

MENYUSUN *BUSINESS PLAN* DALAM RANGKA PENGEMBANGAN USAHA

Djoko Kristianto

Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta

ABSTRACT

Preparation of business plans to be an important communication medium for the entrepreneur to explain the business profile to be developed. An increasingly competitive business conditions will require a leader figure who is able to face competition, so we can make preparations to solve these problems and we can indirectly determine the level of risk to be faced. Without planning, a company will lose focus in achieving a goal. Planning helps managers answer some question as to what the a company target growth rate of corporate profits, whether the position of competitors and how the opportunities for profit.

Keywords: *Business Development, Business Planning, Entrepreneurship*

PENDAHULUAN

Pada umumnya ada pada para wirausaha di sini yaitu cepat puas dan mudah putus asa. Sekali saja berhasil, orang jadi cepat puas dan malas mengembangkan diri. Sebaliknya kegagalan langsung menjatuhkan mentalnya. Padahal sesungguhnya keberhasilan dan kegagalan adalah proses belajar. Banyaknya pengusaha besar yang berhasil pada masa ini memulai perusahaannya mereka secara kecil-kecilan pada masa lalu. Ibu Moeryati Soedibyo, pemilik perusahaan Mustika Ratu, memulai perusahaan jamu dan perawatan kecantikan tradisional secara kecil-kecilan, bukannya tiba-tiba menjadi besar. Begitu pula dengan usaha-usaha lain yang

terkenal dimulai dari kecil. Sosok Purdi E. Chandra kini dikenal sebagai pengusaha yang sukses. Lembaga Bimbingan Belajar (Bimbel) Primagama yang didirikannya bahkan masuk ke Museum Rekor Indonesia (MURI) lantaran memiliki 181 cabang di 96 kota besar di Indonesia dengan 100 ribu siswa tiap tahun. Apa resep suksesnya sehingga Primagama kini menjai sebuah *holding company* yang membawahi lebih dari 20 anak perusahaan.

WIRAUSAHA (*ENTREPRENEUR*)

Seorang wirausaha (*entrepreneur*) bekerja dan mengembangkan perusahaan setapak demi setapak, mengenali kelemahan dan kekuatan

diri sebelum melangkah memasuki dunia usaha yang lebih besar dan penuh tantangan.

Pada umumnya wirausaha adalah orang yang kreatif dalam menyelesaikan permasalahan hidup, dan faktor ini menjadikan mereka tabah dan mampu mengatasi untuk menjadi wirausaha yang sukses. Upaya kreatif mereka menjadikan mereka pecinta perusahaan, pecinta produk yang dapat diperkenalkan dan pecinta kerja untuk orang yang membutuhkan pekerjaan.

Cara sederhana, orang yang bekerja dapat dikategorikan dalam dua jenis menurut kepemilikan usaha, yaitu orang yang bekerja dalam usaha yang dimilikinya sendiri dan orang yang menjadi karyawan atau dipekerjakan oleh pemilik usaha untuk mengelola usahanya. Kemudian apa yang mendorong orang untuk berusaha sendiri atau memilih menjadi karyawan orang lain? Pada dasarnya setiap orang mampu dan bisa bekerja sendiri termasuk menciptakan lapangan kerja sendiri. Namun dalam kenyataannya hal tersebut perlu perjuangan yang berat dan tidak semua orang mau melakukan perjuangan tersebut. Ada cara praktis yaitu dengan mendaftar sebagai karyawan perusahaan tanpa perlu repot-repot memikirkan bentuk bisnis yang akan dijaalannya.

Di sisi lain, ada orang yang memiliki kreativitas sehingga mampu menangkap peluang bisnis dan berani mengusahakan sampai bisnis dan dimilikinya itu dapat terwujud. Pro-

ses yang dimulai dari menemukan ide, kemudian mengembangkan ide tersebut dalam alam nyata dan menjalankan bisnisnya sendiri adalah proses yang dimiliki oleh seorang wirausahawan. Orang yang memiliki jiwa wirausaha adalah orang yang memiliki karakteristik tertentu yang dapat digunakan sebagai modal dalam memulai bisnis baru selain dana yang dimilikinya. Fenomena ini merupakan keuntungan bagi dunia bisnis, karena mampu menambah *input* komoditi yang diperdagangkan serta pelaku bisnis yang terampil serta cakap dalam bidangnya masing-masing.

