wirausahawan gaya hidup, tetapi pinjaman bisnis ini memerlukan rencana bisnis dan kemungkinan jaminan aktiva yang memadai, termasuk jaminan pribadi. Investasi dari luar dari para pemilik modal ventura atau penyandang dana dapat dipertimbangkan tetapi jarang sesuai, atau tersedia, bagi wirausahawan gaya hidup.

BAB 8

Struktur Legal

Setiap bisnis, bahkan jika pemiliknya berpikir sekadar sebagai hobi atau sumber beberapa dolar pendapatan ekstra, memiliki struktur legal yang spesifik yang dengan sengaja dipilih atau secara otomatis. Pada kasus beberapa bisnis kecil, pilihan otomatis kepemilikan tunggal – mungkin sudah baik, setidaknya di tahap-tahap awal. Struktur itu, entah dipilih oleh pemilik bisnis atau secara otomatis, dapat memiliki imbas yang signifikan pada pajak, pada tanggung jawab pemilik terhadap problem hukum yang tidak diharapkan, dan bahkan pada apakah pemiliknya dapat dibebankan tanggung jawab untuk utang yang tidak terbayar bisnisnya mengalami kesulitan yang serius.

Banyak wirausahawan baru berketetapan bahwa hal pertama yang harus mereka lakukan adalah membuat badan hukum. Agaknya, opini yang populer tampaknya adalah bahwa hanya perseroan yang dapat menjadi bisnis yang rill. Menjadi perseroan sangat penting pada beberapa kasus, tetapi di banyak situasi bisnis kecil, perseroan tidak menjadi wajib atau bahkan membantu. Bab ini menggarisbawahi bentuk struktur legal yang paling populer bagi bisnis kecil dan beberapa pro dan kontra terhadap setiap bentuk struktur legal tersebut. Selalu menjadi ide yang baik memeriksa dengan pengacara Anda sebelum menetapkan sebuah struktur

legal.

Perseroan

Perseroan bisa dianggap sebagai orang artifisial yang diciptakan untuk menjalankan bisnis. Secara legal, perseroan pada dasarnya adalah sebuah entitas yang terpisah dari pemilik atau para pemiliknya. Seluruh badan hukum dan peraturan pajak yang terus berubah berlaku secara khusus pada perseroan tetapi tidak secara langsung berlaku pada para pemiliknya.

Keuntungan

Salah satu keuntungan utama dari perseroan adalah bahwa perseroan meminimalkan liabilitas (tanggung jawab hukum) dari pemilik perseroan itu. Contoh, misalnya Anda seorang pakar jaringan komputer yang membentuk perseroan yang dinamakan Up and Running Network, Inc., dan Anda mendanainya dengan menempatkan \$2.000 dalam rekening korannya pada tanggal 1 Januari. Perseroan ini tidak memiliki kas lainnya, tidak memiliki aset lainnya, serta tidak berutang pada siapa pun. Misalnya bahwa pada tanggal 2 Januari Anda mendapatkan telepon dari seseorang yang menginginkan Anda mengintegrasikan komputer di kantor perusahaannya. Anda menuliskan estimasi pada dokumen Up and Running Network, Inc., bahwa katakanlah perusahaan Anda ini akan melakukan pekerjaan tersebut untuk \$1.500. Kustomer menandatangani formulir estimasi dan Anda memulai pekerjaan tersebut.

Misalnya, Anda tanpa sengaja menjatuhkan peralatan dalam server utama klien. Pemilik perusahaannya melihat kejadian ini, mengklaim Anda merusak server-nya dan banyak data, serta menuntut Anda \$100.000. Ia sebenarnya tidak menuntut Anda karena ia melakukan bisnis dengan Up and Running Network, Inc., karenanya, tuntutan legal adalah menuntut Up and Running Network, Inc. Sekarang Up and Running Network memiliki nilai aset total \$2.000 (jumlah yang ditempatkan di rekening korannya). Fakta ini saja mungkin menciutkannya dari melakukan tuntutan hukum, karena litigasi akan berbiaya lebih dari \$2.000. Jika ia memang menuntut

dan memenangi keputusan sebesar \$100.000 (atau jumlah \$2.000 atau lebih), semua yang akan ia dapatkan adalah \$2.000 karena perseroan, bukan pemiliknya, yang bertanggung jawab – dan \$2.000 adalah semua yang dimiliki perseroan ini. Perseroan ini akan menjadi bangkrut dan asetnya (\$2.000) akan diberikan pada pemilik bisnis (atau perusahaan) yang melakukan tuntutan. Untuk tujuan praktis, ini menjadi akhir kisah dari sebuah perspektif legal. Anda selanjutnya bisa memilih membangun sebuah perseroan baru setelah menderita banyak ketidaknyamanan untuk pastinya tetapi hanya rugi \$2.000. Apabila hal yang sama terjadi tetapi Anda bekerja sebagai diri sendiri (kepemilikan pribadi), Anda bertanggung jawab terhadap keseluruhan jumlah yang dituntut. Jika Anda memiliki sebuah rumah dan pemilik bisnis yang melakukan tuntutan mengetahui ini dalam tuntutannya, Anda dapat saja kehilangan rumah Anda bila tidak memiliki aset lain yang tersedia untuk membayar \$100.000.

Contoh ini terlalu disederhanakan, tetapi contoh itu mengilustrasikan hal yang mendasar bahwa tanggung jawab atas kewajiban dan liabilitas sebuah perseroan adalah pada perseroan itu dan bukan pada pemiliknya. Walaupun demikian ada pengecualian pada prinsip ini. Dinar Pajak AS misalnya, bisa membatasi tanggung jawab pemilik atas pajak (dan hukuman) yang jatuh tempo. Pada beberapa kejadian yang sangat jarang, seperti penggelapan atau penipuan pajak, pengadilan dapat menyibak kabut perseroan, memungkinkan pemilik dikenakan tanggung jawab atas kewajiban perseroan. Para profesional yang berpraktik di beberapa bidang tidak dapat menghindari kewajiban karena malpraktik dengan bersembunyi di belakang sebuah perseroan; mereka harus memunyai asuransi untuk menghindari penilaian finansial yang menghancurkan karena malpraktik.

Perlindungan yang sama berlaku untuk uang yang dimiliki perseroan untuk berbagai alasan; pemilik perseroan secara pribadi tidak bertanggung jawab atas utangnya. Meskipun terjadi hal yang terburuk dan perseroan menjadi bangkrut, pemiliknya tidak memikul kewajiban perseroan. Sekali lagi, ada pengecualian tertentu seperti pada kasus penggelapan atau penipuan. Bank dan kreditur lainnya juga sangat menyadari perlindungan dari kewajiban ini dan karenanya, mereka sering kali mensyaratkan pemilik perseroan kecil untuk menyepakati secara pribadi memberikan jaminan atas orang perseroan yang dipinjam dari mereka. Dengan kata lain, jika Anda secara pribadi memberikan jaminan atas sebuah kewajiban perseroan, Anda akan dikenakan tanggung jawab jika perseroan itu tidak membayar.

Keuntungan penting lainnya dengan menjadi perseroan adalah kemudahan pemindahan dan pembagian kepemilikan. Ketika sebuah perseroan dibentuk, perseroan itu dibagi ke dalam segmen kecil kepemilikan yang disebut modal saham yang diterbitkan untuk para pemiliknya (pemegang saham). Masih dengan contoh Up and Running Network, Inc., katakan 1.000 lembar saham dikeluarkan ketika perseroan ini dibentuk. Setiap saham selanjutnya sama dengan 1/1.000 dari total kepemilikan perusahaan. Jika saya memiliki semua 1.000 lembar saham, saya tentu saja memiliki perusahaan ini. Saya bisa kapan saja memutuskan untuk menjual beberapa atau semua saham saya. Jika saya ingin menerima satu orang mitra yang seimbang, saya bisa menjual 500 saham kepadanya pada harga yang kami sepakati, dan kini kami masing-masing memiliki setengah perusahaan ini. Jika kami berdua memutuskan bahwa kami ingin melibatkan satu orang mitra atau 10 mitra lagi, semua yang kami lakukan adalah menjual pada mitra baru ini (lebih tepatnya, pemegang saham yang baru) jumlah saham yang sesuai.

Membagi perusahaan pada kepemilikan tunggal jauh lebih sulit. Sebenarnya, biasanya strategi terbaik untuk menyertakan seorang mitra dalam sebuah kepemilikan pribadi adalah pertama-tama membentuk perseroan, seperti dibahas di bagian kemitraan di bawah ini.

Kelemahan

Perseroan hadir dengan beberapa kelemahan yang dijelaskan di bagian berikut.

Pemisahan pajak.

Perseroan dianggap entitas yang terpisah dari pemiliknya. Karena itu, perseroan terbatas juga dikenakan pajak secara terpisah (lebih tepatnya, sebagai tambahan pada) para pemiliknya. Laba perseroan dikenakan pajak secara terpisah dari gaji pemilik atau penghasilan para pemiliknya dari perseroan tersebut, dan bahkan dari laba yang diterima pemiliknya dari perseroan tersebut. Contoh, misalkan saya adalah pemilik Up and Running Network, Inc. perusahaan ini berpendapatan cukup untuk membayar gaji saya sebesar \$60.000 dan masih memiliki laba \$40.000. Saya secara pribadi membayar pajak atas gaji saya, dan perusahaan membayar porsi perusahaan pajak Jaminan Sosial dan pajak Medicare saya. Selain itu, Up and Running Network Inc., harus membayar pajak laba yang \$40.000 itu.

jika dan ketika saya mengambil porsi \$40.000 laba setelah pajak dari perseroan untuk diberikan pada diri saya sendiri, saya juga harus membayar pajak jumlah yang saya terima secara pribadi.

Pada praktiknya, ada cara-cara untuk menghindari banyak pajak ganda ini. Contohnya, jika saya adalah pemilik tunggal, saya dapat menaikkan gaji saya hingga \$80.000 atau membayar diri saya sendiri bonus sebesar \$40.000. Hal ini karenanya, menghapus laba dan pajak yang berhubungan dengannya. Walaupun demikian, saya harus melakukan ini sebelum di akhir tahun pajak perusahaan, dan tentu saja uang itu akan dikenakan pajak seluruhnya sebagai pendapatan saya. Jika saya menggunakan tahun kalender (sebagaimana dilakukan oleh sebagian besar bisnis gaya hidup), saya bisa membayar bonus untuk diri saya sendiri pada tanggal 31 Desember, tetapi saya tidak dapat melakukannya pada tanggal 1 Januari dan memintanya diperhitungkan di tahun sebelumnya.

Solusi lainnya adalah memilih menjadi perseroan lain, yang adalah sebuah perseroan dalam semua pengertian legal, kecuali perseroan tersebut tidak menjadi subjek pada pajak ganda karena laba secara otomatis mengalir langsung ke pemiliknya.

Biaya pendirian dan pemeliharaan.

Ada beban dalam mendirikan dan memelihara sebuah perseroan. Untuk sebuah perusahaan kecil, biaya ini secara proporsional cukup tinggi. Tarif legal dapat mencapai \$500-1.200 untuk pendirian sebuah perseroan. Negara bagian di mana pun mengenakan tarif dari \$100 hingga beberapa ratus dolar untuk pengarsipan awal perseroan dan kemudian mengenakan tarif lagi untuk tiap tahun perseroan itu dijalankan.

Beberapa negara bagian mengenakan tarif lain lagi, seperti tarif pengarsipan tahunan, untuk memelihara sebuah perseroan. Bagi perseroan berukuran besar atau menengah, tarif ini mungkin tidak berarti. Bagi bisnis gaya hidup atau paruh waktu, mereka mendekati tidak dapat diusahakan.

Dokumen.

Perseroan memerlukan banyak formulir yang harus diisi dan diarsipkan – formulir pajak, laporan tahunan, dan formulir lainnya yang disyaratkan agen pemerintah secara berkala pada perseroan. Tidak perlu dikatakan, kenakalan dan kelalaian menghasilkan denda dan hukuman dari otoritas pemerintahan.

Kepemilikan Pribadi

Ini adalah struktur otomatis Anda jika Anda tidak memilih sendiri badan hukum Anda. Sebagian besar bisnis gaya hidup dimulai sebagai kepemilikan pribadi, dan banyak di antaranya tetap seperti itu sepanjang bisnis ini berjalan. Bertentangan dengan pendapat umum, sebuah kepemilikan pribadi dapat menjadi sebuah bisnis nyata dan dapat sangat menguntungkan.

Beberapa kepemilikan pribadi pada akhirnya memang memutuskan menjadi perseroan. Tidak ada larangan menjadikan perseroan sebuah kepemilikan pribadi di mana pun.

Keuntungan

Keuntungan utama menjadi kepemilikan pribadi (sering disebut kepemilikan saja) adalah kesederhanaannya. Anda hanya mulai melakukan bisnis. Tidak ada formulir yang harus diisi untuk menjadi merawat kepemilikan dan tidak ada dokumen untuk mempertahankan struktur kepemilikan. Pajak atas pendapatan dari sebuah kepemilikan diperhitungkan pada pendapatan kena pajak reguler Anda dengan menggunakan jadwal yang disebut Schedule C.

Kelemahan

Kelemahan dari kepemilikan pribadi adalah refleksi yang eksak dari keuntungan berdiri sebagai perseroan. Artinya, Anda tidak memiliki lapisan pelindung terhadap tanggung jawab legal atas segala sesuatu yang dilakukan bisnis Anda. Secara legal, Anda adalah bisnis yang Anda jalankan dan bisnis ini adalah Anda. Jika bisnis ini dituntut, berarti Anda dituntut. Jika bisnis Anda berutang, Anda pun berhutang.

Pengalihan kepemilikan juga, khususnya pengalihan kepemilikan sebagian (seperti mengambil seorang mitra atau beberapa mitra) menjadi sedikit lebih sulit. Praktisnya, banyak kepemilikan pribadi memutuskan bahwa cara termudah untuk memecahkan seluk-beluk mekanis mengambil seorang mitra adalah menjadi perseroan sebagai persiapan terhadap kejadian itu.

Walaupun kepemilikan pribadi sudah baik bagi sebagian besar bisnis gaya hidup, setidaknya di tahap awal, ada pengecualian. Pengecualian yang paling mungkin adalah situasi dengan risiko liabilitas yang besar. Sebuah bisnis, betapapun kecilnya, yang terlibat dalam pengajaran terjun parasit, gulat buaya, atau menunggang kuda, misalnya, mungkin sebaiknya mengambil keuntungan perlindungan legal yang ditawarkan oleh struktur perseroan.

Kemitraan

Dalam penggunaan sehari-hari, kemitraan berarti dua orang atau lebih memiliki bisnis bersama-sama. Dalam kenyataannya, banyak bisnis yang diistilahkan kemitraan dalam percakapan keseharian sebenarnya adalah perseroan atau entitas legal lainnya. Dalam kemitraan yang sesungguhnya, setiap mitra memiliki hak untuk secara utuh mewakili kemitraan tersebut. Ini berarti salah seorang dari mitra itu bisa menulis cek, masuk ke dalam kontrak, dan membuat keputusan yang secara legal mengikat kemitraan tersebut.

Kemitraan tidak memiliki status entitas legal yang terpisah sebagaimana yang dimiliki perseroan, dan karenanya, tidak memiliki lapisan perlindungan tambahan dari tanggung jawab legal. Sebenarnya, setiap mitra dalam kemitraan yang sesungguhnya dapat dikenakan kewajiban atas tindakan kemitraan tersebut jika kemitraan dengan sukses dirantut sebagai akibat dari tindakan seorang mitra, pemenang tuntutan itu dapat mengejar setiap mitra secara pribadi untuk mendapatkan keadilan.

Kemitraan tidak membayar pajak atas labanya. Sebaliknya, pendapatan mengalir ke para pemiliknya, yang membayar pajak berdasarkan situasi pajak mereka sendiri. Kepemilikan kemitraan maupun pendapatan kemitraan tidak harus dibagi secara sama di antara para mitra. Contoh, jika A memiliki 90% kemitraan dan B memiliki 10 persen, maka 90% laba akan mengalir ke A dan 10% lainnya ke B.

Jika Anda merencanakan sebuah bisnis bersama dengan orang lain, berhati-hatilah dengan mendirikan kemitraan yang biasa. Saran legal sangat penting. Pengacara mungkin akan memberikan saran mendirikan perseroan sebagai entitas legal. Jika tidak, pengacara mungkin akan memberikan saran agar perjanjian kemitraan yang jelas dan formal

dilakukan di antara mitra yang secara spesifik mencakup tanggung jawab, kepemilikan, pengalihan kepemilikan (mengambil mitra baru atau menjual seluruh kemitraan), dan banyak lagi. Struktur perseroan hampir pasti lebih murah didirikan daripada menuliskan perjanjian kemitraan yang sesuai. Perseroan akan memiliki keuntungan tambahan berupa lapisan perlindungan terhadap kewajiban dan metode siap pakai untuk mengalihkan kepemilikan (dengan menjual saham).

Limited Liability Companies (LLC)

Limited liability companies, atau LLC, adalah bentuk organisasi bisnis yang relatif baru yang dirancang secara khusus untuk bisnis yang lebih kecil. Dalam beberapa hal, LLC memiliki keunggulan dari kepemilikan pribadi dan perseroan tanpa terlalu banyak kelemahan. Walaupun struktur legal yang baru yang belum teruji dengan baik atau mapan seperti perseroan, kepemilikan tunggal, atau kemitraan, LLC sangat berharga untuk diperhatikan oleh perusahaan gaya hidup.

