

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Perencanaan Bisnis

Menurut Joel G. Seigel dan Jae K. Shim (1999) dalam Irham Fahmi (2014) Perencanaan merupakan pemilihan tujuan jangka pendek dan jangka panjang serta merencanakan taktik dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Adapun juga menurut George R. Terry (2009) dalam Irham Fahmi (2014) “*Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulations of proposed activation believed necessary to achieve desired result*”.

Menurut Sukirno (2010:20) Bisnis adalah kegiatan untuk memperoleh keuntungan. Semua orang atau individu maupun kelompok melakukan kegiatan bisnis pastinya untuk mencari keuntungan agar kebutuhan hidupnya terpenuhi. Tidak ada orang yang melakukan bisnis untuk mencari kerugian.

Rencana bisnis (*business plan*) adalah ringkasan tertulis mengenai usulan pendirian perusahaan oleh wirausahawan yang berisi rincian kegiatan operasi dan rencana keuangan, peluang dan strategi pemasaran serta keterampilan dan kemampuan manajer (Zimmerer & Scarborough, 1998).

Menurut Irham Fahmi (2014), *Bisnis plan* (perencanaan bisnis) merupakan suatu rangka kerja yang menjelaskan setiap bagian bisnis yang akan dikerjakan semenjak dari awal hingga akhir. Serta dengan memasukkan berbagai kejadian-kejadian yang harus diantisipasi jika ada hal-hal yang tidak diinginkan terjadi. Sehingga sebuah business plan dibuat dengan mengacu kepada kondisi-kondisi yang dianggap realistis atau layak untuk diterapkan.

Timmons (2011) menjelaskan bahwa perencanaan bisnis adalah bagian dari proses memindahkan persentasi kegagalan dan alat yang berguna untuk memahami potensi, risiko, dan hasil untuk kesempatan tertentu.

Menurut Robbins and Coulter dalam buku Ismail Solihin (2007:04) menyatakan bahwa perencanaan bisnis adalah dokumen tertulis yang menjelaskan

rencana perusahaan/pengusaha untuk memanfaatkan peluang-peluang usaha (*business opportunities*) yang terdapat di lingkungan eksternal perusahaan, menjelaskan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) usaha, serta menjelaskan berbagai langkah yang harus dilakukan untuk menjadikan peluang usaha tersebut menjadi suatu usaha yang nyata (operasionalisasi usaha) (Wheelen and Hunger 2010).

Tabel 2.1 Definisi Perencanaan Bisnis

NO	SUMBER	DEFINISI
1	Zimmerer & Scarborough (1998)	Rencana bisnis (<i>business plan</i>) adalah ringkasan tertulis mengenai usulan pendirian perusahaan oleh wirausahawan yang berisi rincian kegiatan operasi dan rencana keuangan, peluang dan strategi pemasaran serta keterampilan dan kemampuan manajer.
2	Irham Fahmi (2014)	<i>Bisnis plan</i> (perencanaan bisnis) merupakan suatu rangka kerja yang menjelaskan setiap bagian bisnis yang akan dikerjakan semenjak dari awal hingga akhir. Serta dengan memasukkan berbagai kejadian-kejadian yang harus diantisipasi jika ada hal-hal yang tidak diinginkan terjadi. Sehingga sebuah <i>business plan</i> dibuat dengan mengacu kepada kondisi-kondisi yang dianggap realistis atau layak untuk diterapkan.
3	Timmons (2011)	Perencanaan bisnis adalah bagian dari proses memindahkan persentasi kegagalan dan alat yang berguna untuk memahami potensi, risiko, dan hasil untuk kesempatan tertentu.
4	Robbins and Coulter dalam buku Ismail Solihin (2007:04)	Perencanaan bisnis adalah dokumen tertulis yang menjelaskan rencana perusahaan/pengusaha untuk memanfaatkan peluang-peluang usaha

		(<i>business opportunities</i>) yang terdapat di lingkungan eksternal perusahaan, menjelaskan keunggulan bersaing (<i>competitive advantage</i>) usaha, serta menjelaskan berbagai langkah yang harus dilakukan untuk menjadikan peluang usaha tersebut menjadi suatu usaha yang nyata (operasionalisasi usaha) (Wheelen and Hunger).
5	Peneliti	Perencanaan bisnis adalah sebuah rancangan pengusaha/perusahaan yang akan memulai sebuah usaha agar terhindar dari resiko-resiko untuk tujuan keunggulan bersaing.

2.1.1.1 Isi dan Penulisan Perencanaan Bisnis

Dalam membuat penyusunan rencana bisnis perlu memperhatikan hal-hal yang penting, seperti yang dijelaskan oleh Ismail Solihin dalam bukunya “Memahami Business Plan”, terdapat elemen-elemen rencana bisnis yang dijelaskan oleh para ahli yang umum disajikan oleh perusahaan/pengusaha.