Secara sederhana, wirausahawan (*entrepreneur*) dapat diartikan sebagai pengusaha yang mampu melihat peluang dengan mencari dana serta sumber-sumber lain yang diperlukan untuk menggarap peluang tersebut, berani menanggung risiko yang berkaitan dengan pelaksanaan bisnis yang ditekuninya, serta menjalankan usaha tersebut dengan rencana pertumbuhan dan ekspansi.

KARAKTERISTIK WIRAUSAHAWAN

Menurut Peter Drucker dalam Gugup (1985), karakteristik utama wirausahawan dalam bukunya *Innovation and Entrepreneurship*, pada dasarnya terbentuk oleh dorongan untuk mencapai ciri-ciri pribadi (*personal traits*).

Sembilan karakteristik utama wirausahawan

1. Dorongan berprestasi. Semua wirausahawan yang berhasil, memi-

- liki keinginan besar untuk mencapai suatu prestasi.
2. Bekerja keras. Sebagian besar wirausahawan mabuk kerja, demi tercapainya sasaran yang diinginkan.
 3. Memperhatikan kualitas. Wirausahawan menangani dan mengawasi sendiri bisnisnya sampai mandiri, sebelum ia mulai dengan usaha baru lagi.
 4. Sangat bertanggung jawab. Wirausahawan sangat bertanggung jawab atas usaha mereka, baik secara moral, legal maupun mental.
 5. Berorientasi pada imbalan. Wirausahawan mau berprestasi, kerja keras, dan bertanggung jawab. Mereka mengharapkan imbalan yang sepadan dengan usahanya. Imbalan tidak hanya berupa uang, tetapi juga pengakuan dan penghormatan.
 6. Optimis. Wirausahawan hidup dengan doktrin bahwa semua waktu baik untuk bisnis dan segala sesuatu mungkin untuk dilaksanakan.
 7. Berorientasi pada hasil yang baik. Seringkali wirausahawan ingin mencapai sukses yang menonjol dan menuntut segala hal yang *first class*.
 8. Mampu mengorganisasikan orang atau masalah. Kebanyakan wirausahawan mampu memadukan bagian-bagian dari usahanya dalam upaya untuk mencapai hasil yang maksimal bagi usahanya. Mereka umumnya diakui sebagai komandan yang berhasil.
 9. Berorientasi pada uang. Uang yang dikejar oleh wirausahawan tidak semata-mata untuk memenuhi kebutuhan usaha saja, tetapi juga untuk melihat ukuran prestasi kerja dan keberhasilan.

RISIKO KEWIRAUSAHAAN

Ada pendapat umum bahwa tidak ada bisnis yang tidak berisiko, dan orang yang sukses adalah orang yang berani menantang risiko menjadi sebuah peluang bisnis. Risiko utama yang dihadapi oleh wirausahawan ada empat tipe, yaitu:

1. Risiko kegagalan individu, karena terlalu cepat berharap akan berhasil tanpa proses lama.
2. Risiko keuangan, karena biaya awal yang sering membengkak dari rencana semula.
3. Risiko karir, karena meninggalkan pekerjaan semula untuk mencoba bisnis baru.
4. Risiko sosial dan keluarga, karena dalam tahap awal perhatian terhadap keluarga berkurang dan dicurahkan total pada bisnis yang sedang ditekuninya.

Dalam menghadapi risiko tersebut, wirausahawan harus cerdik dan mampi memilah masalah dalam kapasitas bisnis yang ditanganinya, dan dengan mengandalkan kemampuan berkeaktivitas serta inovasi, maka risiko tersebut dapat diperkecil.

