

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Kewirausahaan

#### 2.1.1 Pengertian Kewirausahaan

Menurut **Robbin dan Coulter** Kewirausahaan merupakan suatu proses dimana seseorang ataupun suatu kelompok individu menggunakan upaya yang terorganisir dan sarana untuk mencari sebuah peluang dan menciptakan suatu nilai yang tumbuh dengan memenuhi kebutuhan dan keinginan melalui sebuah inovasi dan keunikan, tidak mempedulikan apapun sumber daya yang digunakan pada saat ini

Menurut **Suryana** (2018:67) kewirausahaan (entrepreneurship) adalah “suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang nilai, kemampuan (ability), dan perilaku seseorang dalam menghadapi tantangan hidup dan cara memperoleh peluang dengan berbagai macam risiko yang mungkin dihadapinya. Kewirausahaan merupakan suatu disiplin ilmu tersendiri. Memiliki proses sistematis, dan diterapkan dalam penerapan kreativitas dan inovasi. Wirausahawan adalah seorang yang menciptakan suatu bisnis baru dalam menghadapi risiko dan ketidakpastian untuk maksud memperoleh keuntungan dan pertumbuhan dengan cara mengidentifikasi peluang dan mengombinasikan sumber-sumber daya yang diperlukan untuk memanfaatkan peluang tersebut.

Pengertian wirausaha menurut (**Schumpeter** dalam **Alma**; 2017) adalah *Entrepreneur as the person who destroys the existing economic order by introducing new product and services, by creating new forms of organizations, or by exploiting raw material.* (Seorang wirausaha adalah orang yang mendobrak sistem ekonomi yang ada dengan memperkenalkan barang dan jasa yang baru, dengan menciptakan bentuk organisasi baru atau mengolah bahan baku baru. Orang tersebut melakukan kegiatannya melalui organisasi bisnis yang baru ataupun bisa pula dilakukan dalam organisasi bisnis yang sudah peluang dengan berbagai risiko yang mungkin dihadapinya. Kewirausahaan merupakan suatu disiplin ilmu tersendiri, memiliki proses sistematis, dan dapat diterapkan dalam bentuk penerapan kreativitas dan keinovasian.

Sedangkan menurut **Hisrich** dalam **Hamali** (2016:32) mendefinisikan kewirausahaan sebagai sebuah proses dinamis dalam menciptakan tambahan kekayaan. Kekayaan dihasilkan oleh individu yang menanggung risiko utama dalam hal modal, waktu dan atau komitmen karir atau menyediakan nilai bagi beberapa produk barang atau jasa. Kewirausahaan juga mengandung pengertian sebagai proses penciptaan sesuatu yang baru pada nilai menggunakan waktu dan upaya yang diperlukan, menanggung risiko keuangan, fisik serta risiko sosial yang mengiringi, menerima imbalan moneter yang dihasilkan, serta kepuasan dan kebebasan pribadi.

### 2.1.2 Karakteristik Kewirausahaan

**Suryana** (2018:37) menyebutkan kewirausahaan dapat dilihat dari ciri-ciri umum aspek kepribadian, seperti jiwa, watak, sikap, perilaku seseorang. Ciri-ciri kewirausahaan meliputi enam komponen penting, yaitu: percaya diri, berorientasi pada hasil, berani mengambil resiko, kepemimpinan, keorisinalitasan, dan berorientasi pada masa depan. Ciri-ciri tersebut dapat dilihat dari berbagai indikator berikut:

1. Percaya pada diri, indikatornya adalah penuh keyakinan. optimis, berkomitmen, disiplin dan Bertanggung jawab
2. Memiliki inisiatif, indikatornya adalah penuh energi, cekatan dalam bertindak, dan aktif
3. Memiliki jiwa kepemimpinan, indikatornya adalah berani tampil beda, dapat dipercaya, dan Tangguh dalam bertindak
4. Motivasi untuk lebih unggul, indikatornya berorientasi pada hasil dan wawasan ke depan.
5. Komitmen yang tinggi, indikatornya kerja keras, dan agar sukses dalam menjalankan perusahaan,

Menurut **Scarborough** dan **Zimmerer** dalam **Suryana** (2016:8) mengemukakan delapan karakteristik wirausaha meliputi:

1. *Desire for responsibility*, yaitu memiliki rasa tanggung jawab atas usaha-usaha yang dijalankan..

2. *Preference for moderate risk*, yaitu wirausaha lebih memilih risiko yang moderat, menghindari risiko rendah dan risiko tinggi.
3. *Confidence*, yaitu wirausaha percaya akan kemampuan dirinya sendiri untuk berhasil.
4. *Desire for immediate feedback*, yaitu wirausaha selalu menghendaki adanya umpan balik sesegera mungkin.
5. *High level of energy*, yaitu wirausaha memiliki semangat yang tinggi dan selalu bekerja keras untuk mewujudkan keinginannya demi masa depan.
6. *Future orientation*, yaitu wirausaha selalu berorientasi ke masa depan, memiliki persepektif dan berwawasan jauh ke depan.
7. *Skill at organizing*, yaitu wirausaha memiliki keterampilan dalam mengorganisasikan sumber daya untuk menciptakan nilai tambah.
8. *Value achievement over money*, yaitu wirausaha selalu menilai prestasi dengan uang.

### 2.1.3 Fungsi dan Peran Wirausahawan

Fungsi Wirausahawan Ada dua fungsi dan peran wirausahawan dalam perekonomian, yaitu secara makro dan secara mikro.

A. Fungsi Makro Wirausahawan berperan dalam ekonomi nasional sebagai penggerak, pengendali, dan pemacu perekonomian suatu bangsa. Sementara itu, peran wirausahawan melalui usaha usaha kecil adalah:

1. Usaha kecil dapat memperkokoh perekonomian nasional melalui berbagai keterkaitan usaha.
2. Usaha kecil dapat meningkatkan efisiensi ekonomi, khususnya dalam menyerap sumber daya yang ada.
3. Usaha kecil dipandang sebagai sarana pendistribusian pendapatan nasional.

Fungsi dan peran wirausahawan **Suryana** (2018:41) “dalam perekonomian, terbagi secara ruang lingkup makro dan mikro. Secara Makro, wirausahawan berperan dalam ekonomi nasional sebagai penggerak, pengendali, dan pemacu perekonomian suatu bangsa”.

## 2.2 Bisnis dan Lingkungan Bisnis

### 2.2.1 Pengertian Bisnis

Menurut Hughes dan Kapoor “Business is an organization that provides goods or services in order to earn profit”. Sejalan dengan definisi tersebut, aktifitas bisnis melalui penyediaan barang dan jasa bertujuan untuk menghasilkan profit (laba). Suatu perusahaan dikatakan menghasilkan laba apabila total penerimaan pada suatu periode (Total Revenues) lebih besar dari total biaya (Total Costs) pada periode yang sama. Laba merupakan daya tarik utama untuk melakukan kegiatan bisnis, sehingga melalui laba pelaku bisnis dapat mengembangkan skala usahanya untuk meningkatkan laba yang lebih besar”.

Bisnis dalam arti luas adalah suatu istilah umum yang menggambarkan suatu aktivitas dan institusi yang memproduksi barang dan jasa dalam kehidupan sehari-hari. (Amirullah, 2005:2) dalam Khafidhoh (2014:10)

**Menurut Bukhori Alma** (1993:2) dalam Khafidhoh (2014:10), bisnis adalah sejumlah total usaha yang meliputi pertanian, produksi, konstruksi, distribusi, transportasi, komunikasi, usaha jasa dan pemerintah, yang bergerak dalam bidang membuat dan memasarkan barang dan jasa kepada konsumen.

Menurut **Louis E. Boone** (2007:5) dalam Khafidhoh (2014:10), bisnis (business) terdiri dari seluruh aktivitas dan usaha untuk mencari keuntungan dengan menyediakan barang dan jasa yang dibutuhkan bagi sistem perekonomian, beberapa bisnis memproduksi barang berwujud sedangkan yang lain memberikan jasa. Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa bisnis adalah aktivitas untuk mencari keuntungan dengan menyediakan barang dan jasa dan memasarkan kepada konsumen.

### 2.2.2 Lingkungan Bisnis

Herry Achmad Buchory dan Djaslim Saladin (2010:46) mengemukakan bahwa: Lingkungan (environment) merupakan salah satu faktor yang sangat diperhitungkan dalam pengelolaan kegiatan bisnis. Lingkungan sangat

berpengaruh dalam perencanaan strategi bisnis. Lingkungan sangat berpengaruh dalam perencanaan strategi bisnis.

