



**Pengabdian Kepada Masyarakat
Dosen Sekolah Tinggi Manajemen PPM
Kepada UMKM Jemaat GKI Serpong
“MENGEMBANGKAN BISNIS
DI MASA PANDEMI”**



Sanksi Pelanggaran Pasal 113 Undang-Undang Nomor 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta, sebagaimana yang telah diatur dan diubah dari Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2002, bahwa:

Kutipan Pasal 113

- (1) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 100.000.000,- (seratus juta rupiah).
- (2) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 500.000.000,- (lima ratus juta rupiah).
- (3) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 1.000.000.000,- (satu miliar rupiah).
- (4) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 4.000.000.000,- (empat miliar rupiah).

Pengabdian Kepada Masyarakat
Dosen Sekolah Tinggi Manajemen PPM
Kepada UMKM Jemaat GKI Serpong
**“MENGEMBANGKAN BISNIS
DI MASA PANDEMI”**

Oleh :
Dosen Sekolah Tinggi Manajemen PPM

**PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT DOSEN SEKOLAH TINGGI MANAJEMEN PPM
KEPADA UMKM JEMAAT GKI SERPONG
“MENGEMBANGKAN BISNIS DI MASA PANDEMI”**

©Dosen Sekolah Tinggi Manajemen PPM

Vi + 142 hlm; 21x29,7 cm

Editor / Layout : Putra

Cover : Tim Reativ

Diterbitkan oleh:

Sekolah Tinggi Manajemen PPM

Jl. Menteng Raya No.9, RT.1/RW.10, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Daerah
Khusus Ibukota Jakarta 10340

www.ppmschool.ac.id

Bekerjasama dengan **GKI Serpong**

ISBN: **978-623-96427-3-0**

Hak cipta dilindungi undang-undang. Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun tanpa seizin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kita panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmatnya Buku Pengabdian Kepada Masyarakat ini dapat diselesaikan dengan baik. Sebagai perguruan tinggi, Sekolah Tinggi Manajemen PPM berkewajiban menyelenggarakan penelitian dan pengabdian masyarakat di samping melaksanakan pendidikan seperti yang dijelaskan dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 20. Sejalan dengan kewajiban tersebut, Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi Pasal 45 menegaskan bahwa pengabdian kepada masyarakat merupakan kegiatan sivitas akademika dalam mengamalkan dan membudayakan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Buku Pengabdian Kepada Masyarakat ini merupakan hasil dari sebuah pengayaan antara teori dan praktik yang dilakukan oleh segenap Dosen, Tenaga Pendidik, Mahasiswa dan Alumni Sekolah Tinggi Manajemen PPM bekerjasama dengan Pengurus Gereja Kristen Indonesia khususnya untuk cabang Serpong. Sebagai bagian dari bentuk Pengabdian Kepada Masyarakat, para Dosen muda ini terpanggil untuk membaktikan pengetahuan yang dimiliki dalam membangun perekonomian masyarakat, khususnya yang terdampak atas Pandemi Covid-19.

Kegiatan pengabdian pada masyarakat yang diselenggarakan oleh Sekolah Tinggi Manajemen PPM melalui rangkaian workshop/pelatihan UMKM secara *virtual* untuk Jemaat GKI Serpong. Berbekal latar belakang keilmuan bisnis dan manajemen serta pengalaman memberikan konsultasi manajemen kepada perusahaan besar maka program Pengabdian Kepada Masyarakat yang dikoordinir oleh *Research Centre and Case Clearing House (RCCCH-STM PPM)* kali ini berusaha untuk menempatkan segenap pengetahuan bisnis dan manajemen tersebut pada segenap Jemaat GKI Serpong yang ‘banting stir’ menjadi pebisnis pemula. Target program ini adalah mereka yang telah memulai bisnisnya sejak pandemi melanda.

KATA SAMBUTAN

**Plt. Ketua Sekolah Tinggi Manajemen PPM
Dr. Aprihatiningrum Hidayati., MM.**



Buku ini merupakan bukti dokumentasi adanya komitmen dan semangat Jemaat GKI Serpong untuk membangun wirausaha baru. Kondisi internal jemaat, adanya peluang yang berhasil dikenali, serta adanya berbagai tantangan yang harus dihadapi telah mendorong jemaat untuk memulai membangun usaha baru. Gradasi *Therapy Center*, *D-Matire*, dan *Cikoleang Online* merupakan wujud dari komitmen tersebut. Kerjasama dengan Sekolah Tinggi Manajemen PPM melalui kegiatan Pelatihan Wirausaha yang dijalankan oleh RCCCH atau *Research Center and Case Clearing House* merupakan bagian dalam memperkuat komitmen tersebut. Kolaborasi juga menjadi kunci sukses kegiatan ini.

Kerjasama pelatihan antara RCCCH –STM PPM dan GKI Serpong merupakan salah satu wujud kolaborasi tersebut. Ke depan, pengembangan wirausaha baru di lingkungan jemaat GKI Serpong diharapkan untuk dilanjutkan dengan berbasis kolaborasi dengan berbagai pihak untuk memperkuat jangkauan pasar, membangun proposisi nilai, memperkuat kapabilitas, dan berbagai manfaat lainnya, yang intinya untuk mengungkit kapabilitas dan kemampuan bersaing di pasar. Persistensi, ketekunan untuk menuntaskan apa yang dimulai, akan dibuktikan oleh waktu. Seberapa banyak peserta pelatihan pengembangan wirausaha atas kerjasama RCCCH – STM PPM dan GKI Serpong berhasil menjadi wirausaha baru menjadi salah satu indikator dari persistensi. Buku ini mendokumentasikan upaya membangun komitmen melalui pelatihan, wujud kolaborasi antara RCCCH-STM PPM dan GKI Serpong, serta wujud dari persistensi pada tahap awal. Semoga buku ini bisa menjadi pembelajaran untuk semua pihak tentang bagaimana membangun wirausaha baru dengan memasukkan pendekatan yang penuh komitmen berbasis kolaborasi dan persistensi.

KATA SAMBUTAN

Majelis Jemaat GKI Serpong

Pandemi Covid 19 yang menyebar di Indonesia sejak bulan Maret 2020, juga melanda seluruh dunia tanpa terkecuali hingga saat inipun belum berakhir.

Tidak hanya merugikan dari aspek kesehatan saja namun sangat berdampak pada perekonomian Indonesia, yang sangat nyata adalah terhadap perputaran perekonomian baik di tatanan masyarakat, khususnya Keluarga.

Hal ini yang membuat GKI Serpong terpanggil untuk berperan serta membantu pemerintah dalam mendorong bergeraknya roda perekonomian khususnya umat GKI Serpong yang terdampak Pandemi Covid 19 sehingga secara perlahan-lahan diharapkan dapat bangkit kembali.

Salah satu upaya yang dilakukan GKI Serpong untuk menggerakkan perekonomian adalah melalui program UMKM (Upaya Menolong Kasih Menggerakkan), yang diharapkan bisa menjadi jawaban untuk mengatasi potensi ledakan pengangguran dan sekaligus mengupayakan daya beli agar tidak merosot tajam. Seperti diketahui, konsumsi rumah tangga masih menjadi primadona sebagai penggerak perekonomian.

Puji Tuhan, dengan bantuan PPM akhirnya upaya tersebut dapat diwujudkan melalui rangkaian workshop/pelatihan UMKM secara virtual yang dilaksanakan di GKI Serpong, dan mendapat sambutan yang antusias melalui kehadiran umat GKI Serpong maupun kalangan umum melalui metode daring.

Dalam kesempatan ini, Majelis Jemaat GKI Serpong menyampaikan ucapan terimakasih kepada PPM beserta seluruh Instrukturnya yang telah mempersiapkan materi pelatihan dengan sangat baik serta mewujudkan terselenggaranya Workshop UMKM di GKI Serpong sehingga para peserta memperoleh pengetahuan, mempertajam kemampuan berusaha yang selanjutnya diharapkan dapat menggerakkan motor perekonomian ke arah yang lebih kondusif.

Teriring Salam dan Doa.

Majelis Jemaat GKI Serpong

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
KATA SAMBUTAN – KETUA SEKOLAH TINGGI MANAJEMEN PPM.....	iv
KATA SAMBUTAN - MAJELIS JEMAAT GKI SERPONG	v
DAFTAR ISI.....	vi
Menjadi Pebisnis yang Penuh Berkat oleh : Dr. Eva Hotnaidah Saragih, M.A.	1
Bisnis yang Sukses Berawal dari Pengelolaan Keuangan yang Tepat oleh : Aries Heru Prasetyo, SE, MM, Ph.D	17
Mengelola Sediaan: Menghitung EOQ, Menentukan Waktu Pemesanan Ulang, dan Klasifikasi Sediaan oleh : Dr. Alain Widjanarko, M.T.	30
Merancang Strategi Pemasaran Praktis untuk UMKM oleh : Widyarso Roswinanto, Ph.D.	47
Rencanakan Keuangan Digital, UMKM Jadi Lebih Prima oleh : M Akhsanur Rofi, S.T., M.M	59
Konten dan Perencanaan Media Sosial oleh : Rike Penta Sitio, M.M. & Humaira Besari, M.M	75
Ketepatan Identifikasi Biaya untuk Efisiensi Biaya Produksi Dalam Peningkatan Penjualan oleh : Martdian Ratna Sari, M.Sc.	85
Strategi Digital Marketing untuk UMKM oleh : Anggun Pesona Intan Puspita, S.Psi., M.M, Ismayani Nurbaeti, S.E, dan A. Rifdah Dzakiyyah, S.M	96
Mengkaji Kelayakan Usaha Bagi UMKM oleh : Jeffrey Kurniawan, S.T., M.M., Almas Safira Nadyaputri, S.Ars., dan Bram Manuel, S.M., M.M.,.....	109
Menjadi Pebisnis yang Sukses Ternyata Butuh Rencana yang Matang oleh : Aries Heru Prasetyo, SE, MM, Ph.D,.....	124
Profile Singkat Penulis.....	135
Dampak Kegiatan.....	141

Menjadi Pebisnis Yang Penuh Berkat

Dr. Eva Hotnaidah Saragih, M.A.

PENDAHULUAN

Dalam membangun sebuah bisnis, kemampuan menemukan peluang dan ide bisnis merupakan salah satu kompetensi yang sangat penting. Tetapi hal ini bukan satu-satunya kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pebisnis agar ia menjadi pebisnis yang berhasil. Seorang pebisnis tidak cukup hanya mampu menghasilkan ide, tetapi ia harus mampu mewujudkan serta mengembangkan bisnis yang merupakan realisasi dari ide tersebut. Lalu apa saja kompetensi lainnya yang dibutuhkan dan harus dimiliki? Sebelum menjawab pertanyaan, mari kita dengarkan terlebih dulu kisah sukses yang satu ini:

Pada tahun 1995, dua pemuda bertemu saat sama-sama belajar pada program sarjana ilmu komputer di Stanford University. January 1996 keduanya berkolaborasi dalam menulis program untuk mesin pencari yang dijuluki Backrub, yang dituliskan sebagai makalah penelitian populer yang berjudul "Anatomi Mesin Pencari Web Skala Besar Hiperteksual". Ternyata tulisan mereka banyak mendapatkan masukan positif. Didorong oleh sambutan hangat yang diterima Backrub, kedua pemuda tersebut mulai bekerja mengembangkan XYZ. Keduanya membangun jaringan server menggunakan komputer pribadi yang murah, bekas, dan pinjaman. Mereka bahkan memaksimalkan kartu kredit mereka untuk membeli cakram terabyte dengan harga diskon. Mereka mencoba melisensikan teknologi mesin pencari mereka tetapi gagal menemukan orang yang menginginkan produk mereka karena masih pada tahap awal pengembangan. Namun demikian mereka tidak menyerah dan memutuskan untuk terus mengembangkan dan menyempurnakan XYZ sambil mencari sumber pembiayaan. Strategi mereka berhasil. Setelah mesin pencari XYZ mengalami lebih banyak pengembangan, salah satu pendiri Sun Microsystems yaitu Andy Bechtolsheim sangat terkesan dengan demo cepat alat tersebut sehingga memberi cek sebesar \$ 100.000. Cek ini juga memungkinkan kedua pemuda untuk mengumpulkan \$ 900.000 lebih untuk putaran awal pendanaan mereka. Investor malaikat lainnya yang mendukung mereka adalah pendiri Amazon.com, Jeff Bezos.

Tahukah Anda, apa nama mesin pencari data berbasis internet yang dimaksudkan pada cerita sukses di atas dan siapa kedua pemuda yang menciptakannya? Tepat sekali. XYZ adalah Google, sebuah mesin pencari informasi yang hampir setiap orang pasti pernah menggunakannya dan hingga saat ini masih terus menjadi produk andalan untuk fungsi tersebut. Sedangkan nama dari kedua mahasiswa penemu Google adalah Larry Page dan Sergey Brin.

Berawal dari pemenuhan tugas kuliah dua orang mahasiswa, akhirnya Google menjadi sebuah perusahaan yang didirikan pada tanggal 4 September 1998. Dengan menggunakan dana yang berhasil didapat, kedua pemuda yang menciptakan Google kemudian membuka kantor pertama mereka di Menlo Park, California. Mesin pencari beta (masih dalam status uji) tersebut kemudian diluncurkan dan menjawab sekitar 10.000 permintaan pencarian setiap hari. Hanya dalam waktu sekitar satu tahun, tepatnya di 21 September 1999, Google secara resmi menghapus kata beta dari namanya. Di tahun 2020, sekitar 22 tahun sejak didirikan, Google beroperasi pada lebih dari 70 kantor di 50 negara; memiliki lebih dari 100 ribu karyawan; berpenghasilan 138 milyar US dollar per tahun; dan rutin terpilih sebagai “*employer of choice/best place to work for*” berdasarkan sejumlah survei tahunan yang dilakukan oleh lembaga pemeringkat internasional.

Apa yang bisa kita pelajari dari cerita sukses Google? Ternyata tidak cukup hanya sampai tahap menemukan peluang dan ide bisnis. Untuk membuat peluang dan ide bisnis menjadi sebuah kenyataan, ada serangkaian proses yang harus dijalani. Seringkali di tahap proses ini terjadi dinamika yang kadang atau bahkan sering membuat kita merasa tertekan. Bahkan ada yang sampai menyerah. Tidak mau melanjutkan. Tetapi dari cerita sukses Google ditunjukkan bahwa jika kita mau berusaha, biasanya akan ada jalan. Dengan demikian terdapat sejumlah faktor-faktor lainnya yang menentukan keberhasilan seorang pebisnis, dan itu sangat tergantung pada apa yang terjadi pada tahap proses. Proses sangat menentukan seperti apa nanti hasil yang akan diperoleh. Proses tidaklah mudah, tetapi harus diperjuangkan dan dimenangkan. Seperti kata pepatah “Hasil tidak akan pernah mengkhianati proses”.

MODEL PEBISNIS YANG PENUH BERKAT



Gambar 1. Model Pebisnis yang Penuh Berkat

Berdasarkan sejumlah pengamatan akan pengalaman praktis dari berbagai narasumber serta hasil studi literatur yang terkait, dibangunlah model seorang pebisnis yang penuh berkat, sebagaimana dapat dilihat pada Gambar 1. Model dianalogikan sebagai sebuah mercusuar yang berdiri tegak dan dibangun di atas batu karang yang besar. Terdapat empat bagian besar dari bangunan mercusuar ini, yaitu: (1) misi yang berada di bagian puncak dari mercusuar; (2) fondasi yang berada di bagian paling dasar dari mercusuar; lalu seperangkat kompetensi atau keahlian dari si pebisnis yang terdiri dari (3) kompetensi di bidang manajemen dan bisnis (*hard competencies*) dan (4) kompetensi pribadi (*soft competencies*). Kombinasi kompetensi ini yang membentuk dan akan menentukan seberapa kokoh dan seberapa berfungsi bangunan mercusuar tersebut.

Misi dari Seorang Pebisnis yang Penuh Berkat

Pada model yang dikemukakan, misi dari seorang pebisnis yang penuh berkat digambarkan sebagai bagian puncak dari menara yang memancarkan cahaya yang menerangi lingkungan sekitar di mana mercusuar itu berada.



Gambar 2. Misi dari Pebisnis yang Penuh Berkat

Setiap bisnis pasti didirikan dengan sebuah tujuan. Misalnya sebuah bisnis usaha kecil yang dimulai sebagai usaha rumahan, didirikan untuk memenuhi kebutuhan rumah tangga si pebisnis. Dengan semakin berkembangnya usaha, tujuan menjadi semakin besar. Kebutuhan yang ingin dipenuhi tidak lagi terbatas pada kebutuhan rumah tangga kita, tetapi juga kebutuhan pihak-pihak yang terkait dengan kita, seperti: karyawan, pemasok, konsumen, dan anggota masyarakat lainnya. Namun di atas itu semua, terdapat tujuan utama yang harus dipenuhi, yaitu memenuhi misi kita sebagai umat ciptaan Allah.

Misi memiliki arti “*reason for existence*” atau diterjemahkan sebagai alasan mengapa kita hadir. Mengapa kita ada, apa tugas yang akan kita jalankan, apa peran yang harus kita penuhi, layanan apa yang akan kita berikan melalui bisnis yang kita bangun. Berikut ini adalah misi hidup yang Allah berikan kepada kita. Sebagai ciptaan, maka seharusnya kita mengabdikan dan menyembah kepada Allah (Kolose 3:23). Sejak awal penciptaan, kita diperintahkan oleh Allah untuk mengelola bumi dengan baik dan benar menurut Kehendak Allah (Kejadian 1:27-28). Dalam mengelola bumi, Allah memberikan peran-peran yang berbeda kepada setiap kita dan kita diminta untuk memenuhi peran yang telah Allah siapkan dengan menjadi berkat bagi sesama (Efesus 2:10). Kita diminta untuk mengusahakan kesejahteraan bersama (Yeremia 29:5,7). Kita juga diminta untuk membawa terang pada dunia (Matius 5:16 dan 1 Petrus 2:9). Dan misi yang *ultimate* (terakhir dan terutama) adalah memuji dan memuliakan Allah (1 Korintus 10:31, Roma 11:36).

Kita membangun bisnis sebagai salah satu bentuk pengabdian kepada Allah. Kita optimalkan penggunaan seluruh sumber daya yang kita miliki untuk mengelola bisnis yang menjadi berkat dan menyejahterakan bagi banyak pihak. Pada awal dibangun dan bisnis kita masih kecil, mungkin yang merasakan berkat itu terbatas pada diri sendiri dan keluarga

terdekat. Dengan berkembangnya bisnis, lebih banyak dan lebih luas lagi pihak-pihak yang akan merasakan berkatnya juga. Keluarga karyawan kita, pemasok kita, dan keluarga lainnya yang terkait. Diharapkan saat bisnis kita sudah besar, apalagi sudah menjadi pebisnis konglomerat, kita membagi berkat dengan lingkup yang lebih besar, misalnya dengan berkontribusi membangun negara. Salah satunya dengan taat membayar pajak, karena itu merupakan sumber pendanaan untuk pembangunan bangsa dan negara. Pajak merupakan suatu upaya tolong-menolong, gotong-royong, yang mampu menolong yang tidak mampu. Sehingga dicapai kesejahteraan bersama. Pada akhirnya, melalui berkat-berkat yang kita bagikan, nama Allah semakin dipermuliakan.

Fondasi Bisnis dari Seorang Pebisnis yang Penuh Berkat

Bagian paling dasar dari model digambarkan sebagai batu karang besar tempat mercusuar didirikan dan dibangun. Mengapa batu karang? Hal ini mengacu pada perumpamaan yang disampaikan Tuhan Yesus tentang dua macam dasar yang tertulis pada kitab Matius 7 ayat 24-27.

"Setiap orang yang mendengar perkataan-Ku ini dan melakukannya, ia sama dengan orang yang bijaksana, yang mendirikan rumahnya di atas batu. Kemudian turunlah hujan dan datanglah banjir, lalu angin melanda rumah itu, tetapi rumah itu tidak rubuh sebab didirikan di atas batu. Tetapi setiap orang yang mendengar perkataan-Ku ini dan tidak melakukannya, ia sama dengan orang yang bodoh, yang mendirikan rumahnya di atas pasir. Kemudian turunlah hujan dan datanglah banjir, lalu angin melanda rumah itu, sehingga rubuhlah rumah itu dan hebatlah kerusakannya."

Agar memiliki bisnis yang kuat dan mampu bertahan menghadapi berbagai tantangan, maka seorang pebisnis harus mendirikan bisnisnya di atas batu karang Firman Tuhan. Orang yang membangun di atas batu karang adalah pebisnis yang mendengarkan dan menjadikan Firman Tuhan atau Kehendak Allah sebagai acuan dalam ia berperilaku dan menjalankan bisnisnya. Bukan kehendak pribadinya. Firman Tuhan atau Kehendak Allah menjadi nilai-nilai utama yang mendasari bisnis yang dijalankan.



Gambar 3. Fondasi Bisnis dari Pebisnis yang Penuh Berkah

Apa saja nilai-nilai itu? Tentu saja yang terutama adalah “mengasihi” (Matius 22:37-40). Kasih pada Allah. Kasih terhadap sesama. Dan kasih terhadap diri sendiri. Jika kita mengasihi, pastilah kita mengusahakan dan memberikan yang terbaik bagi pihak yang kita kasih. Demikianlah hendaknya bisnis yang kita jalankan: bisnis yang didirikan berdasarkan nilai Kasih adalah bisnis yang senantiasa mengusahakan dan memberikan yang terbaik bagi Allah, sesama dan diri sendiri.