Secara umum ada beberapa sebab kegagalan dari usaha kecil yang sering dihadapi oleh wirausahawan. Sebab kegagalan tersebut antara lain:

1. Manajemen usaha yang tidak kompeten dan kurang berpengalaman. Jika manajer tidak tahu bagaimana membuat keputusan bisnis yang mendasar, maka usaha ini kemungkinan kecil saja bisa sukses dalam jangka panjang.
2. Kealpaan yang disebabkan oleh rendahnya komitmen terhadap waktu.
3. Sistem kontrol yang lemah. Jika sistem kontrol tidak memberikan tanda tentang masalah yang akan muncul pada masa-masa mendatang, manajer dipastikan sedang berada pada masalah yang serius.
4. Modal dan pendanaan yang tidak mencukupi. Suatu bisnis baru seharusnya memiliki modal dan dana yang mencukupi untuk beroperasi setidaknya dalam kurun waktu 6 bulan tanpa profit.

Ada beberapa kelemahan tersebut dapat diselesaikan dengan berusaha memiliki sifat-sifat kewirausahaan sebagai berikut:

- Mau dan mampu bekerja keras (menghargai proses daripada hasil)
- Kreativitas yang cemerlang
- Berani mengambil risiko
- Berusaha mengurangi kelemahan dan ada tanpa merasa putus asa terhadap apa yang telah dimiliki (berusaha secara bertahap untuk mencapai kebutuhan yang dirasa perlu sekali).

Dengan demikian secara perlahan-lahan namun pasti, usaha yang telah dirintisnya akan berjalan terus tanpa mengalami hambatan yang ber-

arti karena setiap langkah yang ditempuh telah dicermati serta, belajar dari pengalaman dan didukung oleh sifat kewirausahaan yang tangguh. Selain itu, wirausahawan dapat berka- ca juga pada pengalaman kesuksesan rekan-rekan wirausahawan lainnya dalam menekuni bisnisnya hingga berhasil. Beberapa faktor yang pada umumnya mengiringi langkah kesuk- sesan para wirausahawan dalam me- nekuni bisnisnya antara lain:

1. Usaha keras, motivasi, dedikasi. Pemilik usaha kecil harus berko- mitmen untuk sukses dan memi- liki kemampuan yang keras un- tuk menjadikannya terjadi.
2. Permintaan pasar terhadap pro- duk atau jasa tersebut telah ada. Analisis yang hati-hati terhadap kondisi pasar dapat membantu wirausahawan bisnis kecil dalam memprediksi kemungkinan dite- rimanya produk dan jasa mereka oleh pasar.
3. Kompetensi manajerial. Wirausa- hawan bisnis kecil membutuhkan peningkatan kompetensinya me- lalui pelatihan atau pengalaman, atau menggunakan keahlian orang lain.
4. Kemujuran ternyata juga meru- pakan salah satu kunci keberha- silan para wirausahawan.

PERENCANAAN

Menulis mengenai rencana pe- rusahaan meliputi beberapa hal berik- ut penilaian lingkungan, penelitian pemasaran, dan penilaian keuangan. Menuliskan hal-hal seperti ini meru-

pakan sesuatu yang diperlukan agar ide-ide yang kita pikirkan itu diingat dan tidak dilupakan begitu saja. Malah ide itu dapat dikembangkan dan dapat menggambarkan sesuatu dengan lebih jelas lagi.

Perencanaan perusahaan sangat penting dan ini menunjukkan kesungguhan wirausaha dalam menjalankan kajian dan penelitian tentang prospek kegiatan perusahaan. Ini adalah metode paling baik dibandingkan dengan menjalankan perusahaan tanpa secarik perencanaan secara tertulis. Tanpa perencanaan, suatu perusahaan akan kehilangan sasaran. Perencanaan membantu pengelola menjawab beberapa persoalan seperti berapakah tingkat pertumbuhan perusahaan, apakah fokus yang perlu ditumpukan, apakah pasar yang patut dihindarkan, apakah target keuntungan perusahaan, apakah kedudukan pesaing dan apakah peluang untuk mendapatkan keuntungan.