Menurut Glueck and Jauch dalam penelitian Wispandono (2010:154) Lingkungan bisnis meliputi faktor-faktor di luar perusahaan yang dapat menimbulkan peluang atau ancaman bagi perusahaan. Analisis diartikan sebagai penelusuran peluang atau ancaman sampai ke pangkalnya. Analisis lingkungan diartikan sebagai proses yang digunakan perencana strategi untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan peluang atau ancaman terhadap perusahaan.

Herry Achmad Buchory dan Djaslim Saladin (2010: 46-47) mengemukakan beberapa alasan pentingnya analisis faktor lingkungan dilakukan, yaitu sebagai berikut:

1. Lingkungan berubah sangat cepat atau dinamis sehingga para pimpinan perusahaan perlu menganalisis dan mendiagnosis perubahan lingkungan tersebut.
2. Para pimpinan perlu menyelidiki lingkungan, khususnya untuk:
  - a. Menentukan apakah faktor-faktor dalam lingkungan saat sekarang mengancam strategi dan pencapaian tujuan perusahaan.
  - b. Menentukan apakah faktor-faktor dalam lingkungan saat sekarang mengancam strategi dan pencapaian tujuan perusahaan.
3. Perusahaan yang secara sistematis melakukan analisis dan diagnosis lingkungan umumnya lebih efektif dibandingkan dengan yang tidak melakukannya.

## **2.3 Manajemen**

### **2.3.1 Definisi Manajemen**

Pengertian Manajemen Menurut Coulter (2016:11) Management adalah “ilmu dan seni yang mempelajari tentang koordinasi dan pengawasan aktifitas tertentu agar aktifitas tersebut selesai dengan efisien dan efektif Manajemen sebagai ilmu disusun melalui proses pengkajian yang panjang oleh

para ilmuwan bidang manajemen dengan pendekatan ilmiah yang ditunjukkan untuk menghasilkan output yang baik dari hasil input yang lebih sedikit”.

Menurut **Jauhar dan Ridhitullah** (2015:1) menyatakan bahwa manajemen adalah “sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien”.

Menurut **Prawirosentono dan Primasari** (2014:6) manajemen adalah “suatu ilmu dan seni yang berkaitan dengan rangkaian aktivitas terpadu untuk mensinergikan tenaga manusia, sumber daya alam; dan teknologi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya serta dengan memperhatikan kelestarian lingkungan hidup”.

Menurut **Ferrel** (2013:4) “Bisnis adalah mendapatkan keuntungan dengan menjual barang yang memberikan kepuasan kepada konsumen”.

Jadi manajemen sebagai pekerjaan yang melibatkan sumber daya manusia, keuangan dan fisik untuk mencapai tujuan organisasi dengan melakukan fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya secara efektif dan efisien.

### **2.3.2 Fungsi Manajemen**

Robins dan Coulter (2016:9) menjelaskan tentang fungsi inti dari manajemen mencakup 4 hal yaitu, Planning, Organizing, Leading, dan Controlling yaitu :

#### **a. *Planning***

*Planning* adalah menentukan Tujuan Organisasi dan memutuskan cara yang terbaik untuk mencapainya. Sedangkan Pembuatan Keputusan adalah bagian dari Perencanaan yang berkaitan dalam memilih langkah-langkah atau tugas yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran organisasinya. Dalam perencanaan harus memiliki batas waktu hingga kapan tugas-tugas tersebut harus dilaksanakan dan siapa yang bertanggung jawab atas tugas tersebut.

**b. *organizing***

setelah membuat perencanaan dan menetapkan langkah-langkah ataupun tugas-tugas untuk mencapai sasaran organisasi, fungsi manajemen selanjutnya adalah mengorganisir orang-orang yang tepat dan sumber daya lainnya untuk menjalankan perencanaan yang ditetapkan. Pada dasarnya, yang dimaksud dengan Pengorganisasian (*Organizing*) adalah mendelegasikan tugas-tugas yang telah ditetapkan dalam perencanaan kepada individu ataupun kelompok yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan.

Dalam fungsi Pengorganisasian terdapat pengelompokan kegiatan dan penyusunan Struktur Organisasi serta menjelaskan fungsi-fungsi dari setiap bagian dan sifat hubungan antara bagian-bagian tersebut dalam Struktur organisasi tersebut.

**c. *Leading***

Setelah menetapkan Perencanaan dan mengorganisir sumber daya yang diperlukan, Fungsi ketiga Manajemen adalah Pemimpinan (*Leading*) atau ada yang menyebut fungsi manajemen ini sebagai Pengarahan (*Directing*). Pemimpinan (*Leading*) dalam Manajemen adalah serangkaian proses yang digunakan agar setiap anggota yang berada dalam organisasi dapat bekerjasama dalam mencapai sasaran organisasi. Seorang Manajer harus dapat menuntun, mengarahkan, menggerakkan dan memotivasi serta mempengaruhi bawahan agar dapat melakukan tugas-tugas yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan/sasaran organisasi.

**d. *Controlling***

Fungsi Manajemen yang terakhir adalah Pengendalian atau *Controlling*, Fungsi Pengendalian ini berkaitan dengan penghimpunan informasi-informasi yang digunakan untuk melakukan pengukuran terhadap kinerja organisasi, memantau perkembangan tugas yang telah direncanakan sebelumnya dan mengambil tindakan korektif terhadap penyimpangan yang terjadi. Dalam fungsi pengendalian ini, seorang manajer selalu

mengawasi jalannya suatu tugas atau kegiatan yang terarah ke pencapaian Tujuan Organisasi yang telah ditetapkan.

## **2.4 Kreativitas dan Inovasi**

Kreativitas (Suryana, 2018) merupakan inti dan rahasia kewirausahaan. Seorang wirausaha yang berhasil dan sukses disebabkan memiliki kemampuan berpikir kreatif dan inovatif. Kreatifitas adalah berpikir sesuatu yang baru dan berbeda. Dan inovasi adalah melakukan sesuatu yang baru dan berbeda. Berwirausaha tidak hanya berpikir (kreatif), tetapi juga melakukan tindakan inovasi untuk menghasilkan sesuatu yang baru dan berbeda.

Schumpter dalam Wawan Dhewanto (2014: 5) inovasi adalah sebagai kombinasi baru dari faktor-faktor produksi yang dibuat oleh pengusaha, dan pemikiran inovasi adalah kekuatan pendorong yang penting dalam pertumbuhan ekonomi. Konsep inovasi melibatkan antara lain, inovasi produk, inovasi proses, inovasi pasar, penggunaan bahan baku, inovasi pada organisasi.

Kotler dalam Moh. Alifuddin dan Mashur (2015) mendefinisikan inovasi sebagai sesuatu yang berkenaan dengan barang, jasa, atau ide yang dirasakan oleh seseorang. Menurut Kotler perusahaan dapat melakukan inovasi melalui dua cara, yaitu, inovasi produk (barang, jasa, dan ide) dan inovasi manajemen (proses kerja, proses produksi, keuangan, pemasaran).

### **2.4.1 Pengertian Inovasi**

Menurut Hery (2017:18) inovasi adalah kemampuan untuk menerapkan solusi kreatif terhadap masalah dan peluang untuk meningkatkan atau memperkaya kehidupan seseorang. Menurut Zimmerer (1996:51) dalam Suryana (2013:11) inovasi diartikan sebagai kemampuan menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan persoalan dan peluang untuk meningkatkan atau memperkaya kehidupan (innovation is the ability to apply creativity solutions to those problems and opportunities to enhance or to enrich peoples live).

### **2.4.2 Pengertian Kreativitas**

Menurut Fahmi (2016:81) kreativitas adalah kemampuan untuk mengembangkan gagasan-gagasan untuk menemukan cara-cara baru dalam

melihat masalah dan peluang. “think to do something different”. Seorang wirausahawan diajak untuk berpikir berbeda, yaitu berbeda dari kebanyakan orang, karena jika ia berpikir sama dengan banyak orang maka disana tidak ada nilai keunikan, dan keunikan itu diperoleh untuk menmbangun kreativita

#### **2.4.2.1 Jenis Inovasi**

Menurut Mas'ud dan Mahmud (2015:10) inovasi terdiri dari empat jenis, diantaranya : penemuan, pengembangan, duplikasi dan sintetis.

