

**PERENCANAAN BISNIS SEBEGAI PENENTU
KEBERHASILAN SUATU PERUSAHAAN**

MAKALAH

Oleh :

DEWI SHOFI MULYATI

NIK. D.96.0.237



**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS ISLAM BANDUNG
2012**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

LEMBAR PENGESAHAN MAKALAH
PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS ISLAM BANDUNG

Dekan Fakultas Teknik

Ketua Program Studi
Teknik Industri

Dr. Hilwati Hindersah, Ir., MURP

Nurrahman As'Ad, ST., MT

Mengetahui,
Kepala Bagian Perpustakaan
Universitas Islam Bandung

Arief Djohari Tresnawan, Drs

ABSTRAK

Perencanaan bisnis merupakan alat yang sangat penting bagi seorang *enterprise* maupun pengambil keputusan kebijaksanaan untuk perusahaan. Tujuan dari perencanaan bisnis adalah agar kegiatan bisnis yang akan dilaksanakan maupun yang sedang berjalan tetap berada dijalur yang benar sesuai dengan yang direncanakan. Perencanaan bisnis juga merupakan pedoman untuk mempertajam rencana-rencana yang diharapkan, karena didalam perencanaan bisnis kita dapat mengetahui posisi perusahaan kita saat ini, arah tujuan perusahaan, dan cara mencapai sasaran yang ingin kita capai.

Di dalam membuat perencanaan bisnis, perlu diketahui posisi nilai produk yang kita hasilkan artinya adanya peningkatan terhadap nilai suatu produk dapat meningkatkan prospek dan peluang bisnis dalam merebut peluang pasar.

Perencanaan bisnis juga dipengaruhi oleh strategi yang kita jalankan Hal yang harus ada dalam kondisi pasar dan strategi pemasaran ini adalah penjelasan mengenai besarnya permintaan terhadap produk atau jasa yang dibuat oleh perusahaan. Selain itu perlu dijelaskan penguasaan produk atau jasa yang akan dibuat apakah produk atau jasa tersebut dapat menciptakan pasar (*driving market*) atau mengikuti pasar (*market driven*).

Kata Kunci : Perencanaan Bisnis, Strategi Perusahaan, *Driving Market*, *Market Driven*

KATA PENGANTAR

Bismillaahirrahmaanirrahiim.

Puji dan syukur kita panjatkan kehadirat Allah SWT, berkat Rahmat dan Limpahan Karunia-Nya akhirnya penulis dapat menyelesaikan makalah ini. Sholawat dan Salam semoga terlimpah kepada Junjungan Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabatnya, yang menjadi teladan dalam membimbing manusia ke jalan yang benar. Dalam makalah ini penulis menelaah mengenai **”Perencanaan Bisnis Sebagai Penentu Keberhasilan Suatu Perusahaan”**.

Penulis menyadari dalam menyusun makalah ini masih banyak kekurangan. Untuk itu kami mengharapkan kritik dan saran untuk menyempurnakan makalah selanjutnya. Harapan penulis semoga bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan serta wawasan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Bandung, 22 Juni 2012

Penulis

DAFTAR ISI

	HAL
LEMBAR PENGESAHAN	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
I. Pendahuluan	1
II. Perencanaan Bisnis	1
2.1 Cakupan Perencanaan Bisnis	5
2.1.1. Ringkasan Eksekutif.....	5
2.1.2. Latar Belakang Masalah Dan Latar Belakang Perusahaan	6
2.1.3 Produk dan Jasa yang Diberikan Perusahaan	6
2.1.4 Kondisi Pasar serta Strategi Pemasaran.....	8
2.1.5 Rencana Pemasaran.....	9
III. Kesimpulan	17
DAFTAR PUSTAKA	19

Perencanaan Bisnis Sebagai Penentu Keberhasilan Suatu Perusahaan

Oleh : Dewi Shofi Mulyati

I. Pendahuluan

Perencanaan bisnis merupakan alat yang sangat penting bagi seorang *enterprise* maupun pengambil keputusan kebijaksanaan untuk perusahaan. Tujuan dari perencanaan bisnis adalah agar kegiatan bisnis yang akan dilaksanakan maupun yang sedang berjalan tetap berada di jalur yang benar sesuai dengan yang direncanakan. Perencanaan bisnis juga merupakan pedoman untuk mempertajam rencana-rencana yang diharapkan, karena didalam perencanaan bisnis kita dapat mengetahui posisi perusahaan kita saat ini, arah tujuan perusahaan, dan cara mencapai sasaran yang ingin kita capai. Perencanaan bisnis yang baik harus memuat tahap-tahap yang harus dilakukan untuk memaksimalkan peluang keberhasilan.