A. Elemen-elemen Rencana Bisnis menurut Stephen Harper adalah sebagai berikut:

- I. Executive Summary**
- II. Table of Contents**
- III. Overview of the Business Concept**
 - A. Identification of the market opportunity
 - B. Growth and financial objectives for the business
 - C. Discussion of legal form of organization and ownership
 - D. Profile of the management team and organization chart
 - E. Description of the market(s) to be served and location for the business
 - F. Basis for financing the business
 - G. Timetable for establishing the business.
- IV. The Marketing Part of the Business Plan**

- A. Description of the industry: an overview of its history, trends and influential factors
- B. Analysis of immediate and potential competitors
- C. Profile of the target market(s) and geographic area to be served
- D. Presentation of the marketing mix for creating and maintaining customers:
 - 1. Product-service strategy
 - 2. Price strategy
 - 3. Promotional strategy
 - 4. Physical distribution and location strategy
- E. Projected sales and market share
- F. Identification of any proprietary position, including patents, licences, copyrights, franchiserights, exclusive agreements, etc.

V. The Financial Part of The Business Plan

- A. Projected initial capital requirement
- B. Projected opening day balance sheet
- C. Projected first year-end income statement
- D. Projected first year-end balance sheet
- E. Projected cash flow for the first year
- F. Projected income statements for the second through fifth years
- G. Projected balance sheets for the second through fifth year
- H. Key operating ratios
- I. Description of the sources of debt and equity financing for start-up and growth
- J. Projected return for the owners-investors.

VI. Supplemental Factors

- A. Identification of risks and insurance coverage
- B. Identification of employee-related regulations and tax reporting requirements
- C. Identification of all legal factors, including licences, taxes, zoning and building and reporting requirements

A. Elemen-elemen Rencana Bisnis menurut Timmons mencakup:

- A. Ringkasan Eksekutif
- B. Lingkungan Industri dan perusahaan
- C. Analisa pasar
- D. Keadaan ekonomi perusahaan
- E. Perencanaan pasar
- F. Perencanaan pembangunan dan pengembangan
- G. Perencanaan operasi, tim manajemen
- H. Jadwal kegiatan
- I. Resiko permasalahan dan asumsi-asumsi
- J. Perencanaan keuangan
- K. Penawaran perusahaan dan,
- L. Lampiran.

Meskipun terdapat variasi dalam penyusunan rencana bisnis, tetapi sebuah rencana bisnis yang baik sekurang-kurangnya akan mencantumkan tujuh elemen pokok, yaitu:

1. Ringkasan eksekutif yang merangkum secara singkat seluruh isi rencana bisnis baik menyangkut tujuan usaha, strategi usaha, tujuan penyusunan rencana bisnis, uraian umum usaha, rencana pemasaran, rencana produksi, rencana keuangan dan risiko-risiko usaha di masa depan.
2. Uraian umum usaha (*general business description*) yang akan dijalankan. Uraian umum usaha akan menguraikan:
 - a. Usaha apa yang dijalankan di mana hal ini sekaligus menjelaskan barang atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan.
 - b. Tujuan apa yang ingin dicapai perusahaan berikut strategi untuk mencapai tujuan tersebut.
 - c. Bagaimana perkembangan usaha perusahaan sampai pada saat rencana bisnis disusun (apabila usaha dimaksud merupakan usaha yang telah berjalan selama beberapa periode). Serta bagaimana proyeksi usaha perusahaan dimasa mendatang dikaitkan dengan tujuan dan strategi

perusahaan (uraian ini dibuat baik untuk usaha yang sudah berjalan (*going concern business*) maupun usaha baru (*start-up business*)).