1. Penemuan Kreasi suatu produk, jasa, atau proses baru yang belum pernah dilakukan sebelumnya. Konsep ini cenderung disebut revolusioner. Misalnya, penemuan pesawat terbang oleh Wright bersaudara, telepon oleh Alexander Graham Bell, dan sebagainya.
2. Pengembangan Pengembangan suatu produk, jasa, atau proses yang sudah ada. Konsep ini menjadikan aplikasi ide yang telah ada berbeda. Misalnya, pengembangan McDonal's oleh Ray Kroe, perolehan Holiday Inn oleh Kemmons Wilson
3. Duplikasi Peniruan suatu produk, jasa, atau proses yang telah ada. Meskipun demikian, upaya duplikasi bukan semata meniru melainkan menambah sentuhan kreatif untuk memperbaiki konsep agar lebih mampu memenangkan persaingan
4. Sintesis star Perpaduan konsep dan faktor-faktor yang sudah ada menjadi formulasi baru. Proses ini meliputi pengambilan sejumlah ide atau produk yang sudah ditemukan dan dibentuk sehingga menjadi produk yang dapat aplikas ikan dengan cara baru. Misalnya, sintesis arloji pada Casio.

Menurut Pervaiz K. Ahmed and Charles D. Shepherd (2010) inovasi perusahaan dapat menghasilkan R&D (Research and Development), produksi serta pendekatan pemasaran dan akhirnya mengarah kepada komersialisasi inovasi tersebut. Dengan kata lain inovasi adalah proses mewujudkan ide baru, yang berbeda dengan yang dulu, dengan cara produksi atau dengan membuatnya menjadi nyata, dimana inovasi termasuk generasi evaluasi, konsep baru dan implementasi. Dimana penggunaan metode baru dan berbeda serta teknologi

untuk meningkatkan kualitas biaya atau lebih rendah, untuk memenuhi atau melampaui target perusahaan.

#### **2.4.2.2 Sumber Inovasi**

Menurut Mas'ud dan Mahmud (2015:11) ide inovatif bersumber pada kreativitas eksternal dan kreativitas internal.

1. Kreativitas eksternal dapat dirangsang dengan memanfaatkan secara sistematis rasa keingintahuan tentang perkembangan, ide dan kekuatan baru yang sedang berlangsung di sekitar seseorang. Dengan melakukan hal ini, seseorang membangun sumber informasi tentang berbagai hal tentang fakta kesan, citra dan berbagai ide. Dengan demikian seseorang dapat memperoleh ide yang dapat diraih dan dimanfaatkan.
2. Kreativitas internal muncul secara tiba-tiba ketika seseorang sedang sibuk dengan kreativitas eksternal. Dalam upaya ini menggunakan pengalaman sebagai sumber karena pengetahuan dapat diperoleh melalui belajar. Orang akan segera mengetahui cara baru untuk memadukan ide-ide dari berbagai bidang yang berbeda untuk meningkatkan produk atau jasa yang ada. Kadangkadang ide seperti ini muncul secara tiba-tiba dalam pikiran pada saat yang tidak terduga.

### **2.5 Perencanaan Bisnis (Business Plan)**

Hisrich dan Peters dalam Hamali (2017: 181) Rencana usaha adalah dokumen tertulis yang disiapkan oleh wirausaha yang menggambarkan semua unsur-unsur yang relevan baik internal maupun eksternal mengenai perusahaan untuk memulai suatu usaha. Isinya sering merupakan perencanaan terpadu menyangkut pemasaran, permodalan, manufaktur dan sumber daya manusia.

Perencanaan bisnis seringkali diperlukan untuk mewujudkan ide-ide bisnis yang muncul, berikut adalah beberapa definisi dari perencanaan bisnis (dalam Hamali., 2016):

- 1 Menurut Hisrich, dkk. "Perencanaan bisnis adalah dokumen tertulis yang dipersiapkan oleh seorang pengusaha yang mendeskripsikan semua elemen eksternal dan elemen internal yang relevan dan terlibat dalam pembentukan sebuah perusahaan baru"

- 2 Menurut Zimmerer. “Perencanaan bisnis dapat didefinisikan sebagai ringkasan tertulis mengenai usulan pendirian perusahaan oleh wirausahawan yang berisi perincian kegiatan operasi dan rencana keuangan, peluang dan strategi pemasaran, serta keterampilan dan kemampuan manajer”

### 2.5.1 Fungsi Perencanaan Bisnis (fungsi manajemen )

- a. *Planning* (Perencanaan) Perencanaan berarti mengidentifikasi tujuan organisasi dan strategi dan mengalokasikan sumber daya organisasi yang tepat yang diperlukan untuk mencapainya.
- b. *Organizing* (mengorganisasi) Pengorganisasian berarti memastikan bahwa tugas-tugas telah ditetapkan dan struktur hubungan organisasi diciptakan untuk memfasilitasi pertemuan dari tujuan-tujuan organisasi.
- c. *Leading* (memimpin) Memimpin berarti berhubunga dengan oranglain sehingga pekerjaan mereka menghasilkan.
- d. *Controlling* (mengendalikan) Mengendalikan adalah melibatkan kegiatan manajemen untuk memastikan bahwa tindakan-tindakan anggota organisasi konsisten dengan nilai-nilai organisasi dan standard.

**Fahmi** (2014) menyatakan bahwa *Business plan* (rencana bisnis) adalah 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 rencana bisnis dibuat dengan mengacu kepada kondisi-kondisi yang dianggap realistis atau layak untuk diterapkan

### 2.5.2 Tujuan Perencanaan Bisnis

1. Untuk mempertajam rencana-rencana yang telah di tetapkan atau rencana yang di harapkan oleh perusahaan
2. Untuk mengetahui arah dan tujuan perusahaan agar mengetahui apa saja yang harus di lakukan
3. Sebagai cara untuk mencapai sasan yang ingin di capai

Menurut **Alma** (2017) tujuan dari pembuatan Perencanaan Bisnis adalah:

- Menyatakan bahwa anda sebagai pemilik dan pemegang inisiatif dalam membuka usaha baru. Anda yakin akan keberhasilan itu dan anda juga harus meyakinkan orang lain tidak akan merugi bila melakukan kerja sama dengan anda. Dengan adanya bantuan kerjasama dari berbagai pihak maka diharapkan usaha anda akan maju dengan pesat. Bantuan yang diharapkan itu antara lain berupa pinjaman melalui bank atau pinjaman melalui pihak-pihak lain yang potensial.
- Mengatur dan membentuk kerjasama dengan perusahaan-perusahaan lain yang sudah ada dan saling menguntungkan misalnya dari para produsen yang dapat diharapkan memasok barang buat perusahaan anda ataupun perusahaan-perusahaan yang lebih besar memberi pekerjaan atau kontrak yang dapat dikerjakan oleh perusahaan anda.
- Business plan juga dapat mengundang orang-orang tertentu yang potensial atau mempunyai keahlian untuk bergabung bekerja sama dengan anda. Mungkin saja anda memerlukan orang-orang yang mempunyai kemampuan untuk menduduki posisi kunci dalam perusahaan anda harus berhati-hati menerima orang-orang tertentu yang dapat pula menjerumuskan perusahaan anda yang baru berdiri.
- Business plan juga berguna untuk melakukan merger dan akuisisi misalnya anda menjual perusahaan anda ke sebuah perusahaan besar maka perusahaan besar tersebut harus membaca *business plan* anda atau mungkin juga anda ingin membeli perusahaan lain maka *business plan* yang anda susun dapat memberi keyakinan kepada perusahaan lain yang mau diakuisi.

- Business plan bertujuan untuk menjamin adanya fokus tujuan dari berbagai personil yang ada dalam perusahaan. Sebab sebuah perusahaan akan bertumbuh makin lama makin kompleks sehingga business plan menjadi komponen yang sangat penting bagi setiap orang untuk tetap berpijak pada arah yang benar.