Nilai lainnya yang juga penting adalah “percaya dan taat”. Abraham diperintahkan Tuhan untuk pergi ke luar dari negerinya ke negeri yang akan ditunjukkan Tuhan padanya. Suatu negeri yang ia tidak pernah tahu seperti apa kondisinya. Tetapi Abraham percaya dan taat, dan ia melaksanakan apa yang Tuhan perintahkan padanya (Kejadian 12:1 dan 4). Berbeda dengan Ishak yang justru dilarang pergi dan diperintahkan Tuhan untuk menetap di satu kota. Namun Ishak juga menunjukkan perilaku yang serupa. Ia pun taat dan melaksanakan perintah Tuhan (Kejadian 26: 1 dan 6). Mereka berdua memiliki keyakinan bahwa “Tuhan menyediakan” (Kejadian 22:14). Tak ada yang perlu dikawatirkan atau diragukan.

Apa hasil yang didapatkan dari sikap percaya dan perilaku taat dari mereka berdua? Sikap dependensi mereka terhadap Allah telah membuat Tuhan memberkati dengan berlimpah setiap usaha yang dilakukan Abraham dan Ishak, sampai pada keturunan mereka. Bahkan oleh keturunan mereka, semua bangsa di bumi akan menerima berkat. Itu janji Tuhan (Kejadian 13:2 dan 26:12-14a). Demikianlah hendaknya bisnis yang kita jalankan: bisnis yang didirikan berdasarkan nilai Percaya dan Taat akan Kehendak Allah adalah bisnis yang menjadi berkat tidak hanya bagi diri dan keluarga, tetapi bagi lingkungan di mana pun diri dan keluarga berada.

Itu tiga nilai yang terutama. Masih banyak nilai-nilai lainnya yang perlu dijalankan. Bagaimana kita diharapkan menjalankan nilai kejujuran, tidak melakukan manipulasi atau kecurangan, misalnya menggunakan timbangan palsu, bahan baku yang tidak sesuai spesifikasi yang dilaporkan, dan sejenisnya. Dan seperangkat nilai-nilai lainnya yang dapat dibaca dalam kitab suci yang merupakan Firman Tuhan. Setiap kali hendak membuat sebuah keputusan terkait bisnis yang dijalankan, hendaklah kita membacanya, agar mengerti apa Kehendak Allah yang harus kita lakukan. Selanjutnya, agar kita mampu mencapai misi berdasarkan nilai-nilai yang sudah dikemukakan di atas, terdapat dua kategori kompetensi yang harus kita miliki dan kuasai. Kategori kompetensi yang pertama adalah pengetahuan dan keterampilan manajemen dan bisnis (*hard competencies*). Kategori kompetensi yang kedua adalah sikap dan perilaku pribadi (*soft competencies*).

Kompetensi Manajemen dan Bisnis dari Seorang Pebisnis yang Penuh Berkah

Secara garis besar, terdapat tiga kompetensi yang berada pada kategori ini, yaitu: (1) mencari peluang dan menemukan ide bisnis, (2) menetapkan sasaran dan strategi serta rencana bisnis, dan (3) menjalankan, mengelola dan mengembangkan bisnis.

Kompetensi mencari peluang dan menemukan ide bisnis. Pada saat mencari peluang dan menemukan ide bisnis, ada sejumlah pertanyaan yang perlu diajukan untuk mempertajam penetapan ide yang akan dieksekusi. Sebagai contoh, saat seseorang mengemukakan ide hendak berbisnis sandal, maka beberapa pertanyaan yang bisa diajukan untuk meyakinkan diantaranya adalah: Mengapa Anda mau memproduksi sandal? Apa yang melatarbelakangi perlunya memproduksi sandal? Lalu, sandal seperti apa yang hendak Anda produksi? apa bedanya dengan sandal-sandal yang selama ini sudah diproduksi? Apa kelebihan atau keunikan dari sandal yang akan Anda produksi? Pertanyaan-pertanyaan ini akan membantu mempertajam alasan (misi) dari bisnis yang akan Anda bangun.

Kompetensi menetapkan sasaran dan strategi serta rencana bisnis. Setelah yakin dan jelas terkait misi dan tujuan bisnis Anda, berikutnya adalah menyusun rencana bisnis yang memuat sasaran yang ingin dicapai dan strategi untuk mencapainya. Di dalam rencana bisnis termuat hasil analisis dan rencana keputusan yang akan diambil terkait bisnis yang akan dibangun. Termasuk di dalamnya penetapan segmen, target dan posisi (STP: *segmenting, targeting, positioning*) pada pasar yang dituju, serta rincian keputusan terkait barang atau layanan yang akan diproduksi, bagaimana penetapan harganya, akan dijual di mana, dan bagaimana cara memasarkannya (4P: *product, price, place, promotion*). Setelah itu juga direncanakan aspek-aspek manajemen yang akan dijalankan dalam mengelola bisnis tersebut, baik dari aspek manajemen produksi, pemasaran, keuangan maupun sumber daya manusia. Untuk STP yang berbeda, maka 4P dan sistem Manajemen yang akan diterapkan juga bisa berbeda. Misalnya tadi kita merencanakan akan memproduksi dan

menjual sandal. Pastinya akan berbeda saat kita menjual sandal untuk anak-anak dan orang tua. Untuk anak-anak produk kemungkinan akan lebih ditekankan pada penampilannya yang diharapkan menarik dan membuat anak senang mengenyakannya. Bisa dengan memberikan aksesoris seperti pita, lampu yang bisa menyala, warna yang beragam dan sejenisnya. Sedangkan sandal orang tua biasanya lebih menekankan fungsi, misalnya sandal kesehatan. Dengan demikian cara menjual dan mempromosikannya juga jadi berbeda.

Kompetensi menjalankan, mengelola dan mengembangkan bisnis. Terakhir pada kategori ini adalah keterampilan dalam mengeksekusi rencana bisnis yang sudah dibuat. Di bagian ini keterampilan manajemen diimplementasikan. Baik dari segi operasi, keuangan, pemasaran maupun sumber daya manusia. Tidak mudah, karena manajemen tidak sekedar ilmu, tetapi juga seni. Terutama saat berbicara tentang manajemen sumber daya manusia yang merupakan faktor kunci dari berlangsungnya sebuah bisnis. Tanpa sumber daya manusia, sebuah bisnis pada hakekatnya mati. Sementara manusia merupakan sumber daya yang paling sulit dikelola karena ia memiliki otoritas dan kebebasan untuk mengatur dirinya sendiri. Dengan demikian menjadi sebuah tantangan untuk bisa menghasilkan tim kerja yang memiliki kepuasan, semangat dan prestasi kerja yang tinggi. Bisnis keluarga sekalipun, yang menggunakan anggota keluarga sebagai tenaga kerja, tetap tidak mudah mengelolanya. Apalagi bisnis yang semakin berkembang besar dan profesional. Pada sub kategori kompetensi ini juga diharapkan dimiliki kemampuan untuk mengidentifikasi peluang dan tantangan eksternal, serta menjadikannya masukan untuk pengembangan bisnis selanjutnya.

Saat kita memulai usaha, kemungkinan kita memulainya dari rumah dengan mengkaryakan anggota keluarga sebagai pekerja. Misalnya kita membangun bisnis makanan mie ayam rumahan. Terjadi pembagian peran. Ayah dan ibu yang berbelanja bahan baku serta mengolahnya menjadi masakan jadi, anak yang sudah besar dijadikan kasir dan juga pelayan, anak yang masih kecil bantu membungkus sambal dan acar atau buang sampah. Saat usaha semakin berkembang, mungkin pindah ke lokasi yang lebih besar, menyewa ruko dan merekrut karyawan. Tetapi ternyata terjadi pandemik, terpaksa beralih ke penjualan online. Demikian seterusnya. Bisnis kita sangat dipengaruhi oleh lingkungan. Sangat dinamik. Karenanya harus terus menerus meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam hal manajemen dan bisnis yang menyesuaikan dengan perkembangan lingkungan.

Kompetensi Pribadi Pebisnis yang Penuh Berkat

Pada kategori ini, digunakan model yang dibangun oleh Luthans, Yousef & Avolio (2007), yang terdiri dari 4 (empat) sub kompetensi, yaitu: *Hope*, *Efficacy*, *Resiliency* dan *Optimism* (disingkat menjadi HERO). Dari penelitian yang dilakukannya selama hampir dua puluh tahun terakhir, Profesor Luthans menemukan bahwa HERO memiliki hubungan positif dengan sikap-sikap yang diinginkan dari karyawan, seperti: kepuasan kerja,

komitmen, keterikatan, emosi positif, kepercayaan terhadap pemimpin, transparansi dan *citizenship*. HERO berhubungan secara negatif dengan perilaku dan perasaan yang tidak diinginkan dari karyawan, seperti stres, keluar dari perusahaan, tingkat absensi, cemas atau tidak tenang dalam bekerja, perilaku merusak atau mengganggu di tempat kerja, dan sinisme. Avey, Luthans dan Wernsing (2008) mengemukakan modal psikologis memiliki peran membantu karyawan menghadapi perubahan organisasi melalui keluasan wawasan berpikir, mendorong karyawan terbuka dan terlibat dalam pengambilan keputusan, serta membekali karyawan dengan vitalitas inti yang dibutuhkan untuk menghadapi perubahan tersebut. Saragih *et al* (2013) dalam penelitiannya menemukan bahwa HERO terutama *Hope* secara langsung dan signifikan berpengaruh positif terhadap kesiapan seseorang untuk berubah, yang ditunjukkan oleh perilaku orang tersebut yang tidak hanya berpartisipasi pada, tetapi juga mempromosikan suatu perubahan. Sekarang mari kita pahami satu per satu secara lebih dalam, apa yang dimaksudkan dengan HERO.

Kompetensi Hope (will and way). Hope adalah harapan, yang di dalamnya terkandung dua hal yaitu tekad (*will*) dan cara (*way*). Hope didefinisikan sebagai memiliki kemauan yang kuat serta cara yang jelas untuk mencapai suatu sasaran. Untuk memahami lebih lanjut, mari membaca Lukas 14:28-31 yang berbunyi:

Sebab siapakah di antara kamu yang kalau mau mendirikan sebuah menara tidak duduk dahulu membuat anggaran biayanya, kalau-kalau cukup uangnya untuk menyelesaikan pekerjaan itu? Supaya jikalau ia sudah meletakkan dasarnya dan tidak dapat menyelesaikannya, jangan-jangan semua orang yang melihatnya, mengejek dia, sambil berkata: Orang itu mulai mendirikan, tetapi ia tidak sanggup menyelesaikannya. Atau, raja manakah yang kalau mau pergi berperang melawan raja lain tidak duduk dahulu untuk mempertimbangkan, apakah dengan sepuluh ribu orang ia sanggup menghadapi lawan yang mendatangnya dengan dua puluh ribu orang?

Ayat alkitab di atas mengemukakan bahwa selain tekad yang kuat, kita harus memikirkan caranya bagaimana agar kita bisa mewujudkan sasaran yang mau dicapai. Seseorang yang memiliki kompetensi *Hope* yang tinggi, akan memiliki kedua hal tersebut. Jadi ia mendirikan bisnis bukan hanya bermodalkan nekat saja, tetapi dengan perhitungan dan perencanaan yang matang terkait cara untuk menjalankan bisnisnya. Karena nekat tidak sama dengan tekad. Nekat itu adalah kemauan yang kuat tetapi tanpa didasari perhitungan yang matang. Selain itu juga, seseorang yang memiliki kompetensi *Hope* yang tinggi, tidak hanya mengandalkan satu rencana saja. Ia menyiapkan sejumlah rencana-rencana lainnya yang akan menjadi alternatif untuk dilakukan jika rencana pertama tidak berhasil.



Gambar 4. Hope (Will dan Way)

Agar mampu menemukan cara yang tepat untuk membangun dan mengembangkan bisnis, maka mengacu pada fondasi yang sudah dikemukakan di awal, seorang pebisnis harus meminta hikmat dari Tuhan. Karena Tuhanlah yang memberikan hikmat, dari mulutNya datang pengetahuan dan kepandaian (Amsal 2:6). Dengan hikmat rumah didirikan, dengan kepandaian itu ditegakkan (Amsal 24:3). Permulaan akan hikmat adalah takut akan Tuhan (Amsal 9:10a). Dari ketiga ayat ini, jelas dikatakan bahwa mendirikan sebuah bisnis sama seperti mendirikan sebuah bangunan rumah. Bisnis kita akan tegak berdiri jika kita mendirikannya berdasarkan pengetahuan, kepandaian dan hikmat yang datang dari ketaatan akan Kehendak Tuhan.

Kompetensi *Efficacy (confidence to succeed)*. *Efficacy* atau keyakinan sukses didefinisikan sebagai keyakinan akan kemampuan seseorang untuk menggerakkan sumberdaya pemikiran atau logikanya untuk mencapai hasil tertentu (Luthans, Yousef & Avolio, 2007). *Efficacy* juga berarti adanya keyakinan yang mempengaruhi emosi maupun tindakan bahwa individu memiliki kemampuan untuk melakukan perubahan dan berhasil mengatasi kesenjangan atau kebutuhan (Armenakis, Harris dan Mossholder 1993; Cunningham 2002; Smith 2005; Rafferty dan Simons 2006; Holt *et al* 2007; Self dan Schraeder 2009). Kahneman (2003) mengemukakan bahwa dalam *efficacy* terkandung semangat keberanian mengambil resiko saat memutuskan untuk memilih atau menerapkan suatu keputusan. *Efficacy* menjawab pertanyaan “dapatkah saya berhasil melakukan dan mewujudkannya?”.



Gambar 5. *Efficacy (confidence to succeed)*

Jadi dengan semakin tinggi *efficacy* kita, maka semakin tinggi keyakinan kita akan diraihinya keberhasilan dalam berbisnis, karena: keputusan yang diambil sudah mempertimbangkan resiko, pilihan bisnis sudah didasarkan pada adanya kebutuhan pasar yang belum terpenuhi, dan kita memiliki serta mampu mengelola sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan dan mencapai keberhasilan bisnis tersebut. Namun *efficacy* itu tidak langsung menjadi tinggi. Perlu proses untuk mencapai hal tersebut, diawali dengan keberhasilan melakukan hal yang kecil terlebih dulu, baru naik ke tantangan dan keberhasilan yang lebih besar.

Terkait *efficacy* kita bisa belajar dari Daud. Seperti dikisahkan pada 1 Samuel 17 khususnya ayat 34-37, 45-47, dan 49. Pada waktu Daud pergi berperang melawan Goliat, orang-orang mempertanyakan mengapa Daud yang berbadan kecil dan hanya seorang gembala, bukan seorang prajurit yang terlatih dan tidak pernah memegang senjata perang, tetapi berani melawan Goliat, seorang prajurit yang terlatih dan berbadan sangat besar melebihi ukuran normal. Daud saat itu menjawab dengan sangat yakin dan percaya diri (*efficacy* tinggi) bahwa ia adalah seorang gembala yang terbiasa menghadapi serigala, singa dan binatang liar lainnya yang hendak memangsa hewan gembalaannya. Dan ia bisa mengalahkan binatang-binatang liar itu. Di mata Daud, Goliat tidak ada bedanya dengan binatang-binatang liar itu. Karena ia bisa mengalahkan binatang-binatang liar itu, Daud yakin ia juga akan bisa mengalahkan Goliat. Ditambah lagi Daud punya keyakinan sangat kuat bahwa Tuhan yang memampukan ia mengalahkan binatang-binatang liar tersebut. Dan ia yakin Tuhan pasti akan memampukannya mengalahkan Goliat yang suka menghina Tuhannya Daud. Terbukti Daud bisa mengalahkan Goliat hanya dengan menggunakan batu

dan ketapel, alat dan cara yang sangat ia kuasai. Jadi Daud pergi berperang melawan Goliat tidak bermodalkan nekat, tetapi bermodalkan pengalaman mengalahkan binatang liar dan keyakinan yang kuat bahwa selama ini ia disertai oleh Tuhan dan akan dimampukan Tuhan untuk mengalahkan musuh-musuhnya.

Kompetensi Resiliency (*bouncing back and beyond*). *Resiliency* didefinisikan sebagai memiliki kapasitas untuk bangkit dari penderitaan atau kegagalan. Seperti sebuah bola basket yang dipukul ke bawah, lalu terlempar memantul ke atas. Semakin kuat dipukul, semakin tinggi pantulannya. Demikian juga *resiliency*. Seseorang yang memiliki *resiliency* yang tinggi, tidak mudah menyerah dan lekas bangkit kembali saat menghadapi kendala atau kegagalan. Hal itu dikarenakan pada diri orang tersebut terdapat *perseverantia* (latin) yang berarti ketekunan, yaitu secara disiplin, ulet dan persisten atau tetap melakukan suatu hal, apapun kondisinya. Ia akan berjuang, terus mencoba melakukan dengan usaha penuh untuk mencapai tujuan, walaupun sulit.

RESILIENCY
Bouncing Back and Beyond

PPM SCHOOL OF MANAGEMENT
Inspiring Transformation

- Perseverantia (latin) = tekun, mematuhi sesuatu secara ketat
- Persisten, ulet, tidak menyerah dan lekas bangkit kembali saat mengalami kegagalan
- Berjuang, melakukan dengan usaha penuh untuk mencapai tujuan akhir, walaupun sulit

Ketekunan menimbulkan tahan uji, dan tahan uji menimbulkan pengharapan. Dan pengharapan tidak mengecewakan...

Roma 5: 4-5a

slidesgo

Gambar 6. *Resiliency (bouncing back and beyond)*

Dalam alkitab, ada dua tokoh yang dapat dijadikan contoh sebagai orang dengan *resiliency* tinggi. Yang pertama adalah Ayub. Ia seorang yang terkaya di daerah timur kota Us pada masa itu. Ia memiliki anak yang banyak, ribuan hewan peliharaan, dan sejumlah besar budak pekerja. Suatu hari, dalam hari yang sama Ayub mengalami musibah besar berupa perampokan, kebakaran dan angin ribut yang membuat Ayub kehilangan seluruh harta, anak dan pekerjanya. Tidak hanya itu, ia juga kemudian mengalami sakit kulit parah yang membuatnya ditinggalkan oleh istri dan sahabat-sahabatnya. Namun hal itu tidak

membuat Ayub patah semangat. Dengan tekun, berdasarkan perenungan panjang akan peristiwa yang dialami dan dialog panjang dengan Tuhan, akhirnya Ayub bertanya kepada Tuhan, apa yang harus ia lakukan (Ayub 42:4). Tuhan pun memberikan hikmat kepada Ayub, bagaimana selanjutnya ia harus bertindak. Setelah Ayub melakukannya, keadaan Ayub pun dipulihkan (Ayub 42:10). Tuhan memberikan kepada Ayub dua kali lipat dari segala kepunyaannya dulu. Dan Tuhan memberkati Ayub dalam hidupnya yang selanjutnya lebih dari pada dalam hidupnya yang dahulu (Ayub 42:12). Tokoh lainnya adalah Paulus, yang selama hidupnya banyak sekali mengalami penganiayaan dan berulang kali menghadapi hampir mati. Beberapa kali masuk penjara, dicambuk dan didera, mengalami badai di laut. Ia juga memiliki sakit kronis yang menyakitkan di dalam tubuhnya, yang membuat ia menderita. Tetapi Paulus tetap tekun menjalankan tugas-tugasnya.

Kedua tokoh tadi menunjukkan adanya ketekunan, dan ketekunan itu menimbulkan tahan uji, dan tahan uji menimbulkan pengharapan. Dan pengharapan tidak mengecewakan (Roma 5:4-5a). Harapan atau *hope* bahwa untuk segala sesuatu ada waktunya (Pengkhobah 3:1) dan Tuhan membuat segala sesuatu indah pada waktunya (Pengkhobah 3:11).

Kompetensi *Optimism (realistic & flexible)*. *Optimism* didefinisikan sebagai memiliki suatu cara yang dapat dijelaskan yang mengkaitkan suatu keadaan positif dengan penyebab yang bersifat internal, permanen dan terlihat nyata. Di dalamnya terkandung passion atau semangat, antusiasme, segenap hati dalam melakukan sesuatu.

Seorang yang optimis memperhatikan dan merespon lingkungan secara positif. Sebagai contoh kisah lima gadis bodoh yang membawa pelitanya untuk menyambut pengantin, tetapi mereka tidak membawa minyak, dan lima gadis bijaksana yang membawa pelitanya dan juga minyak persediaan di dalam buli-buli mereka (Matius 25). Lima gadis bijaksana pelitanya tetap menyala saat pengantin tiba, sehingga mereka dipersilakan masuk ke ruang pesta. Lima gadis bodoh pelitanya mati sebelum pengantin tiba, sehingga terpaksa pergi ke pasar untuk membeli minyak dan saat kembali pintu ruang pesta sudah ditutup. Kisah ini menunjukkan bagaimana kelima gadis yang bijaksana mampu mengantisipasi situasi dan mempersiapkan diri sehingga terhindar dari masalah.

Seorang yang optimis mampu bertindak fleksibel, adaptif. Contohnya di masa pandemik seperti saat ini, segala sesuatu harus dilakukan dari rumah. Pada awalnya terasa sulit. Tetapi dengan adanya semangat, diri akan terdorong untuk memperhatikan dan menemukan aspek positif dari situasi yang terjadi. Optimis di sini bukan berarti bermimpi, tetapi melihat segala sesuatu dengan realistis, mengamati apa yang terjadi di sekitar kita lalu menetapkan apa yang sebaiknya dilakukan. Ia berusaha mencari tahu bagaimana caranya beradaptasi dengan situasi yang baru tersebut.