- d. Siapa yang menjadi target pasar perusahaan. Penjelasan secara panjang lebar mengenai bagaimana perusahaan melakukan segmentasi pasar sampai kepada pemilihan pasar sasaran (*target market*) diuraikan dalam rencana pemasaran dari suatu rencana bisnis.
- e. Nilai apa yang ditawarkan perusahaan kepada pasar sasaran untuk dapat meraih keunggulan bersaing (*competitive advantage*). Nilai proposisi (*value proposition*) yang ditawarkan perusahaan juga sekaligus akan menjelaskan mengapa perusahaan lebih memilih usaha yang saat ini akan dijalankan dibandingkan dengan usaha lainnya.
- f. Di mana usaha tersebut akan dijalankan. Hal ini berkaitan dengan pemilihan lokasi tempat usaha serta berbagai penjelasan yang logis mengapa usaha dijalankan di lokasi yang dipilih. Uraian secara detail mengenai bagaimana perusahaan melakukan pemilihan lokasi akan dijelaskan dalam bagian analisis produksi.
- g. Siapa yang akan menjalankan kegiatan usaha. Dalam bagian ini, uraian umum usaha akan menjelaskan manajemen inti dan tokoh kunci (*key person*) di dalam perusahaan yang akan terlibat dalam pengurusan perusahaan.
- h. Bentuk badan usaha/badan hukum apa yang dipilih oleh perusahaan untuk menjalankan usahanya? Dalam hal ini perusahaan bisa memilih bentuk badan Hukum perseroan terbatas, koperasi, yayasan atau badan usaha berbentuk CV, Firma, atau usaha perorangan. Selain menjelaskan tentang badan hukum yang dipilih untuk menjalankan usaha, uraian umum usaha juga menjelaskan aspek legal lainnya seperti hak paten, hak cipta, perjanjian waralaba, SIUP, merek dagang, dan lain sebagainya, yang sudah atau sedang diusahakan diperoleh perusahaan.
- i. Bagaimana bidang fungsional manajemen akan dijalankan. Misalnya bagaimana kegiatan distribusi dan promosi akan dilakukan (aspek manajemen pemasaran [*marketing management*]) atau bagaimana

perusahaan akan mendanai kegiatan kerja (aspek manajemen keuangan [*financial management*])

3. Rencana pemasaran akan menjelaskan pasar sasaran yang dipilih serta bauran pemasaran yang dibuat perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen, anggaran penjualan, dan lain sebagainya
4. Rencana produksi (*production plan*) menjelaskan antara lain proses produksi, bagaimana perusahaan menjaga kualitas produk, bagaimana perusahaan memperoleh pasokan bahan baku, pertimbangan pemilihan lokasi pabrik, anggaran produksi, dan lain sebagainya. Uraian ini sangat penting terutama untuk perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur
5. Rencana keuangan antara lain berisi proyeksi keuangan yang menunjukkan ekspektasi laba dari usaha yang akan dijalankan dalam beberapa tahun awal operasionalnya, proyeksi arus kas (*cash flow*), dan lain sebagainya.
6. Rencana sumber daya manusia (*human resources plan*) antara lain berisi uraian mengenai jumlah personel yang dibutuhkan untuk menjalankan usaha spesifikasi apa yang dibutuhkan oleh masing-masing personel tersebut dilihat dari pengetahuan, keahlian, dan kemampuan (*Knowledge, Skill and Ability KSA*) yang dibutuhkan (Gomes-Mejia, et al, 2004), anggaran tenaga kerja yang juga berisi proyeksi kebutuhan tenaga kerja dalam lima tahun ke depan dan lain sebagainya. Biasanya aspek sumber daya manusia tidak dibuatkan bagian tersendiri dalam rencana bisnis perusahaan ditujukan bagi pihak eksternal perusahaan. Sumber daya manusia yang terlibat di dalam perusahaan diwakili oleh manajemen kunci perusahaan yang biasanya dicantumkan di dalam uraian umum perusahaan.

Risiko-risiko utama yang dihadapi usaha di masa depan dan bagaimanaantisipasi yang dilakukan perusahaan untuk menghadapi risiko tersebut di masa yang akan datang.

2.1.1.2 Arah Perencanaan Bisnis

A. Visi dan Misi

Visi bisnis harus menggambarkan tujuan dari perusahaan, tapi harus berisi pernyataan yang jelas tentang dimana posisi perusahaan yang diinginkan. Jadi pernyataan yang singkat tersebut harus dapat menggambarkan maksud utama dari perusahaan. Pernyataan visi menitik beratkan pada semua yang terlibat dalam perencanaan bisnis, termasuk karyawan, konsumen, dan pemasok. Sehingga dapat menggambarkan nilai-nilai dan etika-etika dasar bisnis, seperti kepercayaan dan tanggung jawab sosial.

Sedangkan pernyataan misi harus dapat menjawab beberapa pertanyaan sebagai berikut:

- Pada bisnis apa kita berada?
- Apa yang akan dilakukan?
- Untuk siapa dan kenapa?

Jadi pernyataan bisnis harus mendefenisikan bisnis dengan jelas dan mendeklarasikan bagaimana tujuan perusahaan, konsumen, produk, pelayanan, pasar dan filosofi yang terkandung untuk mencapai visi perusahaan.