### 2.5.3 Isi dan Penulisan Perencanaan Bisnis

“Wirausaha baru dapat menyusun sebuah perencanaan bisnis setelah mengumpulkan informasi yang lengkap dan akurat serta melakukan analisis kelayakan usaha. Isi perencanaan bisnis yang dikembangkan oleh Timmons yaitu mencakup ringkasan eksekutif, lingkungan industri dan perusahaan, analisis pasar, keadaan ekonomi perusahaan, perencanaan pemasaran, perencanaan pembangunan dan pengembangan, perencanaan operasi, tim manajemen, jadwal kegiatan, risiko permasalahan dan asumsi-asumsi, perencanaan keuangan, penawaran perusahaan dan lampiran”. (Salliha, 2018:14)

### 2.5.4 Arah Perencanaan Bisnis

Pada tahap ini akan menjelaskan mengenai empat komponen yaitu visi dan misi dan lingkungan,

#### A. Visi dan Misi

“Hisrich dan Peters dalam Alma (2017: 177) visi perusahaan adalah citra nilai dan kepercayaan ideal. Visi merupakan wawasan luas ke masa depan dari manajemen dan merupakan kondisi ideal yang hendak dicapai oleh perusahaan di masa yang akan datang. Visi menggambarkan tujuan dari perusahaan, visi memberikan kepada manajemen arah dan ide aktual dalam membuat dan mengambil keputusan. Sedangkan pernyataan misi harus dapat menjawab pernyataan berikut ini:

- a. Apa bisnis kita?
- b. Apa yang bisa kita lakukan pada bisnis ini?
- c. Untuk siapa bisnis ini dijalani?
- d. Mengapa kita berada pada bisnis ini?

e. Kemana kita akan pergi (tujuan)?

Pernyataan-pernyataan misi diatas menggambarkan identitas suatu perusahaan, karakter yang terdapat didalamnya, dan bagaimana tujuan perusahaan, konsumen, produk, pelayanan serta makna filosofis untuk mencapai visi perusahaan”..

Lingkungan usaha menurut **Chattopadhyay** (2015; 39) adalah lingkungan dari setiap organisasi adalah agregat atau kesatuan dari semua kondisi, peristiwa, juga pengaruh yang mengelilingi dan mempengaruhi suatu bisnis. Sebuah organisasi perlu restruktur diri kembali jika terdapat lingkungan bisnis yang berubah. Dampak dari lingkungan bisnis di dalam setiap organisasi sangatlah mendalam sebagai faktor eksternal dan internal. Faktor lingkungan berubah dari satu negara ke negara, industri ke industri, bahkan berbeda dari satu daerah ke daerah lain. Jika organisasi gagal dalam menghubungkan diri dengan lingkungan bisnisnya hal tersebut dapat memberikan dampak terhadap kinerja yang buruk dari perusahaan. Dalam perencanaan bisnis ini ada dua jenis lingkungan yang akan dibahas yaitu *general environment* dan *immediate environment*. Hal-hal yang perlu ditinjau dari *general environment*:

### **I. Lingkungan Internal**

Menurut **Nilasari** (2014:37) “Perusahaan memiliki lingkungan internal masing-masing. Lingkungan internal tersebut yang nantinya akan memunculkan kelemahan dan juga kekuatan dari perusahaan. Apasaja yang termasuk ke dalam lingkungan internal seharusnya lebih mudah diidentifikasi karena berada di dalam perusahaan”. Lingkungan internal dapat dibagi ke dalam tiga kategori :

- a. Kompetensi Kompetensi atau biasa disebut sebagai kemampuan merupakan hal-hal yang bisa dilakukan perusahaan. Kompetensi ini meliputi:
  - 1) adakah posisi dimiliki perusahaan sebuah industri, 2) dalam khusus yang mengembangkan sumber daya meliputi skill, teknologi atau cara produksi, 3) apakah perlu untuk bertahan dalam sebuah industri, 4) memiliki kompetensi untuk dikembangkan menjadi kompetensi inti.

- b. Kompetensi Inti Merupakan kompetensi khusus yang dimiliki oleh perusahaan. Menurut Prahalad dan Hamel dalam Nilasari (2014 : 39) kompetensi inti merupakan perkembangan superior dari kompetensi umum. Kompetensi 22 inti perusahaan bisa juga diartikan dengan kemampuan perusahaan dalam mengembangkan kompetensi dan sumber daya yang lebih efektif dibandingkan dengan para kompetitor.
- c. Sumber Daya Sumber daya merupakan input yang dipekerjakan dalam aktivitas organisasi. Sumber daya yang dimiliki perusahaan sangat beragam.

## II Lingkungan Eskternal

Menurut Nilasari (2014 48) “Faktor lingkungan eksternal dapat subjektif karena setiap manajerial dapat memandang pada faktor-faktor luar yang berbeda Faktor yang dianalisis merupakan faktor luar yang memang berpengaruh dalam perkembangan perusahaan. Secara garis besar lingkungan eksternal perusahaan dibagi menjadi dua, yaitu lingkungan makro dan mikro”

### a. Lingkungan makro

#### 1. Politik

Lingkungan ini terdiri dari undang-undang, instansi pemerintah, dan kelompok penekan yg mempengaruhi dan membatasi organisasi dan pribadi dalam masyarakat.

Kecenderungan politik utama yg mempengaruhi manajemen pemasaran adalah :

- undang-undang yg mengatur perusahaan
- perubahan pelaksanaan undang-undang pertumbuhan kelompok pembela kepentingan publik

#### 2. Ekonomi

“Faktor ekonomi sebuah negara tentu akan berdampak pada perusahaan. Ogundele (2005) mengatakan bahwa ekonomi menjadi faktor vital yang harus mendapatkan perhatian 23 perusahaan. Ekonomi pasar yang sedang lemah akan menurunkan konsumsi sehingga pendapatan perusahaan dapat berkurang. Guna menumbuhkan perekonomian sebuah negara ada juga

penganjuran untuk lebih banyak melakukan belanja atau konsumsi daripada hanya menabung. Beberapa faktor ekonomi yang perlu dianalisis anatara lain GDP dan GNP (pertumbuhan ekonomi negara, inflasi, tingkat bunga pinjaman, nilai tukar mata uang, isu regional, jual beli saham dan pasar uang). Salah satu faktor ekonomi yang cukup berpengaruh adalah nilai tukar mata uang. Hal ini akan berdampak pada perusahaan-perusahaan yang mengimpor bahan baku dari luar negeri. Jika nilai tukar dalam negeri menurun maka biaya untuk mendatangkan bahan baku akan jauh lebih besar”.

### 3. teknologi

yaitu terdiri dari kekuatan-kekuatan yg mempengaruhi teknologi baru, yang menciptakan produk baru dan peluang-peluang pasar yang baru. pemasaran harus memperhatikan kecenderungan teknologi berikutnya, antara lain:

- cepatnya laju perubahan teknologi
- peluang-peluang yang tak teratas
- tingginya anggaran
- meningkatnya peraturan
- dll

### 4. Sosial

Faktor selanjutnya adalah faktor sosial. Faktor sosial tersebut antara lain: • Sikap, nilai dan kepercayaan. Faktor sosial biasanya langsung berhubungan dengan konsumen atau pelanggan perusahaan. Produk atau jasa perusahaan dapat diterima dengan baik jika tidak melanggar nilai dan kepercayaan yang dimiliki oleh masyarakat. • Kebudayaan yang dimaksud seperti sikap dalam bekerja, menabung, menginvestasi, dan lain-lain. • Demografi. Beberapa hal yang termasuk dalam faktor demografi antara lain besarnya populasi, usia, etnis, dan distribusi pendapatan.

## **b. Lingkungan Mikro**

Menurut **Porter** (2008: 78-93) lingkungan mikro sering juga disebut sebagai lingkungan industri atau lingkungan kompetitif. Jika lingkungan makro bersifat global maka lingkungan mikro lebih dekat dengan perusahaan. Jarak yang

dekat tersebut dapat memberikan efek langsung pada perusahaan dibandingkan dengan lingkungan makro. Lingkungan mikro dibagi menjadi lima kekuatan:

1. Pendatang baru
2. Perusahaan pesaing
3. Kekuatan suplier atau pemasok
4. Kekuatan pembeli
5. Ancaman dari substitus

**c. Lingkungan Khusus**

Lingkungan khusus bisnis terdiri dari para pemangku kepentingan di luar perusahaan yang secara langsung mempengaruhi untuk memperoleh sumber daya ekonomi yang dapat mempengaruhi kinerja secara keseluruhan, dan juga memiliki pengaruh langsung terhadap keputusan-keputusan yang dibuat oleh manajemen (Robbins dan Coulter dalam Solihin.,2015:56) lingkungan khusus bisnis terdiri dari:

1. Pemilik (owner) atau Pemegang Saham

Pada awalnya suatu bisnis dimulai dari ide seseorang atau lebih tentang suatu barang atau jasa dan mereka mengeluarkan uangnya (modal) untuk membiayai usaha tersebut, karena mereka memiliki keyakinan bahwa kelak dikemudian hari akan mendapatkan imbalan (keuntungan) dan merek mengorganisasi, mengelola dan menanggung segala resiko bisnis.