Dalam sejarah singkatnya, LLC digunakan terutama untuk perusahaan yang memiliki lebih dari satu pemilik (terminologi yang tepat untuk pemilik LLC adalah anggota), tetapi mungkin sama baiknya untuk perusahaan yang dimiliki satu orang tunggal. Saat penulisan buku ini, semua negara bagian kecuali Massachusetts dan District of Columbia mengizinkan LLC yang dimiliki satu orang.

Keuntungan

LLC menawarkan perlindungan terhadap kewajiban yang sama sebagaimana ditawarkan perseroan. Kecuali dalam keadaan luar biasa, Para anggota tidak bertanggung jawab secara pribadi atas utang dan potensi tuntutan hukum terhadap LLC.

LLC dikenakan pajak (atau lebih tepatnya tidak dipajak) seperti perseroan S – yaitu, konsekuensi pajak mengalir langsung ke para anggota – tetapi LLC memberikan lebih banyak fleksibilitas di areal ini dibandingkan perseroan. Laba sebuah perseroan mengalir langsung ke para pemilik secara langsung didasarkan pada proporsi kepemilikan mereka. Jika saya memiliki 20% XYZ, Inc., dan XYZ memiliki laba \$10.000, maka 20% dari

laba itu (\$2.000) harus mengalir ke perusahaan saya, sebagaimana seharusnya konsekuensi pajak dari laba itu. Walaupun demikian dalam kasus LLC, aliran langsung tidak wajib harus menjadi proporsi langsung terhadap kepemilikan. Para anggota dapat menyesuaikan proporsi ini dalam panduan dinas pajak sehingga para anggota menerima proporsi aliran masuk yang berbeda dari proporsi kepemilikan mereka.

Contoh, misalnya Bill dan Mark mendirikan sebuah perusahaan. Berdasarkan perjanjian, Bill memberikan \$10.000 yang diperlukan untuk memulai perusahaan, dan Mark menempatkan sebagian besar waktu kerja yang diperlukan untuk membuat perusahaan berjalan. Jika perusahaan ini adalah LLC, mereka dapat dengan mudah memutuskan pembagian laba 50-50% (atau proporsi lainnya yang masuk akal), sekalipun ada kesenjangan pada modal yang diinvestasikan. Walaupun mereka bisa mendirikan perseroan dan membagi kepemilikan untuk mencapai pembagian yang sama, cara itu lebih rumit dan mahal. Misalnya, kemudian mereka juga memutuskan bahwa pembagian 50-50% adil untuk dua tahun pertama, tetapi setelah itu Mark mendapatkan 65% dari laba. Dengan LLC, hal ini menjadi semudah menyetujuinya. Pada perseroan, lebih banyak seluk beluk untuk mencapai perubahan dalam pembagian pendapatan ini.

Seperti pada perseroan S, kerugian, dan keuntungan pajak yang diciptakan oleh kerugian itu juga mengalir langsung ke para pemiliknya (anggota) dan diperhitungkan pada pendapatan pajak pribadi para pemilik itu. Tidak seperti perseroan S, kerugian dan keuntungan pajak yang menyertai kerugian itu dapat dialokasikan berdasarkan anggota LLC; mereka tidak harus berada dalam proporsi terhadap kepentingan kepemilikan para anggota tersebut.

Akhirnya, LLC mungkin lebih mudah dan lebih murah didirikan daripada perseroan, khususnya dalam kasus LLC dengan satu anggota; dan dapat didirikan tanpa pengacara. Secara umum, Anda harus menyiapkan dan mengarsipkan LLC Articles of Organization pada kantor arsip LLC negara bagian Anda (biasanya divisi perseroan kantor sekretaris negara bagian). Beberapa negara bagian mensyaratkan publikasi di koran lokal pemberitahuan sederhana maksud dari pendirian LLC sebelum mengarsipkan pasal-pasal Anda di kantor kearsipan negara bagian. Biasanya, pengarsipan yang mencakup LLC's Articles of Organization adalah masalah mengisi formulir kosong.

Kelemahan

Menjual LLC atau mengambil seorang mitra baru dapat menjadi sedikit lebih sulit dibandingkan dengan perseroan. Pengalihan seluruh atau sebagian kepemilikan dalam perseroan bisa sesederhana menjual saham, sementara kepentingan kepemilikan dalam LLC tidak dapat dengan mudah dialihkan. Secara umum, untuk mengalihkan kepemilikan saat ini, para anggota LLC harus setuju untuk mengalihkan kepentingan keanggotaan kecuali pengalihan itu hanya melibatkan hak untuk menerima laba atau pengembalian modal yang diinvestasikan dalam LLC. Dalam kasus LLC beranggota tunggal yang ingin mengambil seorang atau beberapa orang mitra, keseluruhan entitas baru harus dibentuk.

Isu lainnya, setidaknya pada saat penulisan buku ini, berhubungan dengan pajak yang ditujukan pada orang yang berwirausaha, yang pada dasarnya adalah pajak Social Security dan Medicare yang dibayarkan oleh orang yang berwirausaha. Penghasilan \$84.900 awal sebagian besar orang (sebagaimana peraturan di tahun 2002) menjadi batas penghasilan yang dikenakan pajak Social Security yang baru-baru ini besarnya 12,4%, dan sebagian besar seluruh penghasilan orang dikenakan pajak Medicare 2,9%. Para pekerja yang bukan wirausahawan membayar setengah dari pajak ini di formulir potongan gaji, dan perusahaan mereka membayar setengahnya lagi. Orang yang berwirausaha membayar mendekati jumlah yang sama melalui pajak yang ditujukan untuk orang yang berwirausaha tersebut. Walaupun demikian, penghasilan bukan upah dan gaji, seperti laba dari perseroan (dividen), tidak menjadi subjek pada pajak ini. Para pemilik perseroan kecil yang dimiliki pribadi dapat dan memang mengalokasikan penghasilan mereka antara gaji dan laba dengan memerhatikan konsekuensi pajak. Di sebagian besar kejadian, laba dari LLC menjadi subjek pada pajak yang ditujukan untuk orang yang berwirausaha ini, meskipun tidak dialokasikan sebagai gaji.

Sebagai struktur keorganisasian yang agak baru, LLC – dan implikasinya – belum dipahami secara utuh oleh wirausahawan, akuntan, dan pengacara. Sebenarnya, peraturan dan kebijakannya masih berkembang, peraturan dan kebijakan itu berbeda dari satu negara bagian ke negara bagian lainnya. Ketidakpastian ini, dalam dan dari peraturan dan kebijakan itu sendiri, bisa menjadi sesuatu yang merugikan karena menyulitkan pengacara dan akuntan (dan penulis buku ini) untuk memberikan saran yang pasti. Walaupun demikian, pada akhirnya, struktur

LLC cukup berharga untuk diberikan pertimbangan serius oleh bisnis kecil dan wirausahawan gaya hidup. Untuk perlindungan yang baik terhadap kewajiban legal tanpa biaya di muka dan kompleksitas perseroan, LLC bisa menjadi sebuah tuntutan.

Informasi LLC terbaru.

Karena LLC baru dan masib berkembang dan karena peraturan yang mengaturnya berbeda dari satu negara bagian ke negara bagian lainnya, penting untuk mendapatkan informasi terbaru dan spesifik di negara bagian sebelum memilih struktur ini. Situs jejaring yang bermanfaat mengenai LLC (dan informasi legal bisnis kecil lainnya) adalah www.nolo.com. Untuk informasi spesifik di negara bagian, silakan menelepon kantor sekretaris negara bagian di negara Anda dan tanyakan departemen yang menangani isu mengenai perseroan.

Perseroan Jasa Profesional

Di sebagian besar negara bagian, profesional tertentu—umumnya profesi yang memerlukan lisensi negara untuk berpraktik, seperti akuntan, dokter, dokter gigi, pengacara, psikolog, dan pekerja sosial—yang ingin membentuk badan hukum harus mendirikan perseroan profesional (*professional corporation/PC*).

Perseroan profesional dilindungi dari sebagian besar bentuk kewajiban oleh perisai perseroan sebagaimana perseroan lainnya. Perbedaan pentingnya adalah bahwa perseroan profesional tidak dilindungi dan kewajiban malpraktik, yang merupakan alasan banyak negara bagian memaksa para profesional masuk ke dalam struktur perseroan khusus ini. Profesional yang berpraktik yang tidak ingin menanggung kewajiban pribadi karena malpraktik (yang mencakup hampir setiap, orang dalam pengertian apa pun) harus membayar asuransi malpraktik. Jika tidak demikian, dokter yang memerintahkan amputasi lengan kanan pasien yang sehat, meninggalkan penyakitnya tidak tersentuh, menyisakan satu lengan, dapat dituntut karena telah melakukan malpraktik, tetapi melenggang dari

kewajiban dengan berlindung di belakang struktur perseroan. Konsep perseroan profesional adalah metode perlindungan dari malpraktik yang sangat merugikan yang disambut dengan baik oleh kita semua.

Struktur Legal dan Asuransi Kesehatan

Asuransi kesehatan menjadi isu besar bagi banyak wirausahawan baru (dan yang telah mapan). Banyak orang yang berpikir meninggalkan pekerjaan untuk memulai sebuah bisnis menjadi surut karena takut dengan tanggungan asuransi.

Sebagian besar entitas bisnis, selain dari perseroan, dapat mengurangi hanya sebagian dari bebannya untuk asuransi kesehatan para pemibkmya. Walaupun demikian, , asuransi kesehatan para pemilik umumnya 100% dapat dikurangi dari pajak bagi seluruh entitas bisnis. Tentu saja ada pembatasan khusus, seperti misalnya potongan pajak untuk asuransi kesehatan tidak dapat melampaui gaji pemilik bisnis (atau pendapatan penulik atau mitra), kecuali dalam kasus perseroan, di mana potongan asuransi kesehatan dapat melebihi gaji atau pendapatan.

Pilihan struktur legal memiliki imbas yang signifikan terhadap dapat dipotongnya beban asuransi kesehatan untuk banyak wirausahawan gaya hidup. Beberapa orang yang memilih struktur alternatif lainnya atau jika tidak mendirikan perseroan dapat langsung menggunakan potongan asuransi kesehatan yang lebih lunak. Kini keunggulan perseroan sangat jauh dikurangi oleh peraturan potongan pajak yang baru dan lebih ekstensif untuk tipe entitas bisnis lainnya.

BAB 9

Rencana Bisnis

Hampir semua buku saran untuk bisnis kecil menyatakan dengan tegas agar wirausahawan baru mulai dengan rencana bisnis. Para penasihat wirausahawan juga mendesak penerima saran mereka untuk menyiapkan rencana bisnis yang komprehensif. Banyak buku yang ditulis membahas subjek ini, dan pelajaran tingkat akademi mengajarkan persiapan rencana bisnis.

Sebuah rencana bisnis dapat bermanfaat bagi bisnis yang baru dimulai, dan dalam beberapa kasus perannya bisa sangat penting. Walaupun demikian, saya akan mengatakan bahwa banyak bisnis yang sukses dimulai tanpa rencana bisnis sama sekali, dan banyak lagi dimulai dengan rencana yang sangat sederhana, berjumlah hanya beberapa halaman. Lebih banyak lagi bisnis kecil mempersiapkan rencana bisnisnya hanya untuk memuaskan persyaratan dari investor dan pemberi pinjaman.

Persiapan rencana bisnis yang sederhana dapat cukup bermanfaat. Rencana bisnis tidak harus 80 halaman panjangnya, tidak juga harus dicetak pada kertas berserat katun yang mahal. Tetapi menuliskan konsep dan arah bisnis Anda dapat membantu Anda menjelaskan dan memikirkannya secara menyeluruh dan juga menemukan kelemahan dan bahkan solusi pada kelemahan ini. Selanjutnya, rencana bisnis adalah cara yang sangat baik untuk mengomunikasikan konsep Anda dan metode yang Anda maksudkan untuk menjalankan konsep ini pada orang lain, seperti pemberi pinjaman, investor, dan penasihat. Rencana bisnis bahkan bisa digunakan untuk mengumpulkan opini dari orang lain yang dapat membantu Anda memperbaiki konsep Anda dan implementasinya.

Pikirkan rencana bisnis dasar sebagai peta jalan ke mana Anda akan melangkah, rute yang akan Anda ambil untuk sampai ke sana, dan alasan-alasannya. Yang terpenting, menerima fakta bahwa rencana ini, betapapun komprehensif atau hebatnya, tidak akan cukup baik untuk diikuti secara taat. Modifikasi terhadap rencana ini dan penyimpangan dari arah yang telah ditetapkan pastinya akan diperlukan.

Untuk tujuan buku ini dan juga sebagian besar bisnis gaya hidup, saya hanya membahas rencana bisnis yang sangat dasar. Jika bisnis yang Anda rencanakan kompleks atau jika Anda bermaksud mencari modal ventura atau modal investor, Anda akan memerlukan lebih daripada yang ditawarkan bagian ini. Beberapa buku yang dianjurkan pada subjek ini adalah:

- *Anatomy of a Business Plan*, oleh Linda Pinson (Dearborn Trade, 2001)
- *The Business Planning Guide: Creating a Plan for Success in Your Own Business*, oleh David H. Bangs (Dearborn Trade, 1998)

Komponen dasar yang diperlukan untuk sebuah rencana bisnis digarisbawahi di bawah ini. Mengikuti kerangka komponen tersebut merupakan penyusunan rencana bisnis, yang memungkinkan Anda membangun rencana bisnis dengan menuliskan beberapa pertanyaan. Akhirnya, bab ini mencakup contoh rencana bisnis yang didasarkan pada penyusunan rencana bisnis.

Komponen Rencana Bisnis Gaya Hidup

Komponen paling mendasar dari sebuah rencana bisnis mencakup yang berikut ini:

- *Konsep.*
jelaskan keseluruhan konsep bisnis Anda dalam satu atau dua paragraf seartakan jenis bisnis yang ingin Anda mulai. Alasan bisnis Anda diperlukan, dan pasar sasaran yang akan dilayaninya. Jangan sungkan menyertakan sebuah kalimat bagaimana bisnis ini akan menjadi bisnis paruh waktu atau gaya hidup Anda jika hal itu memang diperlukan.
- *Langkah-langkah penelitian.*

Garisbawahi langkah-langkah penelitian yang telah Anda lakukan sampai saat ini yang mengindikasikan bahwa konsep bisnis Anda mungkin dapat dijalankan. Jika Anda belum mengambil langkah itu (lihat Bab 4), jelaskan langkah yang akan Anda lakukan. Jika Anda belum mengambil langkah penelitian apa pun dan belum juga menjelaskan secara singkat mengapa Anda merasa yakin konsep Anda akan berhasil.

- *Proyeksi finansial.*

Memproyeksikan pendapatan dan beban Anda adalah bagian yang penting dari rencana bisnis Anda, karena proyeksi tersebut tidak dapat dilakukan dengan akurasi yang besar, khususnya proyeksi pendapatan. Walaupun demikian, proyeksi itu dapat dilakukan dengan cukup akurat untuk mengestimasi keberhasilan yang moderat. Untuk informasi yang lebih banyak mengenai proyeksi pendapatan dan beban.

- *Pendanaan.*

Rincikan kebutuhan finansial bisnis Anda sehubungan dengan pelaksanaan pendirian dan kesehariannya. Bagian ini sebaiknya ditulis dalam kaitannya dengan, dan dengan menggunakan informasi dari, bagian proyeksi finansial. Rincikan apakah kas yang dibutuhkan akan datang dari investor, pemberi pinjaman, sumberdaya Anda sendiri, atau kombinasi beberapa sumberdaya. Tentu saja bagian ini harus lebih komprehensif jika Anda mencari pendanaan dari pihak luar dibandingkan jika Anda mendanai bisnis Anda dengan sumber kas Anda sendiri.

- *Pemasaran.*

Jelaskan rasional pemasaran untuk konsep dan metode pemasaran Anda. Perhatikan bahwa pemasaran tidak hanya berarti iklan dan promosi tetapi mencakup analisis terhadap pasar sasaran yang telah ditetapkan, pesaing, dan penetapan harga Anda, dan juga membuat pesan Anda sampai ke calon kastemer dan meyakinkan mereka untuk menjadi kastemer aktual.

- *Struktur legal.*

Sebuah bisnis bisa jadi merupakan kepemilikan pribadi, kemitraan, perseroan, LLC, atau beberapa variasi darinya. Struktur yang Anda maksudkan sebaiknya dijelaskan, meskipun penjelasannya sekadar berarti mendeklarasikan "perusahaan akan menjadi kepemilikan pribadi untuk sementara waktu" (struktur yang sudah ada ini secara otomatis dikenakan bila Anda tidak membuat struktur spesifik lainnya).

Penyusunan Rencana Bisnis

Pada bagian ini terdapat kerangka yang mudah diikuti yang bisa digunakan untuk membangun sebuah rencana bisnis. Walaupun kerangka ini mungkin tidak menghasilkan rencana yang memadai untuk pendanaan modal ventura yang besar, seharusnya cukup untuk sebagian besar bisnis gaya hidup. Bahkan dalam kasus wirausahawan dengan aspirasi menjadi perusahaan yang lebih besar yang melibatkan pendanaan ventura yang besar, kerangka ini seharusnya menjadi langkah awal yang sangat baik ke arah jenis rencana yang komprehensif yang diharapkan para investor ventura.

Untuk mengikuti penyusunan rencana bisnis, isilah setiap bagian sebagaimana ditunjukkan. Tanggapi kalimatnya dan jawablah pertanyaannya sebagaimana ditunjukkan. Kalimat dalam tanda kurung dan yang dicetak tebal miring adalah subjudul bagian yang disarankan. Satu atau dua paragraf akan cukup untuk sebagian besar bagian, tetapi Anda bebas untuk menjawab serinci yang Anda anggap perlu. Identy adalah untuk membantu Anda memahami perusahaan Anda dan rencana bisnis Anda, serta mengatur pikiran Anda dengan menuliskan sesuatu.