B. Struktur

Dalam struktur membahas dua hal penting yaitu struktur legal dan struktur organisasi. Pada struktur legal, tipe-tipe struktur kepemilikan secara hukum untuk distribusi profit dari bisnis adalah sebagai berikut:

- a. *Sole proprietorship*: merupakan struktur yang paling murah, bisa di bentuk dengan formalitas hukum dan kebutuhan minimum.
- b. *Partnership*: beberapa grup berkumpul bersama untuk menghasilkan profit, tapi tidak berbentuk perusahaan.
- c. *Private/proprietary limited company*: merupakan perusahaan swasta dimana kewajiban pemilik dan pemegang saham terbatas pada jumlah kepemilikan saham mereka.
- d. *Trust*: melindungi asset perseorangan dimana bisnis seharusnya digugat untuk berbagai alasan. Trust memungkinkan profit bisnis untuk

didistribusikan diantara sejumlah benefit sehingga dapat mengurangi total pajak yang harus dibayar.

2.1.2 Ide Usaha

Menurut Zimmerer *dalam* Echdar (2013:73), bagi wirausaha, ide dapat menciptakan kebutuhan peluang untuk memenuhi kebutuhan riil di pasar. Dalam mengevaluasi ide untuk menciptakan potensi (peluang usaha), wirausaha perlu mengidentifikasi dan mengevaluasi semua risiko yang mungkin terjadi dengan cara:

1. Mengurangi risiko dengan strategi yang proaktif.
2. Menyebarkan risiko ke aspek-aspek yang paling mungkin.
3. Mengelola risiko yang mendatangkan nilai atau manfaat.

Zimmerer selanjutnya menyatakan bahwa kreativitas sering kali muncul dalam bentuk ide untuk menghasilkan barang dan atau jasa baru. Ide bukanlah peluang dan tidak akan muncul bila wirausaha tidak melakukan evaluasi dan pengamatan secara terus menerus. Banyak ide yang betul-betul asli, akan tetapi sebagian besar peluang tercipta ketika wirausaha memiliki cara pandang baru terhadap ide lama.

Menurut Echdar (2013:73) Ide secara keseluruhan adalah perubahan dalam bentuk arahan atau petunjuk bagi perusahaan atau kreasi baru pada barang yang dihasilkan perusahaan. Banyak wirausaha berhasil bukan atas ide sendiri tetapi dari hasil mengamati dan menerapkan ide orang lain yang kemudian dibuat menjadi peluang. Peluang untuk memasuki dunia usaha dapat diperoleh melalui berbagai jalan masuk. Alternatif mana yang akan digunakan tergantung situasi dan kondisi wirausaha.

Ada dua hal penting yang harus dicatat dalam suatu ide bisnis yang bagus adalah:

1. Walaupun merupakan persyaratan, ide bisnis hanyalah suatu alat.
2. Suatu ide diubah menjadi peluang bisnis yang menguntungkan.

Dengan kata lain, tanpa mengurangi arti pentingnya, sebuah ide hanyalah alat yang harus dikembangkan, dan diubah menjadi peluang usaha bisnis yang menguntungkan. Terdapat banyak sumber ide bisnis yang berpotensi, beberapa

diantaranya dapat dijabarkan sebagai berikut: (a) Hobi/Minat, (b) Keterampilan dan pengalaman pribadi, (c) waralaba, (d) media massa, (e) pameran, (f) survey, (g) keluhan, dan (h) *brainstorming*.

Oleh karena itu maka dalam penelitian ini hasil dari pengalaman pribadi, pemberitaan di media massa, keluhan, serta survey yang penulis lakukan, maka munculah ide untuk menciptakan brand clothing Borgin and Burks.

2.1.3 Konsep Usaha

Konsep usaha adalah sebuah ide bisnis yang termasuk didalamnya semua informasi dasar dari pelayanan dan produk yang akan dijual, target demografi, dan keunikan rencana penjualan yang dapat memberikan keunggulan bersaing antar perusahaan. Konsep usaha dapat mengabungkan produk baru atau pendekatan baru terhadap sistem pemasaran atau cara pengiriman produk. Saat sebuah konsep bisnis dikembangkan, maka akan terakumulasi dalam sebuah perencanaan bisnis.

Berdasarkan penjelasan ide bisnis tentang clothing ini, maka terbentuklah sebuah konsep dasar bisnis yang selanjutnya akan dimuat dalam perencanaan bisnis sebagai berikut yaitu terdiri dari (1) Konsep design produk yang berbeda, (2) Harga yang kompetitif, (3) Sistem penjualan dan promosi secara langsung maupun aplikasi, (4) Berkejasama dengan pihak ketiga dalam pengembangan usaha, dan (5) Membuka lapangan pekerjaan.