Suatu persoalan penting yang perlu dilakukan dalam perencanaan perusahaan ialah berusaha menentukan arah dari operasi perusahaan dengan meramalkan tentang hal-hal yang akan berlaku pada masa akan datang dan merencanakan strategi yang sesuai. Perencanaan perusahaan juga memandu pengelola dan pekerja menuju sasaran yang ingin dicapai.

1. Tujuan Perencanaan Perusahaan

Perencanaan perusahaan memberi pengelola sesuatu yang boleh dirujuk dan dinilai berdasarkan prestasi yang dicapai oleh perusahaan dan kelompok mana-

jemen. Perencanaan perusahaan mencoba menarik perhatian investor dan pemilik dana untuk menyumbangkan modal kepada perusahaan. Oleh sebab itu pihak wirausaha mesti membuat suatu rencana perusahaan yang baik dan teratur serta menunjukkan prospek usaha pada masa yang akan datang untuk menarik minat investor atau penyumbang modal.

2. Definisi Rencana Perusahaan

Rencana perusahaan merupakan catatan ringkas yang dibuat oleh wirausaha untuk menggambarkan operasi dan menerangkan soal keuangan, tahap keuntungan, strategi pemasaran, kemampuan manajemen dan kepakaran pihak pengelola. Perencanaan perusahaan diibaratkan sebagai peta petunjuk perjalanan. Ia menceritakan cara menuju sasaran, tujuan dan bagaimana cara untuk mencapai kesemuanya. Secara lengkap ia merangkum misi, tujuan dan sasaran, anggaran (*budget*), ramalan keuangan, target pasar, strategi pengembangan dan lain-lain. Pengelola mencoba memberi gambaran tentang cara-cara yang akan memandu perusahaan mencapai keberhasilan.

FORMAT UTAMA PERENCANAAN DAN PENGEMBANGAN USAHA

Format utama perencanaan dan pengembangan usaha menurut Sado-no Sukirno mestilah meliputi hal-hal penting seperti ringkasan eksekutif,

introduksi, tujuan, latar belakang perusahaan, latar belakang pemilik/mitra kongsi, struktur organisasi, latar belakang proyek, rencana pemasaran, rencana produksi/operasi, rencana keuangan serta lampiran.

1. Ringkasan Eksekutif

Ringkasan eksekutif akan memberi satu gambaran kepada konsumen tentang perusahaan yang hendak dijalankan. Tujuan utama ringkasan eksekutif ialah membentuk tanggapan positif dan membuat investor berminat untuk membaca informasi seterusnya.

Ringkasan perlu meliputi hal berikut: misi perusahaan, kelebihan dan keunikan jualan, perencanaan untuk masa depan (jualan, biaya dan keuntungan), kebutuhan usaha (*inventory*, tanah, bangunan, peralatan, modal kerja, dan lain-lain sumber), prosedur dan penjadwalan pembayaran kepada investor serta modal yang diperlukan.

2. Pengenalan

Pengenalan lebih bertumpu kepada tujuan penyediaan rencana perusahaan. Adakah rencana ini bertujuan untuk mendapatkan sumber pembiayaan atau untuk kegunaan internal sebagai petunjuk untuk mencapai tujuan perusahaan.

3. Tujuan/Objektif

Bagian ini memerlukan Anda menyatakan tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang. Anda perlu membentuk visi dan menentukan arah yang ingin di-

tuju perusahaan dalam waktu beberapa tahun. Pastikan tujuan yang dirangka itu dapat dicapai. Untuk memastikan tujuan anda dapat dicapai, bentuk objektif utama untuk waktu lima tahun. Catat apa yang anda ingin capai.