2. Karyawan (employee)

Karyawan adalah orang yang diangkat dan ditugaskan untuk menjalankan kegiatan perusahaan. Kinerja perusahaan sangat bergantung pada kinerja seluruh karyawan, baik secara individu maupun secara kelompok

3. Kreditor (creditor)

Adalah lembaga keuangan atau individu yang memberikan pinjaman kepada perusahaan. Kreditor sebagai pemberi pinjaman, umumnya mengajukan persyaratan tertentu untuk meyakinkan bahwa uang yang mereka pinjamkan kelak akan dapat dikembalikan tepat waktu, sesuai jumlah dan berikut prestasinya

#### 4. Pemasok (supplier)

Pemasok adalah partner kerja dari perusahaan yang siap memenuhi ketersediaan bahan baku, oleh karena itu kinerja perusahaan juga sebab tergantung pada kemampuan pemasok dalam mengantarkan bahan baku dengan tepat waktu. Misalnya pemasok kepentingan, jika barang dan jasa yang mereka pasok relative langka dan sulit untuk memperoleh barang/jasa substitusi. Kekuatan relatif organisasi terhadap pemasok kepentingan tidak selalu lemah.

#### 5. Pelanggan (customer)

Dengan mengidentifikasi pelanggan, perusahaan akan lebih fokus dalam memberikan produk dan jasa yang diinginkan dan diharapkan oleh pelanggan mereka. Oleh karena itu perusahaan memiliki kepentingan utama untuk mengidentifikasi individu yang menggunakan produk dan jasa mereka (pelanggan, pesaing dan konsumen). Suatu perusahaan tidak akan bertahan lama tanpa ada seorang customer. Customer merupakan target dari suatu perusahaan untuk menjualkan hasil produksinya. Untuk menarik seorang customer, suatu perusahaan harus menyediakan produk dan layanan yang terbaik serta harga yang bersahabat. Misalnya, suatu organisasi dapat memiliki kekuatan yang sangat baik, apalagi jika kondisi pelanggan tidak dapat memperoleh barang/jasa substitusi yang baik pula.

#### 6. Pesaing

Kesuksesan perusahaan biasanya tergantung pada pengetahuan karyawan tentang pesaing dan peranan mereka dalam bisnis. Bentuk yang paling umum dari pesaing langsung. Pesaing langsung menyediakan produk atau jasa yang sama dalam industri, seperti yang diproduksi oleh perusahaan kita.

#### 7. Pemerintah

Pemerintah misalnya, memiliki kekuasaan untuk memberikan perijinan. Dalam masyarakat yang masih ditandai dengan adanya KKN ya

masih kuat, bukan tidak mungkin kekuasaan pemerintah dalam memberikan perijinan dapat mengagalkan semua rencana yang disusun oleh perusahaan.

### **2.5.5 Perencanaan Pemasaran**

Menurut **Bygrave dalam Alma** (2017:200) perencanaan pemasaran berupa analisis situasi perusahaan dan lingkungannya analisis dan penilaian, peluang, kekuatan, kelemahan dan kendala yang dihadapi pasar.

Menurut **Kotler dan Keller** (2016:6) pemasaran adalah suatu proses sosial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan secara bebas mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain.

#### **A. Segmentation, Targeting, Positioning (STP)**

##### **1. Segmentasi**

**Kotler dan Keller** (2016:284) mengutamakan empat variabel segmentasi pasar konsumen, yaitu

- Segmentasi geografis yaitu membagi pasar menjadi unit yang berbeda seperti negara, Negara bagian, wilayah kabupaten, kota atau lingkungan sekitar
- Segmentasi demografis, yaitu membagi pasar menjadi kelompok berdasarkan variabel seperti usia, jenis kelamin, ukuran keluarga, siklus hidup, pendapatan, pekerjaan, pendidikan, agama, rasa generasi dan kebangsaan.
- Segmentasi psikografis, yaitu membagi pasar menjadi kelompok yang berbeda berdasarkan kelas sosial, gaya hidup atau karakteristik kepribadian.
- Segmentasi perilaku, yaitu membagi pasar menjadi kelompok berdasarkan pengetahuan, sikap, penggunaan atau respon konsumen terhadap sebuah produk.

## 2. Targeting

**Kotler dan Keller** (2016:285) Targeting adalah proses evaluasi market segment dan memilih atau lebih segmen untuk dimasuki, adalima kriteria menentukan target pasar, yaitu:

- Terukur Ukuran, daya beli dan karakteristik segmen dapat di ukur
- Besar Segmen harus besar dan menguntungkan.
- Mudah diakses Segmen mudah diraih dan dilayani
- Berbeda Segmen dapat dibedakan dan di respon secara berbeda dengan bauran pemasaran
- Dapat ditindaklanjuti Program yang efektif dapat diformulasikan untuk menarik dan melayani segmen.

## 3. Positioning

**Kotler dan Keller** (2016:297) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi positioning, diantaranya:

- Atribut
- Harga
- Kualitas
- Pengguna
- Pesaing

## B. Marketing Mix

“ Menurut **Assauri** (2014:198) bauran pemasaran adalah kombinasi variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari system pemasaran, variabel yang dapat dikendalikan oleh perusahaan oleh perusahaan untuk mempengaruhi reaksi konsumen yaitu : Variabel tersebut adalah Promotion, Price, Place dan Product”

*a) Product*

Menurut **Kotler Keller** (2016:140) produk adalah segala sesuatu yang dapat menjadi perhatian pasar, dapat digunakan atau dikonsumsi sehingga memberikan kepuasan. Faktor-faktor yang harus terkandung dalam suatu produk adalah penampilan, pilihan, gaya, merk, pengemasan, ukuran, jenis, macam, jaminan dan pelayanan.

*b) Price*

**Kotler Keller** (2016:408) harga adalah sejumlah uang yang harus dikeluarkan pelanggan untuk membeli sebuah produk. Masalah kebijaksanaan harga turut menentukan keberhasilan pemasaran produk. Kebijaksanaan harga dapat dilakukan pada setiap satu lembaga yaitu kebijaksanaan harga oleh produsen, grosir, dan retailer.

*c) Place*

Menurut **Kotler Keller** (2016:200) place adalah lokasi aktifitas perusahaan untuk menjual dan memasarkan produk yang dapat ditemui oleh pelanggan. Sebelum produsen memasarkan produknya, maka sudah ada perencanaan tentang pola distribusi yang akan dilakukan.

**4. Promotion**

**Kotler Keller** (2016:622) menyebutkan promosi adalah kegiatan untuk mengkomunikasikan keunggulan produk dan membujuk pelanggan sasaran untuk membeli. Saat populer dan banyak dipakai adalah media online.

Menurut **Mardiani dan Imanuel** (2013:153) pemasaran melalui media online atau (Emarketing) merupakan suatu proses pemasaran

yang menggunakan internet, dimana dengan E-marketing konsumen dapat memperoleh informasi transaksi jual-beli dengan penjual dan mengenai produk, melakukan mempromosikan produk yang telah dikonsumsi oleh konsumen bahkan turut mempromosi penjual atau perusahaan yang produknya sudah dibeli oleh konsumen.

### 2.5.6 Perencanaan Keuangan

Menurut **Fahmi** (2014:32) perencanaan keuangan adalah segala aktivitas maupun kegiatan dalam perusahaan, dalam rangka menggunakan serta mengalokasikan dana perusahaan secara efektif. Sementara aktivitas itu sangat berpengaruh pada pengambilan keputusan, serta perencanaan dan pendanaan dimasa yang akan datang maupun dimasa yang akan datang. Perencanaan keuangan adalah sebuah proses untuk mencapai tujuan-tujuan hidup seseorang atau keluarga melalui manajemen keuangan yang tepat dan terencana dengan benar. Perencanaan keuangan berperan sebagai “roadmap” untuk mencapai tujuan-tujuan keuangan perusahaan di masa depan.