2.1.4 Analisis Fungsional Usaha

2.1.4.1 Perencanaan Pemasaran

Menurut Philip Kotler (2003:100) menyatakan bahwa rencana pemasaran adalah salah satu keluaran (output) yang paling utama dan proses perencanaan, dimana perencanaan tersebut dibuat untuk merespon perubahan kondisi. Sama seperti Philip Kotler, menurut Freddy Rangkuti dalam bukunya yang berjudul *Creating Effective Marketing Plan* (2002:87) menyatakan bahwa marketing plan merupakan sebuah strategi yang disusun untuk mengantisipasi pengaruh kebijakan ekonomi, peningkatan peran pelanggan dalam pengambilan keputusan

pengembangan produk persaingan dan misi perusahaan yang pada akhirnya harus diterapkan secara praktis dilapangan.

Selain itu perencanaan pemasaran butuh analisis industri, Menurut Lehmann dan Winer dalam Ismail (2007:116) “Analisis Industri bertujuan untuk mengidentifikasi tren jangka panjang maupun perubahan jangka pendek dari suatu industri. Salah satu cara untuk menganalisis industri adalah dengan cara mengetahui potensi pasar.” Rumus matematik untuk mengetahui potensi pasar adalah sebagai berikut:

$$MP = \sum PP \times TP \times CBP$$

Dimana:

MP : Market Potential (Potensi Pasar)

PP : Pembeli Potensial

TP : Tingkat Penggunaan Produk/Bulan

CBP : *Costumer Buying Price* (Harga Beli Konsumen) atau Harga Jual

Untuk menghasilkan respon yang diinginkan dalam target pasar, perlu untuk menerapkan dan merencanakan bauran pemasaran (*marketing mix*) yang terdiri dari semua hal yang dapat mempengaruhi permintaan akan produknya yang dijabarkan dalam 4P, antara lain:

1. *Product*

Menurut Kotler (2008) produk (*product*) adalah kombinasi barang-jasa yang ditawarkan perusahaan kepada target pasar. Pada dasarnya, fungsi produk adalah untuk memenuhi kebutuhan atau memberikan nilai pada pelanggan lewat barang yang ditawarkan.

2. *Place*

Persoalan tempat dalam bauran pemasaran jasa berkaitan erat dengan metode dan saluran distribusi yang digunakan. Kejelian dalam pemilihan lokasi

menentukan seberapa besar peluang yang akan diterima dan sebagai sarana bagus atau tidaknya melakukan pemasaran.

3. *Promotion*

Aspek ini kental dengan aspek komunikasi. Tidak ada program pemasaran yang dapat sukses tanpa komunikasi yang baik. Komunikasi dalam pemasaran memiliki 3 fungsi mendasar: memberikan informasi dan saran, mem-persuasi pelanggan terhadap suatu produk, dan meyakinkan mereka untuk mengambil tindakan pada saat yang telah ditentukan. Promosi adalah aspek yang penting untuk meningkatkan tangibility dari suatu bisnis jasa (Palmer, 2001). Secara mendasar, aspek promosi dalam suatu bauran pemasaran dapat dibagi menjadi 2 bagian dominan, yakni iklan (*advertising*) atau personal *selling* (Slater & Olson, 2001). Periklanan (*advertising*) lebih ditujukan pada pasar yang lebih luas, serta menciptakan suatu *brand awareness*. Sedangkan *personal selling* lebih ditujukan pada segmen tertentu dan pasar itu membutuhkan informasi yang lebih mendalam (*in-depth*).

4. *Price*

Komponen ini menentukan pengeluaran yang harus dibayar pelanggan untuk mendapatkan manfaat dari produk yang ditawarkan. Bagaimana cara menentukan harga sebuah produk (barang) dengan melihat segmentasi pasar didukung dengan seluruh biaya produksi yang sudah dikeluarkan, yang tentunya sesuai dengan keinginan konsumen.

2.1.4.2 Perencanaan Operasi

Menurut Chase, Aquilano, dan Jacobs sebagian dikutip Melita (2012:12) “*Operation management is defined as design, operation, and improvement of system that create and deliver the firm’s primary products and service.*” Pendapat diatas dapat diartikan bahwa manajemen operasi sebagai desain, operasi, dan pengembangan sistem yang menciptakan dan mendistribusikan produk dan jasa pokok yang dihasilkan oleh perusahaan. Selain itu menurut Render dan Heizer yang diterjemahkan oleh Dwianoegrahwati S. dan Indra Almahdy (2006:4) adalah

“Serangkaian aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output”.

Dari definisi beberapa ahli tersebut dapat dilihat bahwa manajemen operasi memiliki beberapa fungsi antara lain fungsi perencanaan, pengendalian. Selain itu merupakan suatu sistem yang digunakan untuk proses konversi dari input menjadi output yang menghasilkan produk atau jasa yang diminati oleh konsumen.