Beberapa bagian, sebagaimana ditunjukkan, dirancang untuk kebutuhan akan sumber pendanaan dari pihak luar seperti bankir, investor, teman, atau kerabat. Anda bisa mengabaikan bagian ini jika Anda tidak berencana mendanai perusahaan Anda dengan pendanaan dari pihak luar (yaitu, jika Anda mendanainya dengan sumberdaya Anda sendiri yang tersedia).

Setelah penyusunan rencana bisnis ini ada contoh rencana bisnis yang dibuat dengan menggunakan susunan ini.

RENCANA BISNIS **(Penyusunan Rencana Bisnis)**

IKHTISAR BISNIS

Dengan ringkas ikhtisarkan konsep bisnis Anda. Ikhtisarkan produk dan/atau jasa yang Anda rencanakan akan Anda tawarkan dan pada siapa Anda berencana menawarkannya (pasar sasaran Anda).

Jika Anda telah menjalankan bisnis Anda, berikan garis besar sejarah perusahaan Anda hingga saat ini, termasuk keberhasilan dan kesulitan di masa lalu dan peluang saat ini.

Bagian ini dimaksudkan menjadi ikhtisar apa yang akan terjadi nantinya. Batasi deskripsi Anda pada satu atau dua paragraf. jelaskan rincian yang akan dimasukkan di bagian berikut sebagaimana ditunjukkan.

INDIKASI VIABILITAS

Ikhtisarkan penelitian yang telah Anda lakukan dan alasan yang mengindikasikan konsep bisnis ini memiliki peluang keberhasilan yang baik.

Tujuan bagian ini adalah untuk menunjukkan pada diri Anda sendiri dan orang lain bahwa ada indikasi objektif bahwa konsep Anda adalah konsep yang mungkin dapat dijalankan. Ini mencakup:

- Indikasi bahwa tidak ada hambatan legal untuk melakukan apa yang Anda rencanakan akan Anda lakukan jika Anda berkonsultasi pada seorang pengacara dan menerima izin, ini dapat sesederhana menyatakan bahwa "Menurut pengacara John Jones, yang kepadanya saya berkonsultasi, tidak ada rintangan legal untuk mengoperasikan tipe bisnis ini").
- Indikasi bahwa memang benar-benar ada pasar yang memerlukan atau menginginkan produk atau jasa Anda.
- Indikasi bahwa Anda dapat memperoleh akses dengan menguntungkan

ke pasar itu (tidak ada hambatan masuk yang tidak dapat diatasi)

TITIK IMPAS

Hitunglah titik di mana Anda akan mencapai titik impas pada basis bulanan.

Penting untuk mengestimasi tingkat penjualan yang Anda perlukan pada setidaknya titik impas pada basis bulanan. Jika Anda mau, Anda bisa menambahkan tabel atau grafik titik impas untuk mengilustrasikan laba dan rugi dan poin titik impas yang diproyeksikan.

TUJUAN DAN SASARAN USAHA INI

Ikhtisarkan tujuan Anda. Hampir semua rencana bisnis mencakup satu bagian tentang tujuan dan sasaran yang sering kali mengambil karakter yang berbeda dalam kasus bisnis gaya hidup. Dalam rencana bisnis tradisional, sasaran selalu diletakkan pada pertumbuhan dalam beberapa bentuk. Tujuan tradisional (tujuan menjadi didefinisikan sebagai batu pijakan konkret ke arah sasaran) mungkin meningkatkan jumlah penjualan rata-rata, meningkatkan segmen pasar, mendapatkan keunggulan biaya dan harga untuk melemahkan pesaing, dan sebagainya.

Walaupun rencana bisnis untuk bisnis gaya hidup pastinya dapat mencakup tujuan yang berhubungan dengan penjualan yang meningkat, pertumbuhan, dan strategi kompetitif, rencana bisnis mungkin pula mencakup tujuan gaya hidup. Bagaimanapun pada akhirnya, bagi wirausahawan gaya hidup, tujuan gaya hidup sejak awal adalah keseluruhan alasan untuk masuk ke dunia bisnis pertama kalinya.

Untuk bagian ini, garis bawahi tujuan bisnis Anda dan konsep Anda untuk pertumbuhan. Tentu saja untuk setiap bisnis yang baru saja berdiri, pertumbuhan harus menjadi bagian dari rencana. bisnis. Definisikan jangkauan tujuan pertumbuhan bisnis Anda. "Saya ingin berkembang" bukan tujuan yang diekspresikan dengan memadai. Definisikan tujuan Anda dalam cara yang tersendiri dan dapat diukur, seperti "Saya merencanakan pertumbuhan hingga tingkat penjualan kotor sebesar \$100.000 per tahun di tahun depan dan \$150.000 di tahun berikutnya." Mungkin menjadi ide yang baik menetapkan tujuan bisnis Anda dalam lintasan waktu: tujuan tahun pertama, tujuan tahun kedua, dan seterusnya.

Tambahkan pula sasaran gaya hidup Anda di bagian ini (atau jika

Anda lebih suka, di bagian yang terpisah). Walaupun terdapat sedikit saja penulis buku mengenai bisnis kecil lainnya yang akan setuju, saya pikir penting untuk menyertakan tujuan seperti ini:

- "Saya ingin membatasi jam kerja menjadi empat hari seminggu
- "Bisnis ini akan dirancang untuk memungkinkan saya membuat kontribusi khusus pada masyarakat (atau bagian masyarakat yang spesifik) dipakai untuk berbagai keperluan memberi saya pendapatan yang cukup memadai."
- "Sasaran utama bisnis ini adalah untuk memungkinkan saya menghabiskan waktu dengan kedua anak saya setelah jam sekolah sementara saya memunyai pendapatan."

Saya menyetujui pendefinisian Sasaran gaya hidup dalam rencana bisnis Anda, tetapi saya menyarankan sebaiknya Anda menghilangkan bagian ini jika Anda menyajikan rencana bisnis ini ke pihak luar untuk menarik pendanaan. Para bankir dan pihak lainnya yang posisinya menyediakan pendanaan bagi bisnis kecil lebih suka jika tujuan Anda adalah tujuan bisnis tradisional dan waktu terjaga yang Anda gunakan benar-benar didedikasikan pada aspek yang mendatangkan uang dari bisnis Anda.

PROSEDUR

Berikan garis besar metode dan prosedur Anda.

Jika jasa yang Anda tawarkan saat ini tidak menjelaskan prosedurnya sendiri, jelaskan bagaimana Anda akan menjalankan bisnis ini. Jika, misalnya, Anda mengajar piano di rumah Anda, dan Anda telah menyatakan hal itu dalam bagian Ikhtisar Bisnis, Anda bisa melewati bagian ini. Walaupun demikian, Jika bisnis yang Anda maksudkan didasarkan pada prosedur yang tidak biasa atau belum terpahami, sedikit penjelasan menjadi layak diberikan. Jika, misalnya, Anda menawari klien sebuah metode inovatif untuk mem-back up data komputer, Anda harus menjelaskan bagaimana Anda akan menyelesaikan pekerjaan itu. Atau jika Anda mengimpor produk untuk dijual di AS, Anda harus menjelaskan bagaimana Anda akan mendapatkan produk itu, bagaimana Anda akan menghafalnya, dan sebagainya.

IKHTISAR KEBUTUHAN FINANSIAL

Berapa banyak uang diperlukan untuk memulai bisnis ini? Untuk melengkapi bagian ini, pertama-tama Anda harus menggunakan worksheet proyeksi arus kas di akhir rencana bisnis ini. Worksheet ini memungkinkan Anda terhubung dengan pendapatan dan beban yang diestimasikan yang akan diperlukan sebelum Anda memulai perusahaan Anda dan selama operasi di tahun pertamanya.

Bagian ini mengambil informasi dari worksheet proyeksi kas Anda dan menyatakan kebutuhan finansial Anda dalam bentuk ikhtisar.

Anda bisa memulai bagian ini dengan pernyataan seperti "Saya memperkirakan bisnis ini akan memerlukan \$6.450 untuk mulai. Selain itu, bisnis ini akan memerlukan tambahan \$1.000 pada tahun pertama operasinya hingga arus kas yang stabil positif dapat dicapai. Ini adalah beban utama yang akan dibutuhkan.

Buatlah daftar beban utama yang diperlukan pada pendirian perusahaan. Dengan menggunakan contoh guru piano, daftar perkiraan beban seperti ini:

| | |
|--|----------------|
| Peralatan bisnis | \$3.000 |
| Persediaan barang dagangan untuk dijual | 250 |
| Beban lainnya (berulang dan tidak berulang)" | 3.250 |
| Total kas awal yang diperlukan | <u>6.500</u> |
| Cadangan untuk kekurangan arus kas selama 12 bulan | 1.000 |
| Total kas awal dan cadangan untuk kekurangan kas | <u>\$7.500</u> |

Jika Anda mencari pendanaan dari pihak luar, calon pemberi pinjaman dan investor akan ingin melihat bagaimana Anda mengeluarkan uang Anda

" Beban seperti telepon, iklan, dan sebagainya adalah beban yang berulang (biasanya bulanan). Walaupun demikian di sini kami memberikan perhatian pada beban yang dikeluarkan sebelum benar-benar mulai. Beban berulang akan dibahas nanti. Karenanya, jika, misalnya, biaya jasa telepon bisnis Anda \$30 perbulan, dan Anda berharap mengantisipasinya untuk satu bulan sebelum Anda benar-benar mulai melakukan bisnis,

(atau, mungkin lebih tepatnya, uang mereka). Meskipun Anda mendanai sendiri usaha Anda, penting adanya untuk benar-benar memahami kebutuhan kas awal; dan memproyeksikan serta membuat daftar beban akan memaksa Anda untuk melakukan rencana kebutuhan kas.

Sekali lagi, bagian ini dirancang sebagai ikhtisar kebutuhan finansial; rinciannya dijelaskan nanti di bagian yang membahas proyeksi arus kas. Bagian yang terakhir ini menggunakan spreadsheet untuk menghitung kebutuhan kas pada basis bulanan. Pertama-tama buatlah pernyataan proyeksi arus kas Anda (dijelaskan di akhir bagian Penyusunan Rencana Bisnis ini). Selanjutnya mengisi bagian ikhtisar ini akan mudah.

PENDANAAN

Bagaimana perusahaan Anda akan didanai? Bagian ini merincikan ke mana rencana Anda, untuk mendapatkan uang yang dibutuhkan.

Ikhtisarkan rencana Anda untuk pendanaan. Contoh:

- Saya mencari \$7.500 dana yang dipinjam dari bank.
- Saya mencari \$5.000 dari pinjaman bank dan bermaksud mendanai kekurangan dana yang diperlukan (\$2.500) melalui sumber kas saya sendiri.
- Saya harus meminjam \$5.000 dari teman dan kerabat dan saya dapat mendanai kekurangannya (\$2.500) melalui sumber kas saya sendiri.

Catatan: Jika Anda mendanai sendiri usaha Anda, gunakan bagian Anda untuk menyatakan dengan tepat dari mana uang itu datang. Contoh, "Saya akan mendanai usaha ini dengan uang yang akan saya ambil dari rekening tabungan saya di Bank XYZ," atau "Saya akan menjual saham yang saya miliki di Perusahaan ABC untuk mendanai sendiri usaha ini."

MANAJEMEN

Siapa yang akan mengelola bisnis ini? Sekadar menyatakan siapa yang akan mengelola bisnis ini. (Bisnis ini akan dikelola oleh _____)

biaya telepon sebelum pendirian adalah \$30.

Kualifikasi Manajemen

Seperti apa kualifikasi manajer yang disebutkan di atas untuk menjalankan perusahaan ini? Para wirausahawan biasanya berpikir bahwa investor dan pemberi pinjaman mengevaluasi sebuah proposal bisnis pada basis kekuatan ide. Dalam kenyataannya, kekuatan itu dan kualifikasi manajemen adalah kriteria yang lebih penting dalam membuat keputusan pemberian pinjaman dan investasi.

Sediakan rincian latar belakang dan prestasi Anda sendiri (dan orang lain yang akan bekerja dengan Anda dalam mengelola perusahaan, jika ada orang lain). Masukkan pendidikan, pengalaman bisnis dan manajemen sebelumnya, dan seterusnya. Konsentrasikan pada unsur latar belakang itu yang mengindikasikan bahwa Anda (dan orang lain, jika terkait) cakap menjalankan bisnis sebagaimana dimaksudkan.

STRUKTUR LEGAL

Nyatakan struktur legal yang Anda pilih untuk bisnis Anda dan alasan untuk pilihan itu. Anda tidak memerlukan justifikasi yang rinci atau panjang. Contoh, Anda hanya harus mengatakan sesuatu seperti "Saya memilih menjadikan bisnis ini perseroan untuk melindungi dari kewajiban yang tidak diharapkan" atau "Untuk mempertahankan kesederhanaan, bisnis ini akan dioperasikan sebagai kepemilikan pribadi dipakai untuk berbagai keperluan sebagai usaha paruh waktu."

Jika bisnis ini akan menjadi kepemilikan pribadi dan Anda mencari dana dari pihak luar, memberikan beberapa jaminan bahwa liabilitas yang tidak diharapkan bukan isu yang besar akan menjadi ide yang baik. Jika berkonsultasi pada pengacara yang menyarankan bahwa perseroan tidak diperlukan, Anda dapat mengatakan, "Saya berkonsultasi pada pengacara Jones, yang merasa bahwa bisnis ini tidak memiliki risiko liabilitas yang tidak semestinya dan perseroan tidak diperlukan sehubungan dengan perlindungan terhadap risiko liabilitas."

PEMASARAN

Bagian selanjutnya adalah seluruh komponen pemasaran. Saya menyarankan Anda untuk membuat rencana bisnis Anda dengan meletakkan komponen ini dalam judul besar Pemasaran. Artinya, buatlah

Pemasaran dengan judul yang dicetak tebal dan dengan huruf yang lebih besar serta membuat daftar subjudul kategori itu.

Ikhtisar pemasaran

Ikhtisarkan 4P pemasaran (*product, price, promotion, place*). Pemasaran terbuat dari empat unsur dasar, sering kali diistilahkan dengan 4P – *product, price, promotion, place* (dibahas secara rinci di Bab 5). Pada bagian ikhtisar ini, dengan ringkas berikan garis besar bagaimana, rencana bisnis Anda menerapkan keempat P ini. Sisa bagian pemasaran ini menjelaskan strategi pemasaran Anda dan rencana pemasaran Anda,

Jika Anda menggunakan rencana bisnis Anda untuk mendapatkan pendanaan dari pihak luar, tunjukkan bahwa beberapa, komponen rencana pemasaran Anda dirincikan di bawah ini; Anda, tidak ingin seseorang melewati bagian ini dan berkeputusan bahwa ini semua yang Anda miliki untuk mengatakan tentang pemasaran.

Pasar Sasaran

Siapa pasar sasaran Anda? Definisikan pasar sasaran Anda dengan jelas – kelompok ceruk yang menjadi sasaran Anda untuk membeli produk atau jasa Anda.

Jika Anda bermaksud menajar piano, katakan sebagai contoh, "Pasar sasaran saya adalah orang yang ingin belajar main piano" itu tidak cukup fokus. "Pasar sasaran saya adalah anak-anak usia 11-14 tahun yang ingin bermain piano secara profesional" atau "Pasar sasaran saya adalah anak-anak usia 8-12 tahun yang orangtuanya ingin agar anak-anak usia tersebut diajari di rumah" adalah definisi yang lebih fokus atas pasar sasaran.

Penelitian pendahuluan Anda seharusnya menyediakan Anda indikasi yang lebih daripada cukup bahwa pasar sasaran Anda memang benar-benar ada; dan indikasi itu seharusnya dinyatakan di bagian penelitian "Indikasi Viabilitas" rencana bisnis Anda.

Kompetisi

Buatlah daftar para pesaing utama Anda bersama analisis Anda terhadap kekuatan dan kelemahan mereka. Anda bisa menyebutkan bagaimana Anda bermaksud membelah sebuah ceruk untuk bersaing dengan sukses. Contoh, jika Anda berencana mengajar piano dan pesaing utama Anda hanya mengajar pada hari Selasa dan Kamis dan hanya di rumahnya, Anda dapat menyatakan di sini bahwa Anda akan bersaing dengan mengajar pada hari-hari yang lain dan di rumah siswa.

Jangan membuat kesalahan dengan keyakinan bahwa Anda tidak memiliki pesaing jujurlah dengan diri Anda sendiri mengenai pesaing Anda yang langsung dan tidak langsung (mereka yang bersaing untuk dolar kastemer yang sama dengan Anda, meskipun mereka tidak menawarkan produk atau jasa yang sama dengan Anda).

Keunggulan Kompetitif atau Kompetensi Pembeda

Penting untuk mempertimbangkan, dan menuliskan, keunggulan kompetitif Anda. Keunggulan kompetitif Anda tersebut dapat berupa, misalnya, lokasi, akses ke pemasok dengan harga yang lebih rendah, atau keterampilan yang relevan dan unik.

Jika, misalnya, Anda terampil mendapatkan publisitas atau memiliki sertifikat yang relevan yang tidak dimiliki pesaing Anda, pastikan bahwa Anda dapat mengeksploitasikannya seluas mungkin.

Kelemahan Kompetitif

Walaupun sedikit saja wirausahawan suka, mengakuinya, beberapa pesaing mungkin memiliki keunggulan yang melampaui diri mereka sendiri.