Menurut **Muchtar** (2014:164) modal dapat diperoleh dengan tiga cara, yaitu modal sendiri, modal pinjaman dari bank atau lembaga keuangan atau perorangan dan berbagai kepemilikan dengan pihak lain (usaha patungan, modal ventura dan menjual saham). Dalam mengevaluasi sebuah rencana investasi diperlukan kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur rencana investasi tersebut, yaitu:

#### a) Net Present Value (NPV)

Menurut Muchtar (2014:166) Net Present Value (NPV) adalah selisih uang diterima dan uang yang dikeluarkan dengan memerhatikan time value of money. Artinya ada selisih antara nilai investasi sekarang dengan penerimaan-penerimaan yang akan datang. Perbedaan terjadi karena adanya interest rate factor, dan besarnya biaya yang dianalisis sepanjang waktu. Kriteria penerimaan/penolakan investasi

- Jika NPV positif : investasi diterima
- Jika NPV negative : investasi ditolak

Rumus yang digunakan dalam menghitung NPV adalah sebagai berikut:

$$\text{Net Present Value (NPV)} = \frac{\text{kas bersih 1}}{(1+r)} + \frac{\text{kas bersih 2}}{(1+r)} - \text{Investasi}$$

b) Profitability Index (PI)

PI merupakan rasio antara PV arus kas masuk dan PV arus kas keluar. Kriteria penerimaan dicapai apabila PI sama dengan atau lebih besar dari 1, yang berarti PV arus kas masuk sama dengan atau lebih besar dari PV arus kas keluar. Kelayakan investasi menurut standar analisa ini adalah

- Jika PI  $\geq 1$  maka investasi tersebut dapat dijalankan (layak)
- Jika PI  $< 1$ : investasi tersebut tidak layak dijalankan ( tidak layak)

$$\text{Profitability Index (PI)} = \frac{\text{Proceeds}}{\text{Outlays}}$$

c) **Payback Period (PP)**

Metode yang digunakan untuk menghitung lama periode yang diperlukan untuk mengembalikan uang yang telah diinvestasikan dari aliran kas masuk (*proceeds*) tahunan yang dihasilkan oleh proyek investasi tersebut. apabila *proceeds* setiap tahunnya jumlahnya sama maka *Payback Period* (PP) dari suatu investasi dapat dihitung dengan cara membagi jumlah investasi (*outlays*) dengan *proceeds* tahunan.

Rumus yang digunakan untuk menghitung PP adalah sebagai berikut:

$$\text{Payback Period (PP)} = \frac{\text{Investasi kas bersih}}{\text{aliran kas masuk bersih tahunan}}$$

d) **Internal Rate of Return (IRR)**

*Internal Rate of Return* (IRR) merupakan kriteria penilaian usulan investasi yang menggunakan tingkat hasil pengembalian yang

diharapkan investor sebagai tingkat diskonto untuk menyamakan nilai sekarang dari aliran kas dari investasi selama umur proyek dengan nilai investasi awalnya.

Apabila dinyatakan dalam persamaan:

$$I_0(CF_0) = PV \text{ Inflow}$$

$$\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1 + IRR)_t}$$

Kriteria penerimaan/penolakan investasi:

- Jika  $IRR \geq$  biaya modal : investasi diterima
- Jika  $IRR <$  biaya modal : investasi ditolak

### 2.5.7 Perencanaan Operasional

Menurut Rufaidah (2017:29) rencana operasi meliputi perencanaan terhadap kegiatan operasional yang berjangka pendek guna menopang pencapaian tujuan jangka panjang baik dalam perencanaan global maupun perencanaan strategis.

Menurut Salliha (2018:26) perencanaan operasi umumnya merupakan turunan dari tujuan umum perusahaan yang mengacu pada misi bisnis, berbasis pada pertumbuhan dan bagaimana membuat bisnis menjadi sukses.

Manajemen Operasi (Rangkuti; 2015) adalah satu kegiatan manajemen fungsional. Kegiatan manajemen selalu berkaitan dengan proses transformasi semua masukan (input) sumber daya secara terpadu sehingga dapat menghasilkan nilai tambah dalam bentuk keluaran (output) baik yang berupa produk maupun jasa. Kegiatan melalui proses transformasi tersebut dilakukan secara efektif dan efisien, dan diukur berdasarkan kriteria tertentu secara spesifik. Hasilnya berupa kinerja produk atau jasa serta proses teknologi dan sesuai dengan tujuan pasar yang ingin dicapai.

Jadi perencanaan operasional sangat penting bagi seorang pengusaha meliputi perencanaan yang detail untuk setiap dan semua kegiatan yang akan dilakukan selama menerapkan sebagian atau seluruh mutu layanan. Dalam tahap

perencanaan ini, individu yang berwenang secara aktif memprediksi alokasi sumber daya yang tepat, berbagai keperluan pelatihan, partisipasi pegawai, serta jenis dan jumlah proyek yang akan dilakukan, semuanya merupakan prediksi untuk tahap intervensi. Tahap perencanaan ini membutuhkan lebih banyak waktu dan detail dibandingkan tahap perencanaan strategis.

### 2.5.8 Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumberdaya manusia menurut **Kasmir** (2016:58) adalah kegiatan merencanakan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan sesuai dengan analisis jabatan yang sudah dibuat. Perencanaan tenaga kerja meliputi jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan serta persyaratan yang diinginkan. Hal ini penting agar perusahaan tidak mengalami kekurangan atau kelebihan karyawan.

Jadi perencanaan sumber daya manusia adalah proses analisis dan identifikasi yang dilakukan organisasi terhadap kebutuhan akan sumber daya manusia, sehingga organisasi tersebut dapat menentukan langkah yang harus diambil guna mencapai tujuannya. Selain itu, pentingnya diadakan perencanaan sumber daya manusia ialah organisasi akan memiliki gambaran yang jelas di masa depan serta mampu mengantisipasi kekurangan kualitas tenaga kerja yang diperlukan oleh perusahaan atau organisasi.

## 2.6 Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor untuk merumuskan strategi perusahaan. Menurut Muchtar (2014:158) analisis SWOT ( Strength, Weakness, Opportunity, Threats ) merupakan metode yang digunakan sebagai salah satu tools untuk merumuskan strategi manajemen suatu perusahaan. Analisis SWOT bisa dikembangkan dengan metode matriks SWOT' yang kemudian dapat digunakan untuk memutuskan kebijakan strategis perusahaan.

- a. *Strength* (kekuatan) adalah
- b. *Weakness* (kelemahan) adalah
- c. *Opportunity* (peluang) adalah

d. *Threats* (ancaman) adalah

**Tabel 2.2**  
**Matriks SWOT**

<b>Faktor Internal</b>          <b>Faktor Eksternal</b>	<b>Strength (kekuatan)</b>	<b>Weakness (Kelemahan)</b>
<b>Opportunity (Peluang)</b>	<b>Strategi SO</b> Strategi yang dibuat dengan menggabungkan kekuatan faktor internal perusahaan untuk mendapatkan keuntungan dari kesempatan faktor eksternal.	<b>Strategi WO</b> Strategi yang dibuat untuk memperbaiki kelemahan faktor internal dengan menggunakan kesempatan faktor eksternal. Selain untuk menunjukkan kesempatan yang ada dalam jangkauan yang dapat diraih oleh perusahaan jika dapat memperbaiki kelemahan faktor internal.
<b>Threats (Ancaman)</b>	<b>Startegi ST</b> Strategi yang dibuat untuk mengantisipasi ancaman faktor eksternal dengan menggunakan kekuatan faktor internal yang ada .	<b>Strategi WT</b> Strategi yang terjadi jika perusahaan menghadapi faktor-faktor kelemahan dan ancaman yang tidak dapat ditangani lagi dengan menggunakan kekuatan dab peluang yang ada .

Sumber: Permadi (2018:20)

## 2.7 Manajemen Resiko

### 2.7.1 Pengertian Manajemen Risiko

Menurut **Irham Fahmi** (2010:2) Manajemen Risiko adalah "suatu : bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran 1 (CF) = PV Inflow 35 dalam memetakan berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan berbagai pendekatan manajemen secara komperhensif dan

sistematis. Manajemen risiko didefinisikan sebagai suatu metode logis dan sistematis dalam identifikasi, kuantifikasi, menentukan sikap, menetapkan solusi, serta melakukan monitor dan pelaporan risiko yang berlangsung pada setiap aktivitas atau proses.

**Rustam** (2017: 10) dalam bukunya manajemen Risiko mendefinisikan manajemen risiko sebagai serangkaian metodologi dan prosedur yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko yang timbul dari seluruh kegiatan usaha, baik risiko kredit, risiko pasar, risiko operasional, maupun risiko-risiko lainnya dalam upaya memaksimalkan nilai perusahaan.