Gambar 7. *Optimism (realistic and flexible)*

Seseorang yang optimis juga memiliki ciri tidak melihat kendala atau kegagalan sebagai sesuatu yang menghambat atau menekan. Tetapi justru menjadikan hal itu sebagai tantangan atau peluang untuk belajar dan bertumbuh. Saat ini jika diperhatikan banyak sekali bermunculan usaha baru dari ibu-ibu rumah tangga yang sebelumnya tidak pernah ada, seperti misalnya: jasa belanja pasar, para ibu yang menawarkan masakan ke tetangga, para ibu yang membeli buah atau makanan lain secara online kemudian mengirimkannya kepada pembeli yang merupakan warga sekitar wilayah tinggalnya dengan memanfaatkan jasa ojek online, dan masih banyak lagi. Optimisme membuat mereka tidak memandang pandemik sebagai penghambat atau tekanan. Optimisme membuat mereka mampu melihat dan memanfaatkan peluang dari adanya pandemik.

Alkisah, Thomas Alfa Edison, seorang inventor atau penemu dari Amerika dalam suatu pertemuan para peneliti dikomentari oleh seorang salah seorang wartawan dan dibandingkan dengan penemu lainnya. Ia dikatakan sebagai peneliti yang banyak gagal menghasilkan penemuan. Thomas Alfa Edison kemudian menjawabnya dengan mengatakan “Saya tidak gagal, tetapi saya menemukan sepuluh ribu cara yang menyebabkan ketidak-berhasilan”. Apa yang dipandang oleh orang lain sebagai kegagalan, ternyata bagi Thomas Alfa Edison dipandang sebagai keberhasilan: berhasil menemukan cara yang salah untuk menghasilkan sesuatu. Cara pandang yang sangat positif. Itulah optimisme. Tidak negatif atau pesimis.

Cara pandang ini akan sangat mempengaruhi bagaimana kita memperhatikan dan merespon lingkungan, bagaimana kita sehari-hari pada saat menjalankan bisnis.

PENUTUP

Pebisnis yang penuh berkat adalah pebisnis yang menjadikan Kehendak Allah melalui Firman Tuhan sebagai dasar utama dalam ia menjalankan bisnisnya. Hal ini dicerminkan dari tiga nilai utama yang menjadi panduan hidupnya dalam berbisnis, yaitu: kasih, percaya dan taat. Pebisnis yang penuh berkat memiliki tiga kompetensi manajemen dan bisnis, yaitu: (1) mencari peluang dan menemukan ide bisnis, (2) menetapkan sasaran dan strategi serta rencana bisnis, dan (3) menjalankan, mengelola dan mengembangkan bisnis, dan empat kompetensi pribadi, yaitu: (1) *Hope (will and way)*, (2) *Efficacy (confidence to succeed)*, (3) *Resiliency (bouncing back and beyond)* dan (4) *Optimism (realistic and flexible)*.

Seperti Abraham dan Ishak yang menjadikan Kehendak Allah sebagai dasar utama dalam ia menjalankan kehidupannya. Dependensi (kebergantungan) yang ditunjukkan oleh kepercayaan dan ketaatan mereka pada Kehendak Allah, membuat mereka berdua sangat diberkati. Abraham sangat kaya, banyak ternak, perak dan emasnya (Kejadian 13:2). Dan Ishak diberkati Tuhan, Ia menjadi kaya, kian lama kian kaya, dan menjadi sangat kaya (Kejadian 26:12-14a). Namun demikian, seperti Abraham dan Ishak yang diberkati Tuhan sampai pada keturunan mereka. Bahkan oleh keturunan mereka, semua bangsa di bumi menerima berkat. Maka hendaknya berkat berupa kekayaan yang kita peroleh tidak hanya dinikmati sendiri, tetapi kita harus menggunakannya untuk memenuhi misi hidup kita, yaitu: mengabdikan dan menyembah Allah, saluran berkat dan kasih Tuhan bagi sesama, menjadi terang dunia, serta memuji dan memuliakan Allah. Bila misi ini terpenuhi, barulah kita bisa disebut sebagai Pebisnis yang penuh berkat.

Kesimpulan penutup dari bab ini adalah: “Pebisnis yang penuh berkat adalah pebisnis yang menjadi berkat.”

DAFTAR PUSTAKA

_____. Kitab Suci Umat Kristiani.

Armenakis AA, Harris SG, Mossholder KW. 1993. Creating readiness for organizational change. *Human Relations*. 46 (6):681-703.

Avey JB, Luthans F, Wernsing S. 2008. Can positive employees help positive organizational change? impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *Journal of Applied Behavioral Science*. 44 (1):48-70.

- Cunningham CE. 2002. Readiness for organizational change: a longitudinal study of workplace, psychological and behavioral correlates. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 75:377-392.
- Holt DT, Armenakis AA, Feild HS, Harris SG. 2007. Readiness for organizational change, the systematic development of scale. *Journal of Applied Behavioral Science*. 43 (2):232-255.
- Kahneman D. 2003. Maps of bounded rationality: psychology for behavioral economics. *The American Economic Review*. 93(5):1449-1475.
- Luthans F, Youssef CM, Avolio BJ. 2007. *Psychological Capital, Developing the Human Competitive Edge*. Oxford (UK): Oxford Univ Pr.
- Rafferty AE, Simons RH. 2006. An examination of the antecedents of readiness for fine-tuning and corporate transformation change. *Journal of Business and Psychology*. 20 (3):325.
- Saragih EH, Hutagaol P, Pasaribu B, Djohar S. 2013. Individual attributes of change readiness in Indonesian television companies experiencing corporate transformational change – a quantitative approach using structural equation modelling. *International Journal of Innovation in Business* Vol. 2. No 1. January 2013. <http://dx.doi.org/10.13140/2.1.4620.2562>
- Self DR, Schraeder M. 2009. Enhancing the success of organizational change. *Leadership & Organization Development Journal*. 30 (2):167-182.
- Smith I. 2005. Achieving readiness for organizational change. *Library Management*. 26 (6/7):408.

Bisnis yang Sukses Berawal dari Pengelolaan Keuangan yang Tepat

Aries Heru Prasetyo, SE, MM, Ph.D

“Kedisiplinan kita dalam mengelola keuangan bisnis akan menentukan keberhasilan usaha dalam jangka panjang”. Pernyataan tersebut merupakan kalimat yang paling sering diulas ketika kita membaca buku-buku pengelolaan keuangan untuk sektor Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM). Bagi sebagian kalangan, bisnis adalah masalah modal. Ketika bisnis dibangun dengan modal yang kuat, maka banyak orang yang percaya bahwa usaha dapat berjalan dengan lancar. Itulah mengapa terkadang kita melihat seorang pebisnis yang berani menjaminkan sertifikat rumahnya demi mendanai usahanya. Celakanya, ketika pandemik Covid-19 melanda. Beberapa kali pemerintah harus menerapkan pola pembatasan mobilitas masyarakat. Situasi ini spontan berdampak pada penurunan omset bisnis UMKM. Pada kondisi itulah sejumlah UMKM terpaksa mengajukan permintaan restrukturisasi utangnya kepada pihak bank. Ada yang selamat, ada pula yang tetap tidak terlalu terbantu, sehingga berujung pada penutupan usaha.

Bercermin pada konteks tersebut kiranya kita perlu mendasari pola pikir dalam membangun usaha secara tepat. Prinsip-prinsip ini merupakan hasil refleksi saya selama beberapa tahun dalam mendampingi sejumlah perusahaan melewati masa-masa sulit. Semoga alternatif pemikiran ini bermanfaat bagi semua kalangan.

Tujuan Utama Suatu Usaha

Untuk dapat mengelola keuangan usaha dengan baik, kita harus memahami terlebih dahulu ‘apa sih yang menjadi sasaran utama dalam membangun sebuah bisnis?’. Saya teringat akan jawaban dari para pebisnis (mahasiswa Indonesia) yang tengah menyelesaikan studi lanjutnya di Negara Mesir. Dari ratusan peserta yang hadir secara daring, saya menemukan beberapa alternatif jawaban seperti berikut:



1. Mencari keuntungan
2. Memperluas pasar
3. Mengenalkan produk-produk Indonesia
4. Memperoleh sumber penerimaan kedua
5. Memanfaatkan peluang dari setiap permintaan yang ada di masyarakat

Gambar 1. Tujuan berbisnis

Lima jawaban yang tampak pada gambar tersebut umumnya mewakili pemikiran kita bersama. Pada kesempatan kedua, saya mengajukan pertanyaan yang sama pada peserta yang cukup heterogen. Dengan memanfaatkan seminar UMKM yang diselenggarakan secara daring, saya memperoleh alternatif jawaban sebagai berikut:



1. Terkena imbas pengurangan karyawan sejak awal pandemic Covid-19
2. Perusahaan terpaksa ditutup setelah terkena pandemic Covid-19
3. Mencari keuntungan untuk mempertahankan stabilitas perekonomian keluarga
4. Mencari sumber pendapatan alternatif agar tidak hanya bergantung pada sumber utama (yang tengah mengalami kesulitan keuangan)
5. Ingin mencoba mandiri secara keuangan setelah termotivasi oleh keberhasilan orang lain
6. Ingin menciptakan lapangan usaha bagi masyarakat yang terdampak Covid-19

Gambar 2. Alternatif jawaban atas tujuan berbisnis

Meski sekilas tampak sama, namun kelompok jawaban pada gambar 2 di atas sejatinya menunjukkan alasan yang paling mendasar terkait tujuan utama kita dalam membangun bisnis di masa pandemik ini. Dari alternatif 6 (enam) jawaban yang ada, sebenarnya terbagi ke dalam 2 (dua) bagian. Sebagian peserta melihat tujuan berbisnis adalah untuk motif bertahan. Beberapa dari mereka ada yang terdampak dari adanya pandemik Covid-19 ini. Sehingga memulai berbisnis dipandang sebagai satu-satunya solusi ketika seseorang harus berhenti bekerja secara formal di suatu perusahaan. Meskipun terkadang alasan itu kurang mewakili, namun inilah realitas yang terjadi saat ini. Banyak kalangan yang ‘banting stir’ dengan menjadi pelaku UMKM melalui pemanfaatan media sosial maupun pasar online yang terbukti mampu mempercepat peluang ekspor ke pasar negara-negara yang telah mengalami pemulihan pasca Covid-19.

Selanjutnya, sebagian dari peserta ada yang membuka bisnis karena termotivasi kesuksesan orang lain. Ini juga merupakan dampak dari kekuatan media sosial, di mana kita bisa banyak belajar dari kisah sukses orang lain. Bagi mereka yang masuk dalam kategori ini, bisa jadi bisnisnya dilihat sebagai sebuah alpha dan beta test bagi ide-ide gila dalam menjalankan sebuah usaha. Ketika ini sukses maka bukanlah hal yang mustahil jika dalam jangka pendek mereka akan mengambil keputusan yang cukup signifikan seperti *resign* dari pekerjaan tetapnya untuk kemudian beralih menjadi seorang pebisnis penuh waktu.

Terlepas dari apapun yang menjadi wacana untuk dijadikan alasan dalam memilih tujuan utama dalam mengelola suatu bisnis, hal terpenting yang wajib menjadi panduan dalam berbisnis adalah mempertahankan bisnis dalam jangka panjang. Artinya, bisnis yang kita dirikan saat ini dan sudah mempekerjakan beberapa orang karyawan haruslah mampu bertahan dalam jangka panjang. Ibaratnya, bisnis kita itu dapat diturunkan kepada anak cucu kita sebagai sebuah *legacy* kehidupan. Mari kita cermati gambar 3 tentang skema berpikir yang tepat dalam menempatkan hal yang menjadi tujuan utama perusahaan.



Gambar 3. Alur berpikir dalam mengelola keuangan perusahaan

Meskipun mungkin saat ini anda berpikir untuk mengelola bisnis hanya untuk waktu yang singkat, namun saya ingin mengingatkan bahwa saat usaha kita sudah mempunyai sejumlah karyawan, maka pada hakekatnya ada beberapa individu yang menggantungkan kehidupan ekonominya kepada kita. Itulah tanggung jawab yang harus ditanggung dalam menjalankan suatu bisnis. Dengan demikian, titik tolak dari mengelola usaha ada pada menjaga agar eksistensi bisnis kita itu dapat berjalan dalam jangka panjang.

Untuk mewujudkan hal tersebut maka dalam mengelola keuangan perusahaan kita perlu mengelola sedemikian rupa agar dari proses tersebut kita mampu meningkatkan valuasi perusahaan. Jangan lupa, meski dalam kondisi pandemik seperti saat ini, masih banyak investor yang dengan kerelaan hati dan jiwa sosialnya mau membantu usaha UMKM. Nah ketika saat itu tiba, mereka biasanya bertanya ‘berapa valuasi usaha anda, dan berapa permodalan yang dibutuhkan serta skema kerjasama yang ditawarkan’. Bila kita tak pernah tau berapa valuasi perusahaan kita maka cukup sulit untuk menjawab pertanyaan tersebut. Padahal optimisme kita dalam menjawab biasanya membangun kesan pertama ketika bertemu dengan investor. Oleh karenanya, sebagai tahap persiapan, kita perlu memahami alur berpikir pada gambar 3 (tiga) secara runut, mengingat semua langkah itu diperlukan guna meningkatkan valuasi usaha kita.

Langkah pertama adalah meningkatkan kemampuan usaha dalam menciptakan laba, baik laba usaha maupun laba bersih. Untuk menunjukkan penekanan yang jelas, silahkan melihat pada gambar 4.

Penjualan	XXX
(-) Harga Pokok Penjualan	(XXX)
Laba kotor	XXX
(-) Biaya umum	(XXX)
(-) Biaya pemasaran	(XXX)
(-) Biaya administrasi	(XXX)
Laba sebelum bunga dan pajak	XXX
(-) Biaya bunga	(XXX)
Laba sebelum pajak	XXX
(-) Biaya pajak	(XXX)
Laba setelah pajak	XXX

Gambar 4. Perhitungan laba

Pada gambar tersebut, saya hanya ingin mengingatkan bahwa yang dimaksud dengan konsistensi dalam meningkatkan laba usaha adalah laba sebelum bunga dan pajak. Sedangkan laba bersih adalah laba setelah pajak. Untuk dapat mewujudkan hal tersebut, seorang pebisnis perlu melihat kebijakan atau strategi pemasaran atas produknya, agar tercipta penjualan yang stabil meski berada di masa krisis akibat pandemik Covid-19. Pastikan bahwa produk yang ditawarkan benar-benar memiliki segmen pasar yang jelas, sehingga setiap komunikasi pemasaran yang diberikan dapat benar-benar tepat mengenai

sasaran. Ibaratnya, anda menawarkan sebungkus bubuk detergent kemasan 500 gram kepada seseorang yang tengah terhenti langkah mencuci bajunya karena kehabisan persediaan detergent. Berapapun harga yang anda tawarkan (selama masih masuk akal), maka ia akan membelinya dengan senang hati.

Untuk lebih rinci, langkah tersebut dapat anda pelajari pada bab yang membahas tentang strategi komunikasi pemasaran melalui digital marketing di buku ini ya. Sekarang marilah kita lanjutkan pada sisi menciptakan efisiensi dari setiap biaya yang dikeluarkan. Secara umum, biaya yang harus dijaga supaya tetap efisien terbagi ke dalam 2 (dua) kategori yakni dari sisi biaya operasi (yang dalam gambar 4 di atas dibagi ke dalam biaya umum, biaya pemasaran dan biaya administrasi), kemudian dari sisi biaya atas struktur permodalan yang kita pakai dalam menjalankan roda usaha. Pada gambar 4 (empat), komponen biaya ini direalisasikan pada biaya atas bunga yang menjadi tanggung jawab perusahaan atas penggunaan utang sebagai sumber pendanaan. Di bagian selanjutnya saya akan menjelaskan satu per satu dari prinsip ini. Maka ijinakan saya melanjutkan terlebih dahulu untuk menjelaskan akan adanya prinsip meningkatkan efisiensi biaya investasi.

Sejak awal membuka bisnis, kita perlu menekankan pada pentingnya memiliki cara pandang yang tepat dalam berinvestasi melalui bisnis kita. Contoh sederhananya adalah bila anda mempunyai modal 200 juta Rupiah dan ingin membuka sebuah usaha restoran Makanan khas Jawa Timur. Maka pilihannya adalah mengalokasikan investasi dengan cara 50% dari total modal digunakan untuk uang muka membeli ruko sebagai lokasi restoran, sisanya untuk modal kerja operasional harian atau seperti apa? Itulah apa yang saya maksudkan dengan mengelola dana investasi secara tepat.

Salah satu alternatif jawaban yang dapat saya berikan adalah ‘kita lihat dulu prospek bisnis itu ke depan’. Artinya, ketika prospeknya cukup menjanjikan maka membeli ruko merupakan langkah investasi yang tepat. Namun bila prospeknya belum tampak jelas maka bisa jadi menyewa ruko merupakan pilihan yang tepat. Semua ini kita lakukan demi mempertahankan eksistensi bisnis restoran tersebut dalam jangka panjang, sehingga dapat menjadi salah satu warisan kehidupan kita yang terbaik bagi anak-cucu kita.

Keputusan 1: INVESTASI

‘Berbisnis itu adalah sebuah investasi’. Merujuk pada Bodie, Kane dan Marcus (2019), investasi merupakan suatu bentuk penanaman modal pada sebuah bisnis dengan tujuan mencari keuntungan yang maksimal. Meski terlihat sederhana, definisi tersebut memberikan makna yang sangat mendalam. Betapa tidak, bagi sebagian dari kita, investasi mungkin hanya dikaitkan dengan investasi pada aset tetap seperti tanah, kebun, atau investasi pada aset keuangan seperti emas batangan, saham, valuta asing, obligasi maupun deposito. Nah melalui buku ini, saya ingin meyakinkan anda bahwa berbisnis itu adalah bagian dari investasi. Mengapa? Alasannya cukup sederhana, karena setiap aset yang kita

adakan (akuisisi) ketika membangun usaha tersebut pada hakikatnya adalah bagian dari proses besar investasi.

Selanjutnya, saya ingin mendaratkan konsep dari Damodaran (2020) terkait sasaran utama dari sebuah investasi. Target utama investasi adalah memperoleh imbal hasil (*return*) positif. Dengan kata lain, investasi yang kita lakukan melalui upaya membuka bisnis haruslah mendatangkan pengembalian yang positif. Angka ini diperoleh setelah kita mengurangkan setiap pendapatan dengan pos-pos pengeluaran yang ada. Mari sejenak kita ikuti contoh di gambar 5.

Saya mengajak kita semua untuk berasumsi tentang sebuah usaha toko yang menjual bahan-bahan bangunan. Saya mengambil contoh ini dari toko salah satu teman yang sejak awal pandemik tahun 2020 lalu membuka usaha ini. Setelah melakukan investigasi singkat, saya memperoleh beberapa data keuangan yang dapat menjadi bahan diskusi kita. Pertama, untuk modal kerja awal, rekan saya tadi menghitung beberapa komponen sebagai berikut: anggaran untuk menyiapkan persediaan barang dagang adalah 200 juta Rupiah. Anggaran ini digunakan untuk melunasi tagihan dari setiap pemasok bahan-bahan bangunan. Alokasi berikutnya adalah untuk sewa rumah yang difungsikan sebagai toko bangunan selama 2 (dua) tahun senilai 140 juta Rupiah. Adapun untuk anggaran uang kas di toko, ia mengalokasikan dana sebesar 10 juta Rupiah untuk setiap bulannya. Kemudian, dalam menjalankan operasionalnya, ia dibantu oleh 4 (empat) orang karyawan, dengan anggaran upah Rp. 5.500.000,- per orang per bulan untuk 2 (dua) orang pertama dan Rp. 4.400.000,- per orang per bulan untuk 2 (dua) orang berikutnya. Sedangkan anggaran gaji yang dialokasikan untuk dirinya sendiri adalah Rp. 30.000.000,- per bulan.

Pada sisi investasi, ia mengalokasikan dana Rp. 10.000.000,- untuk membeli perangkat *point of sales* serta mesin *merchant* yang digunakan dalam pengelolaan keuangan hingga menghasilkan laporan keuangan tahunan baik untuk keperluan pelaporan pajak maupun analisa pemilik usaha. Investasi berikutnya adalah Rp. 25.000.000,- untuk perlengkapan toko serta Rp. 150.000.000,- untuk kendaraan operasional usaha. Total anggaran yang disiapkan dapat dilihat pada gambar 5.

Akun	Saldo
Anggaran penyiapan persediaan barang dagang	200.000.000
Anggaran sewa rumah (2 tahun)	140.000.000
Anggaran kas kecil (6 bulan)	60.000.000
Anggaran upah (2 org @ 5,5, 2 org @ 4,4 per bulan plus THR)	257.400.000
Anggaran upah untuk pemilik	390.000.000
Anggaran pembelian POS	10.000.000
Anggaran perlengkapan toko	25.000.000
Anggaran pembelian alat angkut operasional	150.000.000
Total	1.232.400.000

Gambar 5. Rincian anggaran pembukaan usaha (contoh)

Pada gambar 5 tersebut terlihat bahwa total modal yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan usaha ini adalah sekitar 1,2 Milyar Rupiah. Sepintas terlihat nominalnya cukup besar bukan? Namun sejatinya tidak demikian. 50% dari kebutuhan modal tersebut didapatnya dari pinjaman Bank dengan bunga 5,58% per tahun untuk 2 (dua) tahun ke depan. Sisanya ia menggunakan uang pribadinya.