Perhatikan seberapa mapan para pesaing Anda, dan seberapa baik kontak mereka. Mungkin mereka memiliki kemampuan penjualan yang lebih baik, pendanaan yang lebih baik, atau keunggulan lainnya.

Tentu saja Anda tidak akan mengetahui seluruh keunggulan atau kelemahan para pesaing Anda, tetapi Anda bisa mengetahui beberapa keunggulan atau kelemahan mereka. Sangatlah baik untuk mengakui kelebihan mereka dan juga kelemahan mereka serta membuat rencana bagaimana yang paling baik untuk mengeksploitasi kelemahan mereka dan mengurangi kelebihan mereka.

Diferensiasi Dalam Ceruk

Bagaimana bisnis Anda akan dibedakan dari bisnis lain yang melayani ceruk Anda? Tantangan yang dihadapi setiap bisnis baru adalah mendapatkan perhatian pasar sasarannya dan meyakinkan mereka yang berada dalam pasar itu untuk mempertimbangkan melakukan bisnis dengan bisnis baru ini. Promosi adalah alat untuk mendapatkan perhatian awal. Pekerjaan kunci promosi awal itu adalah menunjukkan calon kastemer bagaimana bisnis baru ini berbeda dari bisnis yang telah melayani pasar sasaran itu. Ambillah buku yang sedang Anda baca ini sebagai contoh. Buku ini bersaing dengan lusinan buku mengenai bisnis kecil lainnya, tetapi buku ini menjadi berbeda karena dirancang secara spesifik bagi para wirausahawan yang melihat bisnis mereka sebagai sarana menuju gaya hidup yang dipilih. Promosi untuk buku ini pemberitahuan pers, iklan, dan judulnya juga menekankan perbedaan ini.

Bisnis Anda tidak harus menjadi bisnis yang berbeda secara radikal dari bisnis lainnya. Pelayanan yang lebih baik, harga yang lebih rendah, dan jam yang fleksibel bisa menjadi diferensiasi yang memadai di banyak kasus.

Di bagian ini jelaskan bagaimana bisnis Anda akan berbeda dari pesaing dalam pandangan pasar sasaran Anda. Menggunakan sekali lagi contoh guru piano untuk anak-anak kecil, pasar sasarannya mungkin lebih memerhatikan kemampuan si guru dalam menangani anak-anak kecil daripada sertifikat dan prestasi besar musikal si guru.

Diferensiasi Pesan

Dalam istilah paling sederhana, apa pesan Anda? Jelaskan bagaimana Anda mengurangi diferensiasi Anda pada pesan yang dapat dengan mudah Anda komunikasikan pada ceruk Anda. Pesan sebaiknya ringkas Jelas dan mudah dipahami.

Contoh:

- Mutu sama, harga lebih rendah
- Guru les piano, kapan saja Anda mau
- Guru les piano di rumah Anda sendiri
- Pengembangan situs jejaring nonstop dalam 48 jam
- Karikatur berwarna bisa ditunggu

Menyampaikan Pesan ke Pasar Sasaran

Bagaimana Anda akan membuat pesan Anda (mendapatkan akses) ke pasar sasaran Anda? Setelah Anda berfokus pada ceruk Anda, diferensiasikan bisnis Anda setepatnya, dan tuliskan diferensiasi itu pada sebuah pesan yang ringkas jelas, selanjutnya Anda harus membuat pesan itu sampai ke pasar sasaran Anda.

Jelaskan di sini metode yang akan Anda gunakan untuk mendapatkan akses ke pasar sasaran Anda. Jika pasar sasaran Anda terkomposisi dari para pemilik bisnis kecil, mungkin rencana Anda adalah membeli daftar alamat perusahaan kecil di areal Anda dan menghubungi mereka melalui pemasaran secara langsung melalui pos. Mungkin Anda bermaksud mempekerjakan siswa-siswa meletakkan pamflet di bawah pintu kamar asrama untuk menginformasikan para siswa di sana bisnis les fisika Anda. Mungkin Anda berencana merekrut siswa sekolah menengah dengan kebutuhan khusus dengan berbicara pada konselor bimbingan sekolah lokal.

Seperti pada bagian lainnya dari rencana bisnis Anda, Anda harus benar-benar paham langkah yang harus Anda ambil dan kemudian menuliskan langkah-langkah itu. Tugas di sini adalah menjelaskan dan merincikan dengan eksak bagaimana Anda akan membuat pesan Anda sampai ke audiens yang dituju.

MASALAH POTENSIAL

Apa yang bisa menyebabkan usaha ini berjalan tidak mulus? Beberapa bisnis kecil mulai tanpa menghadapi banyak masalah. Walaupun demikian banyak wirausahawan, termasuk mereka yang kurang berpengalaman dan mereka yang seharusnya mengetahui lebih baik, menyembunyikan banyak masalah. Mereka tidak ingin menghadapi masalah atau terlalu optimis sehingga mereka tidak percaya masalah bisa menghadang di jalan.

Jika Anda mencari pendanaan dari pihak luar, penting untuk menjawab hal-hal yang negatif. Para pemberi pinjaman dan investor ventura terbiasa dengan para wirausahawan yang terlalu optimis. Jika Anda tidak menemukan masalah yang potensial – Anda bisa memastikan masalah akan muncul. Jika Anda menemukan masalah dan mengakuinya,

imbasnya tidak akan terlalu parah karena Anda sudah akan mempertimbangkan masalah yang potensial tersebut dan merencanakan respons dan solusi Anda pada masalah itu.

Sekalipun Anda tidak mencari pendanaan dari pihak luar, bagian ini penting untuk diketahui. Memahami dan bersiap menghadapi lubang jebakan dan masalah hanya dapat membantu. Melakukan hal yang sebaliknya sama saja dengan mengambil lebih banyak risiko daripada yang diperlukan.

Buatlah daftar di bagian ini masalah yang paling potensial dengan satu atau dua kalimat penjelasan. Di bagian selanjutnya, Anda akan menunjukkan solusi terhadap masalah tersebut dan situasi yang meredakan yang dapat mengurangi kepelikannya.

Solusi Masalah dan/atau Faktor Pereda Masalah

Bagaimana Anda akan memastikan bahwa masalah ini tidak membahayakan bisnis Anda? untuk bagian ini jelaskan apa meminimalkan imbas dari masalah yang garis besarnya dijelaskan di atas dan bagaimana Anda akan mempertahankan bisnis Anda dari masalah tersebut.

Jelaskan pula bagaimana tingkat kerugian dapat diminimalkan jika masalah yang potensial itu memang menjadi kenyataan.

Sekali lagi, tugas Anda adalah memahami aspek bisnis Anda ini setahap demi setahap dan menjelaskan serta mengkonkretkannya dengan menuliskan rencana bisnis Anda.

Rencana bisnis Anda selanjutnya mencakup merincikan perkiraan beban pra-awal. Anda dan perkiraan beban dan pendapatan Anda untuk setidaknya 12 bulan bisnis Anda berjalan.

Terima kasih pada spreadsheet terkomputerisasi (seperti Microsoft Excel), karena banyak perhitungan yang menjemukan dapat dilakukan dengan cepat dan dengan mudah oleh komputer. perkiraan beban dan pendapatan ditunjukkan pada spreadsheet, yang diperlihatkan nanti dalam penyusunan rencana bisnis ini.

Perkiraan Beban Pendirian Bisnis

Buatlah daftar beban pendirian bisnis Anda secara rinci. Buatlah daftar beban itu yang Anda harapkan terjadi saat memulai bisnis Anda. Sebenarnya, buatlah tiga daftar:

1. Dalam daftar yang pertama, masukkan peralatan bisnis yang akan Anda gunakan pada basis jangka panjang untuk menjalankan bisnis (jangan masukkan barang yang Anda beli untuk dijual kembali atau perlengkapan kantor Anda). Masukkan barang seperti furnitur, peralatan komputer, dan setiap peralatan khusus perusahaan (yang bukan perlengkapan sekali pakai) yang Anda perlukan untuk menawarkan jasa atau membuat produk Anda.
2. Dalam daftar kedua masukkan persediaan barang dan perlengkapan yang anda beli untuk dijual kembali. Persediaan mencakup barang yang Anda beli untuk dijual kembali sama persis seperti Anda membelinya di samping barang yang Anda rencanakan akan Anda modifikasi dalam beberapa cara atau akan Anda gunakan sebagai komponen dalam produk yang Anda tawarkan. jika, misalnya, Anda membuat boneka untuk dijual kembali, Anda akan memasukkan kain, benang, kancing, kemasan (jika ada), dan bahan lainnya yang akan digunakan dalam pembuatan boneka tersebut dan dijual kembali sebagai bagian dari keseluruhan produk yang pada akhirnya akan dibeli oleh kastemer. Masukkan pula bahan-bahan yang digunakan dalam pembuatan produk yang pada akhirnya bukan bagian dari produk tersebut. Contoh, jika Anda menggunakan selotip penutup untuk melindungi bagian tertentu dari boneka ketika mengecatnya, masukkan selotip penutup dalam kategori ini sekalipun nantinya akan dibuang.
3. Daftar selanjutnya memasukkan biaya tidak langsung Anda – beban perusahaan yang tetap konstan tanpa peduli tingkat penjualan dan dibatasi di sini pada beban yang Anda harapkan terjadi sebelum bisnis berjalan. Hal-hal seperti sewa, iklan, beban telepon, dan iuran provider Internet masuk ke dalam daftar ini tetapi hanya jumlah yang akan terjadi sebelum bisnis berjalan.

Bagian dari penyusunan yang disebut Ikhtisar Kebutuhan Finansial ini mencakup kerangka kebutuhan finansial. Bagian ini pada dasarnya adalah bagian dengan rincian:

Contoh:

PERALATAN BISNIS:

| | |
|--|------------|
| Peralatan komputer | \$1.800 |
| Kursi piano dan furnitur lainnya | 500 |
| Telepon dan faks (pembelian) | 400 |
| Buku & bahan-bahan (untuk digunakan sendiri, bukan untuk dijual kembali) | <u>300</u> |
| Total Peralatan Bisnis | \$3.000 |

BARANG-BARANG UNTUK DIJUAL

| | |
|---------------------------------|------------|
| Buku-buku musik | \$ 150 |
| Kertas musik. | <u>100</u> |
| Total Persediaan Dijual Kembali | \$ 250 |

BEBAN PRA PENDIRIAN LAINNYA

(Beban lainnya yang akan terjadi sebelum bisnis berjalan; untuk beban yang berulang kali seperti telepon, servis Internet, dan sebagainya, hanya porsi pra pendiriannya yang dimasukkan di sini.)

| | |
|---|----------------|
| Perlengkapm kantor dan barang cetakan lainnya | \$ 600 |
| Iklan (brosur, dan sebagainya) | 700 |
| Asuransi (Habilitas, bisnis di rumah) | 300 |
| Biaya legal dan akuntansi | 600 |
| Telepon (saluran bisnis yang terpisah dan saluran rumah) | 30 |
| Service Internet | 20 |
| Penyelaras piano | 200 |
| Rupa-rupa | 800 |
| Total Beban Lain-lain | <u>\$3.250</u> |
| Yang diperlukan untuk menutupi kekurangan pendapatan pada beberapa bulan awal | <u>\$1.000</u> |
| Total Kebutuhan Kas Sebelum Pendirian | \$7.500 |

Estimasikan beban Anda yang terus-menerus ada.

Estimasikan beban Anda untuk tahun pertama pada basis bulanan. Beberapa beban, seperti telepon dan sewa, dari bulan ke bulan hampir selalu sama besarnya, tetapi beban lainnya akan berbeda. Jika Anda menganggarkan biaya sebesar \$1.000 untuk iklan tahun ini, peluangnya adalah bahwa jumlah itu tidak akan berulang dalam peningkatan yang sama selama 12 bulan. Jika Anda tahu kapan uang itu akan dibelanjakan, alokasikan pada bulan yang Anda anggap orang paling tepat. Jika Anda tidak tahu kapan beban ini akan berulang, alokasikan beban ini dan beban lainnya yang sama pada 12 bulan tahun itu.

Perkiraan pendapatan, Tahun pertama

Estimasikan pendapatan Anda pada basis bulanan. Sesulit memproyeksikan beban, memprediksikan pendapatan. pada 12 bulan pertama bagi sebuah bisnis baru jauh lebih sulit. Walaupun demikian, penting untuk membuat estimasi terbaik yang dapat Anda lakukan. Saya menganjurkan agar Anda secara aktual membuat tiga proyeksi pendapatan:

1. Skenario kasus terbaik
2. Skenario kasus terburuk
3. Skenario yang paling mungkin

Dalam membuat proyeksi, gunakan skenario yang paling mungkin dan salah jika memproyeksikan pada sisi skenario terburuk. Lebih mudah menangani kas yang lebih banyak daripada yang diharapkan dibandingkan menangani kas yang lebih sedikit daripada yang diharapkan.

Tujuan utama membuat proyeksi arus kas adalah untuk memprediksi jumlah kekurangan kas dan titik di mana kekurangan terjadi untuk kemudian bersiap-siap menanganinya serta mengestimasi kapan dan berapa banyak uang akan tersedia untuk pemilik yang diambil dari bisnisnya.

Proyeksi Arus Kas Anda

Berikut ini adalah contoh anggaran kas (atau proyeksi arus kas).

Kolom dan baris di mana angka-angka yang dicantumkan mungkin terlihat menyeramkan, tetapi angka-angka ini dijelaskan dengan rinci pada halaman berikutnya. Maksud keseluruhannya sederhana. Proyeksi arus

kas ini untuk menghitung dan menunjukkan yang berikut:

- Beban sebelum bisnis berjalan
- Perkiraan pendapatan untuk tiap bulan
- Perkiraan beban untuk tiap bulan
- Jumlah kas yang tersedia di awal dan di akhir tiap bulan
- Kekurangan kas dan kapan akan terjadinya (jika ada)
- Jumlah yang diproyeksikan dan saat di mana uang dapat diambil dari bisnis ini oleh pemiliknya

| | Pra mulai | Jan | Feb | Mar | April | Mel | Juni | Juli | Agt | Sept | Okt | Nov | Des |
|---|--------------|-------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 1. Saldo kas di awal bulan | \$ 0 | 0 | \$1.000 | \$1.000 | \$1.000 | \$1.000 | \$1.000 | \$1.000 | \$1.000 | \$1.000 | \$1.000 | \$1.000 | \$1.000 |
| 2. Kas masuk | | 350 | 600 | 700 | 750 | 900 | 800 | 550 | 350 | 750 | 900 | 1.000 | 900 |
| 3. Kas dari penjualan | | 0 | 40 | 60 | 60 | 60 | 60 | 40 | 0 | 0 | 60 | 80 | 80 |
| 4. Pengumpulan dari penjualan kredit | | | | | | | | | | | | | |
| 5. Utang (dana masuk pinjaman) | | 1.000 | | | | | | | | | | | |
| 6. Kontribusi pemilik atau pemegang saham (dana masuk) | 6.500 | | | | | | | | | | | | |
| 7. Dana masuk lainnya | | | | | | | | | | | | | |
| 8. Total kas masuk | 6.500 | 1.350 | 640 | 760 | 810 | 960 | 860 | 590 | 350 | 750 | 960 | 1.080 | 980 |
| 9. Kas keluar: | | | | | | | | | | | | | |
| 10. Beban (berulang dan tidak berulang): | 600 | | | | | | | | | | | | |
| 11. Perlengkapan kantor dan barang cetakan lainnya | 700 | 100 | 75 | 50 | 0 | 40 | 50 | 0 | 0 | 100 | 0 | 50 | 40 |
| 12. Iklan (brosur, dan sebagainya) | 300 | | | | | | | | | | | | |
| 13. Asuransi (liabilitas, bisnis di rumah) | 600 | 50 | | 250 | 50 | | | | | 50 | | | 250 |
| 14. Biaya legal dan akuntansi | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| 15. Telepon | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| 16. Servis internet | 200 | 100 | 130 | 130 | 130 | 100 | 100 | 200 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 17. Penyelaras piano | 800 | | | | | | | | | | | | |
| 18. Rupa-rupa | 250 | | | | | | 200 | | | | | | 280 |
| 19. Persediaan barang (untuk dijual kembali) | | | | | | | | | | | | | |
| 20. Peralatan bisnis (membeli aktiva tetap) | 1.800 | | | | | | | | | | | | |
| 21. Peralatan komputer | 500 | | | | | | | | | | | | |
| 22. Bangku piano dan furnitur lainnya | 400 | | | | | | | | | | | | |
| 23. Telepon dan faks (pembelian) | 300 | | | | | | | | | | | | |
| 24. Buku & materi (untuk digunakan, bukan untuk dijual lagi) | 300 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| 25. Total kas keluar | 6.500 | 350 | 905 | 480 | 280 | 190 | 450 | 350 | 200 | 300 | 200 | 200 | 770 |
| 26. Arus kas bersih tiap bulan | 0 | 1.000 | 335 | 280 | 530 | 770 | 410 | 240 | 150 | 450 | 760 | 880 | 210 |
| 27. Saldo kas di awal bulan | 0 | 0 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 |
| 28. Kas saat ini (saldo kas bersih + saldo kas di awal bulan) | 0 | 1.000 | 1.335 | 1.280 | 1.530 | 1.770 | 1.410 | 1.240 | 1.150 | 1.450 | 1.760 | 1.880 | 1.210 |
| 29. Penarikan oleh si pemilik (uang diambil dan bisnis) | 0 | 0 | 335 | 280 | 530 | 770 | 410 | 240 | 150 | 450 | 760 | 880 | 210 |
| 30. Saldo kas di akhir bulan | 0 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 |

Anggaran kas ini adalah untuk periode sebelum bisnis berjalan dan untuk operasi tahun pertama. Adalah ide yang baik untuk memperbarui dan memperluas anggaran kas Anda secara berkala (mungkin setiap tiga bulan) sehingga Anda selalu memiliki anggaran untuk 12 bulan ke depan yang didasarkan pada, data yang relatif baru.