Ruang lingkup manajemen operasi menurut Heizer yang diterjemahkan oleh Assauri (2000: 39) yaitu:

1. Manajemen Kualitas

Manajemen kualitas merupakan manajemen seluruh organisasi secara terpadu dan mencakup segala aspek mengenai barang dan jasa yang penting bagi konsumen.

2. Jasa dan Desain Produk

Dalam melakukan desain ini ditujukan untuk kelompok yang melakukan rekayasa terhadap produk dan jasa yang menghasilkan suatu nilai dan keandalan dalam produksi.

3. Proses dan Desain Kapasitas

Proses tambahan yang tersedia atas produk dan jasa. Keputusan atas proses tersebut berhubungan dengan komitmen manajemen pada teknologi yang spesifik, kualitas, penggunaan sumber daya manusia, dan pemeliharaan.

4. Lokasi

Fasilitas lokasi memberikan keputusan untuk perusahaan manufaktur dan organisasi jasa yang menjelaskan tentang kesuksesan yang baik untuk perusahaan.

5. Desain Tata Letak

Merupakan salah satu keputusan yang menentukan efisiensi operasi perusahaan dalam waktu dan jangka panjang.

6. SDM dan Desain Pekerjaan.

Merupakan orang yang terdapat didalamnya dan bagian yang sangat khusus dari suatu desain total sistem. Dalam kegiatan-kegiatan manajemen produksi dan operasi tidak hanya menyangkut masalah-masalah dalam proses produksi barang

dan jasa yang dilakukan oleh perusahaan untuk dapat memenuhi permintaan serta kebutuhan-kebutuhan tersebut secara efektif dan efisien.

2.1.4.3 Perencanaan Sumber Daya Manusia

Menurut A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2013:2), “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Selanjutnya menurut A.F Stoner yang dikutip oleh Sondang P. Siagian (2013:6), “Manajemen sumber daya manusia yaitu suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya”.

2.1.4.4 Perencanaan Keuangan

Salah satu bagian penting dalam penyusunan *business plan* adalah penyusunan perencanaan keuangan (*financial planner*). Karena sering kegagalan suatu usaha disebabkan ketidakmampuan dalam mengelola dan khususnya merencanakan keuangan. Perencanaan keuangan adalah suatu ilmu yang menempatkan kajian tentang keuangan dengan menempatkan berbagai atribut keuangan secara terkonsep dan sistematis baik secara jangka pendek maupun jangka panjang (Fahmi, 2014).

Laporan pendapatan atau disebut juga laporan akuntansi, menyediakan informasi penting mengenai kinerja dan sumber keuangan perusahaan. Laporan keuangan utama adalah laporan pendapatan, neraca dan

laporan arus kas. Memahami tujuan dan isi tiap laporan keuangan ini penting bagi seorang wirausaha, jika ia akan menentukan persyaratan keuangan pendirian perusahaan dan menilai implikasi keuangan bisnis.

Untuk melakukan evaluasi terhadap suatu rencana investasi, perlu melakukan 3 kegiatan pokok yaitu estimasi *cash flow*, estimasi rencana pendapatan yang ingin diperoleh dan evaluasi rencana investasi berdasarkan ukuran-ukuran yang jelas (Rangkuti; 2005:204). Kriteria untuk mengukur suatu rencana investasi, yaitu:

1. *Net Present Value*

Untuk memperhitungkan nilai waktu uang dari semua arus kas proyek. Arus kas dapat berupa pengeluaran (*cash outflow*) dan penerimaan (*cash inflow*). Kriteria penerimaan bila NPV nol atau positif berarti *present value* dari arus kas masuk sama dengan atau lebih besar dari present value dari arus keluar.

2. *Profitability Indeks (PI)*

Profitability Indeks adalah rasio antara *Present Value* penerimaan arus kas dan *Present Value* pengeluaran arus kas. Kriteria penerimaan proyek bila PI proyek sama dengan atau lebih besar dari 1. Jika proyek sama dengan atau lebih besar dari 1, artinya PV penerimaan sama dengan atau lebih besar dari PV pengeluaran.

3. *Payback Period*

Payback period adalah suatu periode yang menunjukkan berapa lama modal yang ditanamkan dalam proyek tersebut dalam kembali. Semakin pendek waktu yang diperlukan untuk pengembalian biaya investasi, rencana investasi tersebut semakin menguntungkan.