Perencanaan bisnis juga dapat dipakai sebagai alat untuk mencari dana dari pihak ketiga, seperti pihak perbankan, investor, lembaga keuangan, dan lain sebagainya. Bantuan dana yang diperlukan tersebut dapat berupa bantuan dana jangka panjang untuk pelunasan atau biaya investasi.

II. Perencanaan Bisnis

Perencana bisnis harus dapat menangkap faktor-faktor apa saja yang dimiliki oleh perusahaan tersebut sehingga penggunaannya dapat dioptimalkan. Selain itu perencana bisnis dapat membuat kerangka faktor pengendalian faktor-faktor keberhasilan, sehingga kinerja perusahaan dapat dievaluasi secara terus menerus untuk menuju ke arah yang lebih baik. Empat hal penting untuk perencanaan bisnis agar berjalan baik adalah :

1. Penjelasan mengenai bisnis yang sedang digeluti dan rencana yang bersifat strategis.
2. Rencana pemasaran.
3. Rencana manajemen mengenai *accounting*.
4. Rencana manajemen secara operasional.

Menurut Lewis, rencana yang bersifat strategis merupakan prasyarat yang sangat penting untuk memenangkan persaingan. Persoalannya adalah bagaimana cara bersaing? Faktor-faktor yang menentukan persaingan dipengaruhi oleh :

1. Faktor sensitivitas harga.
2. Faktor *product mystique*, yaitu persepsi yang berbeda terhadap produk-produk yang ditawarkan oleh pesaing.

Hubungan antara dua faktor tersebut dapat digambarkan dalam tabel 2.1 seperti dibawah ini :

Tabel 2.1. Matrik Penentuan Strategi

		<i>Product Mystique</i>	
		Kecil	Besar
<i>Customer Price Sensitivity</i>	Tinggi	Komoditi	Transisional
	Rendah	<i>Hybrid</i>	<i>Specialty</i>

Strategi komoditi artinya tetap fokus pada volume atau *market share* yang ingin dipertahankan dengan cara menurunkan biaya. Strategi transisional artinya tetap berfokus pada kualitas produk sehingga konsumen menjadi kurang sensitif terhadap harga. Usahakan peningkatan secara terus menerus kualitas produk yang dihasilkan untuk menciptakan keunggulan bersaing. Strategi *hybrid* artinya hindarkan perang harga, bicaralah mengenai kelebihan-kelebihan produk yang ditawarkan sesuai dengan kemampuan pembiayaan perusahaan. Strategi *specialty* artinya tetap berfokus pada persepsi dan nilai yang diberikan kepada produk tersebut.

Di dalam membuat perencanaan bisnis, kita perlu mengetahui posisi nilai produk yang kita hasilkan. Posisi nilai di sini adalah rasio relatif terhadap kualitas dan harga. Artinya adanya peningkatan terhadap nilai suatu produk dapat meningkatkan prospek dan peluang bisnis kita dalam merebut peluang pasar. Hubungan relatif antara kualitas dan harga secara mendetail dapat dilihat dalam tabel 2.2 berikut.

Tabel 2.2. Matrik Hubungan Relatif antara Kualitas dan Harga

		Kualitas Relatif		
		Rendah	Rata-rata	Tinggi
Harga Relatif	Tinggi	Nilai <i>inferior</i> Kualitas produk dibawah standar dengan harga premium	Nilai <i>poor</i> Kualitas produk rata-rata dengan harga premium	Nilai rata-rata Kualitas produk sangat baik dengan harga premium
	Rata-rata	Nilai <i>poor</i> Kualitas produk dibawah standar dengan harga rata-rata	Nilai rata-rata Kualitas produk rata-rata dengan harga rata-rata	Nilai baik Kualitas produk paling baik dengan harga rata-rata
	Rendah	Nilai rata-rata Kualitas produk dibawah standar dengan harga <i>discount</i>	Nilai cukup baik Kualitas produk rata-rata dengan harga <i>discount</i>	Nilai <i>superior</i> Kualitas produk sangat baik dengan harga <i>discount</i>

Selain faktor kualitas dan harga, faktor-faktor yang mempengaruhi sukses bisnis kita dipengaruhi oleh strategi yang kita jalankan : apakah kita ingin jadi pionir atau pengekor.

Perusahaan pionir memiliki kesempatan sukses jangka panjang untuk merebut kepemimpinan pangsa pasa sehingga ia dapat memperoleh profitabilitas tinggi. Hal ini tercapai apabila :

1. Produk yang dihasilkan terlindung dari pesaing, misalnya dengan adanya paten, teknologi atau proses produksi yang sangat spesifik atau yang memerlukan investasi sangat besar.
2. Perusahaan memiliki keunggulan di bidang potensi sumber daya manusia, sehingga ia dapat menciptakan temuan-temuan yang spektakuler, baik didalam hal perangkat lunak maupun teknologi yang digunakan. Dan keunggulan dibandingkan pesaing dapat dipertahankan.