Jadi Manajemen Risiko yaitu suatu pendekatan terstruktur/metodologi dalam mengelola ketidakpastian yang berkaitan dengan ancaman; suatu rangkaian aktivitas manusia termasuk: Penilaian risiko, pengembangan strategi untuk mengelolanya dan mitigasi risiko dengan menggunakan pemberdayaan/pengelolaan sumberdaya. Strategi yang dapat diambil antara lain adalah memindahkan risiko kepada pihak lain (*transfer risk*), menghindari risiko (*avoid risk*), mengurangi efek negatif risiko (*mitigate risk*), dan menampung sebagian atau semua konsekuensi risiko tertentu (*accept risk*). Manajemen risiko tradisional terfokus pada risiko-risiko yang timbul oleh penyebab fisik atau legal (seperti bencana alam atau kebakaran, kematian, serta tuntutan hukum). Manajemen risiko keuangan, di sisi lain, terfokus pada risiko yang dapat dikelola dengan menggunakan instrumen-instrumen keuangan.

### 2.7.2 Manfaat Manajemen Risiko

Manfaat Manajemen Risiko Menurut **Irham Fahmi** (2010:3) dengan diterapkannya manajemen risiko disuatu perusahaan, ada beberapa manfaat yang akan diperoleh yaitu:

- a. Perusahaan memiliki ukuran kuat sebagai pijakan dalam mengambil setiap keputusan, sehingga para manajer menjadi lebih

berhati-hati (prudent) dan selalu menempatkan ukuran-ukuran dalam berbagai keputusan.

- b. Mampu memberi arah bagi suatu perusahaan dalam melihat pengaruh-pengaruh yang mungkin timbul baik secara jangka pendek dan jangka panjang.
- c. Mendorong para manajer dalam mengambil keputusan untuk selalu menghindari dari pengaruh terjadinya kerugian khususnya dari segi finansial.
- d. Memungkinkan perusahaan memperoleh risiko kerugian yang minimum.
- e. Dengan adanya konsep manajemen risiko (risk management concept) yang dirancang secara detail maka artinya perusahaan telah membangun arah dan mekanisme secara berkelanjutan (sustainable).

### **2.7.3 Tipe-Tipe Jenis Manajemen Risiko**

Risiko bisa dikelompokkan ke dalam risiko murni dan risiko spekulatif sebagai berikut ini.

1. Risiko murni (pure risks) adalah risiko di mana kemungkinan kerugian ada, tetapi kemungkinan keuntungan tidak ada. Jadi kita membicarakan potensi kerugian untuk risiko tipe ini. Beberapa contoh risiko tipe ini adalah risiko kecelakaan, kebakaran, dan sebagainya. Contoh lain adalah risiko banjir menghantam rumah kita. Kejadian seperti itu akan merugikan kita. Tetapi rumah berdiri di tempat tertentu tidak secara langsung akan mendatangkan keuntungan tertentu. Jika terjadi kebakaran atau banjir, di samping individu yang terkena dampaknya, masyarakat secara keseluruhan juga akan dirugikan. Asuransi biasanya lebih banyak berurusan dengan risiko murni.
2. Risiko spekulatif adalah risiko di mana kita mengharapkan terjadinya kerugian dan juga keuntungan. Potensi kerugian dan keuntungan dibicarakan dalam jenis risiko ini. Contoh tipe risiko ini adalah usaha

bisnis. Dalam kegiatan bisnis, kita mengharapkan keuntungan, meskipun ada potensi kerugian. Contoh lain adalah jika kita memegang (membeli) saham. Harga pasar bisa meningkat (kita memperoleh keuntungan), bisa juga analisis kita salah, harga saham bukannya meningkat, tetapi malah turun (kita memperoleh kerugian). Risiko spekulatif juga bisa dinamakan sebagai risiko bisnis. Kerugian akibat risiko spekulatif akan merugikan individu tertentu, tetapi akan menguntungkan individu lainnya. Misalkan suatu perusahaan mengalami kerugian karena penjualannya turun, perusahaan lain barangkali akan memperoleh keuntungan dari situasi tersebut. Secara total, masyarakat tidak dirugikan oleh risiko spekulatif tersebut.

Di samping kategorisasi murni dan spekulatif, risiko juga bisa dibedakan antara risiko yang dinamis dan yang statis.

1. Risiko statis muncul dari kondisi keseimbangan tertentu. Sebagai contoh, risiko terkena petir merupakan risiko yang muncul dari kondisi alam yang tertentu. Karakteristik risiko ini praktis tidak berubah dari waktu ke waktu.
2. Risiko dinamis muncul dari perubahan kondisi tertentu. Sebagai contoh, perubahan kondisi masyarakat, perubahan teknologi, memunculkan jenis-jenis risiko baru. Misal, jika masyarakat semakin kritis, sadar akan haknya, maka risiko hukum (legal risk) yang muncul karena masyarakat lebih berani mengajukan gugatan hukum terhadap perusahaan, akan semakin besar.

#### **2.7.4 Proses Manajemen Risiko**

##### **A. Identifikasi risiko**

Proses identifikasi risiko dilakukan dengan melakukan analisis terhadap karakteristik risiko yang melekat pada perusahaan tersebut, risiko dari produk dan kegiatan usaha perusahaan. Teknik identifikasi risiko yang dapat dipakai sebagai berikut:

- a) Identifikasi seluruh risiko secara berkala.

- b) Melakukan identifikasi risiko pada seluruh produk dan aktivitas bisnis perusahaan.
- c) Menganalisis seluruh sumber risiko, yang paling tidak dilakukan terhadap risiko produk dan aktivitas perusahaan serta memastikan bahwa risiko dari produk dan aktivitas baru telah melalui proses manajemen risiko yang layak sebelum diperkenalkan atau dijalankan.

### **B. Pengukuran risiko**

Pengukuran risiko adalah proses sistematis yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengukur tinggi rendahnya risiko yang dihadapi perusahaan melalui kuantifikasi risiko. Tindakan yang perlu diperhatikan adalah:

- 1) Evaluasi secara berkala terhadap kesesuaian asumsi, sumber data, dan prosedur yang digunakan. “Secara berkala” adalah minimal secara triwulanan atau lebih sesuai dengan perkembangan usaha perusahaan dan kondisi eksternal yang memengaruhi kondisi perusahaan.
- 2) Penyempurnaan terhadap sistem pengukuran risiko apabila terdapat perubahan kegiatan usaha perusahaan, produk, transaksi, dan faktor risiko yang bersifat material yang dapat memengaruhi kondisi keuangan perusahaan.

### **C. Pemantauan risiko**

Sistem dan prosedur pemantauan mencakup pemantauan terhadap besarnya eksposur risiko, toleransi risiko, kepatuhan limit internal, dan hasil stress testing atau konsistensi pelaksanaan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan. Pemantauan dilakukan baik oleh unit pelaksana maupun oleh SKMR (Satuan Kerja Manajemen Risiko). Hasil pemantauan disajikan dalam laporan berkala yang disampaikan kepada manajemen dalam rangka mitigasi risiko dan tindakan yang diperlukan.