2.1.4.5 Keunggulan Bersaing

Konsep keunggulan bersaing digambarkan oleh Porter dalam Sunyoto (2015) sebagai inti sari dari strategi bersaing. Menurut Porter ada strategi bersaing yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing ada tiga, yaitu:

1. Strategi inovasi, yaitu digunakan untuk mengembangkan produk atau jasa yang berbeda dari pesaing;

2. Strategi penurunan biaya, yaitu menekankan pada usaha perusahaan untuk menjadi produsen dengan penawaran harga produk yang rendah;
3. Strategi peningkatan mutu, yaitu lebih mengutamakan pada penawaran produk atau jasa yang lebih berkualitas, meskipun produknya sama dengan pesaing.

Keunggulan bersaing yang sudah dicapai suatu perusahaan harus dipertahankan, untuk menjadikan keunggulan bersaing tersebut menjadi keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Menurut Barney dan Wright *dalam* Sunyoto (2015), ada empat kondisi yang harus dipenuhi sebelum suatu sumber daya dapat disebut sebagai sumber keunggulan bersaing yang berkelanjutan:

1. Merupakan sumber daya perusahaan yang sangat berharga (*valuable*), terutama dalam kaitannya dengan kemampuan untuk memanfaatkan kesempatan dan atau menetralisasi ancaman dari lingkungan perusahaan;
2. Relatif sulit untuk dikembangkan, sehingga menjadi langka di lingkungan kompetitif;
3. Sangat sulit untuk ditiru atau diimitasi;
4. Tidak dapat dengan mudah digantikan/subtitute oleh produk lainnya yang signifikan.

2.1.4.6 Inovasi

Berinovasi bagi seorang wirausahawan merupakan kunci sukses. Inovasi merupakan tindakan kewirausahaan untuk meraih sukses dalam persaingan. Melalui penelitian dan pengembangan (*research and development*) para wirausahawan menemukan kebaruan, kegunaan dan kemudahan sebagai nilai tambah dan daya saing. (Suryana; 2013).

Menurut Zimmerer dalam Suryana (2013) keinovasian adalah kemampuan menerapkan pemecahan – pemecahan persoalan secara kreatif dan menciptakan peluang untuk meningkatkan atau memperkaya kehidupan manusia (*innovation is the ability to apply creative solutions to those problems and opportunities to enhance or to enrich people's live*).

2.2 Kerangka Pemikiran

Untuk memulai suatu bisnis di perlukan gagasan usaha. Gagasan usaha berasal dari peluang, yaitu celah pasar atau mungkin juga gagasan yang muncul dari dalam diri. Peluang dapat di analisis dan diidentifikasi melalui pengembangan kreativitas (gagasan), melalui metode pengamatan antara lain dengan mengamati perkembangan *competitor*. Terkait dengan usaha clothing ini, tentu idenya adalah bagaimana menyediakan produk fashion dengan konsep menarik, kualitas terbaik, dan bernilai lebih. Dengan tingginya animo masyarakat akan pakaian dengan model-model *streetwear*, terlihat bahwa potensi pengembangan usaha clothing ini sangatlah besar. Namun tentunya pada pangsa pasar ini, kualitas produk haruslah unik karena terdapat pesaing yang sudah melegenda.

Keunikan atau inovasi pada usaha clothing tersebut tentunya bisa dilakukan dengan melakukan pengamatan terhadap produk yang telah ditawarkan oleh pesaing. Pengamatan ini berfungsi untuk memperbaiki atau meningkatkan kualitas layanan jasa yang ada. Peningkatan ini diperlukan untuk meningkatkan kepuasan konsumen dan juga untuk perkembangan pangsa pasar.

Inovasi tersebut bisa dilakukan dalam segala hal, misalnya dalam hal pemasaran, keuangan, sumber daya, dan atau proses dari jasa itu sendiri. Namun tentunya hal ini tidaklah mudah dilakukan karenanya seorang wirausaha harus jeli dalam melihat peluang tersebut. Dengan kejadian dan nalurinya sebagai seorang wirausaha, tentunya peluang tersebut dapat ditangkap dan dimanfaatkan. Tidak hanya itu, gagasan atau inovasi tentang usaha kuliner tersebut dapat menjadi usaha yang unggul, apabila produk tersebut dapat dipasarkan. Karena itulah dibutuhkan analisis tentang potensi pasar dari inovasi kuliner ini. Dengan menganalisa lingkungan usaha serta persaingan yang ada, maka wirausaha dapat mengukur sejauh mana tingkat peluang dan keberhasilan yang diharapkan. Dari hal tersebut maka dapat disusun suatu target bisnis yang dapat terukur dan terealisasi.