Sebaliknya, pengekor juga dapat meraih sukses jika tak ada hambatan dibidang peraturan, teknologi, dan keuangan. Misalnya, IBM yang mengalami

masalah di industri PC. Perusahaan ini adalah pionir dengan produk berkualitas sangat tinggi dan didukung oleh sistem jaringan perangkat lunak, iklan, kekuatan penjualan, dan reputasi *customer service* yang sangat baik. IBM dapat menguasai lebih dari separuh pasar PC dunia. Namun saat ini pangsa pasarnya merosot drastis akibat masuknya PC yang murah dan kompatibel dengan IBM.

Dengan demikian perusahaan pionir dapat unggul kalau didukung dengan unsur-unsur strategi pemasaran sebagai berikut :

1. Skala produksi besar (*large entry scale*)

Perusahaan pionir yang sukses memiliki kapasitas yang sangat besar atau dapat melakukan ekspansi secara cepat untuk merebut strategi pasar secara massal. Dengan kata lain, perusahaan dapat memperluas volume produksinya secara cepat dan memperoleh keuntungan dan pengaruh kurva pengalaman (*learning curve*) sebelum pesaing utamanya muncul.

2. Lini produk yang diperluas (*broad product line*)

Perusahaan pionir dapat menjadi perusahaan yang sukses apabila perusahaan ini dapat secara cepat menambah perluasan lini produknya untuk memenuhi segmen pasar secara spesifik.

3. Kualitas produk yang tinggi (*high product quality*)

Perusahaan pionir dapat meraih sukses apabila ia dapat menawarkan kualitas yang sangat tinggi dengan desain yang menarik sejak awal, sehingga dapat menghambat lajunya pesaing. Pengendalian kualitas yang sangat tinggi sebelum dipasarkan adalah faktor-faktor yang sangat menentukan suksesnya perusahaan ini.

4. Iklan yang gencar

Perusahaan pionir dapat selalu sukses apabila ia menganggarkan biaya iklan dan promosi yang sangat besar dibandingkan persentase penjualan. Promosi dapat menciptakan *awareness* dan mengkomunikasikan keunggulan-keunggulan kategori produk utama. Akibatnya volume penjualan akan meningkat pesat dan biaya produksi menjadi rendah. Selanjutnya promosi ini dapat membangun permintaan yang selektif untuk merek-merek unggulan dan menciptakan loyalitas dan retensi yang lebih baik.

Kelanjutan dari pengambilan keputusan yang bersifat strategis sebagaimana disebutkan diatas adalah menentukan cara agar keputusan-keputusan yang bersifat strategis tersebut dapat didukung oleh faktor pendanaan yang terencana dengan baik. Untuk itu kita perlu melakukan serangkaian kegiatan analisis investasi untuk pengambilan keputusan investasi yang bersifat strategis.

2.1 Cakupan Perencanaan Bisnis

Perencanaan bisnis yang baik harus memuat hal-hal berikut : lembar judul atau sampul luar; ringkasan eksekutif; daftar (isi, daftar tabel, daftar diagram, daftar gambar, istilah-istilah); latar belakang masalah dan latar belakang perusahaan; kondisi pasar serta strategi pemasaran; kondisi manajemen dan strategi manajemen; kondisi keuangan dan strategi keuangan kondisi operasional dan strategi operasional; strategi untuk pengembangan di masa yang akan datang; ringkasan informasi keuangan; dan lampiran-lampiran (memuat lampiran-lampiran data dan cara perhitungan). (Freddy Rangkuti, 2005, hal. 10).

2.1.1 Ringkasan Eksekutif

Ringkasan eksekutif merupakan ringkasan yang menjadi titik perhatian (*highlight*) perencanaan bisnis. Dengan demikian ringkasan eksekutif hanya dapat ditulis setelah dokumen perencanaan selesai dibuat seluruhnya. Tujuan ringkasan eksekutif ini adalah untuk memberikan gambaran perencanaan bisnis perusahaan yang kita buat kepada pembaca. Ringkasan eksekutif harus dibuat secara jelas, tepat, dan menjelaskan :

- a) Mengapa kita atau perusahaan sangat tertarik untuk bergerak dibidang ini.
- b) Cara mengimplemenetasikan keinginan-keinginan yang hendak kita capai.

Hal yang paling penting dalam ringkasan eksekutif adalah tidak menuliskan hal-hal atau estimasi yang berlebihan. Jumlah halaman maksimum dalam ringkasan eksekutif adalah 2 halaman. Ketika ringkasan ini dibaca oleh

investor yang tertarik untuk terlibat dalam proyek yang ingin kita kerjakan, ringkasan tersebut diharapkan mampu menjelaskan daya tarik proyek tersebut dan mengundang investor tersebut untuk membaca dengan antusias lembar demi lembar rencana strategi bisnis kita.