Segera mengikuti contoh laporan dan penjelasan arus kas ini adalah contoh rencana bisnis yang menggunakan kerangka penyusunan rencana bisnis. Contoh rencana bisnis ini mencakup laporan proyeksi arus kas untuk bisnis hipotetis yang diajukan dalam rencana bisnis ini – pedagang perhiasan.

Anggaran Kas: Catatan Penjelasan

Ini adalah penjelasan baris demi baris contoh anggaran kas (proyeksi arus kas) di halaman sebelumnya. Bisnis mengajar bermain piano paruh waktu hipotetis ini adalah kepemilikan pribadi tanpa pegawai lain selain pemiliknya.

1. **Saldo kas di awal bulan.** Perkiraan neraca buku besar di awal tiap bulan. Seluruh sisa bagian anggaran kas pada dasarnya menggambarkan perkiraan penambahan dan pengurangan pada dan dari buku besar itu. Kecuali untuk kolom pertama (periode sebelum bisnis berjalan), jumlah pada baris umuk tiap bulan ini akan sama seperti baris terakhir untuk bulan sebelumnya (saldo kas di akhir bulan).
2. **Kas masuk.** Judul bagian yang mengindikasikan bahwa beberapa item selanjutnya adalah penambahan pada rekening kas perusahaan (rekening cek).
3. **Kas dari penjualan.** Perkiraan total jumlah kas bulanan dari penjualan umuk perusahaan ini. Penjualan melalui kartu kredit bisa dianggap sebagai kas dari penjualan.
4. **Pengumpulan dari penjualan kredit.** Perkiraan total jurrilah pembayaran bulanan yang diterima untuk penjualan kredit dari bulan sebelumnya; walaupun sebagian besar klien membayar ketika pelajaran diterima, beberapa klien membayar kemudian untuk pelajaran yang mereka terima.
5. **Utang.** Baris untuk kas masuk dari dana pinjaman. Perusahaan ini tidak berencana meminjam uang, karenanya, tidak ada angka yang

dicantumkan pada baris ini.

6. **Kontribusi pemilik atau pemegang saham.** Dana pemilik yang diinvestasikan pada bisnis ini. Untuk mencegah kekurangan kas (dengan kata lain, untuk mencegah penarikan saldo kas yang berlebihan, juga disebut kekurangan uang), pemilik menambah uang dari dananya sendiri, untuk selama bisnis belum berjalan dan pada operasi awal bulan. Pada kenyataannya, pemilik dengan hati-hati menjaga saldo kas bisnisnya dari berada di bawah \$1.000 dengan menambah uang jika dan ketika diperlukan (sebagaimana pada operasi awal bulan).
7. **Dana masuk lainnya.** Semua dana lain yang mungkin masuk ke bisnis ini; pada dasarnya untuk dana masuk rupa-rupa
8. **Total dana masuk.** Jumlah semua kas yang diproyeksikan masuk ke bisnis ini tiap bulan dan periode sebelum bisnis dimulai; ia menjumlahkan semua baris di bawah subjudul "Kas Masuk" untuk tiap bulan.
9. **Kas keluar.** Judul bagian yang mengindikasikan bahwa beberapa item selanjutnya adalah pengurangan dari rekening saldo kas perusahaan.
10. **Beban (berulang dan tidak berulang).** Subjudul yang mengindikasikan bahwa beberapa item selanjutnya adalah beban. Tiga kategori kas keluar digunakan dalam, anggaran kas ini sebagaimana didefinisikan di bawah:
 - Beban – barang dan jasa yang dibeli dan digunakan oleh perusahaan (tidak untuk dijual kembali) pada waktu yang relatif singkat (kurang dari setahun)
 - Persediaan – barang yang dibeli oleh perusahaan untuk dijual kembali dalam rangkaian perjalanan normal bisnis ini (termasuk barang untuk dijual kembali, komponen, dan perlengkapan yang digunakan secara langsung dalam pembuatan produk yang akan dijual kembali)
 - Peralatan bisnis – barang yang dibeli dan akan digunakan oleh perusahaan (tidak untuk dijual) yang diharapkan dapat tetap digunakan pada periode yang lama (lebih dari setahun)
- 11-18. Berbagai kategori beban yang mungkin menjadi item yang berulang dengan beberapa di antaranya berulang pada basis bulanan.

19. **Persediaan.** Barang yang dibeli untuk dijual kembali oleh perusahaan. Dalam kasus perusahaan hipotetis ini, persediaan adalah buku musik dan perlengkapan yang akan dijual pada siswa.
20. **Peralatan bisnis.** Subjudul yang mengindikasikan bahwa semua item selanjutnya adalah untuk peralatan yang akan dibeli dan digunakan oleh bisnis ini pada jangka panjang (setahun atau lebih). Dalam kasus bisnis hipotetis ini, semua peralatan akan dibeli sebelum bisnis berjalan.
- 21-24. Berbagai item peralatan bisnis yang akan dibeli perusahaan di tahun pertama.
25. **Total kas keluar.** Jumlah semua kas yang diproyeksikan keluar dari perusahaan (semua pengeluaran) untuk tiap bulan dan untuk periode sebelum perusahaan berjalan. Bagian ini mentotalkan semua baris yang ada di bawah judul "Kas Keluar".
26. **Arus kas bersih tiap bulan.** Arus kas untuk tiap bulan (dan untuk periode sebelum perusahaan berjalan). Baris ini menunjukkan hasil dari "Total Kas Keluar" dikurangi "Total Kas Masuk".
27. **Saldo kas di awal bulan.** Pelaporan ulang baris nomor 1 yang diulangi di sini untuk kemudahan.
28. **Kas saat ini.** Jumlah kas yang diproyeksikan menjadi berada dalam bisnis di akhir bulan sebelum pemilik mengambil uang dari bisnis ini. Jumlah kas yang diproyeksikan ini adalah hasil dari penambahan "Saldo kas di awal bulan" dengan "Kas masuk bersih tiap bulan".
29. **Penarikan pemilik.** Jumlah uang yang diambil dari bisnis ini oleh pemiliknya. Jika bisnis ini adalah sebuah perseroan, bukan kepemilikan pribadi, pemiliknya akan dibayar gaji dan tidak menarik uang. Sangat disarankan bahwa jumlah batas minimal tetap tersimpan dalam saldo kas bisnis untuk membayar tagihan, baik yang terduga maupun yang tidak terduga. Pemilik bisnis hipotetis ini telah memutuskan untuk menyimpan minimal \$1.000 dalam saldo kas dan mengambil uang sisanya sebagai penarikan pemilik. Karena bisnis ini adalah keperluan pribadi, pemiliknya secara legal dianggap berwirausaha, yang berarti ia bertanggung jawab atas pembayaran pajak yang ditujukan untuk orang yang berwirausaha, pajak pendapatan dan kemungkinan pajak negara bagian dan lokal lainnya dari penghasilan bisnisnya.
30. **Saldo kas di akhir bulan.** Jumlah kas dalam rekening Koran bisnis

setelah semua kas masuk dan kas keluar tiap bulannya. Seperti dinyatakan diatas, perusahaan hipotetis ini akan menyimpan minimal \$1.000a dalam rekening korannya, dan pemiliknya akan mengambil jumlah yang ada di atas \$1.000 sebagai penarikan di akhir tiap bulan.

BAB 10

Mengelola Uang

Setelah menyelesaikan gelar sarjananya di bidang keuangan, teman saya bekerja pada sebuah perusahaan besar. Pekerjaannya adalah mengelola arus daftar gaji perusahaan; perusahaan ini telah tahu dari pengalamannya selama bertahun-tahun kemungkinan cek gaji yang akan dicairkan dan dana yang akan diperlukan untuk menutupi cek itu pada satu hari, dua hari, tiga hari, dan seterusnya setelah cek itu dikeluarkan. Sebagian besar pegawai menguangkan cek mereka dalam dua atau tiga hari setelah diterima, tetapi perusahaan itu mampu secara akurat memprediksi persentase cek yang menand dicairkan empat hari, lima hari, dan seterusnya setelah dikeluarkan dan tahu bahwa persentase yang kecil (tetapi dapat diprediksikan) akan menunggu paling lama beberapa minggu.

Sebagian pekerjaan teman saya ini adalah mengawasi rekening daftar gaji dan arus cek yang dicairkan. Sisa pekerjaannya mencakup pembuatan investasi jangka pendek dengan uang yang dialokasikan untuk gaji pegawai tetapi sementara waktu masih tersimpan di rekening perusahaan. Dalam kasus yang jarang terjadi ketika prediksi yang didasarkan secara statistik meleset, bank secara otomatis menambah kredit ke perusahaan tersebut melalui jalur kredit yang melekat pada rekening daftar gaji tersebut sehingga tidak akan ada cek pegawai yang ditolak. Jumlah uang yang diterima perusahaan ini dari mengelola rekening daftar gaji dalam cara seperti ini mungkin tidak besar, tetapi pastinya cukup untuk menutupi gaji dan keuntungan teman saya ini dan masih meninggalkan cukup uang untuk membuat rekening ini berharga dikelola perusahaan.

Saya tidak menyarankan agar Anda atau orang yang Anda bayar untuk mengelola rekening daftar gaji Anda seperti ini, tetapi ini cukup mengilustrasikan satu hal tentang pengelolaan uang. Dengan secara cerdas terus mengawasi arus kas masuk dan keluar, Anda bisa meningkatkan pendapatan dan posisi kas Anda.

Sifat dari beberapa bisnis adalah sedemikian rupa sehingga seringkali jauh lebih banyak dolar yang masuk dan keluar daripada yang sebenarnya dapat disimpan pemiliknya. Para pemasok, pemilik tanah, pegawai, dan yang lainnya harus dibayar; tentu saja, apa yang tersisa

setelah semua orang dibayar menjadi milik pemilik bisnis. Walaupun demikian, Anda sebagai pemilik bisnis memiliki kemampuan untuk meningkatkan jumlah uang yang tersisa dengan mengambil seluruh keuntungan dari kas yang Anda kelola saat masuk hingga saatnya keluar. Bisnis gaya hidup tidak akan menemukan durian runtuh yang sama seperti perseroan besar dari mengelola kas. Tetapi mengelola kas sampai keuntungan maksimal mungkin lebih penting bagi sebuah bisnis kecil di mana masalah arus kas dapat mengancam eksistensi bisnis kecil. Sebagian besar pemilik bisnis kecil dapat menambah beberapa dolar ke kantong mereka dengan menggunakan prinsip manajemen kas dasar tertentu. Paling sedikit, mengelola arus kas Anda secara efektif akan membantu memastikan bahwa kewajiban Anda terbayar, yang menjadi sangat penting untuk tetap berada dalam bisnis. Beberapa prinsip manajemen kas ini dibahas di bawah ini.

Minta Dibayar Segera

Mintalah dibayar segera tanpa menjadi mengalienasikan kastemer Anda. Ini adalah satu hal lain dan banyak hal yang tampaknya terlalu jelas untuk dibahas, tetapi pengalaman mengatakan bahwa hal ini sesungguhnya perlu dibahas. Terlalu banyak orang yang menjalankan bisnis kecil menjadi terlalu sabar atau terlalu sembrono dalam mengumpulkan uang yang menjadi hak mereka. Semakin cepat Anda dibayar, semakin cepat Anda memiliki uang untuk membayar beban Anda dan membayar diri sendiri. Selanjutnya, semakin lama mendapatkan bayaran, semakin besar kemungkinannya Anda menjadi tidak dibayar sama sekali. Secara statistik, sebuah faktur yang dikeluarkan hanya 20 hari lalu tetapi belum dibayar secara signifikan lebih besar kemungkinannya dibayar dibandingkan faktur yang dikeluarkan 90 hari yang lalu yang sampai sekarang belum dibayar.

Jika Anda bisa dibayar sebelum Anda harus membayar beban yang berhubungan dengan penjualan tertentu, Anda akan memiliki kemampuan mendapatkan uang kastemer yang sementara waktu Anda tahan. Praktik ini, yang disebut mendapatkan uang untuk sementara waktu, sekadar menginvestasikan uang yang Anda terima ke dalam investasi aman yang menghasilkan bunga, seperti rekening pasar uang, sampai saat di mana Anda benar-benar metnbutuhkannya. Sekalipun pendapatan ini umumnya kecil, ini adalah pendapatan mudah (*easy earning*). Sebaliknya, di banyak

kasus jumlah uangnya bisa cukup besar, bahkan untuk perusahaan yang sangat kecil, sebagaimana berhubungan dengan hal-hal yang sangat penting.

Buatlah *Customer* Anda Mudah Melakukan Pembayaran

Masa di mana kas atau cek nyaris menjadi satu-satunya cara kastemer melakukan pembayaran utang mereka telah berlalu. Kartu kredit kini populer, tidak saja untuk transaksi eceran dan kastemer, tetapi juga untuk transaksi bisnis-ke-bisnis dan, sebenarnya, untuk hampir semua tipe jasa. Beberapa tahun yang lalu tidak terdengar guru piano atau perancang grafis yang berwirausaha menerima kartu kredit. Kini, melakukan hal tersebut bukan hal yang langka dan saya kira, tidak menerima kartu kredit akan segera menjadi pengecualian. Untuk dapat menerima kartu kredit, Anda harus membuat rekening atas nama perusahaan (rekening dagang), yang memerlukan beban tertentu dan kepatuhan pada kebijakan yang condong menguntungkan pemroses kartu kredit, tetapi keuntungan dari kartu kredit cukup berharga, sebagaimana dibahas di bagian selanjutnya.

Selain kenyamanan dan popularitas yang meluas dari kartu kredit dan kedudukan yang terhormat dari kas dan cek, masih ada beberapa pilihan untuk melakukan pembayaran saat ini. Uang dapat ditransfer secara langsung dari satu rekening ke rekening lainnya melalui bank di seluruh dunia, sebuah pilihan yang populer untuk melakukan bisnis secara internasional. Menerima transfer semudah memberikan nomor rekening, nama bank, dan nomor rute bank Anda (yang dapat Anda peroleh dari bank Anda) pada kastemer yang ingin membayar dengan cara ini. Pembayaran diterima ke rekening Anda beberapa jam dari saat dikirimnya, dan setelah berada dalam rekening Anda, Anda tidak perlu khawatir pembayaran itu kembali atau dihentikan oleh yang membayar.

Sistem pembayaran berbasis Internet sedang muncul seperti Pay Pal, sebuah sistem yang dengan baik sekali mengkombinasikan kartu kredit dan wire transfer www.paypal.com. Semakin banyak Anda membuat metode pembayaran yang akan Anda gunakan, semakin baik Anda jadinya. Menawarkan kumpulan pilihan pembayaran biasanya akan menjamin Anda menjadi dibayar lebih awal dan akan memperoleh, yang jika tidak dilakukan mungkin akan menghilangkan kastemer. Pelajaran di sini sederhana: Buatlah kastemer Anda mudah membayar Anda dan Anda akan mendapatkan pembayaran dengan lebih cepat.

Menerima Kartu Kredit

Agar bisa menerima pembayaran melalui kartu kredit, Anda harus terdaftar pada perusahaan yang mengeluarkan kartu kredit atau bank yang melakukan pemrosesan kartu kreditnya sendiri. Umumnya hanya bank besar yang menawarkan jasa pemrosesan kartu kredit mereka sendiri, tetapi sebagian besar bank komersial memiliki perjanjian rujukan dengan perusahaan atau bank yang mengeluarkan kartu kredit, dan karenanya, bank Anda menjadi langkah awal yang baik untuk membuat rekening dagang yang menerima kartu kredit. Anda juga dapat menghubungi langsung perusahaan yang memproses kartu kredit. Lihat direktori *Yellow Pages* lokal Anda dalam judul "*Credit Card and Other Plans Equipment, Supplies, and Services*". Atau mencari di situs jejaring dengan menggunakan istilah seperti "*credit card processing services*" akan menghasilkan banyak kemungkinan.

Semua yang melakukan pemrosesan, entah yang dimiliki bank atau bukan, mengenakan tarif transaksi untuk jasa yang mereka berikan. Anda akan membayar persentase tiap penjualan melalui kartu kredit (biasanya antara 1-5%) dan juga beberapa tarif lainnya yang sedikit mengganggu dengan sebutan yang eufemistis seperti biaya transaksi antarbank, biaya rekening bank, dan biaya kelengkapan. Mungkin akan lebih jujur pada diri sebagian bank dan perusahaan pemroses kartu kredit bila mereka menamakan biaya ini seperti "biaya yang kami rasa bisa kami ambil" tetapi mereka tidak demikian. Persentase biaya dan biaya yang mengganggu itu beragam, karenanya, tidak ada ruginya membandingkannya. Sayangnya, walaupun sebagian besar bisnis gaya hidup tidak menghargai kastemer untuk melakukan pembayaran melalui kartu kredit, karenanya, mereka tidak berada dalam pose negosiasi yang karat. Perusahaan yang mengeluarkan kartu kredit mendapatkan penghasilan utamanya pada persentase biaya yang mereka tetapkan untuk tiap penjualan melalui kartu kredit, karenanya, kastemer dengan volume transaksi yang besar adalah yang terbaik dari perspektif mereka. Juga, dari perspektif perusahaan yang mengeluarkan kartu kredit, rata-rata penjualan yang besar lebih baik daripada rata-rata penjualan yang kecil karena usaha yang terkandung dalam sebuah transaksi akan sama saja entah transaksi itu senilai \$12 atau \$1.200.