Untuk dapat menghitung potensi kemampu labaannya, rekan saya tadi menggunakan pengetahuan di bidang keuangan yang diperolehnya saat meraih gelar MBA dari salah satu Universitas di Taiwan tahun 2017 lalu. Dari pemanfaatan dana tabungannya, ia menargetkan hasil imbal balik 2 (dua) kali lipat dari ORI (obligasi ritel Indonesia) yang terbit di tahun 2020 yakni 5,25%. Selanjutnya tingkat pajak diasumsikannya sebesar 25%. Berangkat dari konteks tersebut maka ia menghitung berapa komponen biaya modalnya. Mari kita lihat gambar 6.

	Saldo
Total kebutuhan dana investasi	1.232.400.000
Modal sendiri	616.200.000
Utang Bank	616.200.000
Biaya modal sendiri (COE)	10,50%
Biaya utang (COD)	5,58%
Pajak	25%

Gambar 6. Rekapitulasi modal

Berbekal angka-angka tersebut, maka kalkulasi biaya modal rata-rata tertimbang dari konteks tersebut adalah sebagai berikut (gambar 7).

	Saldo	Proporsi	Biaya	Biaya modal
Total kebutuhan dana investasi	1.232.400.000	1		7,34%
Modal sendiri	616.200.000	0,5	10,50%	
Utang Bank	616.200.000	0,5	4,19%	

Gambar 7. Kalkulasi biaya modal

Dari informasi tersebut dapat dilihat bahwa biaya modal untuk menjalankan kegiatan usaha toko bangunan ini adalah 7,34%. Maka agar usaha masuk dalam kategori menguntungkan, potensi kemampu labaannya haruslah di atas angka tersebut. Pada langkah selanjutnya, rekan saya tadi memberanikan diri untuk memulai usahanya. Setelah 6 (enam) bulan beroperasi, berikut adalah proyeksi keuangan yang berhasil dibuatnya. Proyeksi ini terdiri dari data 6 (enam) bulan transaksi yang sudah terjadi dan estimasi untuk 6 (enam) bulan berikutnya. Secara singkat dapat dilihat pada gambar 8.

	Saldo											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Penjualan	71.250.000	58.500.000	172.350.000	188.750.000	192.350.000	195.250.000	221.500.000	243.250.000	275.000.000	292.500.000	353.350.000	355.500.000
(-) Harga pokok penjualan	64.125.000	52.650.000	137.880.000	141.562.500	144.262.500	146.437.500	155.050.000	170.275.000	192.500.000	204.750.000	247.345.000	248.850.000
Laba kotor	7.125.000	5.850.000	34.470.000	47.187.500	48.087.500	48.812.500	66.450.000	72.975.000	82.500.000	87.750.000	106.005.000	106.650.000
Pengeluaran												
(-) Biaya umum	49.800.000	49.800.000	49.800.000	49.800.000	49.800.000	49.800.000	49.800.000	49.800.000	49.800.000	49.800.000	49.800.000	99.600.000
EBIT	(42.675.000)	(43.950.000)	(15.330.000)	(2.612.500)	(1.712.500)	(987.500)	16.650.000	23.175.000	32.700.000	37.950.000	56.205.000	7.050.000
Akumulasi	(42.675.000)	(86.625.000)	(101.955.000)	(104.567.500)	(106.280.000)	(107.267.500)	(90.617.500)	(67.442.500)	(34.742.500)	3.207.500	59.412.500	66.462.500

Gambar 8. Ringkasan kinerja keuangan 1 tahun pertama

Alhasil berbekal estimasi tersebut maka ia berusaha untuk menyusun sebuah model keuangan yang akan disertakan di dalam proposal pendanaan yang diajukan ke Bank. Nah dari pemodelan inilah kita akan dapat memproyeksi kemampuan dari sebuah usaha. Indikator yang digunakan adalah *net present value*, *internal rate of return* dan *payback period*. Sebuah usaha yang menguntungkan diindikasikan dengan nilai net present value yang bertanda negatif, internal rate of return yang lebih besar daripada biaya modal (7,34%) serta mempunyai jangka waktu pengembalian modal yang masih dalam periode pendanaan modal kerjanya. Perhitungan yang dilakukan oleh rekan saya tersebut dapat dilihat pada gambar 9.

Tahun ke	Net cash flow	WACC	Penyebut	PV	PP
0	(1.232.400.000)	7,34%	1,00	(1.232.400.000)	(1.232.400.000)
1	79.270.520	7,34%	1,07	73.848.215	(1.153.129.480)
2	158.541.040	7,34%	1,15	137.593.618	(994.588.440)
3	317.082.080	7,34%	1,24	256.363.730	(677.506.360)
4	634.164.160	7,34%	1,33	477.655.597	(43.342.200)
5	1.268.328.320	7,34%	1,43	889.965.479	1.224.986.120
			NPV	603.026.638	
			IRR	18,56%	
			PP	Tahun ke 5	

Gambar 9. Kalkulasi kelayakan dari bisnis

Dalam menyusun kalkulasi kelayakan di gambar 9 tersebut, rekan saya optimis bahwa arus kas bersih atas usahanya akan meningkat setiap tahunnya. Sehingga jika menggunakan asumsi bahwa usaha tersebut akan dijalannya selama 5 (lima) tahun, maka periode balik modalnya baru akan diterima pada akhir tahun ke 5. Selanjutnya usaha ini mempunyai nilai NPV positif yang berarti bahwa ide bisnis ini layak, dengan tingkat kemampuan sekitar 18,56%. Angka ini tentunya berada di atas 7,34% sebagai biaya modal rata-rata tertimbang.

Keputusan 2: PENDANAAN

Merujuk pada contoh pada bagian sebelumnya, anda mungkin mengatakan ‘wah...jangan-jangan usaha ini baru akan menguntungkan setelah 5 tahun...lama

sekali...’. Tapi bagi rekan saya tadi, menunggu 5 (lima) tahun bukanlah hal yang sulit. Sebab setiap bulan, ia sudah menerima gaji sebesar Rp. 30.000.000,- . Maka dengan demikian usaha toko bangunan ini telah berhasil menopang kehidupan ekonomi keluarganya sejak masa awal pandemik Maret 2020 lalu hingga saat ini.

Belajar dari kondisi tersebut, keputusan kedua yang harus disiapkan adalah keputusan pendanaan. Banyak pertanyaan yang disampaikan kepada saya, terkait apakah layak jika usaha baru didanai dengan utang (dalam hal ini bisa jadi utang bank maupun utang kepada pihak lain). Secara konseptual, hal itu dapat dilakukan. Namun pada kenyataannya, mengajukan utang (pinjaman) ke bank bukanlah hal yang sederhana. Ada sejumlah persyaratan yang harus dipenuhi sebelum pengajuan pinjaman kita dipenuhi. Anda mungkin berpikir ‘bukankah kita bisa pinjam dari kredit multiguna untuk digunakan sebagai sumber dana bisnis?’. Benar, tetapi bunga atas utang merupakan hal yang harus dipertimbangkan. Jangan sampai beban bunga tersebut akan memberatkan sisi operasional kas perusahaan.

Pada usia-usia awal pendiriannya, suatu perusahaan umumnya menggunakan modal yang bersumber dari dana internal. Bisa berupa suntikan modal para pendiri perusahaan, bisa juga berupa pinjaman lunak yang diberikan oleh beberapa pendiri, tentunya dengan kesepakatan besaran bunga yang diminta. Selanjutnya karena kategorinya adalah pinjaman lunak, maka sudah pasti bunganya lebih rendah dari bunga kredit komersil dan terdapat beberapa keringanan syarat pembiayaan. Salah satunya adalah pengembalian pokok utang yang lebih fleksibel jika dibandingkan pembiayaan komersil umum.

Mari kita kembali ke cerita rekan saya yang baru saja membuka toko bangunan di bagian sebelumnya. Mengapa di usia awal pendirian usaha ia sudah mampu memperoleh suntikan pinjaman dari perbankan? Jawabannya sederhana: setelah menjalani operasional selama 3 (tiga) bulan, ia memberanikan diri untuk menyusun sebuah proposal bisnis guna diajukan sebagai proposal pinjaman ke bank, dengan jaminan Sertifikat rumah tempat tinggalnya. Nilai utang yang diajukan adalah 800 juta Rupiah, dengan nilai agunan sekitar 2,2 Milyar Rupiah. Pada konteks tersebut, nilai agunan ada di besaran hampir 3 kali lipat dari nilai pinjaman yang diajukan. Selanjutnya, dari pengajuan tersebut pihak Bank akan menilai kemampuan rekan saya tadi dalam melunasi setiap kewajibannya. Salah satunya adalah dengan melihat aliran arus kas masuknya tiap bulan.

Menurut pengakuannya, ia mengajukan pinjaman tersebut untuk 2 tahun (24 bulan). Berangkat dari kondisi tersebut maka pengajuan itu akan mudah dikabulkan apabila setiap bulannya rekan saya tadi berhasil memperoleh total pendapatan (kotor) senilai 3 (tiga) kali lipat dari nilai angsuran pokok plus bunganya. Dalam konteks pinjaman rekan saya tadi, angsuran pokok plus bunga sebulan sekitar Rp. 27.450.800,-. Maka ia harus memperoleh pendapatan per bulan setidaknya Rp. 82.352.400,-. Selanjutnya, dalam kondisi ia adalah nasabah baru, maka pengabulan atas pengajuan pinjaman biasanya maksimum adalah 80% dari nilai total pinjaman (kisaran normal antara 70%-80%). Satu hal yang perlu diperhatikan

adalah besaran persentase bunga atas pinjaman. Pastikan saja jika nilainya tidak terlalu memberatkan perusahaan.

Lalu bagaimana halnya dengan biaya yang timbul akibat pemanfaatan dana internal? Dalam contoh bisnis rekan saya tadi, ia memutuskan untuk menggunakan dana tabungannya senilai Rp. 616.200.000,-. Bagi sebagian orang, atas pemanfaatan dana tersebut tidak ada biaya yang ditanggung. Namun saya mempunyai cara pandang yang sangat berbeda. Bila saya ada di posisinya, maka saya akan mempertimbangkan untuk menempatkan dana tersebut di salah satu Obligasi Ritel Pemerintah yang memberikan coupon 5,57% per tahun. Di mana atas penempatan tersebut saya tidak menghadapi risiko apapun karena pemerintah menanggung setiap utang yang diterbitkannya (alias *risk free rate*).

Nah berangkat dari pemahaman tersebut kita dapat menghitung biaya modal ekuitasnya. Komponen biaya ini dikenal juga dengan sebutan *cost of equity* (COE). Secara konseptual, biaya ekuitas ini dihitung dari tingkat suku bunga bebas risiko ditambah dengan besaran biaya yang dikenakan atas risiko bisnis yang dilakoni. Untuk usaha UMKM, tingkat suku bunga bebas risiko dapat diambil dari coupon rate obligasi terbitan pemerintah. Sedangkan tambahan untuk menutup risiko bisnisnya dapat dilakukan secara subyektif dari para pendiri atau pemilik. Kembali kepada contoh bisnis rekan saya tadi, ia memilih untuk menentukan premi atas risikonya sama dengan besaran risk free. Dengan kata lain biayanya menjadi dua kali lipat. Itulah mengapa pada gambar 6 dan 7, besaran biaya atas modal sendiri ditentukan senilai 10,5%.

Keputusan 3: DIVIDEND

Jika kita melihat contoh pada keputusan pertama, Anda mungkin bertanya ‘mengapa pemilik juga harus diberi upah? Dan kapan pembagian keuntungan dapat dilakukan?’ Ide yang saya bangun adalah bahwa pemberian upah kepada pemilik tujuannya adalah untuk mempertahankan stabilitas ekonomi keluarganya. Artinya jika sewaktu-waktu bisnis harus gulung tikar maka ia sudah menerima upah setiap bulannya. Dengan demikian pembagian keuntungan – dari kacamata pemilik seharusnya dilihat sebagai hal yang berbeda dari upah bulanan yang diterimanya.

Porsi dari keuntungan yang didistribusikan kepada semua pemilik secara keuangan dikenal dengan istilah dividend. Dividend ini dapat diberikan berupa tunai (uang kas) maupun dalam bentuk saham (disebut dengan istilah dividend saham). Bagi pemilik, menerima dividend tunai merupakan hal yang cukup strategis. Karena bagaimanapun, uang tunai yang diterima akan dapat digunakan untuk melakukan investasi berikutnya. Namun jika perusahaan dalam kurun waktu tertentu belum mempunyai dana tunai yang cukup maka pembagian dividend dalam bentuk saham kiranya menjadi alternatif terbaik. Satu pertimbangan dari sisi investor adalah jika dividend dibagi dalam bentuk saham maka tentunya akan berpengaruh pada jumlah saham yang beredar.

Paradigma yang digunakan dalam membagi dividend dapat dilihat pada gambar 10. Secara hukum, pembagian dividend merupakan wewenang sepenuhnya dari perusahaan. Dalam kondisi perusahaan mengalami kerugian maka tidak terdapat kewajiban dalam membagi dividend. Sebaliknya pada kondisi di mana perusahaan mengalami keuntungan, maka pembagian dividend dapat dilakukan dengan pertimbangan kebutuhan investasi pada tahun berikutnya. Jika masih ada sisa, maka porsi dana tersebut dapat dibagi dalam bentuk dividend.

Laba bersih	XXX
Laba ditahan	XXX
Laba ditahan yang sudah jelas peruntukannya	XXX
Laba ditahan yang belum jelas peruntukannya	XXX
Dividend	XXX

Gambar 10. Alur alokasi penentuan dividend

Sebagai contoh, jika dalam satu periode akuntansi (12 bulan), sebuah restoran memperoleh laba operasi sebesar 2,4 Milyar. Di sisi lain perusahaan mempunyai utang senilai 800 juta dengan bunga 9% per tahun, dengan tingkat pajak 25%. Setelah menyusun anggaran tahun berikutnya, manajemen memandang perlunya 65% dari laba bersih dialokasikan untuk laba ditahan. Di mana 80% nya dapat dialokasikan pada laba ditahan yang sudah jelas peruntukannya, sisanya masuk ke dalam laba ditahan yang belum jelas peruntukannya. Bila masih ada sisa, maka dana akan dialokasikan dalam bentuk pembagian dividend kepada lima pemilik dengan proporsi pemilik pertama 40%, sisanya dibagi merata pada pemegang saham yang lain. Alur pembagian tersebut dapat dilihat pada gambar 11.

Laba sebelum bunga dan pajak	2.400.000.000.000
Bunga	72.000.000
Laba sebelum pajak	2.399.928.000.000
Pajak	599.982.000.000
Laba bersih	1.799.946.000.000
Laba ditahan	1.169.964.900.000
Laba ditahan yang sudah jelas peruntukannya	935.971.920.000
Laba ditahan yang belum jelas peruntukannya	233.992.980.000
Dividend	629.981.100.000

Gambar 11. Alur alokasi *dividend*

Sekarang, untuk pembagian dividend tunai kepada setiap pemegang saham dilakukan sesuai proporsi yang telah disepakati bersama di antara mereka. Seperti yang telah

dijelaskan pada bagian sebelumnya maka gambar 12 memperlihatkan secara rinci, porsi dividend tunai yang diperoleh masing-masing pemegang saham.

Pemilik 1	251.992.440.000
Pemilik 2	94.497.165.000
Pemilik 3	94.497.165.000
Pemilik 4	94.497.165.000
Pemilik 5	94.497.165.000

Gambar 12. *Dividend* yang diterima pemegang saham

PENUTUP

Artikel ini memaparkan 3 (tiga) keputusan pengelolaan keuangan yang dapat dijadikan acuan dalam menjalankan suatu usaha. Ketiga keputusan itu dimulai dari keputusan investasi, yang dilanjutkan dengan keputusan pembiayaan dan diakhiri dengan keputusan dividend. Melalui ketiga keputusan ini maka seorang pebisnis akan mampu menjalankan tugasnya dengan baik. Pertama, sebagai tulang punggung perekonomian keluarganya dan kedua sebagai warga negara yang bertanggung jawab khususnya yang terkait dengan pembayaran pajak kepada Negara. Melalui cara inilah maka bisnis akan mampu mencapai sasarannya yaitu keberhasilan dalam jangka panjang.

Daftar pustaka

- Damodaran, A. (2020). *Corporate valuation*, 10th ed. John Wiley & Sons, New York: USA.
- Bodie, Z., Kane, M., & Marcus, C. (2019). *Investment and portfolio management*, 12th ed. McGraw-Hill/Irwin, New York: USA
- Prasetyo, A. H. (2012). *Pemodelan keuangan UMKM*. Edisi 1. Pustaka Binaman Presindo, Jakarta: Indonesia
- Prasetyo, A. H. (2011). *Panduan berbisnis bagi pemula*. Edisi 1. Pustaka Binaman Presindo, Jakarta: Indonesia
- Prasetyo, A. H. (2011). *Sukses mengelola keuangan UMKM*. Edisi 1. Elexmedia. Jakarta: Indonesia

Mengelola Sediaan: Menghitung EOQ, Menentukan Waktu Pemesanan Ulang, dan Klasifikasi Sediaan

Dr. Alain Widjanarko, M.T.

PENDAHULUAN

Penyimpanan merupakan kegiatan yang umum dilakukan oleh manusia. Berdasarkan penelitian, kegiatan menyimpan makanan dan peralatan berburu telah dilakukan semenjak beberapa ribu tahun lalu (C.A. Wilson, 1991). Seakan sudah timbul kesadaran untuk mengamankan kehidupan mereka di kemudian hari. Kala itu makanan tidak selalu diperoleh dengan mudah, ada tantangan tersendiri untuk mendapatkannya, dan kadang membutuhkan perburuan sampai berhari-hari. Peralatan berburu dapat rusak atau hilang bersama hewan buruan dan perlu segera diganti, untuk melanjutkan perburuan. Seiring perkembangan zaman, kegiatan penyimpanan masih dilakukan dengan sasaran yang masih sama yaitu mempersiapkan kehidupan masa depan. Yang disimpan juga lebih beragam mulai dari kebutuhan pribadi, penunjang produksi, sampai untuk dijual kepada pihak lain (Khalid & Lim, 2018).

Seiring dengan keberagaman barang-barang yang disimpan, sasaran kegiatan penyimpanan juga menjadi bervariasi. Meskipun antisipasi ke-tidak pasti-an masih menjadi sasaran utama kegiatan penyimpanan namun tidak lagi hanya sebatas untuk kebutuhan individu. Era industri membuat kegiatan penyimpanan menjadi respon dari adanya ke-tidak pasti-an permintaan, pasokan, waktu produksi, kualitas, dan perubahan jadwal. Kegiatan penyimpanan juga dampak dari adanya keinginan untuk mencapai skala ekonomis produksi maupun pemesanan. Perusahaan melakukan penyimpanan produk karena mempertimbangkan waktu kedatangan pesanan atas produk tersebut. Ketika kehabisan produk, karena pesanan belum datang, maka perusahaan akan kehilangan kesempatan untuk menjual produk tersebut (Shi et al., 2011).

Selama direncanakan dengan baik maka kegiatan penyimpanan akan memberikan manfaat positif. Kesiapan dan keberadaan produk membuat perusahaan tidak kehilangan peluang memperoleh pendapatan. Pelanggan, yang dapat dengan segera mendapatkan produk, akan menjadi puas. Semakin banyak dan lengkap produk yang disimpan,

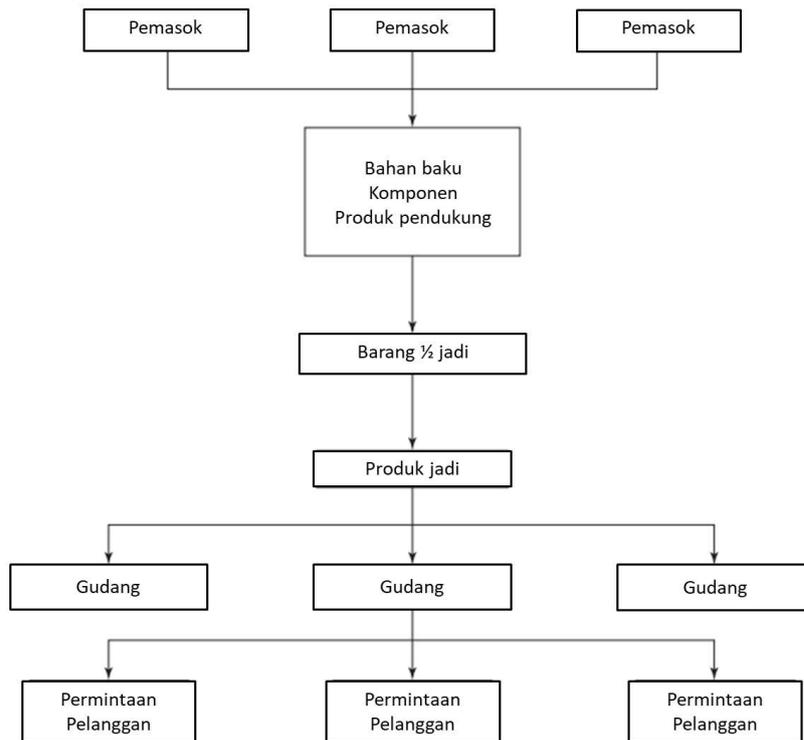
kemampuan perusahaan dalam melayani permintaan pelanggan juga meningkat. Namun semakin banyak dan lengkap produk yang disimpan akan berdampak pada tingginya biaya penyimpanan. Perusahaan akan memperhitungkan dan memasukkan biaya tersebut sebagai salah satu faktor pembentuk harga produk (Dada & Hu, 2008). Biaya kepemilikan/penyimpanan membuat harga produk menjadi tinggi dan, cenderung, memberatkan pelanggan. Ketika yang terjadi adalah sebaliknya, dimana perusahaan hanya menyimpan sedikit produk, biaya penyimpanan menjadi minimal dan harga produk dapat ditekan. Konsekuensi dari rendahnya produk yang disimpan membuat pelanggan tidak selalu mendapatkan produk dengan segera. Pelanggan akan kecewa ketika tidak mendapatkan produk yang dibutuhkan.