2.1.2 Latar Belakang Masalah dan Latar Belakang Perusahaan

Perencanaan bisnis harus memuat rencana bisnis secara mendetail dan jelas. Latar belakangnya setidaknya memuat hal-hal berikut :

- a) Sejarah berdirinya perusahaan.
- b) Pihak yang terlibat dan bertanggung jawab dalam perusahaan.
- c) Kondisi keuangan.
- d) Rencana pengembangan.

Pembaca harus diberi informasi selengkap-lengkapny, sehingga mereka mengerti dan memahami bagaimana dan mengapa bisnis tersebut dikembangkan dan dilaksanakan. Dalam sejarah berdirinya perusahaan, pembaca memperoleh informasi mengenai kapan bisnis itu berdiri dan apa saja yang telah berhasil diperolehnya.

Untuk sebuah rencana bisnis yang baru, sejarah berdirinya perusahaan perlu menekankan faktor-faktor yang diperlukan untuk kegiatan bisnis tersebut, misi dan tujuan yang ingin dicapai, serta caramencapai misi dan tujuan tersebut.

2.1.3 Produk dan Jasa yang Diberikan oleh Perusahaan

Bagian ini menjelaskan secara terperinci produk atau jasa yang akan dan telah dibuat serta cara membuatnya. Bagian ini juga mengemukakan mengapa produk atau jasa tersebut memiliki nilai lebih dibandingkan produk-produk lainyang sejenis dan kemungkinan tingkat keberhasilannya.

Penjelasan mengenai produk atau jasa yang dihasilkan perusahaan ini dapat diperinci lagi menjadi tiga bagian, yaitu :

- a) Penjelasan mengenai bisnis yang kita jalankan.

Pada umumnya penjelasan mengenai bisnis yang kita jalankan meliputi :

- Aspek legalitas dari bisnis tersebut, seperti kerja sama dengan siapa, lisensi yang dimiliki, atau perizinan yang dimiliki.
- Jenis bisnis, seperti perdagangan atau manufaktur atau jasa.
- Produk atau jasa yang dihasilkan serta spesifikasinya.
- Penjelasan tentang bisnis yang kita lakukan, apakah termasuk bisnis baru, pengambilalihan (*takeover*), perluasan, *franchise*, atau keagenan
- Penjelasan mengapa bisnis yang kita jalankan menguntungkan dan bagaimana peluangnya.
- Bagaimana hubungan kita dengan para pemasok, pihak perbankan, dan distributor.

Pada sampul depan perencanaan bisnis ini, kita sebaiknya memberikan informasi mengenai nama perusahaan, alamat, nomor telepon, serta semua nama prinsipal, penjelasan mengenai hal-hal spesifik dan unik dari bisnis yang sedang kita jalankan, dan bagaimana produk atau jasa yang kita hasilkan memiliki kelebihan sehingga menarik konsumen untuk mencobanya.

b) Penjelasan mengenai produk atau jasa yang kita hasilkan.

Jelaskan secara terperinci keunggulan produk dan jasa yang kita hasilkan dari kacamata konsumen. Sukses suatu bisnis sangat tergantung pada seberapa besar pemilik bisnis tersebut mengetahui apa yang diharapkan oleh konsumen. Antisipasi atas hal ini sangat membantu menciptakan kepuasan dan loyalitas konsumen. Selain itu, hal ini juga membantu menciptakan strategi untuk mengalahkan pesaing sehingga kita dapat mempertahankan loyalitas konsumen setinggi mungkin.

Bagian ini menjelaskan secara terperinci mengenai :

- Apa yang kita jual.
- Apakah produk atau jasa yang kita hasilkan memberikan banyak keuntungan bagi konsumen.
- Produk atau jasa yang paling banyak permintaannya atau produk atau jasa yang sudah jenuh di pasar.
- Keunggulan produk atau jasa yang kita jual.

c) Penjelasan mengenai lokasi bisnis yang kita jalankan

Lokasi bisnis yang kita jalankan sangat memegang peranan penting bagi tingkat keberhasilan atau kegagalan produk atau jasa yang ditawarkan kepada konsumen. Yang terpenting dari keputusan pemilihan lokasi ini adalah lokasi tersebut memiliki banyak keunggulan, seperti kemudahan pencapaian dan keamanan. Penjelasan secara terperinci meliputi :

- Faktor-faktor yang berkenaan dengan lokasi yang dipilih.
- Luas bangunan yang diperlukan.
- Alasan mengapa lokasi tersebut dipilih, misalnya karena berada di wilayah bergengsi, mudah dicapai dan aman.
- Keterangan tentang fasilitas yang ada, seperti : saluran pembuangan air, dipinggir jalan utama, dilalui oleh transportasi umum.