Anda akan dipaksa mengikuti aturan yang ditetapkan sebelumnya

oleh perusahaan yang memproses kartu kredit Contohnya, Anda akan harus menyetujui bahwa Anda tidak akan mengenakan biaya tambahan untuk penjualan melalui kartu kredit dibandingkan dengan penjualan melalui metode pembayaran lainnya. Kastemer Anda juga memiliki hak untuk menggugat biaya tersebut, dan, berdasarkan kebijakan tertentu, Anda akan harus menerima dekrit perusahaan yang mengeluarkan kartu kredit sehubungan dengan pengembalian uang ke kastemer yang menuntut pengembalian uang. Sebenarnya, perusahaan yang mengeluarkan kartu kredit Anda hampir dipastikan memiliki akses ke rekening koran bisnis Anda dan akan memotong biaya yang diminta pembeli apabila dipandang perlu. Di sebagian besar penjualan di mana Anda tidak memiliki tanda tangan dan kartu kredit Anda dicuri (hampir semua penjualan melalui telepon, surat, dan pemesanan melalui situs jejaring), Anda hampir tidak memiliki peluang memenangkan perselisihan kartu kredit jika kastemer tetap berkeberatan dengan biaya tersebut.

Apa yang tengah saya katakan pada Anda ini adalah bahwa dengan menerima kartu kredit, Anda akan harus menerima kebijakan yang mungkin tidak Anda sukai; Anda akan harus membayar persentase sedap penjualan kredit pada perusahaan yang tidak memiliki berbentuk ini di suatu tempat; Anda akan harus memberikan perusahaan tanpa bentuk ini akses ke rekening koran bisnis Anda; dan Anda akan harus membayar biaya yang saya namakan "biaya yang mengganggu". Anda mungkin juga harus tunduk untuk mengisi formulir dan ketidaknyamanan lainnya untuk terdaftar. Karena itu mengapa melakukannya?

Pertama dibahas sebelumnya fakta bahwa kartu kredit adalah untuk keuntungan Anda, untuk menawarkan kastemer beragam pilihan untuk membayar pada Anda. Anda akan dibayar lebih cepat secara keseluruhan, dan tingkat kredit maces Anda (tidak dibayar sama sekali) akan menjadi lebih rendah.

Kedua, akan menjadi persoalan bank apakah kastemer Anda (pemegang kartu kredit bank) membayar biaya penjualan Anda. Ketika dan apabila kastemer membayar tagihan kartu kreditnya, Anda dibayar melalui tabungan otomatis ke rekening Anda dalam beberapa hari setelah waktu biaya itu dikenakan.

Dan ketiga, adalah fakta statistik bahwa semakin besar kemungkinan orang membelanjakan uang apabila mereka bisa menggunakan kartu kredit. Mereka lebih mungkin membeli produk atau

jasa yang lebih mahal, menambah aksesori yang disarankan, dan seterusnya jika mereka menggunakan kartu plastik ini.

Karena itu sekalipun fakta bahwa menerima kartu kredit mahal adanya, bahwa Anda harus mengikuti aturan yang ditetapkan oleh perusahaan kartu kredit, dan bahwa Anda mungkin kehilangan pembayaran yang kadang kala terjadi yang secara sah menjadi hak Anda, keuntungannya lebih besar dibandingkan kerugiannya bagi sebagian besar bisnis.

Membayar Tagihan Anda

Disarankan , sehubungan dengan membayar tagihan bisnis Anda (rekening utang) cukup bertentangan dengan saran yang telah saya tawarkan untuk mendapatkan bayaran. Sementara saran saya pada yang terakhir adalah mendapatkan pembayaran sesegera mungkin, saran saya pada yang pertama adalah membayar tepat waktu tetapi tidak sebelum waktunya. Sebagaimana Anda bisa menggunakan uang kastemer Anda ketika Anda menerimanya, Anda dapat menggunakan uang pemasok sampai Anda harus membayarnya.

Di samping kehilangan penggunaan uang itu ketika Anda membayar lebih awal, Anda menjalankan risiko dengan membuat pemasok Anda terbiasa dengan pola pembayaran yang lebih awal, yang dapat membuat kerugian pada Anda. Misalnya, sebagai contoh, Anda mengikat seorang pengelola situs jejaring untuk memperbarui situs jejaring Anda. Setiap bulan ia mengirimi Anda tagihan yang persyaratannya rinci seperti "net 30 hari", dan Anda membayar tagihan itu 5-7 hari setelah menerimanya. Misalnya, satu bulan Anda sedikit kekurangan uang sehingga Anda tidak membayar dengan gaya Anda yang biasa lebih awal, tetapi memutuskan menundanya beberapa minggu. Sekarang Anda selalu membayar 25-30 hari setelah menerima tagihan, membayar di hari 29 akan sangat normal dan diharapkan. Walaupun demikian, tanpa peringatan pembayaran Anda tidak diterima olehnya pada hari ke-5 hingga hari ke-7 sebagaimana biasanya, ini bisa membangkitkan kecurigaan, prasangka buruk, dan bahkan keengganan melakukan pekerjaan yang Anda perlukan selama bulan di mana Anda kesulitan uang. Jangan biarkan pemasok Anda menjadi terbiasa dengan pembayaran yang lebih awal.

Membayar Tagihan dengan Kartu Kredit

Kartu kredit, yang telah lama hadir sebagai metode pembayaran yang mudah untuk pembelian barang-barang kastemer, menjadi semakin populer juga untuk pembelian antarbisnis, seperti telah dijelaskan di atas.

Keuntungan menerima pembayaran kartu kredit juga teak dibahas di atas, dan ada alasan yang cukup baik membayar biaya perusahaan Anda dengan kartu kredit. Satu alasannya, Anda diberikan kredit pembayaran oleh vendor Anda ketika Anda melakukan transaksi, tetapi Anda memiliki banyak waktu dari beberapa hari hingga sebulan atau lebih (tergantung pada di mana transaksi dibuat dalam siklus tagihan Anda) sebelum Anda benar-benar harus membayar tagihan itu dengan uang yang riil. Anda dapat mengambil keuntungan yang lebih baik dari waktu tenggang dengan membuat transaksi segera setelah tanggal penutupan rekening bank Anda. Contoh, misalkan tanggal penutupan rekening Visa Anda adalah tanggal 6 setiap bulan, dan Anda membeli sesuatu pada tanggal 8 April. Anda tidak akan ditagih sampai rekening bulan Mei Anda, dan tergantung pada kebijakan waktu tenggang dari bank yang menerbitkan kartu kredit Anda, Anda tidak diwajibkan membayar hingga beberapa minggu setelah menerima laporan rekening bulan Mei. Karenanya, Anda mungkin mendapatkan hampir dua bulan uang bebas bunga berdasarkan waktu tenggang tersebut. Walaupun demikian hati-hati menjalankan permainan ini. Jika Anda menunggu terlalu lama untuk membayar, Anda akan dihadapkan pada beban bunga yang tinggi dan mungkin dengan biaya keterlambatan pula, menghapuskan keuntungan waktu tenggang dan banyak lagi.

Tentu saja sekatang Anda dapat menggunakan kartu kredit Anda untuk mendapatkan pinjaman yang cepat dan mudah dengan membuat lebih sedikit daripada pembayaran penuh. Semudah bentuk pinjaman bisnis ini, pinjaman lewat kartu kredit juga sangat mahal—tingkat bunga kartu kredit cukup tinggi. Dengan kehati-hatian yang tepat, ini adalah metode yang masuk akal untuk mendapatkan pinjaman kecil dalam keadaan gawat atau sekali waktu. Menggunakan kartu kredit untuk pinjaman bisnis dibahas secara lebih rinci di Bab 6.

Idealnya, Anda seharusnya memiliki kartu kredit yang terpisah untuk penggunaan bisnis, dan sebaiknya menghindari kartu kredit yang sama untuk penggunaan bisnis dan pribadi. Ini tidak berarti satu kartu harus dengan nama bisnis Anda, tetapi sebaiknya hanya dibatasi untuk

pembelian yang dilakukan bisnis Anda, yang akan membuat pencatatan lebih bersih. Selain itu, dinas pajak tidak mewajibkan kartu kredit bisnis yang terpisah, tetapi memiliki kartu yang terpisah akan membuat hidup Anda lebih mudah saat mana Anda menghadapi suatu audit. Jika tidak Anda mungkin harus melakukan lebih banyak penguraian atas biaya perusahaan dan pribadi dan menyediakan keakuratan uraian Anda.

Perangkap Biaya Tidak Langsung yang Tetap

Biaya tidak langsung adalah biaya tetap yang harus dibayar secara berkala (biasanya bulanan) tanpa peduli berapa banyak Anda membuat penjualan atau berapa banyak uang yang Anda hasilkan. Tagihan telepon bulanan Anda, sewa, dan mungkin tarif layanan Internet adalah contoh biaya tidak langsung.

Biaya variabel, di sisi yang lain, secara langsung terkait dengan penjualan dan biaya seperti persediaan barang aktual yang Anda jual, komisi penjualan, biaya pengiriman, dan biaya lain yang beragam berdasarkan jumlah barang atau jasa yang sedang Anda jual. Biaya variabel, jika Anda membeli dengan bijak dan melakukan pengendalian yang bagus, adalah unsur bisnis yang dapat diterima dan diperlukan. Biaya variabel didorong oleh penjualan, karenanya, ketika biaya variabel meningkat, ini dikarenakan penjualan juga meningkat. Jika penjualan Anda menurun, biaya variabel juga menurun secara proporsional.

Biaya tidak langsung, sekalipun diperlukan sampai tingkat tertentu, bisa berbahaya jika tidak dimonitor dan dikendalikan dengan cermat. Sebuah perusahaan dengan biaya tidak langsung yang tinggi bisa dengan mudah masuk ke dalam permasalahan jika mengalami berapa bulan paceklik, karena biaya tidak langsung itu harus dibayar tanpa peduli tingkat penjualan bulanan.

Saran tradisional bagi para wirausahawan beranggapan bahwa sebuah bisnis seharusnya berkembang dan pertumbuhan itu memerlukan biaya tidak langsung. Pada saat yang sama, untuk mengimbangi biaya tidak langsung mensyaratkan pertumbuhan yang berkelanjutan. Pabrik yang lebih besar memerlukan lebih banyak pesanan untuk mendukung biaya tidak langsungnya, dan perusahaan jasa yang membayar lebih banyak pegawai memerlukan pekerjaan yang menghasilkan uang untuk membuat para pegawai itu cukup sibuk mempertahankan penghasilan

mereka. Saran tradisional melanjutkan bahwa sekalipun manajemen seharusnya hanya mengambil biaya tidak langsung yang diperlukan dan dapat diusahakan, kehati-hatian yang berlebihan akan membatasi pertumbuhan, dan pertumbuhan adalah unsur utama keberhasilan bisnis. Karenanya, sejauh bisnis dapat menyangga biaya tidak langsungnya, maka tidak akan ada masalah finansial.

Walaupun demikian, bisnis gaya hidup mungkin memiliki persoalan yang jauh dari sekadar persoalan keuangan. Selcalipun Anda mungkin mampu mendukung biaya tidak langsung yang lebih besar dan perluasan perusahaan, melakukan hal ini mungkin tidak kongruen dengan aspirasi gaya hidup Anda. Misalnya, sebagai contoh, dua perusahaan berada dalam bisnis pembuatan pakaian anak-anak. Yang satu adalah perusahaan tradisional yang aspirasi pemiliknya adalah memperluas bisnis dan pada akhirnya menjadi pabrik multijuta dolar. Lainnya adalah wirausahawan gaya hidup yang hanya ingin bekerja selama jam belajar sekolah agar ia dapat memperoleh pendapatan tetapi masih menyisakan waktu untuk anaknya setelah jam sekolah.

Bagi pemilik bisnis yang pertama, membeli peralatan baru, membayar pegawai, atau pindah ke fasilitas yang lebih besar akan memungkinkan dan logis segera setelah hal itu menjadi praktis secara finansial. Walaupun demikian bagi pemilik bisnis yang kedua, mengambil jenis biaya tidak langsung ini, sekalipun dimungkinkan secara finansial, barangkali membahayakan keseluruhan alasan mengapa bisnisnya diluncurkan.

Pertumbuhan yang Dipandang Baik

Beberapa bisnis sebaiknya atau sebisanya menghilangkan biaya tidak langsung sama sekali. Walaupun demikian, penting adanya menjaga biaya tetap Anda yang muncul berkali-kali dalam kesejajaran tidak saja dengan keuangan Anda tetapi juga dengan alasan Anda memiliki sebuah bisnis. Di Bab 2, saya menyarankan agar Anda mempertimbangkan cara di mana bisnis yang Anda ajukan dapat memberdayakan, dan bukan, menghambat tujuan gaya hidup Anda.

Bisnis yang sukses biasanya dihadapkan pada peluang pertumbuhan yang menggoda yang mencakup, penambahan biaya tidak langsung dengan membeli lebih banyak peralatan, membayar lebih banyak

pegawai, atau jika tidak, menambah infrastruktur mereka. Apa yang menjadi peluang bagi sebagian besar bisnis bisa menjadi perangkap bagi wirausahawan gaya hidup; peluang untuk memperluas kreasi seseorang sungguh menggoda, tidak saja karena bisa memvalidasikan konsep penciptanya tetapi juga dapat menambah status dan kesejahteraan penciptanya. Peluang dapat sedemikian menggodanya sehingga dapat membutuhkan wirausahawan gaya hidup pada fakta bahwa tujuan gaya hidupnya adalah melakukan perjalanan liburan panjang atau mempraktekkan profesi mereka dalam cara yang unik dan personal.

Saya tidak mengatakan pertumbuhan itu jelek, karena pertumbuhan bisnis biasanya baik. Apa yang tidak baik adalah pertumbuhan yang tidak konsisten dengan sasaran bisnis dan pemiliknya. Dalam pesan saya sebagai seorang perantara bisnis, saya selalu menanyakan pada calon penjual mengapa mereka ingin menjual perusahaan mereka. Hampir 10% jawabannya adalah seperti ini: "Bisnis ini telah menjauh dari saya. Saya memulainya karena saya ingin (menjalankan galeri, bekerja tatap muka dengan klien, merancang situs jejaring, dan sebagainya), dan kini saya menghabiskan waktu 14 jam sehari mengelola sebuah bisnis dan tidak menikmatinya."

Saya baru-baru ini melakukan penjualan perusahaan yang dimiliki oleh seorang insinyur perangkat lunak yang telah memulai perusahaan yang sangat berhasil yang menjual produk perangkat lunak rancangannya. Mengapa ia ingin menjualnya? Ia memulai bisnisnya ini karena ingin menghabiskan waktunya menciptakan perangkat lunak, tetapi kini ia menghabiskan 85% waktunya pada penjualan, manajemen, dan keuangan. Sekarang ia ingin menjualnya pada seseorang yang akan mengambil tanggung jawab menjalankan perusahaannya dan mempekerjakan dirinya untuk menulis perangkat lunak purna waktu.

Jika mengambil biaya tidak langsung baru akan memperkuat bisnis Anda dan konsisten dengan tujuan gaya hidup Anda, pastinya lakukan saja. Tapi jangan mengambil biaya tidak langsung yang tidak bisa Anda usahakan atau yang bisa Anda usahakan tetapi akan mengancam gaya hidup di mana bisnis Anda dirancang untuk memberdayakannya.

Tujuan Dan Batasan Perencanaan

Tujuan Organisasi dan Strategi, Kebijakan, Program dan Taktik .

1. Tujuan Organisasi

- a. Tujuan organisasi penting dan perlu sebagai alat pemersatu kegiatan anggota organisasi.
- b. Manajemen berdasar tujuan perlu diketahui dan dihayati orang sehingga apa yang dikerjakan orang itu jelas, melibatkan semua orang, koordinasi tercapai, kegiatan terintegrasi, penilaian mudah.
- c. Pelaksanaan Manajemen Berdasarkan Tujuan berdasarkan kepercayaan kemampuan dan dukungan.
- d. Manajemen Berdasar Tujuan ada manfaat dan kelemahannya.

2. Strategi, Kebijakan, Program dan Taktik

- a. Setelah tujuan ditentukan langkah berikut yang perlu diambil oleh manajemen ialah menetapkan strategi, kebijaksanaan dan taktik untuk pencapaian tujuan tersebut.
- b. Strategi merupakan garis besar haluan organisasi. Kebijaksanaan menerjemahkan strategi dan taktik merupakan pelaksanaan strategi dan kebijaksanaan menghadapi situasi dan kondisi setempat.
- c. Tujuan, strategi, kebijaksanaan dan taktik digariskan berdasarkan proses pengambilan keputusan yang ilmiah, yang merupakan bagian proses perencanaan.
- d. Strategi dan kebijaksanaan dapat dipilih dan banyak variasinya.

Menangani Pajak

Ratusan buku ditulis tentang strategi untuk meminimalkan pajak, dan banyak profesional mencurahkan seluruh karier mereka untuk membantu pemilik bisnis dalam perencanaan pajak. Jelasnya, seluruh bidang tidak dapat dicakup dalam buku ini, tetapi wirausahawan gaya hidup dan orang yang berwirausaha lainnya sudah seharusnya memberikan pemikiran pada perencanaan (baca, meminimalkan) pajak.