Kegiatan penyimpanan memberikan manfaat yang optimal apabila produk yang disimpan berjumlah ideal, tidak terlalu banyak dan juga tidak terlalu sedikit. Tantangan perusahaan adalah menghitung berapa jumlah produk yang sebaiknya disimpan. Untuk membantu perusahaan dalam merespon tantangan tersebut maka artikel ini akan menjelaskan pengelolaan sediaan dari pandangan manajemen operasi. Bagian lain dari artikel ini dikelola sebagai berikut: penjelasan singkat mengenai jenis sediaan dituliskan pada bagian 2; bagian 3 memperkenalkan metoda penghitungan sediaan dan pengawasannya; ilustrasi kasus dan perhitungan sediaan dapat ditemukan pada bagian 4; dan, terakhir, kesimpulan dari pengelolaan sediaan akan dituliskan pada bagian 5.

MANAJEMEN SEDIAAN

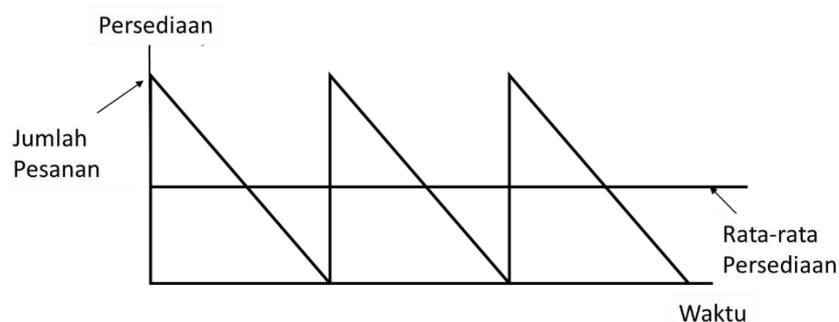
Sediaan menjadi penentu berjalannya proses produksi di seluruh jenis industri. Tanpa sediaan, proses produksi dan kegiatan penjualan perusahaan akan terhambat. Perusahaan memperoleh sediaan dari pemasok sehingga memunculkan ketergantungan antar kedua belah pihak. Ada kalanya pemasok tidak bisa dengan segera memenuhi pesanan, mereka memerlukan waktu untuk produksi. Perusahaan perlu mempertimbangkan kapan waktu yang tepat untuk melakukan pesanan sehingga produk dapat tiba sesuai kebutuhannya.

Secara umum bentuk sediaan dapat dibagi berdasarkan aliran produk. Sediaan dibagi dalam lima bentuk yaitu: bahan baku (barang yang dibeli dari pemasok dan belum masuk area produksi), barang setengah jadi (barang dari pemasok yang telah mendapat perlakuan produksi namun belum selesai sampai proses akhir), barang jadi (barang yang telah melalui keseluruhan proses produksi dan siap dialirkan ke pelanggan), sediaan dalam perjalanan (barang yang sudah dibeli namun masih dalam aliran distribusi), dan sediaan untuk kegiatan pemeliharaan, perawatan dan pendukung operasi (Chapman et al., 2017). Gambar 1 menunjukkan jenis sediaan berdasarkan aliran produk.



Gambar 2 Sediaan dan aliran produk
diadaptasi dari Chapman et al., 2017

Konsep ideal sediaan adalah dimulai dari tingkat sediaan yang dimiliki perusahaan akan berkurang sejalan dengan waktu akibat digunakan untuk memenuhi permintaan pelanggan. Awalnya, perusahaan memiliki sediaan dengan jumlah tertentu dan adanya permintaan membuat sediaan tersebut menjadi berkurang sampai di periode tertentu. Ketika perusahaan sudah kehabisan sediaan, pemasok segera mengirimkan dan sediaan menjadi penuh kembali. Selanjutnya sediaan akan berkurang kembali sampai periode tertentu untuk kemudian terisi kembali. Kondisi tersebut merupakan siklus sediaan seperti terlihat pada Gambar 2. Berdasarkan kondisi tersebut perusahaan dapat menghitung rata-rata penggunaan sediaan untuk periode tertentu.



Gambar 3 Siklus sediaan

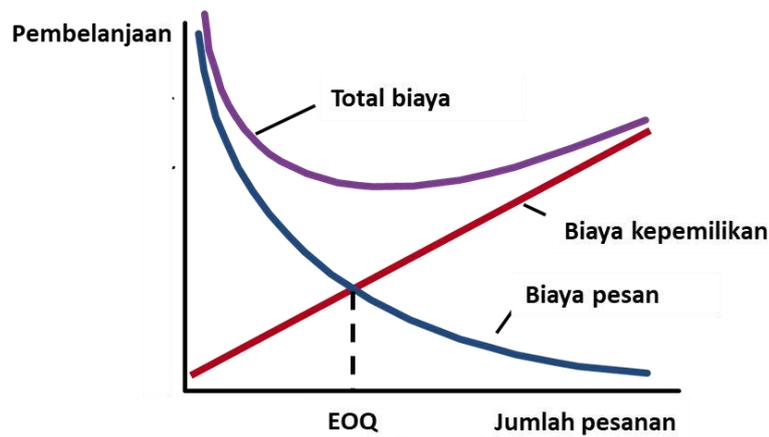
Perusahaan mempertimbangkan biaya yang ditimbulkan dari sediaan. Setidaknya ada beberapa biaya yang menjadi perhatian perusahaan yaitu:

- biaya pembelian sediaan dari pemasok,
- biaya kepemilikan sediaan,
- biaya pemesanan sediaan,
- biaya akibat kekurangan sediaan, dan
- biaya terkait optimalisasi kapasitas

Biaya-biaya tersebut tentunya berhubungan dengan jumlah sediaan yang dibutuhkan perusahaan (Chapman et al., 2017). Jumlah sediaan perlu diputuskan dengan tepat sehingga dapat memberikan tingkat efisien yang tinggi. Sediaan dikatakan efisien apabila jumlahnya sesuai dengan permintaan pelanggan. Sediaan yang terlalu banyak dan melebihi permintaan akan membuat perusahaan mengeluarkan biaya yang cukup besar. Sediaan yang terlalu sedikit, sehingga tidak bisa memenuhi permintaan, akan meningkatkan risiko kehilangan pelanggan.

Waktu yang dibutuhkan pemasok dalam memenuhi pesanan perlu diperhitungkan perusahaan. Apabila perusahaan terlambat melakukan pesanan maka kedatangan sediaan berpotensi untuk terlambat. Kalaupun pemasok mempercepat pengiriman maka ada tambahan biaya yang dikenakan kepada perusahaan. Informasi kesiapan pemasok untuk mengirimkan pesanan menjadi penting bagi perusahaan dalam mengantisipasi kehabisan sediaan. Oleh karena itu rata-rata penggunaan sediaan selama waktu pengiriman pesanan juga menjadi faktor kritis untuk menentukan jumlah pesanan (Wang & Wu, 2000).

Dalam manajemen operasi dikenal metoda *Economic Order Quantity* (EOQ) untuk menentukan jumlah sediaan. Metoda tersebut digunakan untuk menentukan jumlah pesanan yang harus dilakukan demi meminimumkan biaya sediaan. Biaya yang menjadi acuan perhitungan dalam EOQ adalah biaya kepemilikan dan biaya pesan. Biaya kepemilikan merupakan biaya yang membebani perusahaan akibat adanya sediaan. Semakin banyak sediaan maka semakin tinggi biaya kepemilikan. Yang termasuk biaya kepemilikan diantaranya adalah asuransi, biaya mengawasi sediaan, biaya kehilangan atau kerusakan sediaan, dan sebagainya. Biaya pesan merupakan biaya yang timbul ketika perusahaan melakukan pesanan kepada pemasok. Semakin banyak jumlah pesanan maka frekuensi pesan perusahaan akan rendah sehingga biaya pesan akan menurun. Beberapa yang termasuk biaya pesanan adalah biaya pengadaan, biaya akibat kedatangan pesanan, dan sebagainya. Jumlah sediaan dikatakan ekonomis apabila biaya kepemilikan sama dengan biaya pesan. Penjumlahan dari kedua biaya tersebut akan mendapatkan total biaya sediaan (Fithri et al., 2019). Kondisi EOQ dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 4 Penentuan titik EOQ

Tidak semua sediaan dapat dihitung jumlahnya dengan metoda EOQ. Penghitungan EOQ hanya berlaku pada kondisi:

- tingkat penggunaan sediaan adalah konstan dan diketahui,
- pesanan dilakukan berdasarkan ukuran kumpulan produk tertentu dalam periode tertentu, dan bukan pemesanan yang dilakukan terus menerus,
- biaya pesan dan biaya kepemilikan adalah konstan dan teridentifikasi, dan
- kedatangan pesanan adalah sekaligus (tidak sebagian).

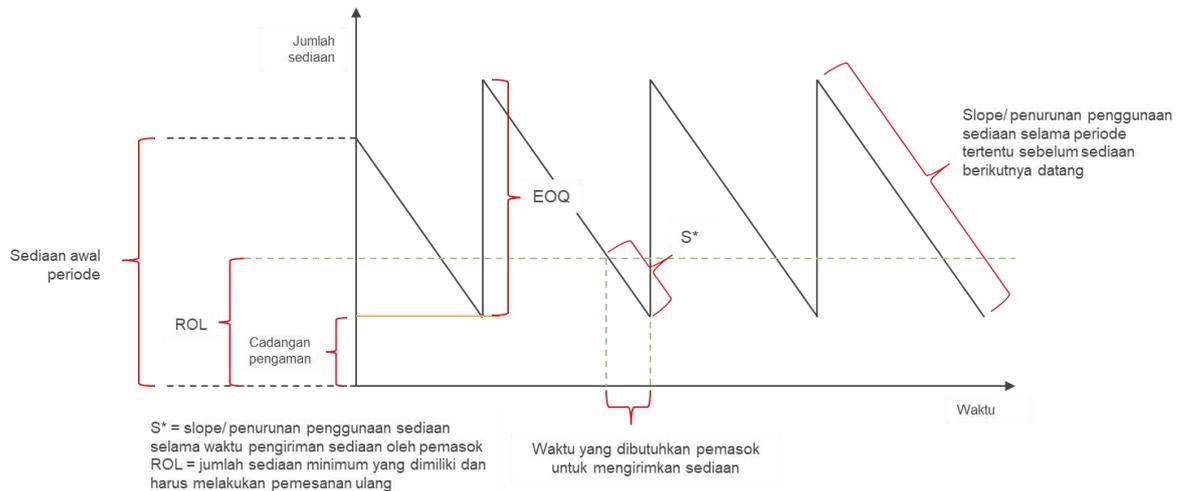
Kondisi tersebut memudahkan perusahaan dalam mengidentifikasi biaya-biaya yang terlibat dalam sediaan. Kedatangan sediaan dalam satu frekuensi pesan, yang sesuai dengan jumlah pesanan, memudahkan perusahaan dalam menentukan biaya pesan.

Tantangan terkait ketersediaan sediaan adalah adanya ke-tidak-pasti-an permintaan. Permintaan yang meningkat, lebih dari pola yang umum terjadi, akan mengakibatkan kekurangan sediaan. Untuk mengantisipasi permintaan mendadak maka dalam mengelola sediaan, dikenal adanya cadangan pengaman sediaan (*safety stock*) (Rădășanu, 2016). Perhitungan cadangan pengaman bergantung pada:

- variasi permintaan selama waktu yang dibutuhkan pemasok untuk pengiriman sediaan, semakin panjang waktu yang dibutuhkan oleh pemasok maka semakin besar kebutuhan cadangan pengaman
- frekuensi pemesanan ulang, dengan adanya pemesanan sediaan yang berulang maka perubahan permintaan akan lebih mudah teridentifikasi
- kebijakan tingkat layanan permintaan, semakin tinggi tingkat layanan permintaan maka semakin dibutuhkan cadangan pengaman untuk mengakomodasi kenaikan permintaan, dan
- waktu yang dibutuhkan untuk memenuhi permintaan, semakin panjang waktu produksi maka sepanjang waktu tersebut cadangan pengaman perlu disiapkan demi menjaga tingkat layanan permintaan.

Cadangan pengaman mempengaruhi waktu pemesanan ulang sediaan kepada pemasok. Waktu pemesanan ulang atau *Re-Order Level* (ROL) merupakan kondisi minimum jumlah sediaan yang masih dimiliki perusahaan. Ketika mencapai jumlah tersebut maka saatnya perusahaan melakukan pemesanan ulang.

Hubungan antara siklus sediaan, waktu pemesanan ulang, dan cadangan pengaman dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 5 Siklus sediaan dengan cadangan pengaman

Dalam proses produksi, perusahaan tidak hanya bergantung pada satu bentuk sediaan saja. Banyak ragam sediaan yang terlibat dalam penciptaan produk. Semuanya perlu dikelola meski dengan metoda yang berbeda. Perusahaan dapat mengkategorikan sediaan berdasarkan kemudahan mendapatkannya dan tingkat pembelanjaan. Kelompok sediaan dapat dilihat pada Gambar 5. Perusahaan harus memperhatikan sediaan yang sering digunakan, dilihat dari pembelanjaan yang tinggi, dengan cara mendapatkannya sulit. Sediaan perlu dikelola dengan baik karena kehabisan sediaan mengakibatkan berhentinya produksi. Pada kondisi dimana sediaan bukanlah yang utama dalam proses produksi, dilihat dari tingkat pembelanjaan yang rendah, namun mendapatkannya cenderung sulit, maka perusahaan dapat memperbanyak pembelian dan meminta potongan harga. Perusahaan dapat bernegosiasi dengan pemasok terkait harga dan lokasi penyimpanannya. Pada kondisi dimana sediaan merupakan suatu yang utama, dilihat dari tingkat pembelanjaan yang tinggi, namun cara mendapatkannya susah maka yang perlu diperhatikan adalah jaminan kepastian pengiriman oleh pemasok. Sediaan tidak perlu banyak dan, sebisa mungkin, memberlakukan kontrak pengiriman sesuai kebutuhan. Pada kondisi sediaan bukan penentu proses produksi, terlihat dari tingkat pembelanjaan yang rendah, namun cara mendapatkannya mudah maka cenderung tidak perlu ada sediaan. Jumlah sediaan adalah seminimal mungkin.

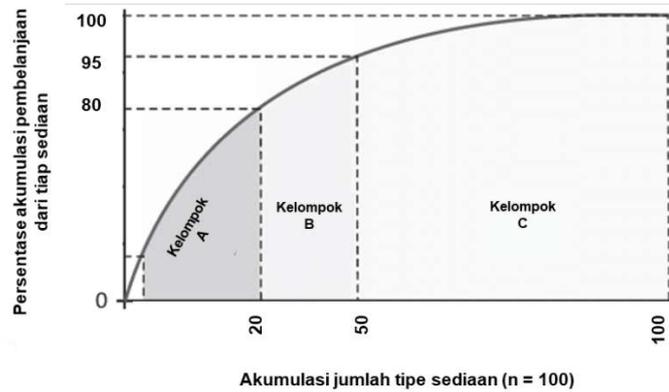


Gambar 6 Mengelola sediaan
diadaptasi dari Kraljic, 1983

Metoda lain dalam pengelompokan sediaan adalah berdasarkan kontribusi terhadap total pembelanjaan sediaan dalam perioda tertentu. Metoda ini disebut dengan metoda ABC yang dapat digunakan untuk menentukan bagaimana perusahaan akan melakukan pengawasan terhadap sediaan (Kiyak et al., 2015). Pengawasan dibagi secara ketat, normal, maupun umum berdasarkan kelompok sediaan seperti dilihat pada Gambar 6. Metoda ABC mengacu pada hukum pareto yang mendefinisikan bahwa sejumlah kecil jenis sediaan dapat mendominasi total biaya pembelian sediaan. Dengan metoda ABC, sediaan diklasifikasikan dalam:

- kelompok A diisi sekitar 20% dari keseluruhan jumlah sediaan yang berkontribusi pada 80% total pembelanjaan.
- kelompok B diisi sekitar 30% dari keseluruhan jumlah sediaan yang berkontribusi pada 15% total pembelanjaan.
- kelompok C diisi sekitar 50% dari keseluruhan jumlah sediaan yang berkontribusi pada 5% total pembelanjaan.

Tiap kelompok membutuhkan pengawasan sediaan yang berbeda. Sediaan yang masuk dalam kelompok A membutuhkan pengawasan yang ketat karena nilai pembelanjaan yang besar. Kelompok B membutuhkan pengawasan yang lebih longgar dibandingkan kelompok A. Kelompok C dapat diawasi dengan minimal karena nilai pembelanjaan yang tidak terlalu besar.



Gambar 7 Pengelompokan sediaan

MODEL PENGELOLAAN SEDIAAN

Metoda EOQ sebagai metoda penghitungan jumlah pesanan yang ekonomis memiliki persamaan yang dibangun dari biaya pesan dan biaya kepemilikan. Biaya pesan dapat diformulasikan dengan:

$$\frac{D}{Q} * BP \quad [1]$$

dimana:

D merupakan jumlah permintaan dalam periode tertentu,

Q merupakan jumlah pesanan dalam satu kali pesan,

BP merupakan biaya pesan untuk satu kali pesan.

Formula $\frac{D}{Q}$ merupakan bentuk dari frekuensi pemesanan yang dilakukan perusahaan.

Semakin besar angka frekuensinya maka biaya pesan akan menjadi besar juga.

Biaya kepemilikan diformulasikan dengan:

$$\frac{Q}{2} * BS \quad [2]$$

dimana:

BS merupakan biaya simpan untuk satu periode tertentu.

Formula $\frac{Q}{2}$ berdasarkan asumsi bahwa dalam setiap pemesanan, setengah dari jumlah pesanan akan langsung dikonsumsi dalam proses produksi sementara setengah lainnya akan disimpan sebagai sediaan.

BS juga dapat diformulasikan dalam persamaan:

$$i * p \quad [3]$$

dimana:

i merupakan tingkat konsekuensi/ risiko melakukan penyimpanan, meskipun tidak ada suatu acuan baku namun umumnya menggunakan persentase dengan nilai tertinggi 25%

p merupakan harga pesanan perunit.

Formula EOQ didapatkan pada kondisi persamaan [1] = [2] sehingga didapatkan:

$$\begin{aligned} \frac{D}{Q} * BP &= \frac{Q}{2} * BS \\ Q^2 &= \frac{2D * BP}{BS} \\ Q_{(EOQ)} &= \sqrt{\frac{2D * BP}{BS}} = \sqrt{\frac{2D * BP}{i * p}} \end{aligned} \quad [4]$$

Jumlah minimum sediaan menjadi penanda perusahaan untuk melakukan pemesanan ulang atau ROL. Jumlah minimum sediaan dihitung berdasarkan persamaan, ROL:

$$r + c \quad [5]$$

dimana:

r merupakan jumlah rata-rata penggunaan sediaan selama waktu tunggu kedatangan pesanan

c merupakan cadangan pengaman sediaan

Meskipun cadangan pengaman sediaan dapat ditentukan berdasarkan kebijakan, berdasarkan data masa lalu, namun ada perhitungan yang dapat dilakukan. Perhitungan dapat dilakukan dengan persamaan, c:

$$z * \sigma \quad [6]$$

dimana:

z merupakan nilai tingkat kepercayaan perusahaan tidak mengalami kekurangan sediaan, nilai tingkat kepercayaan dapat ditemukan dalam tabel z seperti dilihat pada Tabel 1. Apabila tingkat kepercayaan 95% maka nilai $z = 1,65$.

σ merupakan penyimpangan/ standar deviasi dari permintaan selama waktu tunggu kedatangan pesanan.