2.1.4 Kondisi Pasar serta Strategi Pemasaran

Hal yang harus ada dalam bagian ini adalah penjelasan mengenai besarnya permintaan terhadap produk atau jasa yang dibuat oleh perusahaan. Selain itu, kita juga perlu menjelaskan penguasaan produk atau jasa yang akan kita buat : apakah produk atau jasa tersebut dapat menciptakan pasar (*driving market*) atau mengikuti pasar (*market driven*).

Rencana bisnis pada bagian ini setidaknya memuat hal-hal berikut :

- a. Profil konsumen, misalnya penjelasan mengenai siapa konsumen kita, siapa target pasar kita.
- b. Potensi pasar serta prospek pertumbuhannya di masa yang akan datang.
- c. *Market share* yang ada pada saat ini serta kemungkinan perubahannya dimasa yang akan datang.
- d. Analisis kuantitatif maupun kualitatif dengan menggunakan metode statistika atau metode ilmiah lainnya dan dengan menggunakan data serta informasi hasil riset tentang konsumen dan pesaing.
- e. Karakteristik konsumen serta kecenderungan perubahannya, perilaku (mengapa dan bagaimana cara mereka membeli dan dimana mereka biasa membeli)

- f. Tingkat persaingan , siapa saja yang telah bermain di industri tersebut, seberapa kuat pesaing yang ada, dan bagaimana kondisi harga dan strategi pemasaran yang diterapkan oleh pesaing.
- g. Keunggulan kompetitif yang kita miliki, yang membuat kita yakin kita dapat mengalahkan pesaing.
- h. Strategi pemasaran, harus menjelaskan strategi harga, strategi promosi, strategi penjualan, serta berbagai strategi pemasaran lainnya.
- i. Rencana pengembangan pemasaran di masa yang akan datang.

2.1.5 Rencana Pemasaran

Rencana pemasaran produk yang dihasilkan telah memiliki target atau sasaran, dimana nantinya akan dibagi kedalam kelompok atau kelas berdasarkan segmentasi pasarnya.

2.1.5.1 Analisis Pasar

A. Target pasar. Siapa yang menjadi pelanggan kita ?

1. Produk atau jasa yang kita hasilkan akan dipasarkan (terutama) ke :
 - a. Sektor swasta(berapa persen.....%)
 - b. Distributor.....(... %)
 - c. *Retailer*.....(... %)
 - d. Pemerintah.....(... %)
2. kita akan menargetkan pelanggan berdasarkan :
 - a. Lini produk atau jasa.
 - b. Wilayah geografis tertentu.
 - c. Penjualan. Besarnya target penjualan.
 - d. Industri. Target Industri.
 - e. Lainnya.

B. Persaingan

1. Siapa pesaing kita?
2. Bagaimana kondisi persaingan dipasar?

- Persaingan sangat ketat, jelaskan ...
 - Persaingan sedang-sedang saja, jelaskan ...
 - Persaingan tidak ketat, jelaskan ...
3. Jelaskan variabel-variabel kekuatan dan kelemahan perusahaan kita dibandingkan dengan perusahaan pesaing (variabel tersebut merupakan variabel yang paling dominan. Contohnya ; lokasi, sumberdaya yang dimiliki perusahaan, reputasi, pelayanan, keahlian karyawan, produk atau jasa yang dihasilkan, harga kualitas, dan sebagainya).

C. Lingkungan

1. Jelaskan faktor-faktor yang penting yang dapat mempengaruhi produk atau jasa yang kita hasilkan, seperti pertumbuhan ekonomi, inflasi, daya beli, pajak, kecenderungan ekonomi.
2. Jelaskan faktor legalitas yang dapat mempengaruhi produk atau jasa yang kita hasilkan.
3. Jelaskan faktor-faktor kebijakan mengenai lingkungan yang dapat mempengaruhi produk atau jasa yang kita hasilkan.

2.1.5.2 Analisis mengenai Produk atau Jasa

A. Definisi

Jelaskan produk atau jasa yang kita hasilkan.

B. Perbandingan

1. Keunggulan yang kita miliki dibandingkan dengan produk atau jasa yang diberikan pesaing.
2. Kelemahan yang kita miliki dibandingkan produk atau jasa yang ditawarkan oleh pesaing.

C. Beberapa pertimbangan

1. Dimana kita dapat memperoleh bahan baku dan bahan penolong
2. Jelaskan beberapa hal lain yang harus dipertimbangkan.

2.1.5.3 Strategi Pemasaran dan Bauran Pemasaran

A. Kesan atau *image*

1. Kesan pelanggan yang kita harapkan mengenai produk atau jasa yang kita hasilkan.
2. Apakah kesan tersebut terlihat jelas dan merupakan keunggulan yang menonjol.