Banyak pemilik bisnis gaya hidup lebih atau kurang mengabaikan isu perpajakan, dengan beralasan bahwa strategi pajak adalah untuk bisnis yang lebih besar di mana ribuan atau jutaan dolar menjadi dipertaruhkan. Saya berpendapat sebaliknya. Perusahaan publik besar bekerja dengan apa yang disebut uang orang lain (*other people's money/OPM*). jika perusahaan tersebut membayar pada pemerintah beberapa ratus dolar lebih banyak daripada yang seharusnya, hal itu dapat membuat perencanaan pajaknya menjadi lebih menguntungkan, kerugiannya kecil satu bagi para pemilik perusahaan (pemegang sahamnya). Kebalikannya,

orang yang berwirausaha dan pemilik bisnis kecil harus memeras hingga maksimal setiap uang yang keluar. Orang yang berwirausaha yang membayar beberapa ratus dolar lebih banyak daripada yang diperlukan dalam pajaknya akan melihat pendapatan mereka menurun dengan jumlah yang sama. Bagi sebuah bisnis yang sangat kecil, beberapa kesalahan pajak dapat mengancam, bisnis tersebut secara keseluruhan.

Satu cara yang tidak diperlukan wirausahawan gaya hidup kehilangan banyak uang, yang seharusnya masuk ke kantong mereka, adalah melalui kecerobohan yang menghasilkan hukuman dan bunga pajak. Dinas pajak dan hampir semua otoritas pajak lainnya menetapkan dan menyatakan dengan jelas tanggal jatuh tempo berbagai pajak yang mereka tarik. Jika tanggal itu dilewati sedikitnya satu hari saja, otoritas pajak dapat dan akan mengenai Anda dengan hukuman dari jumlah pajak Anda; keterlambatan beberapa hari dapat berarti mendapat denda. Di puncak hukuman tersebut, Anda akan dikenai bunga pajak untuk pembayaran yang terlambat. Penangkal hukuman dan pengenaan bunga pajak untuk pembayaran yang terlambat adalah satu dari banyak hal yang tampaknya terlalu jelas untuk disebutkan, tetapi pengalaman telah mengajari saya bahwa hal itu perlu disebutkan: Bayarlah pajak Anda tepat waktu!

Terlalu banyak wirausahawan sekadar tidak ingin berhubungan dengan pajak. Surat dari otoritas pajak yang mengandung pemberitahuan batas akhir pembayaran pajak dan formulir yang berpenampilan mengancam dikesampingkan dan bahkan dibiarkan tidak terbuka sampai terlambat untuk merespons tanpa penambahan sebuah hukuman.

Banyak wirausahawan terjerembab ke dalam perangkap pajak ini: Mereka melewati tanggal pembayaran dan tidak mendengar apa pun dari otoritas pajak. Kemudian mereka melewati tanggal berikutnya dan tetap tidak terjadi apa pun. Mereka dengan naif meyakinkan diri mereka sendiri bahwa pajak mungkin belum benar-benar jatuh tempo atau setidaknya otoritas pajak berbaik hati dan membiarkan mereka menundanya sampai bisnis mereka dalam bentuk yang lebih baik secara finansial. Kemudian tanpa peringatan mereka dipanggil atau dikunjungi oleh petugas dinas pajak yang menuntut penibayaran, termasuk hukuman dan bunga, dalam waktu 10 hari serta menjelaskan hak dinas pajak untuk memungut pembayaran pajak, termasuk membekukan rekening di bank, menyita harta milik, dan ketidaknyamanan yang terkait yang disediakan oleh perangkat hukum. Ini adalah kemungkinan skenario yang sangat mungkin terjadi dalam kasus kegagalan membayar pajak yang jatuh tempo yang dipotong (atau sebaiknya dipotong) dari gaji pegawai, tetapi skenario tersebut tidak

terbatas pada pendapatan dipotong pajak

Perencanaan dan Batasan Perencanaan dalam mengelola uang

Langkah langkah dalam Perencanaan Secara garis besar terdapat empat langkah dasar perencanaan yang dapat dipakai untuk semua kegiatan perencanaan pada semua jenjang organisasi. Langkah tersebut adalah:

1. Menetapkan sasaran

Kegiatan perencanaan dimulai dengan memutuskan apa yang ingin dicapai organisasi. Tanpa sasaran yang jelas, sumber daya yang dimiliki organisasi akan menyebar terlalu luas. Dengan menetapkan prioritas dan memerinci sasaran secara jelas, organisasi dapat mengarahkan lebih efektif.

2. Merumuskan posisi organisasi pada saat ini

Jika sasaran telah ditetapkan oleh pimpinan harus mengetahui di mana saat ini organisasi berada dan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan tersebut, sumber daya apa yang dimiliki pada saat ini. Rencana baru dapat disusun jika organisasi telah mengetahui posisinya pada saat ini. Untuk ini di dalam organisasi harus terdapat suasana keterbukaan agar informasi mengalir dengan lancar terutama data keuangan dan statistik.

3. Mengidentifikasi faktor pendukung penghambat menuju sasaran

Selanjutnya perlu diketahui faktor-faktor, baik internal maupun eksternal, yang diperkirakan dapat membantu dan menghambat organisasi mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Diakui jauh lebih mudah mengetahui apa yang akan terjadi pada saat ini, dibandingkan dengan meramalkan persoalan atau peluang yang akan terjadi di masa datang. Betapapun sulitnya melihat ke depan adalah unsur utama yang paling sulit dalam perencanaan

4. Menyusun langkah-langkah untuk mencapai sasaran

Langkah terakhir dalam kegiatan perencanaan adalah mengembangkan berbagai kemungkinan alternatif atau langkah yang diamati untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan, mengevaluasi alternatif alternatif ini, dan memilih mana yang dianggap paling baik, cocok dan memuaskan.

Batasan Perencanaan

1. Perencanaan dan rencana bermanfaat bagi manajemen.

2. Bagaimanapun juga perencanaan itu mungkin didasarkan prakiraan yang tak handal, masalah yang sama tak akan berulang kembali, cenderung kaku, mahal, dan perlu waktu.

3. Namun, hal yang disebut pada butir 2 dapat dihindari.

Mematuhi Peraturan Pajak

Sebagian besar orang yang bekerja adalah bekerja untuk perusahaan. Dan perusahaan itu bertanggung jawab atas pemotongan sejumlah uang yang telah ditetapkan dari setiap pegawai setiap kali cek ditulis dan kemudian menyerahkan uang itu (dan banyak lagi) ke pemerintah.

Dengan demikian, orang yang berwirausaha dan pemilik bisnis lainnya bertanggung jawab atas pembayaran pajak terutang mereka secara reguler pada pemerintah secara langsung. Sebenarnya, para pemilik bisnis kecil yang memiliki pegawai harus bertanggung jawab atas pemotongan uang dari gaji pegawainya dan membayarkannya pada pemerintah.

Seperti pada pajak pada umumnya, rekomendasi terbaik yang bisa saya berikan adalah berkonsultasilah dengan seorang akuntan sehubungan dengan pajak terutang Anda dan kapan Anda harus membayarnya. Setelah mengatakan demikian, berikut adalah beberapa pajak yang akan menjadi tanggung jawab Anda dan keharusan pelaporan dan ketentuan pembayarannya.

Pajak Pendapatan

Jika Anda bekerja, entah berwirausaha, dipekerjakan oleh perusahaan besar, atau dipekerjakan oleh bisnis yang Anda miliki, Anda sangat mungkin akan berutang pajak pendapatan atas penghasilan Anda pada pemerintah. Di beberapa negara, Anda akan berutang pajak penghasilan pula pada negara bagian itu.

Jika Anda dipekerjakan oleh sebuah perusahaan, perusahaan itu bertanggung jawab memotong uang dari upah Anda, dan secara berkala membayarkannya ke pemerintah atas nama Anda. Jika Anda seorang pemilik perusahaan, Anda bertanggung jawab memotong uang dari upah pekerja, meskipun Anda adalah satu-satunya pekerja pada perusahaan Anda. Berwirausaha juga bertanggung jawab membuat secara berkala pembayaran pajak penghasilan yang menjadi hak pemerintah.

Pajak jaminan Sosial dan Medicare

Penghasilan dari gaji, upah, dan tip (bukan laba atau deviden) adalah subjek di hadapan pajak jaminan Sosial dan pajak Medicare. Banyak pegawai tidak paham bahwa perusahaan mereka diwajibkan

menyesuaikan pembayaran pajak mereka, disebabkan karena hal itu pemerintah mendapatkan dua kali lipat ketika tiap pegawai membayar pajaknya sendiri.

Dalam kasus berwirausaha, tidak ada perusahaan yang akan membayar setengah dari jumlah pajak pendapatan seorang pegawai, karenanya, orang yang berwirausaha bertanggung jawab membayar pajak kewirausahaan sebagai kontribusi mereka terhadap jaminan Sosial dan Medicare. Jumlah pajak terutang untuk setiap orang yang berwirausaha hampir sama dengan total pajak terutang untuk penghasilan seorang pegawai (kontribusi perusahaan dan pegawai digabungkan)

Pajak Penjualan

Di banyak negara bagian, bisnis yang menjual barang yang nyata harus mengenakan pajak penjualan pada barang itu dan membayarkan pajak itu ke pemerintahan negara bagiannya. Secara umum, jasa tidak dapat dikenakan pajak untuk tujuan pajak penjualan, tetapi periksalah dengan akuntan Anda untuk memastikannya. Di beberapa kasus di mana Anda menyediakan jasa yang mencakup sebuah produk, keseluruhan tarif Anda dapat dikenakan pajak.

Pajak Properti

Di beberapa negara bagian dan kota, segala sesuatu yang dimiliki oleh sebuah bisnis, termasuk peralatan dan persediaan barang dagangan, adalah properti yang dapat dikenakan pajak yang menjadi kewajiban bisnis itu. Para pemilik mobil dan real estat tentu saja bertanggung jawab atas pajak properti sebagaimana hampir di semua tempat.

Pembayaran Berkala

Orang yang berwirausaha (hampir semua orang yang secara pribadi menerima pembayaran tanpa potongan pajak) pada umumnya harus membayar perkiraan pajak mereka ke dinas pajak pada basis kuartalan. Ahli matematika mungkin mendebat istilah kuartalan, karena untuk beberapa alasan yang tidak dapat dijelaskan pajak ini tidak jatuh tempo pada interval tiga bulanan yang sama di sepanjang tahun.

Idenya adalah membayar di sepanjang tahun itu sehingga Anda

akan berutang sedikit sisa pajak atau menjadi memiliki sedikit piutang pajak pada dinas pajak pada tahun itu. Pada sebagian besar kasus, hukuman dikenakan untuk kekurangan pembayaran yang signifikan (walaupun tidak ada penghargaan untuk pembayaran lebih).

Sebagian besar negara bagian yang memiliki pajak penghasilan juga mewajibkan pembayaran perkiraan pajak secara kuartalan, biasanya pada jadwal yang sama dengan dinas pajak.

Pajak pegawai dan perseroan terbatas.

Jika Anda dibayar oleh sebuah perseroan, sekalipun Anda adalah pemilik tunggalnya dan satu-satunya pegawai, Anda harus memotong pajak dari penghasilan Anda dan membayarkannya ke pemerintah pada jadwal yang berbeda. Tergantung pada total jumlah dolar yang dipotong dari para pegawai, pembayaran mungkin jatuh tempo kuartalan, bulanan, atau lebih sering lagi.

Formulir pajak.

Hampir semua pajak yang harus dilunasi harus dibayar dengan formulir yang menyertainya yang menjelaskan bagaimana jumlah pajak dihitung, untuk apa saja, dan sebagainya. Di beberapa kejadian, formulir itu dikembalikan pada basis reguler sekalipun jika tidak ada pajak yang terutang.

Jika Anda mendaftar sebagai entitas bisnis, seperti perseroan atau LLC, otoritas negara bagian yang menetapkan pajak di mana Anda mendaftar dan dinas pajak keduanya akan mempelajari keberadaan Anda dan mengirimkan Anda formulir yang sesuai.

Jika Anda beroperasi sebagai bisnis kepemilikan pribadi (atau jika tidak, tidak membentuk sebuah entitas yang terdaftar pada satu negara bagian), Anda harus mendapatkan setidaknya formulir yang sesuai untuk membayar pajak dan perkiraan potongan pajak kewirausahaan berkala. Formulir ini dapat diperoleh dari situs jejaring (lihat di atas), tetapi akan sangat baik memeriksa dengan akuntan Anda yang akan lebih akrab dengan seluruh situasi perpajakan Anda.

Berkonsultasi pada seorang akuntan.

Kecuali jika Anda sudah lazim dengan berbagai peraturan perpajakan federal, lokal, dan negara bagian ketika peraturan perpajakan tersebut berlaku untuk bisnis (dan jika Anda, sangat mungkin Anda tidak membaca bagian ini), penting untuk berkonsultasi pada seorang akuntan sehubungan dengan pajak yang menjadi tanggung jawab Anda dan tanggal jatuh temponya. Akuntan juga bisa menunjukkan beragam otoritas pemungut pajak. Akuntan yang baik dapat membantu Anda meminimalkan utang pajak dengan membuat saran tentang aspek finansial bisnis Anda.

Beban dan Belanja Modal yang Mendapatkan Potongan Pajak

Dinas pajak dan otoritas pajak lainnya memberikan para pemilik bisnis banyak kelonggaran dalam menentukan seperti apa jenis beban perusahaan yang masuk akal. Secara umum, Anda memiliki alasan yang tepat untuk mengeluarkan uang untuk tujuan bisnis, dinas pajak akan jarang mendebat beban itu. Anda tidak akan mendengar petugas dinas pajak menanyakan apakah Anda dapat menghemat uang biaya perjalanan dengan pesawat dengan tidak bepergian pada Sabtu malam atau apakah Anda dapat melihat-lihat untuk mendapatkan jasa jarak jauh yang lebih murah. Dalam batas-batas tertentu, Anda dapat memutuskan cara terbaik mengeluarkan uang untuk tujuan bisnis tanpa khawatir dinas pajak akan menanyakan penilaian Anda.

Walaupun demikian, dinas pajak dan otoritas pajak lainnya mensyaratkan bukti bahwa Anda benar-benar mengeluarkan uang yang Anda katakan telah Anda keluarkan untuk tujuan bisnis. Karenanya, sangatlah penting membuat catatan untuk seluruh biaya perusahaan Anda dan menyimpan kuitansi dan faktur untuk beban itu. Anda mungkin tidak memerlukan sistem yang kompleks untuk mengelola kuitansi dan faktur ini. Semua yang diperlukan adalah sebuah sistem di mana Anda dapat mengambil kembali potongan kertas kecil itu jika Anda ditelepon untuk melakukannya, seperti ketika Anda sedang dalam pemeriksaan pajak. Contoh, tempat map sederhana dengan bagian yang terpisah untuk faktur dan kuitansi setiap bulan seharusnya sudah memadai untuk bisnis kecil. Walaupun sistem tersebut sederhana, jika Anda harus menemukan sebuah faktur tertentu, maka hal ini sekadar soal beranjak ke bagian bulan yang sesuai pada tempat map tersebut dan mencari melalui bagian ini. Ya, Anda mungkin menempatkan potongan kertas kecil dalam tempat map tersebut

dan tidak pernah melihatnya lagi, tetapi jika Anda diminta untuk mendokumentasikan beban Anda (diaudit), bukti Anda akan dapat ditemukan, dan Anda akan menghemat banyak waktu, uang, dan gangguan.

Barang yang memiliki umur kegunaan yang lebih panjang dan karenanya, menyisakan sebagian dari nilainya, seperti komputer, mobil, dan peralatan bisnis lainnya, tidak dapat dibebankan pada tahun mereka dibeli (dengan pengecualian penting yang dijelaskan di bawah). Aturan ini terbatas dan hasil dari kompromi politis. Pada dasarnya, barang harus dibebankan atau dihapus pada beberapa tahun, walaupun biasanya pada tahun-tahun yang lebih pendek daripada masa pakai barang ini sebenarnya. Konsep ini disebut penurunan nilai yang dipercepat, mengartikan bahwa sekalipun Anda tidak dapat mengurangkan nilai barang dalam satu tahun, Anda dapat mengurangkannya pada tahun yang lebih singkat daripada masa pakai sesungguhnya. Sebuah mobil mungkin memiliki usia 5-10 tahun, tetapi berdasarkan aturan dinas pajak ia umumnya dapat dikurangkan seluruhnya pada periode waktu yang lebih pendek. Untuk membuatnya lebih rumit, barang-barang itu tidak diturunkan harganya dengan sama besarnya di banyaknya tahun yang diperbolehkan, tetapi sebaliknya penurunan harganya lebih banyak dibebankan di tahun-tahun awal, yang memungkinkan Anda mengambil lebih banyak penurunan harga (lebih banyak beban perusahaan) di tahun-tahun awal dari masa guna barang tersebut.

Memilih Waktu Pembelian Bisnis

Waktu pembelian dapat membuat perbedaan nyata pada jumlah pajak yang akan Anda bayar dan tanggal saat pembayaran pajak jatuh tempo. Asumsikan bisnis Anda menggunakan akuntansi basis kas, yang hampir dilakukan semua orang yang berwirausaha dan wirausahawan gaya hidup, waktu ditetapkan kembali pada nol dan dimulai lagi di awal tiap tahun. Karenanya, jika Anda membayar tagihan pada tanggal 31 Desember (dengan mengasumsikan bisnis Anda dijalankan pada tahun kalender) sekalipun barang yang Anda beli akan digunakan seluruhnya di tahun berikutnya, barang tersebut dapat dijadikan beban pada tahun belinya dan pengurangan pajak di tahun tersebut. Sebaliknya, jika Anda mendapatkan cek yang besar dari seorang klien pada bulan Desember untuk pekerjaan yang harus diselesaikan pada bulan Januari atau bulan

Februari, cek itu adalah pendapatan di tahun terdahulu sekalipun Anda akan menghadapi beban yang berhubungan dengan pendapatan tersebut di tahun depannya.