4. Latar Belakang Perusahaan

Pengelola perlu menerangkan secara ringkas tentang sejarah operasi perusahaan, menerangkan kedudukan keuangan dan peristiwa-peristiwa penting yang dialami saat perusahaan menjalankan operasi. Hal kedua yang harus ditekankan ialah memberi fokus kepada pencapaian objektif pada masa lalu dan bagaimana penampilan perusahaan dibentuk.

5. Latar Belakang Pemilik

Bagian ini menerangkan apakah jenis kepemilikan perusahaan tersebut. Sekiranya perusahaan itu merupakan perkongsian, daftar mitra kongsi perlu dinyatakan dan masukkan biodata rekan kongsi yang dapat membantu memberi penampilan yang baik kepada perusahaan. Sekiranya pemilikan itu merupakan perseorangan terbatas, nyatakan lembaga pengarah yang mengurus perusahaan tersebut.

6. Struktur Organisasi

Dalam menganalisis struktur organisasi harus dinilai kemampuan tenaga kelompok manajemen dan struktur organisasi formal. Di antara fungsi utama manajemen ialah pemasaran, pro-

duksi, keuangan, serta sumber daya manusia. Bagian ini merupakan penyusunan sumber-sumber organisasi dalam usaha untuk mencapai tujuan dan objektif. Oleh sebab itu struktur organisasi yang baik akan membantu perusahaan dalam mengelola sesuatu dalam organisasi itu.

7. Rencana Pemasaran

Persoalan utama yang menjadi perhatian para pembiaya dan investor ialah tentang pasar dari barang dan jasa yang akan diproduksi. Persoalan bagaimana perencanaan perusahaan dapat memasarkan barang kepada konsumen dalam usaha untuk menarik perhatian konsumen dan mendatangkan keuntungan perlu dianalisis. Cara yang paling efektif ialah menentukan dengan jelas sasaran pasar.

Rencana pemasaran perlu menunjukkan minat pasar yaitu konsumen yang menginginkan barang dan sanggup membayar untuk barang tersebut. Ini memerlukan satu perencanaan pemasaran yang teliti dan juga mempunyai risiko yang tinggi karena barang yang baru mungkin tidak sesuai untuk pasar yang diuji.

Rencana pemasaran meliputi strategi pemasaran. Strategi pemasaran yang baik dapat mengidentifikasi sasaran pasar, yaitu kumpulan bakal konsumen yang akan menjadi konsumen barang yang dihasilkan. Strategi

pemasaran ini terdiri dari strategi barang, strategi harga, strategi distribusi, dan strategi promosi.

8. Rencana Keuangan

Bagian ini memerlukan wirausaha menyediakan informasi keuangan dalam bentuk *statement* laba dan rugi, neraca dan *statement* arus kas. Penyediaan laporan yang tidak akan memberikan informasi yang cukup kepada calon penyedia dana atau investor.

Dalam rencana ini segala tujuan, misi dan visi akan diterjemahkan dalam bentuk uang yang diperincikan menurut hari, minggu, bulan dan tahun. Setiap individu yang berminat dengan rencana perusahaan akan meneliti perencanaan perusahaan dengan berhati-hati. Rencana keuangan dapat dikemukakan dalam bentuk proyeksi keuangan bulanan untuk satu atau dua tahun sehingga lima tahun. Rencana keuangan dapat dikemukakan dalam *statement* laba dan rugi, neraca, serta laporan arus kas.

a. *Statement* Laba dan Rugi

Laporan laba dan rugi akan menunjukkan hasil dan perbelanjaan yang berlaku dalam satu-satu periode akuntansi. Dalam menentukan penjualan, rencana pemasaran perlulah dipertimbangkan karena penjualan yang dibuat harus seimbang dengan hasil yang diterima dalam *statement* untung rugi. Apabila terdapat perbedaan, satu penyesuaian

perlu dibuat supaya laporan keuangan yang disediakan sesuai dengan perencanaan-perencanaan perusahaan. Penentuan biaya barang atau jasa juga akan mempengaruhi hasil penjualan. Perbedaan antara jumlah hasil penjualan dan jumlah biaya akan menentukan keuntungan atau kerugian perusahaan.