B. Penampilan

Sebutkan beberapa keunggulan dari penampilan produk atau jasa yang kita hasilkan

C. Harga

1. Strategi mengenai harga yang bagaimana yang kita inginkan?
 - a. *Mark up* biaya
 - b. Harga tetap
 - c. Harga yang kompetitif
 - d. Harga yang lebih rendah daripada harga pesaing
 - e. Harga premium
2. Apakah harga yang kita tetapkan sudah sesuai dengan kesan tentang produk atau jasa yang kita buat?
3. Apakah harga yang kita tetapkan tersebut telah sesuai dengan seluruh biaya yang kita keluarkan ditambah dengan margin keuntungan.

D. Pelayanan kepada konsumen

1. Cantumkan jenis pelayanan yang disediakan oleh perusahaan :
2. Jelaskan sistem pembayarannya.
3. Sebutkan pelayanan yang diberikan oleh perusahaan pesaing :

E. Promosi atau iklan

1. Sebutkan slogan atau kesan yang ingin kita katakan pada konsumen mengenai perusahaan, atau produk dan jasa yang kita hasilkan.
2. Sebutkan berapa persen alokasi dana yang dikeluarkan untuk kegiatan promosi.

F. Tahap pemasaran

1. Jelaskan apa saja yang dibutuhkan oleh pelanggan.
2. Jelaskan siapa yang kita targetkan
3. Jelaskan siapa yang menjadi *ceruk* pasar kita (*niche market*)
4. Siapa pesaing kita
5. Jelaskan bagaimana kita dapat mengelola semua sumber daya yang kita miliki.
6. *Positioning*

G. Strategi penjualan

1. Jelaskan tahap strategi penjualan, dengan cara :
 - a. Mengidentifikasi keinginan dan kebutuhan pelanggan
 - b. Mengidentifikasi apakah keinginan dan kebutuhan pelanggan tersebut memang telah sesuai dengan faktor lingkungan yang ada.
 - c. Melakukan tindakan konkret bahwa yang kita hasilkan akan dibeli oleh konsumen.
2. Menekankan keuntungan yang akan diperoleh pelanggan, yaitu :
 - a. Keunggulan bersaing dapat diterjemahkan menjadi keuntungan bagi pelanggan
 - b. Pelanggan akan memperoleh keuntungan lebih tinggi dibandingkan kalau mengkonsumsi produk yang dihasilkan oleh pesaing.
 - c. Keunggulan bersaing tersebut jelas dapat diketahui, dapat dibuktikan secara konkret, dan dapat dirasakan manfaatnya oleh pelanggan.

2.1.5.4 Kondisi Persaingan

Persaingan selalu ada dalam kehidupan kita sehari-hari. Kita selalu bersaing untuk mencari pekerjaan, memperoleh promosi, memperoleh kesempatan pendidikan yang lebih tinggi. Di tingkat pasar, perusahaan bersaing untuk memperoleh pangsa pasar yang lebih besar. Ini berarti, bahwa bisnis selalu identik dengan persaingan.

Pernyataan-pernyataan berikut ini merupakan pedoman untuk menentukan persaingan :

- a. Sebutkan tiga pesaing terdekat kita secara langsung.
- b. Sebutkan tiga pesaing terdekat kita secara tidak langsung.
- c. Bagaimana kondisi bisnis para pesaing kita (langsung maupun tidak langsung).
- d. Bagaimana kita dapat memetik pelajaran dari kegiatan operasional para pesaing kita.
- e. Faktor-faktor apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan para pesaing kita.
- f. Apa saja yang berbeda dari produk atau jasa yang dihasilkan oleh pesaing.

2.1.5.5 Kondisi Harga

Strategi harga merupakan salah satu strategi pemasaran. Penentuan harga yang tepat dapat meningkatkan faktor-faktor keunggulan yang bersaing secara keseluruhan. Harga yang ditetapkan oleh pesaing harus dipantau secara terus menerus, sehingga kita tetap berada di jalur yang seimbang dengan para pesaing di pasar yang sama sesuai dengan harga yang terbentuk pada rata-rata industri sejenis. Beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam menerapkan strategi harga adalah :

- a. Posisi persaingan
- b. Harga dibuat berdasarkan biaya yang dikeluarkan.
- c. Harga yang ditetapkan berada di bawah harga yang ditetapkan oleh pesaing.
- d. Harga yang diterapkan berada di atas harga yang diterapkan oleh pesaing.
- e. Harga yang diterapkan bermacam-macam.
- f. Harga diperinci berdasarkan pelayanan yang diberikan, contohnya :
 - Perbaikan komponen.
 - Biaya material.
 - Biaya tenaga kerja.
 - Biaya *overhead*.