### **D. Pengendalian risiko**

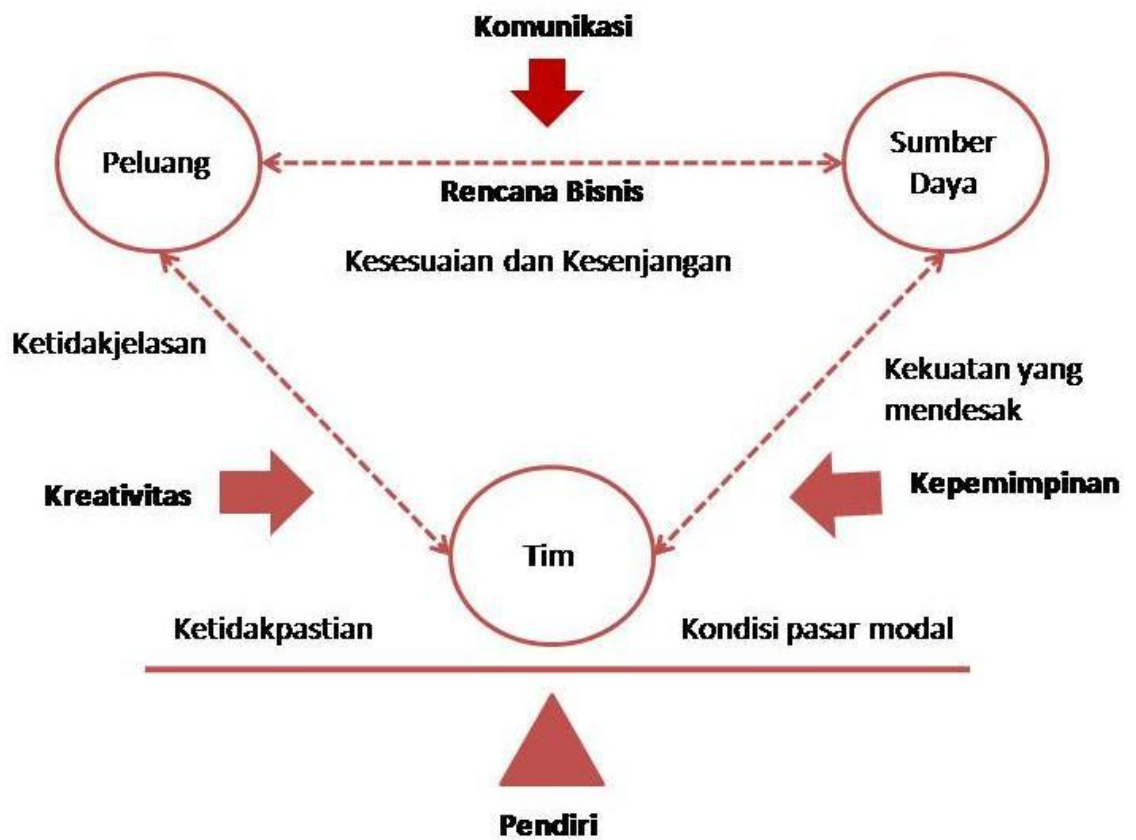
Sebuah perusahaan harus memiliki sistem pengendalian risiko yang memadai dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah

ditetapkan. Proses pengendalian risiko harus disesuaikan dengan eksposur risiko atau tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi risiko. Pengendalian dapat dilakukan dengan metode mitigasi risiko, antara lain lindung nilai dan penambahan modal untuk menyerap potensi kerugian.

## **2.8 Analisis Kelayakan Bisnis Timmons Model**

### **2.8.1 Timmons Model**

Proses kewirausahaan harus dipertimbangkan. Salah satu model yang lazim digunakan karena pendekatannya yang komprehensif terhadap proses kewirausahaan adalah Model Timmons. Menurut **Timmons** dan **Spinneli** (2007) proses kewirausahaan dimulai dari peluang, didukung oleh sumber daya, dan diseimbangkan oleh tim. Karakteristik peluang yang baik dilihat dari tiga hal yaitu, permintaan pasar (*market demand*), struktur dan ukuran pasar (*market structure and size*), dan analisis selisih (*margin analysis*). Sumber daya yang dibutuhkan dalam proses kewirausahaan meliputi kewirausahaan. Karena tim yang baik akan mampu mengelola keseimbangan antara peluang dan sumber daya.

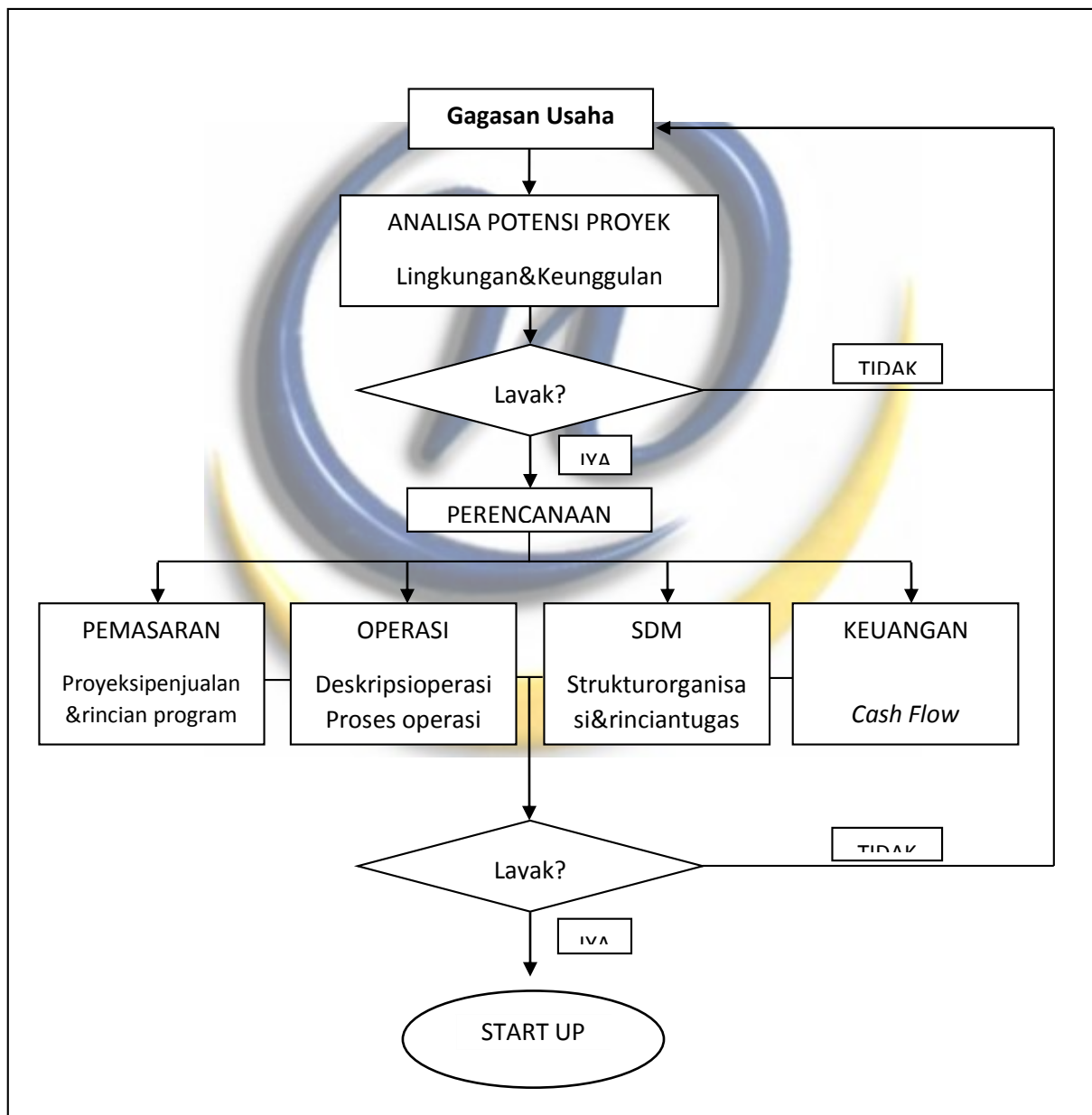


**Gambar 2.2 Model Timmons untuk Proses Kewirausahaan**

- 1 Peluang usaha, merupakan inti dari proses kewirausahaan. Suatu peluang usaha dianggap baik jika memiliki permintaan pasar, tingkat pertumbuhan pasar, ukuran pasar yang baik dan besarnya margin. Ringkasnya, suatu peluang dikatakan memiliki kekuatan bila investor mendapatkan modalnya kembali.
- 2 Sumber daya, yakni potensi dan kompetensi yang didukung oleh kreativitas, penghematan biaya tetap dan tidak tetap, tingkat pengendalian harga dan biaya. Wirausahawan yang sukses adalah yang dapat menghemat modal dan memanfaatkannya dengan cerdas.
- 3 Tim kewirausahaan, dipimpin oleh wirausahawan yang sudah memiliki pengalaman kerja yang sukses. Menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat, menghargai yang berhasil tetapi juga membantu yang gagal. Menerapkan standar perilaku dan performa yang tinggi pada tim.

Hubungan antara ketiga kekuatan bagan *Timmons* harus diwarnai oleh konsep kesesuaian dan keseimbangan. Dengan demikian, tugas wirausahawan dan timnya adalah meramu semua faktor yang ada sehingga terjadi suatu keseimbangan. Dalam artian, perusahaan harus bisa menguasai keadaan sehingga bisa mencapai keberhasilan usaha tersebut.

## 2.9 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.3 Diagram Alur Kerangka Pemikiran