Tabel 1 Permintaan Normal

z	Service Level (%)	Stockout (%)
0	50.0	50.0
.5	69.1	30.9
1.0	84.1	15.9
1.1	86.4	13.6
1.2	88.5	11.5
1.3	90.3	9.7
1.4	91.9	8.1
1.5	93.3	6.7
1.6	94.5	5.5
1.7	95.5	4.5
1.8	96.4	3.6
1.9	97.1	2.9
2.0	97.7	2.3
2.1	98.2	1.8
2.2	98.6	1.4
2.3	98.9	1.1
2.4	99.2	.8
2.5	99.4	.6
2.6	99.5	.5
2.7	99.6	.4
2.8	99.7	.3
2.9	99.8	.2
3.0	99.9	.1

Diadaptasi dari Schroeder & Goldstein, 2021

Klasifikasi ABC digunakan untuk mengkategorikan cara pengelolaan sediaan berdasarkan nilai pembelanjaan. Tahapan melakukan klasifikasi ABC adalah:

- Langkah #1 membuat daftar sediaan yang akan dikategorikan dengan informasi nama barang, penggunaan per periode, dan nilai persatuan barang.
- Langkah #2 menghitung total pembelanjaan perperiode untuk tiap barang sediaan.
- Langkah #3 lakukan urutan barang sediaan mulai dari total pembelanjaan perperiode yang terbesar sampai terkecil.
- Langkah #4 akumulasi pembelanjaan tiap barang sediaan.
- Langkah #5 hitung persentase akumulasi tiap barang sediaan terhadap total pembelanja-an perperiode keseluruhan barang sediaan.
- Langkah #6 tentukan kategori barang sediaan berdasarkan rentang persentase kontribusi pembelanjaan tiap barang sediaan;

$$0\% < A \leq 80\%$$

$$80\% < B \leq 95\%$$

$$95\% < C \leq 100\%$$

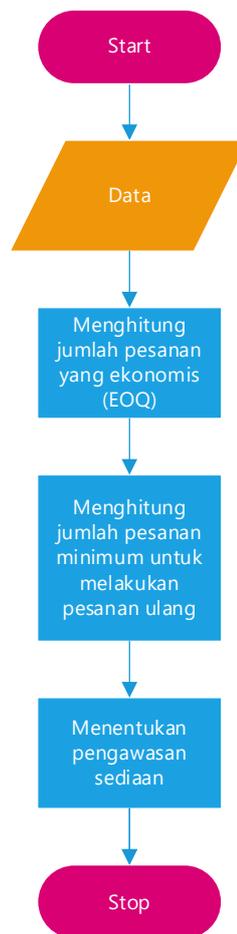
KASUS PERHITUNGAN

Mario telah dua tahun masuk ke industri kerajinan kayu. Awalnya, ketika Mario masih menjadi bagian dari perusahaan mebel, membuat kerajinan kayu hanya bagian dari kegemaran semata untuk mengisi waktu luang. Ketika kondisi perusahaan menjadi tidak menentu, akibat pandemi yang berlangsung cukup lama, Mario memiliki waktu yang banyak untuk menyalurkan keahlian tersebut. Kerajinan kayu yang dihasilkan oleh Mario sangat unik sehingga tidak heran dalam hitungan waktu hasil karyanya sudah menjadi pembicaraan umum dan beberapa kali masuk dalam berita. Melihat adanya peluang bisnis di kerajinan kayu tersebut, Mario memberanikan diri untuk konsentrasi dan mencurahkan waktunya demi memenuhi permintaan pelanggan yang semakin meningkat.

Saat ini Mario bersama beberapa temannya sudah mencurahkan hidupnya sebagai pengrajin kayu. Meskipun produk yang dihasilkannya cukup bervariasi namun Mario sanggup menstandarisasi dimensinya. Hal tersebut untuk memudahkan dalam pembelian blok kayu sebagai bahan baku utama kerajinan. Berbekal kedekatannya dengan pemasok kayu saat masih menjadi karyawan perusahaan mebel, Mario tidak ada kesulitan untuk mendapatkan bahan baku blok kayu. Meskipun demikian Mario juga tidak ingin menyimpan bahan baku terlalu banyak. Hal tersebut mengakibatkan adanya keterlambatan pemenuhan permintaan pelanggan karena bahan baku yang tidak tersedia. Oleh karena itu Mario akan melakukan pembenahan dengan menghitung berapa jumlah bahan baku yang perlu dipesan dari pemasok. Urutan pembenahan yang akan dilakukan oleh Mario dapat ditemukan dalam Gambar 7.

Setelah menetapkan arah pembenahan, Mario kemudian mengidentifikasi informasi yang diperlukan untuk melakukan pembenahan. Dalam satu tahun terakhir, Mario melihat

permintaan dapat mencapai sekitar 80 unit kerajinan kayu. Setiap satu unit kerajinan membutuhkan satu blok kayu jati dari pemasok. Setiap kali pesanan datang, Mario akan mengeluarkan biaya Rp50.000,00 untuk transportasi serta kegiatan pembongkaran dan biaya tersebut belum termasuk biaya pembelian bahan baku. Pemasok menjual blok kayu tersebut kepada Mario sebesar Rp120.000,00. Tempat penyimpanan bahan baku sudah disiapkan oleh Mario dan diperkirakan, untuk setiap tahun, biaya kepemilikan mengambil dua puluh persen dari harga beli blok kayu.



Gambar 8 Proses Pembelian

Waktu yang dibutuhkan pemasok untuk mengirimkan pesanan adalah satu minggu semenjak pesanan diterima. Selama satu minggu tersebut, rata-rata produksi adalah untuk melayani dua permintaan. Namun jumlah permintaan tidak selalu tetap, kadangkala melebihi atau kurang dari dua permintaan. Mario memutuskan mereka harus memiliki setidaknya dua bahan baku blok kayu sehingga tingkat kepercayaan untuk tidak mengalami ketidaksediaan adalah mencapai 95%.

Selain bahan baku blok kayu jati, Mario juga menyusun beberapa kebutuhan belanja lainnya untuk memenuhi permintaan pelanggan. Terdapat sepuluh jenis barang pendukung produksi dengan pembelanjaan yang berbeda-beda seperti ditunjukkan dalam Tabel 2. Meskipun hanya alat bantu produksi namun Mario sadar ketidak-tersediaan bahan

pendukung tersebut juga berpotensi untuk menghambat proses produksi. Oleh karena itu Mario perlu memantau ketersediaan barang-barang tersebut.

Tabel 2 Daftar Barang Pendukung Produksi

No	Nama Barang	Rata-rata penggunaan/ tahun	Satuan	Harga/ satuan
1	Paku A	20	kg	18.000
2	Paku B	10	kg	13.500
3	Amplas kasar	50	Lembaran	5.000
4	Kertas	5	Rim	35.000
5	Amplas halus	60	Lembaran	4.000
6	Pernis	60	Kaleng	30.000
7	Plitur	80	Kaleng	43.000
8	Triplex	15	Lembaran	179.000
9	Thiner	20	Kaleng	26.500
10	Perekat	10	Kaleng	67.500

Setelah semua data didapatkan maka Mario mulai merencanakan pembenahan. Mario membuat urutan penghitungan seperti ditunjukkan pada Gambar 1.

melakukan perhitungan untuk menentukan tingkat sediaan. Mario memasukkan data yang dimiliki ke dalam rumus Economic Order Quantity (EOQ).

Harga bahan baku = Rp120.000,00/ unit

Permintaan (D) = 80 unit/ tahun

Biaya pesan (O) = Rp50.000,00

Biaya kepemilikan = 20% from Rp120.000,00 (Rp24.000,00/ tahun).

Dengan menggunakan persamaan [5] maka didapatkan EOQ:

$$\sqrt{\frac{2 \cdot 80 \cdot 50.000}{24.000}} = 18,3 \text{ bahan baku blok kayu.}$$

Dapat dikatakan bahwa dalam satu kali pesan, jumlah pesanan blok kayu kepada pemasok adalah 19 unit (maksimal) untuk mencapai kondisi ekonomis. Total biaya yang minimal dibutuhkan Mario untuk memenuhi permintaan dalam 1 tahun tersebut adalah menggunakan persamaan [2]:

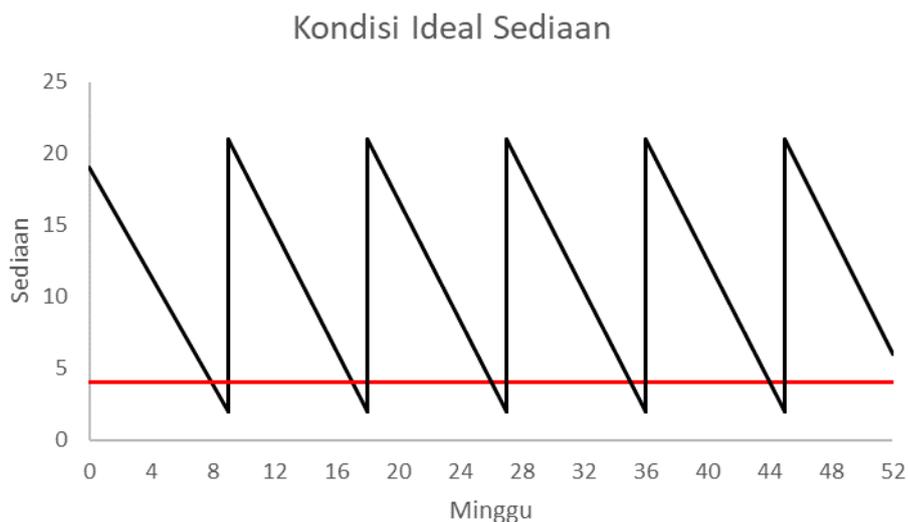
$$(80 * 120.000) + \left(\frac{80}{19} * 50.000\right) + \left(\frac{19}{2} * 24.000\right) \sim \text{Rp}10.038.600,00$$

Berikutnya Mario menentukan waktu yang tepat untuk melakukan pemesanan ulang kepada pemasok bahan baku. Mario menetapkan pemesanan ulang berdasarkan rata-rata kebutuhan bahan baku sepanjang waktu yang dibutuhkan pemasok untuk mengirimkan pasokan dan mengantisipasi penyimpangan jumlah rata-rata kebutuhan. Ketidakpastian permintaan membuat Mario menetapkan cadangan bahan baku sebanyak 2 blok kayu demi meminimalkan kehabisan bahan baku. Kondisi tersebut akan membawa Mario pada persamaan [6] ROL:

$$2 + 2 = 4 \text{ bahan baku blok kayu.}$$

Mario perlu melakukan pemesanan ulang ketika jumlah sediaan yang dimiliki hanya tersisa empat bahan baku blok kayu.

Berdasarkan perhitungan EOQ dan ROL tersebut maka Mario dapat memiliki grafik seperti Gambar 8. Dalam grafik terlihat bahwa di minggu #0, Mario memiliki 19 bahan baku dan akan menurun ketika permintaan muncul. Di minggu #8, ketika mencapai jumlah 4 bahan baku, Mario melakukan pemesanan ulang yang diharapkan akan diterima di minggu #9 sebanyak 19 bahan baku. Karena Mario telah menetapkan sediaan pengaman sebanyak 2 bahan baku maka total jumlah sediaan yang dimiliki, ketika pesanan datang, adalah sebanyak 21 bahan baku. Sediaan tersebut akan menurun kembali ketika permintaan muncul dan di minggu #18 Mario melakukan pesanan sebanyak 19 bahan baku. Siklus pemesanan ulang dan penurunan akan berlangsung sampai satu tahun. Mario telah memiliki gambaran kondisi sediaan dan perlu diperhatikan secara terus menerus.



Gambar 9. Jumlah sediaan dan waktu pemesanan ulang

Mario telah mendapatkan gambaran pengelolaan bahan baku blok kayu, selanjutnya adalah pengelolaan untuk sepuluh bahan pendukung produksi. Bahan pendukung produksi

tidak sulit untuk didapatkan namun tetap perlu diperhatikan ketersediaannya. Mario hanya perlu menentukan cara pengawasan ketersediaan barang-barang tersebut. Konsep ABC digunakan Mario untuk menindaklanjuti kebutuhan tersebut. Setelah menghitung total kebutuhan untuk satu tahun, Mario menyusun urutan mulai dari nilai pembelanjaan yang terbesar dan menghitung akumulasi nilai seluruh barang. Perhitungan berikutnya adalah melihat persentase tiap barang terhadap total akumulasi. Seluruh perhitungan yang dilakukan Mario dapat ditemukan pada Tabel 3.

Tabel 3. Perhitungan kontribusi pembelanjaan tiap produk pendukung

No	Nama Barang	Rata-rata penggunaan/ tahun	Satuan	Harga/ satuan	Total Nilai	Akumulasi	Persentase	Kategori
7	Plitur	80	Kaleng	43.000	3.440.000	3.440.000	33%	A
8	Triplex	15	Lembaran	179.000	2.685.000	6.125.000	60%	A
6	Pernis	60	Kaleng	30.000	1.800.000	7.925.000	77%	A
10	Perekat	10	Kaleng	67.500	675.000	8.600.000	84%	B
9	Thiner	20	Kaleng	26.500	530.000	9.130.000	89%	B
1	Paku A	20	kg	18.000	360.000	9.490.000	92%	B
3	Amplas kasar	50	Lembaran	5.000	250.000	9.740.000	95%	B
5	Amplas halus	60	Lembaran	4.000	240.000	9.980.000	97%	C
4	Kertas	5	Rim	35.000	175.000	10.155.000	99%	C
2	Paku B	10	kg	13.500	135.000	10.290.000	100%	C
Total					10.290.000			

Dari tabel tersebut, Mario mengklasifikasikan barang ke dalam tiga kelompok pengelolaan. Mario menggunakan acuan persentase dalam klasifikasi yaitu:

- Klasifikasi A memiliki rentang persentase 0% - 80%.

Dalam klasifikasi ini, barang perlu dimonitor dengan baik dan terus menerus. Pastikan sudah digunakan secara optimal sebelum mengambil barang baru lainnya. Terdapat tiga barang pendukung produksi yang masuk dalam klasifikasi A.

- Klasifikasi B memiliki rentang persentase 80% - 95%.

Dalam klasifikasi ini, barang perlu dimonitor dengan baik dan berkala. Pastikan penggunaannya optimal. Terdapat empat barang pendukung produksi yang masuk dalam klasifikasi B.

- Klasifikasi C memiliki rentang persentase 95% - 100%.

Dalam klasifikasi ini, barang dicatat penggunaannya dan pastikan penggunaannya sudah optimal. Pengawasan dapat dilakukan dengan periode yang tidak terlalu atau bisa dilakukan satu kali dalam satu tahun. Terdapat tiga barang pendukung produksi yang masuk dalam klasifikasi C.

Pengelompokan sesungguhnya dapat dilakukan berdasarkan kriteria yang berbeda namun Mario memilih untuk menggunakan kriteria total pembelanjaan.

PENUTUP

Sediaan merupakan barang yang digunakan untuk mendukung produksi (seperti bahan baku, produk setengah jadi), mendukung kegiatan lainnya (pemeliharaan, perbaikan), dan memastikan kepuasan pelanggan (produk jadi, spare parts). Tanpa kecukupan sediaan maka perusahaan berpotensi untuk tidak bisa memenuhi permintaan pelanggan. Perusahaan akan memesan sejumlah sediaan kepada pemasok. Perusahaan perlu mempertimbangkan waktu pemenuhan pesanan oleh pemasok. Ketika terlambat melakukan pesanan, perusahaan berpotensi untuk kehabisan sediaan dan produksi berhenti.

Sediaan memunculkan dua biaya utama yaitu biaya pesan dan biaya kepemilikan. Biaya pesan berbanding terbalik dengan jumlah pesanan. Semakin banyak jumlah pesanan maka biaya pesan semakin kecil karena frekuensi pesan yang semakin kecil. Biaya kepemilikan berbanding lurus dengan jumlah pesanan. Semakin besar jumlah pesanan maka semakin besar biaya kepemilikan. Titik pertemuan antara biaya pesan dan biaya kepemilikan akan memunculkan angka pesanan yang ekonomis.

Selain barang produksi utama, ada barang pendukung produksi yang juga perlu dikelola. Umumnya barang pendukung tidak membutuhkan upaya yang keras dalam mendapatkannya sehingga yang lebih perlu diperhatikan adalah penggunaannya. Penggunaan barang pendukung produksi yang tidak optimal akan mengakibatkan pemborosan. Oleh karena itu selain mengelola melalui penghitungan jumlah sediaan yang ekonomis, sediaan juga dapat dikelola menggunakan klasifikasi. Klasifikasi dapat berdasar beberapa kriteria namun yang paling dasar adalah menggunakan kontribusi nilai belanja barang terhadap total pembelanjaan

Referensi

- Chapman, S. N., Arnold, J. R. ., Gatewood, A. K., & Clive, L. M. (2017). *Introduction to Materials Management* (A. Gilfillan (ed.); 8th ed.). Pearson Education, Inc.
- Dada, M., & Hu, Q. (2008). Financing newsvendor inventory. *Operations Research Letters*, 36(5), 569–573. <https://doi.org/10.1016/j.orl.2008.06.004>
- Fithri, P., Hasan, A., & Asri, F. M. (2019). Analysis of Inventory Control by Using Economic Order Quantity Model – A Case Study in PT Semen Padang. *Jurnal Optimasi Sistem Industri*, 18(2), 116. <https://doi.org/10.25077/josi.v18.n2.p116-124.2019>
- Khalid, F. A., & Lim, S. R. (2018). A Study on Inventory Management towards Organizational Performance of Manufacturing Company in Melaka. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(10), 1216–1227.

<https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i10/4832>

- Kiyak, E., Timus, O. H., & Karayel, M. (2015). Inventory Classification With ABC Analysis. *Journal of Naval Science and Engineering*, 11(2), 11–24.
- Kraljic, P. (1983). Purchasing Must Become Supply Management. *Harvard Business Review*, September.
- Rădășanu, A. C. (2016). Inventory Management, Service Level and Safety Stock. *Journal of Public Administration, Finance and Law*, 5(9), 145–153.
- Schroeder, R. G., & Goldstein, S. M. (2021). Inventory. In *Operations Management in the Supply Chain* (8th ed., pp. 290–322). McGraw-Hill Education.
- Shi, C. V., Yang, S., Xia, Y., & Zhao, X. (2011). Inventory competition for newsvendors under the objective of profit satisficing. *European Journal of Operational Research*, 215(2), 367–373. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2011.06.018>
- Wang, Q., & Wu, Z. (2000). Improving a supplier's quantity discount gain from many different buyers. *IIE Transactions (Institute of Industrial Engineers)*, 32, 1071–1079.
- Wilson, C.A. (1991). *Waste Not, Want Not: Food Preservation from Early Times to the Present Day* (C. Anne Wilson (ed.)). Edinburgh: Edinburgh Univ.

Merancang Strategi Pemasaran Praktis Untuk UMKM

Widyarso Roswinanto, Ph.D.

PENDAHULUAN

Pentingnya Strategi Pemasaran untuk UMKM

Seorang pakar ilmu bisnis dan manajemen bernama Peter Drucker, yang sering dikenal juga sebagai bapak manajemen modern, pernah mengatakan bahwa fungsi terpenting di dalam sebuah organisasi bisnis hanya ada dua, yaitu inovasi dan pemasaran, fungsi-fungsi lainnya dianggap sebagai sumber biaya (Drucker, 2006). Ini tentu bukan suatu ungkapan untuk mengurangi nilai penting dari fungsi-fungsi manajerial lainnya, tetapi lebih untuk menekankan pentingnya kedua fungsi tersebut. Mengapa? Karena kedua fungsi tersebut memiliki peran utama dalam menarik pelanggan dan menciptakan nilai atau manfaat yang dapat dirasakan dan dibutuhkan oleh pelanggan. Khususnya untuk pemasaran, fungsi ini merupakan fungsi di dalam organisasi yang menjadi pembeda dengan pesaing.

Dalam dunia usaha kecil dan menengah, perencanaan strategi dan teknik pemasaran yang sering kurang mendapat perhatian. Umumnya upaya pemasaran yang dilakukan mengandalkan intuisi atau pengalaman dari pengusaha. Banyak usaha kecil dan menengah yang gagal dan jatuh bahkan di tahun pertama sejak mulai beroperasi karena strategi pemasaran yang tidak tepat sasaran, keliru membaca peta pasar, kurang tegas dalam membuat perbedaan dengan pesaing dan tidak konsisten dalam menjalankan teknik-teknik pemasaran.

Sulitnya Memahami Keilmuan Pemasaran

Meskipun telah menyadari betapa pentingnya fungsi pemasaran untuk keberhasilan suatu usaha, pelaku usaha terutama usaha kecil dan menengah masih banyak menemukan kesulitan dalam memahami konsep-konsep pemasaran yang bisa diterapkan di dalam usaha

mereka. Jangankan masyarakat awam, bahkan pembelajar keilmuan manajemen pun masih sering mengalami kesulitan bahkan salah memahami konsep-konsep pemasaran yang diajarkan.

1. Istilah-istilah pemasaran dan definisinya yang tidak dikenal dan cenderung sulit dimengerti masyarakat awam.
2. Perlu landasan riset ilmiah yang mendalam untuk menerapkan masing-masing tahapan analisis dan strategi. Seperti misalnya saat melakukan tahap segmentasi. Jika segmentasi harus dilakukan dengan tahapan sesuai teori yang diajarkan maka seorang pengusaha atau pemasar harus melakukan riset mendalam pada konsumen atau calon konsumennya. Di lain pihak, data yang diperlukan untuk menjadi landasan riset ilmiah yang mendalam tersebut tidak banyak tersedia.
3. Karena alasan pertama dan kedua di atas, banyak pemasar yang mengambil keputusan-keputusan pemasaran dengan mengandalkan intuisi atau perasaan hati masing-masing.

Perlunya Pemahaman Secara Praktis dan Taktis

Berdasarkan beberapa alasan dan kenyataan yang diuraikan di atas, masyarakat memerlukan pengolahan pengetahuan mengenai strategi pemasaran yang praktis, mudah dipahami dan layak diterapkan. Untuk itu tulisan ini akan mengangkat topik strategi pemasaran secara praktis, dengan tidak meninggalkan dasar keilmuan yang ada. Pada prinsipnya, landasan teori yang digunakan tetap sama dengan teori pemasaran secara umum, namun beberapa hal seperti urutan pekerjaan analisis, penekanan dan aspek kreativitas memberikan warna praktis yang memudahkan pemahaman untuk pengusaha kecil dan menengah.

STRATEGI DAN TEKNIK PEMASARAN

Menurut definisi dari American Marketing Association (AMA, 2017) manajemen pemasaran adalah aktivitas, sekumpulan lembaga dan proses dalam membuat, mengkomunikasikan, menyampaikan dan pertukaran yang memenuhi nilai untuk pembeli, klien, partner dan masyarakat luas.

Kita bisa memilah aktivitas manajemen pemasaran ke dalam dua hal utama. Pertama yaitu proses perencanaan pemasaran yang sifatnya strategis atau rancangan strategi yang menyangkut hal-hal besar. Kedua yaitu proses eksekusi yang mencakup rencana dan pelaksanaan keputusan-keputusan teknis pemasaran, yang dikenal dengan bauran pemasaran.