2.1.5.6 Kondisi Promosi dan Iklan

Kegiatan promosi perlu direncanakan dengan baik, dan bentuk-bentuk promosi yang paling efektif perlu dipilih sebelum digunakan. Dalam perencanaan bisnis, kita juga perlu menjelaskan *copy* (material dan contoh teks iklan) yang menerangkan produk atau jasa yang kita tawarkan. *Copy* tersebut harus mencakup harga, spesifikasi produk dan dimana produk tersebut diperoleh.

Apabila produk atau jasa yang kita tawarkan berasal dari *franchise*, biasanya bentuk iklan yang dibuat oleh *franchisor* merupakan bentuk standar. Jika kita ingin mengembangkan atau memodifikasi iklan yang dibuat oleh *franchisor* tersebut, kita harus memperoleh persetujuan terlebih dahulu. Dalam hal ini yang paling penting adalah iklan yang kita buat tersebut sejalan dengan iklan yang dibuat oleh *franchisor* atau konsisten dengan *image* yang ingin diciptakan oleh *franchisor*. Semakin kita berhati-hati dalam merencanakan bentuk promosi dan bentuk iklan kita akan semakin sukses dalam menaarkan produk kepada konsumen.

2.1.5.7 Kondisi Manajemen serta Strategi Manajemen

Keterangan yang jelas dan terperinci mengenai kondisi manajemen sangat penting di dalam rencana bisnis. Untuk itu kita perlu menjelaskan struktur organisasi serta siapa saja yang terlibat dalam bisnis tersebut, berikut kualifikasi mereka. Pada umumnya investor akan melihat siapa yang akan mengendalikan perusahaan itu, pengalaman direktur perusahaan selama ini, dan pengalaman *top management* lainnya dalam mengelola bisnis yang sejenis. Penjelasan mengenai kualifikasi dan pengalaman *top management* diikuti dengan lampiran daftar riwayat hidup (CV) orang-orang kunci yang terlibat dalam bisnis ini.

Dalam menjelaskan kondisi dan strategi manajemen ini kita juga perlu menjelaskan sistem penggajian dan pemberian bonus, suasana kerja seperti apa yang diharapkan akan tercipta, dan tingkat kesejahteraan karyawan. Semua faktor tersebut mendorong terciptanya motivasi dan dedikasi para karyawan di perusahaan ini.

Penjelasan secara mendetail dalam bagian ini setidaknya meliputi :

- a. Struktur organisasi.
- b. Lampiran daftar riwayat hidup manajer senior (*top management*).
- c. Penjelasan mengenai keahlian dan jumlah karyawan yang diperjakan.
- d. Penjelasan mengenai sistem penggajian dan bonus serta tunangan lain untuk kesehatan karyawan.
- e. Strategi-strategi yang akan dilakukan oleh manajemen untuk mengelola bisnis yang direncanakan serta target yang akan dicapai.
- f. Penjelasan tentang kelemahan yang dimiliki oleh manajemen dan cara kita mengatasi kelemahan tersebut.
- g. Penjelasan tentang kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan dan cara menggunakan kekuatan tersebut untuk merebut peluang serta mengatasi ancaman yang ada.
- h. Alokasi pekerjaan : apakah sudah ditentukan secara tepat atau belum.
- i. Apabila perusahaan memperoleh *franchise*, bentuk bantuan apa yang diperlukan.
- j. Penjelasan tentang bentuk insentif yang kita berikan kepada karyawan untuk meningkatkan produktivitas.

2.1.5.8 Kondisi keuangan dan strategi Keuangan

Analisis dan strategi keuangan adalah penting dalam penyusunan perencanaan bisnis, karena keduanya menggambarkan langkah-langkah yang akan dilakukan oleh manajemen agar dapat memperoleh profitabilitas yang diharapkan. Dari kedua hal itu juga terlihat seberapa jauh manajemen dapat mengelola sumber daya keuangan setiap bulannya. Pada umumnya, pengelolaan keuangan yang tidak baik menyebabkan bisnis yang bersangkutan berantakan. Sebagai salah seorang dari pemilik dari bisnis ini, kita hendaknya dapat mengetahui, mengidentifikasi, serta mengimplementasikan seluruh kebijakan yang telah kita sepakati agar kita dapat memenuhi kewajiban terhadap pihak ketiga.

Pengelolaan keuangan perusahaan secara efektif sangat membutuhkan rencana anggaran yang realistis. Kita dapat menyusun rencana tersebut dengan cara menentukan secara aktual jumlah dana yang dibutuhkan untuk memulai

kegiatan bisnis (*start up costs*) dan dana yang diperlukan untuk kegiatan operasional perusahaan (*operating costs*). Tahap pertama penyusunan rencana keuangan yang baik diperlukan untuk melakukan bisnis tersebut. Biaya *start up* merupakan biaya yang harus dikeluarkan, seperti pembelian mesin/peralatan, pembayaran utilitas, tempat, dan sebagainya.