Sampai beberapa derajat tertentu Anda dapat mengambil keuntungan dari memulai kembali tahun baru jam pajak. Contoh, beberapa bisnis kecil menambah persediaan dan membeli perlengkapan pada bulan Desember dan bahkan membayar beberapa tagihan di muka. Dengan cara itu, mereka bisa mengambil potongan pajak di tahun pembelian itu dibuat dan karenanya, menurunkan beban pajak yang wajib dibayar pada tahun itu. Satu pembatasan yang harus Anda ingat dalam hal ini: Anda tidak dapat membayar beban sebelumnya yang untuk beban tersebut Anda belum diberikan tagihan, walaupun demikian tidak masalah untuk meminta vendor mengirim tagihan lebih awal.

Bingung? jika Anda baru mengenal akuntansi dan hukum pajak, saya yakin ini terdengar sedikit asing dan, percayalah saya, saya sekadar menjelaskan hal-hal umumnya saja. Walaupun demikian, seperti inilah cara sistem pajak berlaku dan mungkin akan berjalan seperti itu di masa depan yang dapat diramalkan. Bodoh seperti hukum tampaknya, tetapi menggunakan akuntansi dan hukum pajak secara efektif dapat menjadi salah satu keterampilan bertahan hidup yang membantu keberhasilan sebuah bisnis kecil.

Daripada mempelajari sistem pajak yang rahasia, konsultasikan seorang akuntan untuk menemukan strategi pajak yang paling tepat di situasi khusus Anda, dan konsultasikan akuntan itu tiap kali Anda berencana membuat sebuah pembelian besar ia mungkin memiliki saran yang dapat menghemat ratusan dolar Anda dalam pajak. Dengan panduan seorang akuntan yang andal Anda dapat belajar menggunakan hukum pajak untuk keuntungan keuangan Anda sendiri dan melakukannya secara legal.

Ringkasan

Cukup adil untuk mengatakan bahwa sebagian besar wirausahawan gaya hidup menemukan sedikit sensasi dalam manajemen keuangan atau perencanaan pajak. Buku ini ditujukan untuk orang yang melihat bisnis kecil sebagai alat yang memberdayakan untuk mengejar minat selain daripada bisnis itu sendiri, dan pastinya selain dari aspek-aspek yang lazim dari manajemen bisnis. Sebenarnya, saya takut banyak mata pembaca saya menjadi samar sebelum sampai pada bab ini.

Manajemen keuangan dan pajak tidak harus menjadi pusat kehidupan Anda, tidak juga bisnis Anda. Walaupun demikian, Anda memang harus memberikan perhatian pada aspek bisnis Anda ini. Tidak melakukannya akan, terbaiknya, menurunkan pendapatan Anda dan, terburuknya, membahayakan bisnis dan keseluruhan kesejahteraan finansial Anda.

Saran seorang akuntan menjadi penting dalam menentukan pajak apa saja yang menjadi tanggung jawab Anda dan kapan pajak tersebut jatuh tempo. Akuntan dapat juga memberikan saran mengenai strategi perencanaan pajak dan manajemen keuangan, tetapi tanggung jawab manajemen keuangan hari ke hari ada pada diri Anda sebagai pemilik bisnis. Mendidik diri Anda dalam prinsip mengelola uang Anda dan menguasai isu-isu pajak yang secara langsung memengaruhi Anda tidak diragukan akan memberikan keuntungan.

Salah satu kesimpulan umum yang bisa ditarik dari berbagai pengertian dalam buku ini adalah bahwa kewirausahaan dipandang sebagai fungsi yang mencakup eksploitasi peluang-peluang yang muncul di pasar. Eksploitasi tersebut sebagian besar berhubungan dengan pengarahannya dan atau kombinasi input yang produktif. Seorang wirausahawan selalu diharuskan menghadapi resiko atau peluang yang muncul, serta sering dikaitkan dengan tindakan yang kreatif dan inovatif. *Wirausahawan* adalah orang yang merubah nilai sumber daya, tenaga kerja, bahan dan faktor produksi lainnya menjadi lebih besar daripada sebelumnya dan juga orang yang melakukan perubahan, inovasi dan cara-cara baru.

Selain itu, seorang wirausahawan menjalankan peranan manajerial dalam kegiatannya, tetapi manajemen rutin pada operasi yang sedang berjalan tidak digolongkan sebagai kewirausahaan. Seorang individu mungkin menunjukkan fungsi kewirausahaan ketika membentuk sebuah organisasi, tetapi selanjutnya menjalankan fungsi manajerial tanpa menjalankan fungsi kewirausahaannya. Jadi kewirausahaan bias bersifat sementara atau kondisional.

Kesimpulan lain dari kewirausahaan adalah proses penciptaan sesuatu yang berbeda nilainya dengan menggunakan usaha dan waktu yang diperlukan, memikul resiko finansial, psikologi dan sosial yang menyertainya, serta menerima balas jasa moneter dan kepuasan pribadi. Istilah wirausaha muncul kemudian setelah dan sebagai padanan wiraswasta yang sejak awal sebagian orang masih kurang sreg dengan kata swasta. Persepsi tentang wirausaha sama dengan wiraswasta sebagai padanan entrepreneur. Perbedaannya adalah pada penekanan pada kemandirian (swasta) pada wiraswasta dan pada usaha (bisnis) pada wirausaha. Istilah wirausaha kini makin banyak digunakan orang terutama karena memang penekanan pada segi bisnisnya. Walaupun demikian mengingat tantangan yang dihadapi oleh generasi muda pada saat ini banyak pada

bidang lapangan kerja, maka pendidikan wiraswasta mengarah untuk survival dan kemandirian seharusnya lebih ditonjolkan.

Daftar Pustaka

Abdul Hamid Rasyad. (2003). *Menjadi Milyarder Muslim*. Pustaka Al Kautsar. Jakarta.

Alex D. Triyana. (1985). *Menerapkan Strategi Marketing di Indonesia*. Marketing Seminar. Jakarta.

- Andrianto, S. E., Ak, M., Didin Fatihuddin, M. M., Firmansyah, M. A., & SE, M. (2019). *MANAJEMEN BANK*. CV. Penerbit Qiara Media.
- Bangs Jr, David H. (1995). *Pedoman Langkah Awal Menjalankan Usaha*.
- Berman, Barrym and Evans, Joel R. (1998). *Retail Management, A Strategic Approach*, Prentice Hall International Inc. London
- Birch Paul, Brian Clegg, (1996). *Business Creativity*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Blanchard, Paul Hersey. (1977). *Management Organizational Behavior*. Prentice Hall, Inc.
- Bob Foster. (2005). *Pengaruh Kinerja Bauran Penjualan Eceran dan Hubungan Pelanggan Terhadap Ekuitas Merek serta Dampaknya Terhadap Keunggulan Bersaing dan Loyalitas Pelanggan*. Disertasi. Universitas Pajajaran. Bandung.
- Buchari Alma. (2007). *Pengantar Bisnis*. Penerbit CV Alfabeta, Bandung.
- . (2007). *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Penerbit CV Alfabeta, Bandung.
- . (2003). *Dasar-dasar Etika Bisnis Islami*. Penerbit CV Alfabeta. Bandung.
- Bygrave, William D. (1994). *The Portable MBA in Entrepreneur ship*. John Willey & Sons, Inc. New York.
- Carol Kinsey Goman. (1991). *Kreativitas dalam Bisnis*. Penerbit Binarupa Aksara Jakarta.
- Conny Semiawan. (1984), *Memupuk Bakat dan Kreativitas Siswa Sekolah Menengah*. Penerbit,PT Gramedia, Jakarta.
- Dan Steinhoff. (1979). *The World of Business*. Me Graw Hill Book Coy.
- Daoed Yoesoef. (1981). *Wiraswasta Orientasi Konsepsi dan Ikrar*. Penerbit Tugas Wiraswasta, Bandung.
- Davis, Keith. (1981). *Human Behavior at Work, Organizational Behavior*. Me Grow Hill Publ. Coy. New Delhi.
- Dedi Supriadi. (1994), *Kreativitas Kebudayaan dan Perkembangan IPTEK*. Penerbit CV Alfabeta, Bandung.
- Djarmiko Danuhadimejo. (1998). *Wiraswasta dan Pembangunan*. Penerbit CV Alfabeta, Bandung.
- Fatihudin, D., & Firmansyah, M. A. (2018). The Effect of Work Environment on Employee Performance Through the Job Satisfaction in Drinking Water Company Pandaan Indonesia.

- Fatihudin, D., & Firmansyah, A. (2019). *Pemasaran Jasa:(Strategi, Mengukur Kepuasan Dan Loyalitas Pelanggan)*. Deepublish.
- Drucker, Peter F. (1996). *Inovasi dan Kewiraswastaan*. Erlangga, Jakarta.
- . (1989). *Mengelola Untuk Mencapai Hasil*. Erlangga, Jakarta.
- Engel, James F. Martin R. Warshaw., Thomas C. Kinnear. (1979). *Promotional Strategy Managing The Marketing Communications Process*. Richard D. Irwin, Inc. Homewood. Illinois.
- Fadel Muhammad. (1992). *Industrialisasi dan Wiraswasta*. Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Filley et al. (1976). *Managerial Process and Organizational Behavior*. Glenview, Scott Foreman, & Coy.
- Firmansyah, M. A., & Fatihudin, D. (2017). *Globalisasi Pemasaran (Marketing Globalization)*. Deepublish.
- Firmansyah, M. A., & Mahardhika, B. W. (2018). PENGARUH FAKTOR-FAKTOR LINGKUNGAN KERJA INTERNAL DAN PEKERJAAN TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA PT. WARNATAMA CEMERLANG GRESIK. *Balance*, 15(02).
- Firmansyah, M. A., & Mahardhika, B. W. (2018). *Pengantar Manajemen*. Deepublish.
- Firmansyah, M. A. (2018). Perilaku Konsumen (Sikap dan Pemasaran).
- Firmansyah, M. A. (2018). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI DI PT. ANEKA JASUMA PLASTIK SURABAYA. *JURNAL EKSEKUTIF*, 15(2), 264-277.
- Geofrey G. Meredith et al. (1992). *Kewirausahaan Teori dan Praktek*. Seri Manajemen No. 97. PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Gilmore, J.V (1974). *The Productive Personality*. Albion Publ. San Francisco.
- Gugum Gumbira. (1999). *Potensi dan Penataan Kota Bandung dalam Rangka Menuju Kota Tujuan Wisata*. Makalah Loka Karya Pemberdayaan PKL tanggal 6-7 Juli 1999.
- Heidjrachman R. Pandojo. (1982). *Wiraswasta Indonesia*. BPFE. Yogyakarta.
- Hisrich, Robert. D., Peters M. P. (1995). *Entrepreneurship*. Irwin. Chicago.
- Joe Setiawan. (1993). *Strategi Efektif Berwirausaha*. Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Kartini Kartono. (1983). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Rajawali Pres. Jakarta
- Kao, Raymond Russel M. Knight. (1987). *Entrepreneurship and New Venture Management*. Prentice-Hall Canada. Scarborough, Ontario.

- Klatt, Lawrence A, Robert GMurdick, Frederick E Schuster. (1985). *Human Resources Management*. Charles E.Merrill Publ.Coy. Toronto.
- Kotler, Philip. (1997). *Manajemen Pemasaran*. PT Prenhallindo, Jakarta.
- (1997). *Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation, and Control*. Ninth Edition. Prentice Hall, Inc. New Jersey.
- Ladd, George W. (1979). *Artistic Research Tools for Scientific Minds*. American Journal of Agricultural Economics.
- Lidstone, John (1993). *Mencetak Wiraniaga yang Berhasil*. Binarupa Aksara.
- Linda Klebe Trevino, Katherine A.Nelson. (1995). *Managing Business Ethics*. John Wiley & Sons, Inc.
- Mali, Paul. (1978), *Improving Total Productivity*. John W. & Sons. New York.
- Maman Ukas, Otjo Darmawinata. (1980). *ttmu Menjual*. Penerbit SMEA I. Bandung.
- Marbun BN. (1993), *Kekuatan dan Kelemahan Perusahaan Kecil*. PT Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Hariato, M., Firmansyah, M. A., & Maretasari, R. (2018). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PADA DIVISI LABORATORIUM PT. WINGS SURYA. *Balance*, 15(02).
- Mitchell, Terrence R. (1982). *People in Organization*. Me Grow Hill Book Coy. Tokyo.
- Musselman, Vernon A. and Eugene H. Hughes. (1964). *Introduction to Modern Business*. Prentice Hall Inc. Englewoods. New Jersey.
- Osborne, David, dan Ted Gaebrel (1992), *Reinventing Government -Mewirauahakan Birokrasi*, Penerbit PT Pustaka Binaman Presindo, Jakarta.
- Oteng Sutisna. (1982) *Administrasi Pendidikan*. FIPIKIP Bandung. Ouchi, William G (1981). *Theory Z*. Avon Books. New York.
- Owens, Robert G. (1981). *Organizational Behavior in Education*. Prentice Hall. New Jersey.
- Panitia Loka Karya Sistem Pendidikan dan Pengembangan Kewiraswastaan di Indonesia. (1976). *Himpunan Kertas-kertas kerja Sistem Pendidikan dan Pengembangan Kewiraswastaan di Indonesia*.
- Robbins, Stephen P. (1996). *Organizational Behavior*. New Jersey. Prentice Hall, Inc. International Edition.
- Sari, I., Firmansyah, M. A., & Mahardhika, B. W. (2016). PENGARUH PERTUMBUHAN PENJUALAN DAN RETURN ON EQUITY

TERHADAP PERUBAHAN LABA PADA PERUSAHAAN
PERTAMBANGAN BATU BARA YANG TERDAFTAR DI BURSA
EFEK INDONESIA TAHUN 2010-2015. *Balance*, 13(01).

- Schermehorn, J.R. (1984). *Management for Productivity*. John Willey & Sons. New York.
- (1985). *Managing Organizational Behavior*. John Willey & Sons. New York.
- Stanton, William J. (1981). *Fundamental of Marketing*. Me. Graw Hill Inc. Book Coy. New York.
- Suhardi Sigit. (1980). *Mengembangkan Kewiraswastaan*. Penerbit Universi-tas Gajah Mada.
- Sumanth D.J. (1984), *Productivity Engineering and Management*. Me Graw Hill Book Coy New York.
- Suparman Sumahamijaya, (1981). *Wiraswasta Orientasi Konsepsi dan Ikrar*. Penerbit Tugas Wiraswasta Bandung.
- (1981). *Waktu, Watak Wiraswasta*. Penerbit LembagaBina Wiraswasta.
- (1980). *Membina sikap Mental Wiraswasta*. Penerbit Gunung Jati.
Jakarta.
- Susarsono Wijandi. (1988). *Pengantar Kewiraswastaan*. Penerbit sinar Baru. Bandung.
- Sutermeister R.A. (1976). *People and Productivity*. Me.Graw Hill Book Coy. New York.
- Sutrisno Prawiroharjono. (1988). *Evaluasi Proyek*. Penerbit Karunika, Jakarta
- Thaufik Rashid. (1981). *Semangat Wiraswasta dan Dewi Fortuna*. Penerbit Tugas Wiraswasta. Bandung.
- Undap, Andy P.P. (1983). *Pengaruh Gay a Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Penampilan Kerja Guru SPG di Manado dan Minahasa*. Tesis. FPS-IKIP Bandung.
- Vernon P.E. (1973). *Creativity*. Penguin Education. Victoria.
- Wasty Sumanto. (1984). *Pendidikan Wiraswasta*. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Zimmerer, Thomas W., Norman Scarborough. (1996). *Entrepreneurship The New Venture Formation*. Prentice-Hall International, Inc.

DAFTAR RIWAYAT PENULIS



Andrianto, SE, M.Ak, lahir di Surabaya. Lulus program Sarjana (S1) Akuntansi di Universitas Bhayangkara Surabaya (2009).Lulus Magister Akuntansi (S2), Konsentrasi Akuntansi Keuangan di Universitas “UPN” Veteran Jawa Timur (2015).Dari tahun 2008 s.d 2016, Penulis pernah bekerja sebagai staf *Account Officer* PT. Bank Rakyat Indonesia,Tbk (2006 - 2009), *Account Officer* PT. Bank Mega,Tbk (2009 -2010), *Account Officer* PT. Bank CIMB Niaga (2010 -2011), Staf Kredit PT. BPD Jatim (2011-2016) .Saat ini penulis merupakan dosen tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis program studi akuntansi pada Universitas Muhammadiyah Surabaya (2015 sd. Sekarang) serta dosen luar biasa fakultas Ekonomi pada Universitas Bhayangkara Surabaya (2015 - Sekarang) . Penulis mengampuh mata kuliah Manajemen Bank Syariah,Manajemen Bank, Manajemen Resiko, Aplikasi Komputer Akuntansi, Hukum Pajak serta Akuntansi Bank Syariah.



Dr. M. Anang Firmansyah, S.E., M.M. adalah Dosen Tetap di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surabaya. Doktor (S3) di bidang Manajemen Strategik, Magister Manajemen (S2) di bidang Manajemen, Sarjana (S1) di bidang Manajemen. Sebagai Peneliti dan Pengajar di beberapa Perguruan Tinggi. Pernah bekerja di Kantor Akuntan Publik dan Konsultan Manajemen “SUPOYO” Surabaya, PT Pupuk Kaltim Group, Bontang, Kalimantan Timur, Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah (BPD JATENG) Semarang.