b. Neraca

Neraca akan menerangkan kedudukan harta perusahaan seperti kas, rekening belum diterima (piutang), inventaris, mesin dan peralatan, tanah dan sebagainya. Ia juga menerangkan kedudukan *liability* seperti rekening belum bayar, nota belum bayar, pajak, bunga belum bayar, gaji dan upah belum bayar, dan sebagainya. Perbedaan antara harta dan *liability* akan menunjukkan nilai *equity* pemegang saham pada satu masa tertentu.

c. *Statement* Aliran Kas

Statement ini menerangkan kedudukan hasil (pendapatan) yang diharapkan/diramalkan, pembelanjaan, aset, *liability*, dan *equity* yang diidentifikasi yang meliputi aliran kas masuk dan aliran kas keluar pada satu waktu tertentu. Jumlah aliran kas merupakan alat pengukur keberhasilan sesuatu perusahaan. Aliran kas bersih lebih tinggi menunjukkan manajemen kas yang baik dan

ini akan mempengaruhi pemilik dana atau investor untuk menyumbangkan modal kepada perusahaan.

d. Lampiran

Bagian ini meliputi penyediaan dokumen tambahan yang bertujuan untuk menguatkan argumen dan mendukung data yang dikemukakan pada bagian sebelumnya. Bagian ini menghendaki agar perusahaan menyediakan dokumen tambahan sebanyak mungkin. Surat dukungan atau rekomendasi juga perlu disertakan untuk meyakinkan pihak investor dalam usaha mendapatkan sumber keuangan.

Untuk itu ada beberapa pemikiran lebih lanjut tentang bagaimana dapat bertahan dalam situasi global dan mampu mencari celah bisnis dalam tantangan yang semakin berat. Seorang wirausahawan harus memiliki peran ganda yaitu:

- a. Menjadi pengusaha/wirausaha yang memiliki visi global, bekerja pada rencana regional, dan memiliki tugas secara lokal dan tepat
- b. Menjadi pemimpin yang memiliki misi dan dikomunikasikan kepada anggotanya, serta memandang karyawan dari sisi manusiawi.
- c. Menjadi pengelola bisnis yang menggunakan keunggulan pada inovasi dan kreativitas.

KESIMPULAN

Setiap memulai usaha, seorang *entrepreneur* atau wirausahawan per-

lu melakukan penelitian dan perencanaan mengenai sasaran-sasaran usaha yang ingin dicapai selain strategi atau arah tindakan yang akan ditempuh untuk mencapai sasaran tersebut. Rencana usaha penting dilakukan karena dengan sebuah perencanaan dapat diketahui seluruh permasalahan yang ada, sehingga kita dapat melakukan persiapan untuk mengatasi masalah tersebut dan secara tidak langsung kita dapat mengetahui tingkat risiko yang akan dihadapi. Penyusunan rencana usaha menjadi media komunikasi yang penting bagi *entrepreneur* untuk menerangkan profil usaha yang akan dikembangkannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Gugup Kismono. 2001. *Bisnis Pengantar*. BPF. Yogyakarta.
- Joe Setiawan. 1993. *Strategi Efektif Berwirausaha*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Mardiasmo. 2002. *Perpajakan*. Edisi Revisi. Andi Offset. Yogyakarta.
- Murti Sumarni dan John Soeprihanto. 1998. *Pengantar Bisnis: Dasar-dasar Ekonomi Perusahaan*. Liberty. Yogyakarta.
- Phillip Kotler. 1997. *Manajemen Pemasaran Analisis, Perencanaan, Implementasi & Kontrol*. Prenhallindo. Jakarta.
- Sadono Sukirno. 2004. *Pengantar Bisnis*. Edisi Pertama. Kencana. Jakarta
- Thoby Mutis. 1995. *Kewirausahaan Yang Berproses*. Grasindo. Jakarta.