Proses pertama yaitu strategi pemasaran menyangkut upaya dalam dua hal penting. Pertama adalah *targeting* yaitu upaya memilih atau menentukan segmen pasar yang akan dilayani. Kedua adalah *positioning* yaitu upaya membuat produk kita menjadi unik di mata calon pembeli di antara produk-produk yang sama dari para pesaing yang ditawarkan ke

segmen pasar yang sama. Sebelum bisa melakukan targeting dan positioning, pemasar perlu mempelajari sebuah peta yang menggambarkan bagian-bagian atau segmen pasar. Upaya membuat dan mempelajari peta segmen pasar ini disebut sebagai segmentasi. Gambar 1 menyarikan tahapan strategi pemasaran, yaitu segmentasi, targeting dan positioning (selanjutnya disebut S-T-P), di mana untuk bisa melakukan targeting (memilih segmen) didahului dengan mempelajari peta segmen pasar atau melakukan tahap segmentasi.

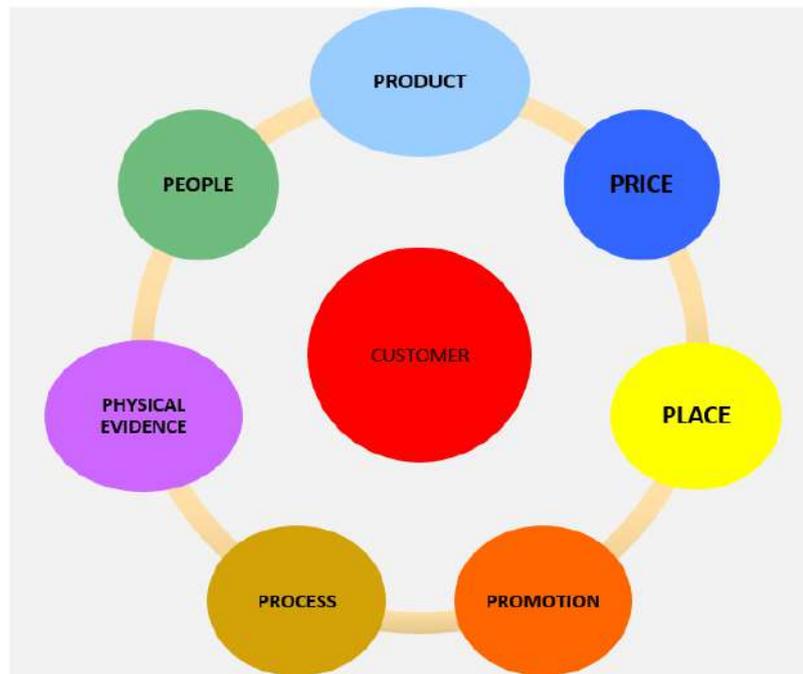


Gambar 1. Kerangka Strategi Pemasaran

Proses kedua yaitu eksekusi atau pelaksanaan keputusan-keputusan teknis pemasaran, atau bauran pemasaran atau marketing mix . Menurut sifat produk yang dipasarkan, bauran pemasaran memiliki cakupan yang berbeda. Untuk produk bersifat barang, bauran pemasaran terdiri dari 4P yaitu produk, place (saluran distribusi), price dan promotion (McCarthy, 1964). Sedangkan untuk produk bersifat jasa, bauran pemasaran menjadi 7P, terdiri dari 4P yang sama ditambah 3P lagi yaitu physical evidence, people dan process (Booms dan Bitner, 1981). Dari jumlah keputusan yang harus dilakukan, tidak salah jika dikatakan bahwa memasarkan produk berupa jasa melibatkan keputusan-keputusan pemasaran yang lebih rumit dibandingkan memasarkan produk berupa barang.

Lebih mudah dipahami bahwa bauran pemasaran menjadi alat dari seorang pemasar untuk menjangkau, menarik hingga memuaskan pelanggan. Keputusan dalam masing-masing bauran pemasaran haruslah (1) terkait satu sama lain, dan (2) mengacu pada strategi pemasaran, yaitu segmen pasar yang disasar dan keunikan yang ingin ditonjolkan.

Gambar 2 menyiratkan bahwa pelanggan perlu “dikepung” dengan keputusan-keputusan bauran pemasaran yang saling terkait untuk memastikan mereka mengenal, tertarik dan memilih membeli barang atau menggunakan jasa yang ditawarkan oleh pemasar produk tertentu.



Gambar 2. Teknik / Bauran Pemasaran

CARA PRAKTIS SEGMENTASI DAN TARGETING

Segmen adalah bagian dari pasar atau kelompok pembeli yang memiliki kebutuhan seragam. Satu segmen akan memiliki kebutuhan yang berbeda dari segmen lain. Segmenting atau membuat segmentasi adalah proses mengelompokkan pasar keseluruhan yang heterogen ke dalam kelompok yang memiliki kesamaan dalam hal kebutuhan, keinginan/preferensi. Sudah menjadi kelaziman bahwa kebutuhan pembeli tidak pernah seragam untuk produk apapun.

Sulit untuk kita membayangkan masyarakat memiliki kebutuhan yang sama dan hanya satu produk saja yang memuaskan kebutuhan tersebut. Seperti sulitnya membayangkan di seluruh wilayah Indonesia, masyarakat hanya mau makan rendang, atau hanya minum kopi tubruk. Perbedaan kebutuhan dan keinginan akan produk yang berbeda terjadi karena selalu adanya keragaman dari masyarakat atau pembeli.

Segmentasi menjadi semacam peta bagi pemasar untuk dapat memilih (targeting) segmen pasar sasaran yang paling menguntungkan. Ibaratnya, tanpa peta yang jelas, pemasar akan meraba-raba dalam kegelapan, yang pada gilirannya akan menebak pilihan tanpa pertimbangan yang matang sehingga kemungkinan kegagalan usaha menjadi lebih tinggi.

1. Apa yang perlu diamati dari pembeli produk?

Usaha dengan pembeli perorangan atau B2C (*business to consumers*) akan berbeda dalam hal pemilahan segmen pasar dibanding dengan usaha dengan pembeli perusahaan atau organisasi atau B2B (*business to business*). Beberapa hal perlu yang diamati oleh

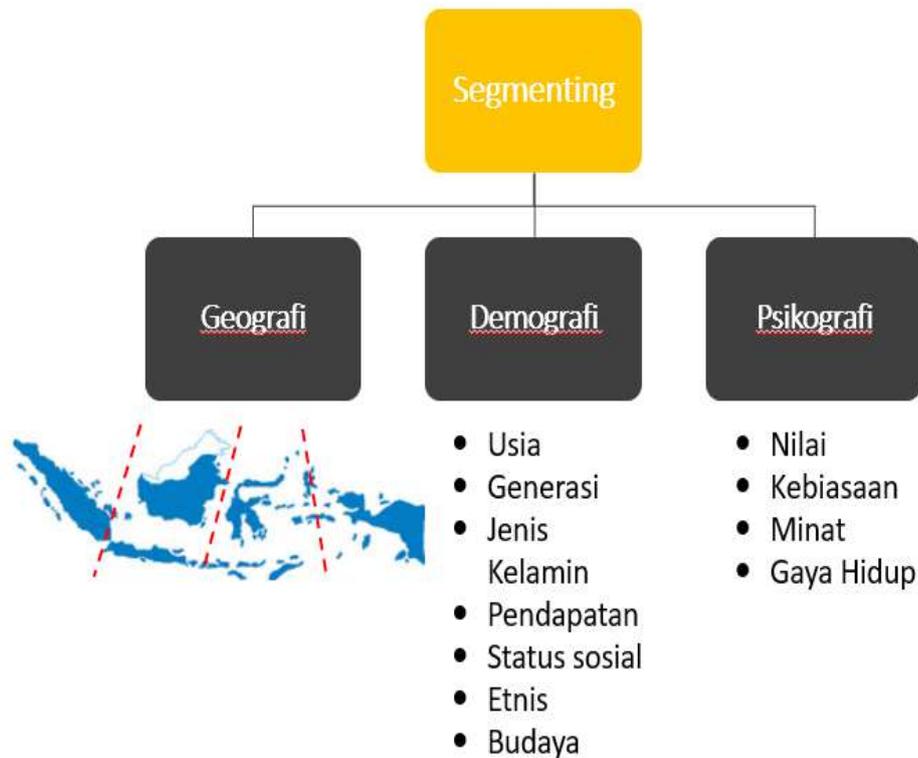
pemasar sesuai dengan jenis pembeli di bidang usahanya, apakah B2C atau B2B, bisa dicontohkan di Tabel 1. Untuk usaha dengan pembeli B2C, pemasar perlu jeli mengamati antara lain hal-hal seperti usia pembelinya, pengeluaran yang dibayarkan setiap kunjungan atau setiap transaksi, apa ponsel yang dipakai, dan sebagainya. Untuk pembeli B2B hal-hal yang perlu diamati seperti tipe produk apa yang sering dibeli, seberapa besar volume pembeliannya, siapa penentu keputusan membeli di dalam perusahaan tersebut, cara pembelian apakah dengan metode pitching, tender atau lainnya.

<p style="text-align: center;">Pembeli Perorangan (B2C)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Usia</u> • <u>Berapa pengeluarannya</u> • <u>Penggunaan</u> • <u>Alat komunikasinya</u> • <u>Di mana nongkrongnya? (perilaku)</u> • <u>Bagaimana cara pembayarannya</u> • <u>dll.</u>
<p style="text-align: center;">Pembeli Perusahaan (B2B)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Apa yang dibeli</u> • <u>Berapa banyak</u> • <u>Tender atau tidak</u> • <u>Siapa decision maker</u> • <u>Bagaimana cara pembayarannya?</u> • <u>dll.</u>

Tabel 1. Contoh hal-hal untuk diamati dari pembeli B2C dan B2B

2. Apa dasar kita memilah pasar?

Setelah melakukan pengamatan terhadap pembeli, pemasar bisa meneliti dasar segmentasi yang tepat sesuai dengan kelompok atau segmen-segmen dari pembeli yang memiliki kebutuhan berbeda. Beberapa dasar segmentasi pasar untuk pembeli B2C yang umum digunakan untuk memilah bagian-bagian pasar dengan kebutuhan berbeda seperti terlihat di Gambar 3.



Gambar 3. Dasar Segmentasi Pasar untuk B2C

3. *Perbandingkan pembeli produk Anda dengan pembeli produk sejenis dari pesaing.*

Riset pasar adalah proses penting yang sering di luar kemampuan dan perhatian dari pemasar usaha kecil dan menengah. Untuk mempermudah proses ini bagi usaha kecil menengah, satu cara cepat dan praktis yang dapat disarankan adalah dengan melakukan pengamatan pada pembeli produk sendiri dan membandingkannya dengan pembeli dari produk-produk sejenis yang ditawarkan oleh pesaing.

Dalam proses strategi yaitu S-T-P umumnya secara akademis yang pertama dilakukan adalah melakukan riset untuk menetapkan segmentasi. Proses yang disarankan di tulisan ini adalah proses cepat yang dibalik, yaitu dengan mengenali pembeli produk sendiri dan pembeli dari produk pesaing. Gambar 4 menunjukkan proses segmentasi dimulai dari pengenalan targeting masing-masing pemain di industri yang menawarkan produk sejenis. Selanjutnya pemasar perlu mencari pola yang membedakan antara siapa pembeli produk sendiri dan siapa pembeli produk-produk dari pesaing.



Gambar 4. Proses segmentasi melalui pengamatan targeting.

4. Temukan pola pembeli yang sama dan yang berbeda.

Sebagai contoh, sebuah usaha kecil yang menawarkan jasa gerai kopi sedang melakukan proses segmentasi dan targeting. Dengan mengamati siapa tipikal pembeli kopi baik yang membeli dengan berkunjung, membeli untuk dibawa ataupun membeli melalui jasa pesan-antar. Tabel 2 menyarikan contoh usaha menemukan pola segmen pembeli gerai kopi dalam lingkup daerah tertentu. Dari contoh ini dapat dilihat bahwa pembeli produk usaha gerai kopi A tersebut relatif sama atau dekat dengan sifat-sifat pembeli dari produk pesaing B. Di lain pihak, pembeli produk pesaing C lebih dekat ke pembeli produk pesaing D.

Dari pola kesamaan dan perbedaan tersebut kemudian diamati lebih jauh hal-hal yang membedakan antara gerai kopi A dan B dibandingkan dengan gerai C dan D. Setidaknya bisa dilihat hal yang membedakan yaitu dalam hal usia dari pembeli, status sosialnya dan pengeluaran setiap kunjungan atau transaksi di gerai kopi. Dengan demikian bisa disimpulkan bahwa ada setidaknya dua segmen pembeli gerai kopi dilihat dari usia (muda dan tua), status sosial (bawah dan menengah) dan pengeluaran (Rp 30-40 ribu dan Rp 75-100 ribu).

Tabel 2. Pola kesamaan/perbedaan untuk segmentasi

Siapa (tipikal) pembeli dari produk saya dan pembeli dari produk pesaing? contoh: gerai kopi			
Tipikal Pembeli Produk A	Tipikal Pembeli Produk Pesaing B	Tipikal Pembeli Produk Pesaing C	Tipikal Pembeli Produk Pesaing D
- Anak muda	- Anak muda	- Dewasa, tua	- Keluarga
- Naik motor	- Motor, umum	- Mobil	- Mobil
- Rp 30 ribu	- Rp 40 ribu	- Rp 75 ribu	- Rp 100 ribu
Kemungkinan segmentasi berdasarkan:			
- Usia: muda, dewasa, tua & keluarga.			
- Status sosial: bawah, menengah.			
- Pengeluaran untuk sekali kunjungan.			
- dsb.			

5. *Tetapkan atau ubah target pembeli Anda.*

Setelah segmentasi dan targetting dari masing-masing pemain dipetakan, pemasar perlu mengambil waktu untuk melakukan evaluasi apakah:

- (1) segmen pembeli yang saat ini dilayani dengan produknya sudah dianggap yang terbaik,
- (2) ada segmen pembeli lain yang ingin dilayani juga, atau
- (3) segmen yang dilayani saat ini dianggap kurang menguntungkan dan ingin berpindah melayani segmen lain yang lebih tepat.

Beberapa pertimbangan untuk menentukan target pembeli secara optimal adalah sbb.

- (1) Besarnya segmen pembeli tersebut. Semakin besar segmen pembeli, artinya makin banyak jumlah konsumen di dalam segmen ini, menjadikan segmen makin menarik, lebih mudah untuk pengusaha menjual produk ke segmen ini.
- (2) Daya beli segmen. Suatu segmen pembeli yang tidak besar akan juga menarik dipertimbangkan jika kemampuan beli konsumen di dalamnya besar.
- (3) Pertumbuhan segmen. Segmen pembeli yang kecil namun diperkirakan akan menjadi besar dalam waktu singkat juga perlu diperhitungkan untuk mulai dilayani.
- (4) Pesaing di dalam segmen tersebut. Semakin sedikit jumlah pesaing yang melayani suatu segmen pembeli tertentu semakin menarik untuk masuk ke segmen tersebut.
- (5) Kesesuaian dengan kemampuan usaha.

CARA PRAKTIS POSITIONING

Setelah melalui tahap ke lima dari proses segmentasi dan targetting di atas, hal selanjutnya dalam rangkaian langkah strategi pemasaran yang harus dilakukan adalah mengenali pemain atau pesaing yang menggarap segmen pembeli yang sama.

Mengacu pada Tabel # sebelumnya, dengan asumsi bahwa gerai kopi A tidak mengubah segmen pembeli yang dilayani, artinya target pembelinya tetap seperti sebelumnya, maka pesaing terdekatnya adalah gerai kopi B. Dalam target segmen yang sama inilah gerai kopi A harus melakukan positioning, yaitu menentukan dan mengupayakan keunikan relatif dibandingkan gerai kopi B.

Beberapa tahap praktis yang dapat dilakukan dalam proses positioning adalah sebagai berikut:

- (1) Perhatikan produk yang ditawarkan, apakah ada hal-hal menonjol atau menarik dari segi fitur atau fungsi yang dirasa berbeda dari produk-produk pesaing. Jika ada, gunakan sesuatu yang berbeda ini menjadi dasar positioning.
- (2) Jika dirasa tidak ada sesuatu yang berbeda, usahakan melakukan modifikasi atau membuat suatu diferensiasi atau keunggulan produk yang ditawarkan.
- (3) Jika karena banyak hal diferensiasi produk tidak mungkin dilakukan, perhatikan narasi/kisah/citra apa yang belum ada di pesaing, lalu komunikasikan produk yang ditawarkan dengan narasi/kisah/citra yang berbeda.

Proses merancang positioning melibatkan banyak kreativitas dan pengetahuan mengenai isu-isu terkini. Anak muda cenderung lebih unggul dalam proses semacam ini. Untuk itu disarankan usaha kecil dan menengah untuk melibatkan anak muda khususnya dalam proses ini.

Tabel 3. Menunjukkan contoh positioning dari beberapa merek terkenal yang membuat merek-merek tersebut dipandang unik atau memiliki tempat tersendiri dalam benak pembelinya secara relatif dibanding dengan pesaing-pesaingnya di segmen pembeli yang sama.

Tabel 3. Contoh penentuan *positioning*.

Perusahaan/ merek	Segmen Sasaran	Manfaat	Harga	Positioning / Janji
	Tukang nonton ala <i>lifestyle</i>	Tiket online, fasilitas entertainment	10-20% premium	One-stop entertainment, bukan sekedar bioskop
	Pelanggan cari aman	Keamanan dan kehandalan	50-100% premium	Aman dan handal
	Penikmat kopi <i>lifestyle</i>	Customized, angkat imej	20-30% premium	Kopi enak dan gaya hidup

BAURAN PEMASARAN

Setelah proses rangkaian strategi pemasaran (S-T-P) dilakukan hingga dipastikan target pembeli mana yang akan dilayani dan positioning seperti apa yang harus dicapai oleh produk usaha tertentu maka selanjutnya proses perencanaan teknis perlu dilakukan. Seperti dijelaskan di atas bahwa cakupan dari bauran pemasaran yang lengkap adalah untuk produk bersifat jasa yaitu 7P sedangkan untuk produk bersifat barang hanya mencakup 4P pertama.

Seluruh upaya teknis yang tercakup dalam bauran pemasaran harus dirancang dengan dua hal utama sebagai dasar atau sebagai patokan. Pertama, bauran pemasaran harus sesuai dengan kebutuhan pembeli di segmen yang disasar. Kedua, bauran pemasaran harus sesuai atau membentuk positioning yang telah ditetapkan. Beberapa petunjuk praktis dalam merancang bauran pemasaran untuk usaha kecil dan menengah diuraikan secara singkat sebagai berikut di bawah.

1. *Product*. Pemasar perlu menetapkan produk yang akan ditawarkan sesuai dengan kebutuhan pembeli di segmen yang dituju. Unsur dari rancangan produk yang perlu diperhatikan mulai dari mereknya, kualitasnya, variannya, fitur-fitur pentingnya,

kemasannya, hingga merek atau branding dari tokonya jika usahanya adalah jasa perdagangan.

2. *Price*. Untuk produk yang tidak memiliki banyak keunggulan dibandingkan dengan produk pesaing, harga produk yang ditawarkan bisa berdasarkan harga produksi ditambah berapa keuntungan yang ingin didapatkan. Harga bisa ditetapkan lebih tinggi dari itu jika harga produk pesaing yang sejenis juga tinggi. Pemasar bisa menetapkan harga yang relative lebih tinggi dari pesaing jika merasa yakin akan keunggulan yang dimiliki oleh produknya dan ada respon positif dari pembeli terhadap produk tersebut.

3. *Place*. Place bukan berarti sekedar tempat menjual produk yang ditawarkan. Place bermakna jalur distribusi yang memungkinkan terjadinya transaksi pembelian oleh konsumen. Jika satu-satunya jalur distribusi adalah toko atau gerai maka yang dimaksud dengan place adalah gerai tersebut. Namun tidak tertutup kemungkinan jalur distribusi lain dilakukan melalui perantara, pedagang, agen, dan sebagainya.

4. *Promotion*. Promosi merupakan upaya agar produk atau merek menjadi dikenal, menarik, disukai, menjadi merek pilihan di antara merek-merek lain, hingga akhirnya dibeli. Dua hal utama yang perlu diperhatikan dalam merancang promosi yaitu: (a) pesan yang perlu disampaikan dan (b) saluran atau media penyampaian pesan.

Dalam menyampaikan pesan pemasaran, hal yang perlu diperhatikan adalah kombinasi terbaik dari teknik-teknik promosi yang dilakukan agar tercapai hasil terbaik sesuai tujuan. Langkah-langkah umum dalam mengelola bauran promosi (promotion mix) adalah: (a) Mengidentifikasi audiens sasaran, (b) menetapkan tujuan komunikasi, (c) merancang pesan yang akan disampaikan, (d) memilih saluran komunikasi, (e) menentukan anggaran promosi, dan akhirnya (f) menentukan bauran promosi.

Gambar 5 meringkas elemen-elemen bauran promosi dan media-media yang umum digunakan untuk setiap teknik promosi.



Gambar 5. Elemen Bauran Promosi

5. *People*. Selain melakukan pemasaran ke pembeli, pengusaha juga perlu melakukan pemasaran ke dalam, yaitu ke karyawan terutama yang menjalankan tugas melayani pembeli. Pemasaran ke dalam (atau *internal marketing*) ini sangat penting untuk memberi pengertian dan motivasi kepada karyawan agar mau dan mampu melayani pembeli sesuai dengan harapan.