Rencana anggaran biaya untuk melakukan *start up* meliputi pengeluaran untuk :

- ✚ Biaya rekrutmen tenaga kerja.
- ✚ Biaya perizinan.
- ✚ Biaya sewa tempat.
- ✚ Biaya peralatan/ mesin.
- ✚ Biaya asuransi.
- ✚ Biaya persediaan.
- ✚ Biaya iklan dan promosi.
- ✚ Biaya upah tenaga kerja.
- ✚ Biaya akuntansi.
- ✚ Biaya utilitas.
- ✚ Biaya sistem dan operasional prosedur.

Biaya operasional dipersiapkan apabila kita hendak memulai kegiatan operasional bisnis tersebut. Biaya operasional mencerminkan prioritas kegiatan yang akan dilakukan, yang berkaitan dengan bagaimana anggaran akan dikeluarkan sesuai dengan jadwal kegiatan operasional perusahaan. Biaya operasional ini harus mencakup biaya operasional tiga sampai enam bulan kegiatan operasional perusahaan biaya operasional tersebut meliputi :

- ✚ Biaya tenaga kerja.
- ✚ Biaya asuransi.
- ✚ Biaya sewa.
- ✚ Biaya penyusutan.
- ✚ Biaya bunga pinjaman.
- ✚ Biaya iklan dan promosi.
- ✚ Biaya *supplies*.

- ✚ Biaya pengupahan.
- ✚ Biaya utilitas.
- ✚ Biaya pajak.
- ✚ Biaya perawatan.

Dalam perencanaan bisnis, pembahasan masalah keuangan harus meliputi rencana harus meliputi rencana pinjaman dan pengembalian. Modal untuk mesin dan peralatan, neraca keuangan, analisis *break even*, *performa cash flow*, proyeksi rugi-laba. Semua ini setidaknya mencakup laporan tiga tahun kedepan. Perincian setiap bulan diberikan pada tahun pertama, sementara laporan berdasarkan kuartal atau setiap tiga bulan sekali diberikan pada tahun kedua dan ketiga.

III. Kesimpulan

Di dalam membuat perencanaan bisnis, kita perlu mengetahui posisi nilai produk yang kita hasilkan. Posisi nilai di sini adalah rasio relatif terhadap kualitas dan harga. Artinya adanya peningkatan terhadap nilai suatu produk dapat meningkatkan prospek dan peluang bisnis kita dalam merebut peluang pasar.

Selain faktor kualitas dan harga, faktor-faktor yang mempengaruhi sukses bisnis kita dipengaruhi oleh strategi yang kita jalankan : apakah kita ingin jadi pionir atau pengekor.

Hal yang harus ada dalam kondisi pasar dan strategi pemasaran ini adalah penjelasan mengenai besarnya permintaan terhadap produk atau jasa yang dibuat oleh perusahaan. Selain itu, kita juga perlu menjelaskan penguasaan produk atau jasa yang akan kita buat : apakah produk atau jasa tersebut dapat menciptakan pasar (*driving market*) atau mengikuti pasar (*market driven*).

Rencana pemasaran produk yang dihasilkan juga harus memiliki target atau sasaran, dimana nantinya akan dibagi kedalam kelompok atau kelas berdasarkan segmentasi pasarnya.

Pengelolaan keuangan perusahaan secara efektif sangat membutuhkan rencana anggaran yang realistis. Kita dapat menyusun rencana tersebut dengan cara menentukan secara aktual jumlah dana yang dibutuhkan untuk memulai kegiatan bisnis (*start up costs*) dan dana yang diperlukan untuk kegiatan

operasional perusahaan (*operating costs*). Tahap pertama penyusunan rencana keuangan yang baik diperlukan untuk melakukan bisnis tersebut. Biaya *start up* merupakan biaya yang harus dikeluarkan, seperti pembelian mesin/peralatan, pembayaran utilitas, tempat, dan sebagainya



DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, Suharsimi. 2000. *Manajemen Penelitian*. Jakarta : PT Rineka Cipta.

Ancok, Djamaludin. 1989. *Teknik Penyusunan Skala Pengukuran*. Yogyakarta : Pusat Penelitian Kependudukan Gajah Mada.

Kotler, Philip. (2002). *Marketing Management, Millenium Edition*. New Jersey : Pearson Custom Publishing.

Rangkuti, Freddy. ((2009). *Strategi Promosi yang Kreatif dan Analisis Kasus Integrated Marketing Communication*. Jakarta : PT. GramediaPustakaUtama

Somantri, Ating dan Sambas Ali Muhidin. 2006. *Aplikasi Statistika dalam Penelitian*. Bandung : Penerbit Pustaka Setia.