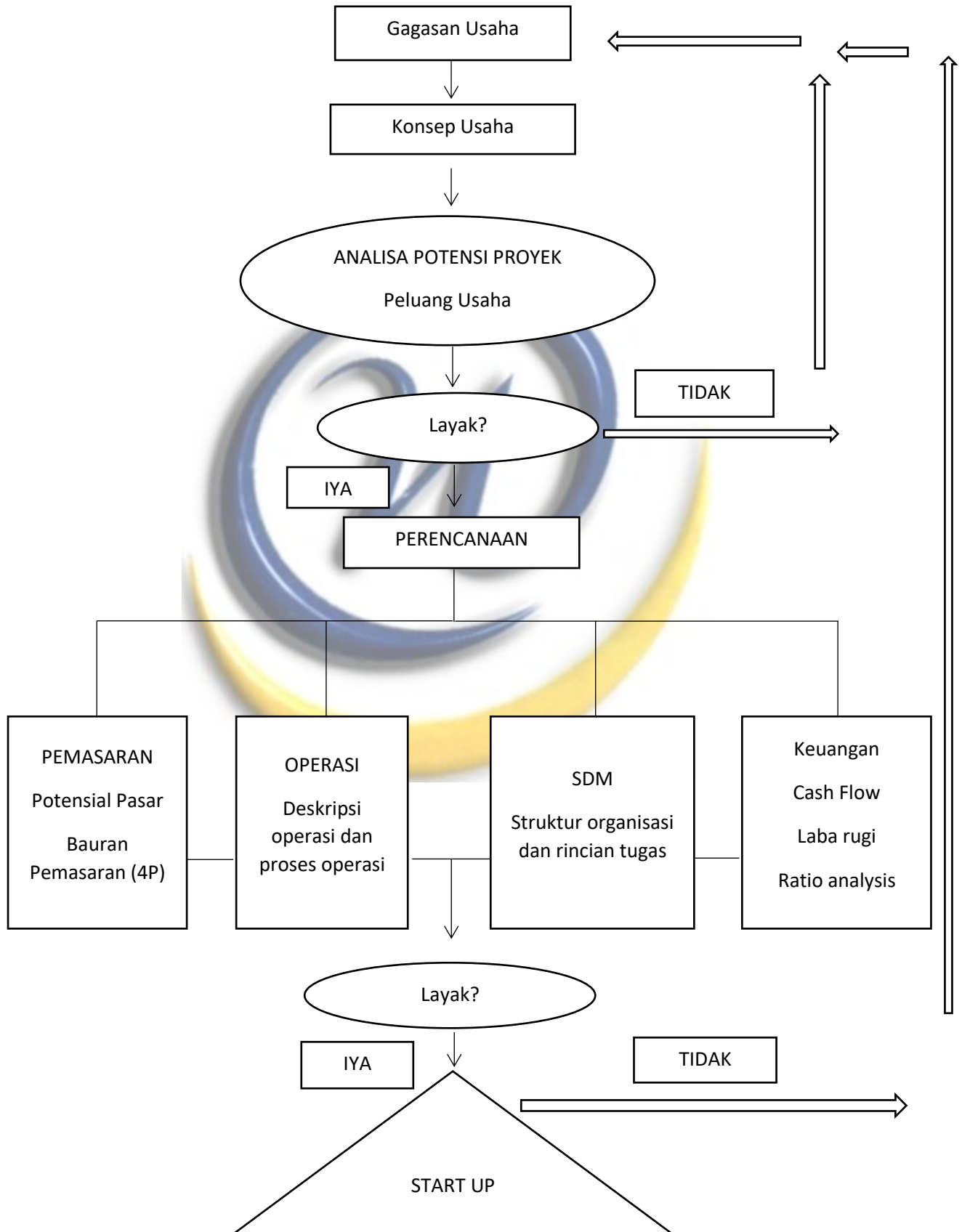
Apabila potensi dari usaha tersebut dinilai layak untuk ditindak lanjuti, maka tahap selanjutnya yang harus dilakukan adalah membuat suatu perencanaan bisnis yang didalamnya setidaknya membahas bagaimana perencanaan tersebut dari sisi pemasaran, keuangan, sumberdaya manusia dan operasional. Dan jika dari

analisa perencanaan bisnis tersebut layak untuk diimplementasikan sebagai suatu bisnis.

Berikut ini adalah kerangka pemikiran yang peneliti gunakan dalam penelitian ini:



Gambar 2.1 Diagram Alur Kerangka Pemikiran



2.3 Hipotesis

Berdasarkan penjabaran kajian pustaka beserta kerangka pemikiran diatas maka perencanaan bisnis clothing ini layak ditindaklanjuti atau memenuhi kriteria perencanaan bisnis yang efektif berdasarkan aspek-aspek perencanaan Bisnis dari Timmons.