6. *Physical Evidence*. Karena sifat produk berupa jasa yang tidak kasat mata (*intangible*) maka pemasar perlu mengupayakan kehadiran perusahaan secara fisik, seperti mengatur tata letak ruangan, furnitur, tampilan toko dari luar, tanda (*signage*), dan sebagainya.

7. *Process*. Pembeli umumnya menginginkan proses pembelian yang nyaman, menyenangkan, cepat dan akurat. Untuk itu pemasar perlu memikirkan proses pembelian atau proses transaksi dengan mengurangi hal-hal yang menghambat kelancarannya atau hal-hal yang mengurangi kenyamanan. Pembinaan kepada karyawan agar mengutamakan ketelitian juga diperlukan agar pembeli secara akurat mendapatkan produk yang diinginkan. Gambar 6 menyarikan hal-hal penting dalam tiap elemen bauran pemasaran.

Product	<ul style="list-style-type: none"> • Merek/brand, kemasan, branding toko. • Fitur produk, kualitas, varian produk, dll.
Price	<ul style="list-style-type: none"> • Berdasarkan pasar, pesaing, biaya
Place	<ul style="list-style-type: none"> • Distributor, agen, dsb.
Promotion	<ul style="list-style-type: none"> • Pesan • Saluran / bauran promosi
People	<ul style="list-style-type: none"> • Pelayan, customer service, dsb.
Physical Evidence	<ul style="list-style-type: none"> • Disain tempat, geral, kebersihan, dsb.
Process	<ul style="list-style-type: none"> • Proses pelayanan (cepat, ramah, tepat)

Gambar 6. Elemen Bauran Pemasaran

PENUTUP

Usaha kecil dan menengah membutuhkan strategi pemasaran yang jitu untuk bisa bertahan dan berkembang. Strategi pemasaran yang jitu membutuhkan pemahaman pasar dan pesaing yang mendalam melalui riset yang lengkap dan mendalam. Sumber daya dan modal terbatas yang umumnya membuat UMKM terpaksa merencanakan dan melakukan strategi pemasaran dengan riset seadanya atau tanpa riset sama sekali. Pemasar di usaha kecil dan menengah juga banyak yang tidak mendapatkan akses untuk mempelajari teori strategi pemasaran dan penerapannya.

Tulisan ini dihadirkan dengan gaya dan yang tidak terlalu teoritis dengan harapan untuk dapat dibaca dan lebih mudah dipahami oleh pelaku atau pemasar usaha kecil dan menengah. Dimulai dengan upaya strategi melalui segmentasi dan perencanaan targeting di mana riset kecil bisa dilakukan untuk menganalisis segmen-segmen pembeli baik untuk produk usahanya maupun untuk produk pesaing yang menawarkan produk sejenis. Proses segmentasi dan targeting yang dituliskan ini direkayasa ulang agar memungkinkan melakukan keduanya dengan riset kecil.

Positioning kemudian bisa dilakukan setelah segmen pasar yang dipilih telah ditetapkan dengan mengupayakan keunikan dibanding pesaing dari sisi produk atau dari sisi komunikasi pemasarannya. Setelah perencanaan S-T-P digenapi, pemasar UMKM perlu merencanakan upaya teknis pemasaran dengan bauran pemasaran 4P untuk produk barang dan 7P untuk produk saja. Mengingat strategi pemasaran adalah suatu proses berkesinambungan, maka pemasar UMKM perlu senantiasa membuka mata, melakukan pengamatan terhadap perubahan-perubahan, melakukan evaluasi terhadap strategi yang dijalankan, dan melakukan pembenahan atau perbaikan-perbaikan pada strategi yang dianggap perlu.

DAFTAR PUSTAKA

- American Marketing Association / AMA (2017), Definition of Marketing, <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing>, diakses pada tanggal 16 Agustus 2021.
- Booms, B.H. and Bitner, M.J. (1981) Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms. In: Marketing of Services, American Marketing Association, Chicago, 47-51.
- Borden, N.H., (1964) "The Concept of the Marketing Mix," Journal of Advertising Research, 2-7, dicetak ulang di: Baker, M.J. (ed), Marketing: Critical Perspectives on Business and Management, Vol. 5, Routledge, 2001, 3-4.
- McCarthy, Jerome E. (1964). Basic Marketing. A Managerial Approach. Homewood, IL: Irwin.

Rencanakan Keuangan Digital, UMKM Jadi Lebih Prima

M Akhsanur Rofi, S.T., M.M

PENDAHULUAN

Transformasi digital diakui jelas merupakan elemen kunci masa depan bagi perusahaan dalam semua skala untuk bersaing di era digital. The World Economic Forum dalam APEC (2020) memperkirakan bahwa *Gross Domestic Product* (GDP) dunia akan didominasi oleh ekonomi digital. Hal senada juga diungkapkan oleh Kementerian Perdagangan RI dalam Kementerian Keuangan RI (2021) bahwa GDP digital Indonesia akan melebihi dari setengah total GDP negara-negara ASEAN, dengan rincian perkiraan nilainya mencapai IDR 4.351 Triliun pada tahun 2030.

Transformasi digital pada bisnis juga semakin penting pada saat adopsi masyarakat atas teknologi digital semakin massif, Verhoef, *et al.*, (2021) menjelaskan bahwa transformasi digital adalah suatu proses perubahan perusahaan dalam mengaplikasikan teknologi digital (yang dimulai dari digitisasi, digitalisasi, hingga transformasi) sehingga tercipta model bisnis digital baru yang dapat memberikan nilai lebih kepada perusahaan dan pelanggan. Dorongan eksternal seperti perkembangan teknologi digital yang makin pesat, kompetisi di industri berbasis digital yang makin kuat, serta perilaku konsumen yang makin bergantung pada digital membuat proses perubahan ini tidak bisa lagi dinomorduakan.

Salah satu kunci strategi imperatif dalam transformasi digital adalah pengelolaan sumber daya digital. Perusahaan harus mulai memetakan kebutuhan, mengakuisisi aset, hingga saling berbagi kekuatan dalam sumber daya digital, antara lain akses terhadap jaringan internet, penyediaan perangkat keras pendukung, literasi sumber daya manusia atas teknologi dan digital, pengelolaan sistem teknologi serta manajemen informasi dan pengetahuan, hingga kepada penciptaan kekayaan intelektual. Sumber daya digital tersebut adalah komponen penting dalam pengembangan ekonomi berbasis inovasi digital.

Inovasi digital dapat diciptakan dan dikembangkan oleh perusahaan manapun baik kecil maupun besar. Namun hasil pengamatan Barann, *et al.*, (2019) menjelaskan bahwa perusahaan kecil seperti UMKM sering kali memiliki keterbatasan sumber daya dan jarak pengetahuan yang membuatnya tidak dapat mengimplementasikan peluang ekonomi digital. Guo, *et al.*, (2020) ikut menambahkan bahwa pengembangan kapabilitas dinamis

UMKM sangat dipertanyakan terutama dalam respon atas tekanan eksternal jangka pendek maupun jangka panjang seperti penurunan aktivitas ekonomi akibat pandemi hingga disrupsi ekonomi akibat inovasi digital.

Asian Development Bank dalam *ABD Institute* (2019) mendorong UMKM di ASEAN dapat masuk ke dalam ekosistem digital dan memanfaatkan inovasi yang telah tercipta di pasar mulai dari pencatatan laporan keuangan, pendanaan, hingga pengelolaan arus kas dan investasi. Perkembangan teknologi finansial yang pesat telah memunculkan inovasi keuangan digital seperti *peer-to-peer lending*, *crowdfunding*, *automated payment*, dan lainnya. Implementasi teknologi ini diakui banyak pihak dapat mendorong peningkatan kapabilitas dan produktivitas UMKM. Vial (2019) menjelaskan bahwa teknologi digital dapat mendorong efisiensi operasional, performansi organisasi, serta dampak positif bagi organisasi. Hal yang disayangkan adalah tidak semua UMKM dapat menikmati ekosistem digital yang telah tersebar meluas bahkan diantaranya banyak yang bersifat tak berbayar. Padahal UMKM merupakan jenis usaha yang paling mendominasi di ASEAN ataupun Asia. *Asian Development Bank* (ADB Institute, 2019) menekankan perlunya edukasi finansial yang terus-menerus sebagai kunci bagi UMKM agar dapat memasuki ekosistem digital dan mengembangkan kapabilitas dinamisnya.

Tabel 1. Kontribusi UMKM bagi PDB Negara Asia

Economy	SME Share of Employment (%)	SME Contribution to GDP (%)	Data Year
China, People's Republic of	64.7	60.0	2011, 2013
Hong Kong, China	47.0	-	2012
India	40.0	37.5	2015, 2013
Indonesia	97.0	60.3	2009, 2013
Japan	69.7	43.7	2012
Korea, Republic of	87.7	47.6	2012
Malaysia	65.0	35.9	2014
Philippines	63.7	35.7	2013, 2009
Singapore	68.0	45.0	2012
Taipei, China	78.0	30.0	2011
Thailand	80.3	39.6	2014
Viet Nam	46.8	40.0	2012, 2011

GDP = gross domestic product, SMEs = small and medium-sized enterprises.

Feng, *et al.*, (2021) menjelaskan bahwa ekosistem digital dapat bersifat multidimensi dan berlapis-lapis. Terdapat ekosistem digital yang dikembangkan oleh perusahaan besar seperti Microsoft, Apple, dan Google yang menciptakan platform aplikasi berskala global, juga terdapat ekosistem digital yang dikembangkan oleh lembaga negara seperti Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan melalui sistem pembayaran dan sistem keuangan. Pada satu sisi ekosistem tersebut bersifat fundamental dan merupakan infrastruktur bagi

ekonomi digital. Pada sisi yang lain sistem yang disupervisi ini dapat bersifat statis dan tidak menjangkau seluruh UMKM, apalagi bagi UMKM yang tidak memiliki literasi keuangan yang cukup.

Pengembangan ekosistem digital berbasis komunitas dapat menjadi salah satu alternatif agar UMKM dapat ikut berperan serta di dalam ekonomi digital. Ekosistem ini memiliki ciri khas yakni perlunya kemauan dan kesadaran para pemangku kepentingan di komunitas secara mandiri untuk mengidentifikasi kebutuhan UMKM dan mengembangkan strategi peningkatan kapabilitas yang sesuai. Dengan demikian ekosistem ini berpotensi mampu menjangkau kepada bentuk UMKM yang paling kecil yakni individu, keluarga, atau golongan masyarakat tertentu. Para pemangku kepentingan dapat berasal dari asosiasi usaha; organisasi sosial, budaya, dan keagamaan; hingga pemerintah daerah ataupun lembaga akademik.

PPM *School of Management* sebagai lembaga akademik yang bernilai Pancasila serta memiliki misi sebagai lembaga unggulan di ASEAN memandang urgensi yang tinggi untuk terlibat aktif dalam pengembangan UMKM yang berdaya saing. UMKM dalam lingkungan keagamaan merupakan salah satu UMKM dengan keterjangkauan yang rendah dari ekosistem digital sehingga terdapat urgensi untuk dilakukannya program peningkatan literasi digital. Hasil pengamatan Erlanitasari, *et al.*, (2019) menunjukkan bahwa UMKM di Indonesia dalam jumlah besar masih belum memasuki ekosistem digital. Sangat sedikit proporsi UMKM yang memiliki kapabilitas dasar dalam memasarkan produknya melalui web atau media sosial dan semakin sedikit proporsi UMKM yang dapat menjalankan bisnis *e-commerce* dan/atau model bisnis digital yang lain.

Literasi keuangan digital merupakan salah satu kunci untuk dapat membawa para pelaku bisnis UMKM mampu mentransformasikan bisnisnya menjadi model *e-commerce* dan/atau model bisnis digital lain. Kapabilitas keuangan digital dapat dimulai dengan otomatisasi laporan keuangan, otomatisasi pembayaran dan arus kas operasional, hingga pengambilan keputusan berbasis analisis data dan informasi.

Aplikasi OnlinePajak melalui Sandi (2019) menjelaskan bahwa beberapa permasalahan UMKM yang sering terjadi di Indonesia adalah modal yang terbatas, belum memiliki badan hukum yang jelas, rendahnya kesadaran membayar pajak, kurangnya inovasi, serta banyak yang gagap teknologi. Dengan demikian, beberapa hal yang disarankan antara lain peningkatan literasi keuangan digital dan peningkatan kapabilitas teknis dan teknologi.

Kurangnya perhatian UMKM terhadap pencatatan keuangan yang baik juga disampaikan oleh Achadiyah (2019). Menurutnya, terdapat beberapa hal yang mendorong para pelaku UMKM tidak atau belum menggunakan aplikasi akuntansi yakni aplikasi yang tersedia cenderung kompleks dan belum sesuai dengan karakteristik spesifik UMKM serta minimnya pengetahuan terhadap ilmu akuntansi yang dianggap cukup rumit prosesnya. Studi inipun mendorong penggunaan teknologi yang menekankan pada kemudahan dan kegunaan pada desain aplikasi akuntansi keuangan untuk UMKM.

Lebih spesifik, pengembangan kapabilitas UMKM ini difokuskan pada aspek keuangan digital khususnya pada akuntansi keuangan yang didukung oleh aplikasi pencatatan keuangan yang tersedia di pasar. Proses yang dilakukan secara daring jarak jauh ini disusun dengan tujuan:

1. Mengenalkan perlunya pencatatan keuangan dengan menggunakan siklus akuntansi yang terstandar di Indonesia
2. Mengenalkan berbagai pilihan aplikasi akuntansi keuangan
3. Menjelaskan manfaat literasi keuangan digital dan aplikasinya bagi pengembangan bisnis

Manfaat yang diharapkan adalah para pelaku bisnis UMKM dapat mengubah pola pikirnya serta membentuk kebiasaan dengan menyusun pencatatan keuangan yang lebih tertata rapi, otomatis, digital, serta sesuai dengan standar akuntansi keuangan. Aplikasi OnlinePajak dalam Lathifa (2019) menjelaskan bahwa penerapan siklus akuntansi pada bisnis UMKM dapat memberi manfaat pada penyampaian informasi yang lebih berguna untuk perencanaan, mengetahui posisi keuangan usaha dengan lebih detail, rapi, dan sesuai waktu. Gambaran mengenai aset dan neraca perusahaan juga akan lebih mudah diperoleh, selain itu juga dapat mempermudah perhitungan pajak, serta tentunya dapat menyediakan informasi data mengenai perkembangan usaha.

Transformasi Digital

Teknologi digital adalah kombinasi antara teknologi komputer, teknologi informasi, dan teknologi komunikasi. Beberapa sifat dari teknologi ini adalah dapat diprogram ulang, dikomunikasikan ke berbagai alamat, dilacak ulang, serta dapat dikaitkan satu terhadap yang lain. Sedemikian hingga kekuatan teknologi digital terletak pada volume, kecepatan, variasi, skala, dan nilai yang terkandung pada upaya organisasi atau perusahaan untuk mengakuisisi dan memiliki sumber-sumber informasi yang dibutuhkan secara efisien.

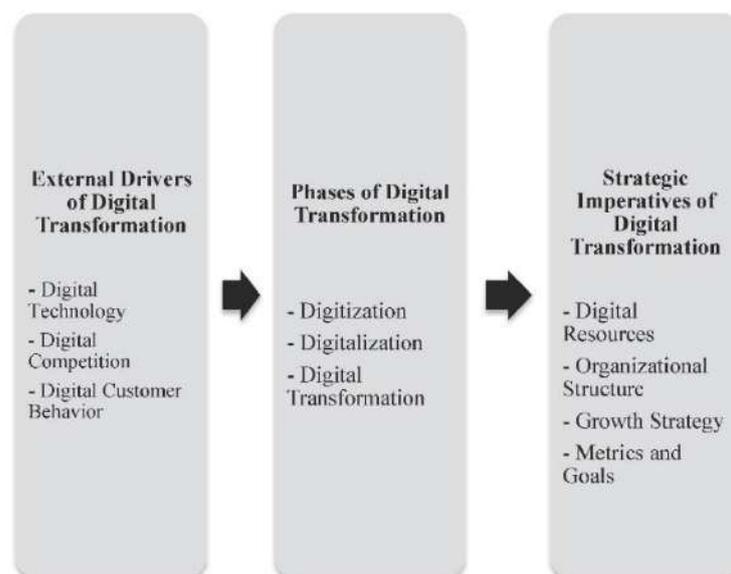
Pada perkembangannya teknologi digital telah bertumbuh menjadi beberapa klasifikasi. Menurut Vial (2019) pembagian tersebut antara lain *social media digital, mobile digital, big data, cloud computing, internet of things, platform and ecosystem*, dan *artificial intelligence*. Setiap kategori telah mengalami pertumbuhan yang pesat baik secara konseptual maupun praktek. Bahkan kategori baru dapat muncul seperti *blockchain* dan *cryptocurrency* setelah mengalami perkembangan yang pesat pada tahun-tahun terakhir.

Tingkat kompleksitas yang bervariasi dan skala yang berbeda, maka transformasi digital perlu dilakukan secara runut namun tetap fleksibel. Para pelaku UMKM didorong untuk berkemauan melakukan inovasi di perusahaannya dengan menggunakan rekomendasi dari Feng, *et al.*, (2021) yang menjelaskan bahwa *driving force* dari motivasi inovasi di perusahaan adalah *innovation benefit* yang salah satunya meningkatkan *profit* atau laba perusahaan, kemudian *technology promotion and gap* yang menjelaskan adanya

teknologi yang memudahkan sekaligus memberi manfaat bagi pelaku UMKM. Motivasi inovasi bagi pelaku UMKM juga dapat meningkat jika faktor *policy guidance* ditingkatkan yakni dengan memberikan panduan singkat dan petunjuk bagi UMKM dalam melaksanakan inovasi. Faktor yang terakhir adalah dukungan *industrial resources* yang dalam hal ini dapat berasal dari universitas, asosiasi industri, lembaga riset, dan kolaborasi yang ada di dalamnya sebagai *enabler* bagi UMKM untuk berkembang. PPM *School of Management* sebagai lembaga pendidikan wajib memosisikan diri sebagai *enabler* bagi para pelaku UMKM.

Verhoef, *et al.*, (2021) menjelaskan terdapat 3 proses atau tahapan dalam upaya adopsi teknologi digital ke dalam perusahaan atau UMKM. Tahapan yang pertama adalah digitisasi yakni sebuah kegiatan mengkonversi informasi analog menjadi informasi digital. Pada UMKM hal ini dapat dilakukan dengan mengubah order atau pesanan yang dicatat secara manual menjadi digital terotomatisasi, termasuk diantaranya yang sangat penting adalah pencatatan keuangan menjadi digital. Tahapan ini merupakan paling dasar yang tidak memiliki nilai tambah tinggi, namun proses dokumentasi data manual menjadi digital adalah pintu masuk ke inovasi digital berikutnya. Sehingga proses ini merupakan yang pertama dan wajib dilakukan.

Tahapan yang kedua adalah digitalisasi dalam mana sebuah proses bisnis eksisting dapat berubah akibat teknologi digital yang ada didalamnya. Proses perubahan dilakukan dengan mengoptimalkan proses koordinasi antar bagian operasional, meningkatkan pengalaman pelanggan, serta menambah atau mengurangi proses bisnis eksisting menjadi model bisnis yang lebih sempurna. Beberapa bagian aktivitas bisnis yang dapat dilakukan optimalisasi adalah aktivitas komunikasi dan pengambilan keputusan, aktivitas distribusi, aktivitas kontrol kualitas, serta aktivitas pelayanan pelanggan. Pada tahapan ini peningkatan nilai perusahaan akibat adopsi teknologi digital nampak terjadi.



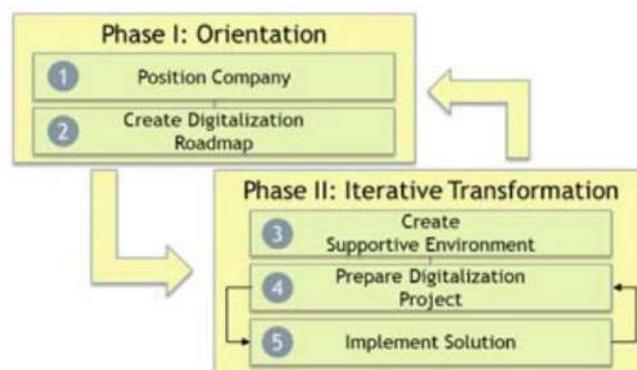
Gambar 1. *Flow Model Digital Transformation* (Verhoef, et al., 2021)

Pada tahapan ketiga, transformasi digital dilakukan secara menyeluruh pada organisasi bisnis perusahaan baik model bisnis maupun proses penciptaan nilainya. Tahapan ini melebihi dari tahapan digitalisasi yang bersifat mengubah suatu proses atau aktivitas. Transformasi ini bersifat fundamental sehingga mengubah rutinitas, kapabilitas, dan cara berpikir bisnis dan menjadikan perusahaan dapat mengubah dan/atau menambah pasar baru. Maka disimpulkan proses transformasi digital pada tahap terakhir bersifat strategis dan inheren.

Barann, *et al.*, (2019) menjelaskan bahwa kesulitan UMKM dalam melaksanakan proses adopsi teknologi adalah (pada umumnya) mereka sering kali tidak memiliki kesadaran atas potensi inovasi di bisnisnya, kesulitan dalam memahami bagian mana yang perlu dilakukan digitisasi dan digitalisasi, kebingungan dalam memilih teknologi mana yang akan digunakan, ketidakmudahan dalam menyusun prioritas kerja, serta tidak memiliki pengalaman dan pemahaman atas persyaratan yang dibutuhkan dalam proses perubahan. Dengan demikian, mereka merekomendasikan *Procedure Model* bagi UMKM.

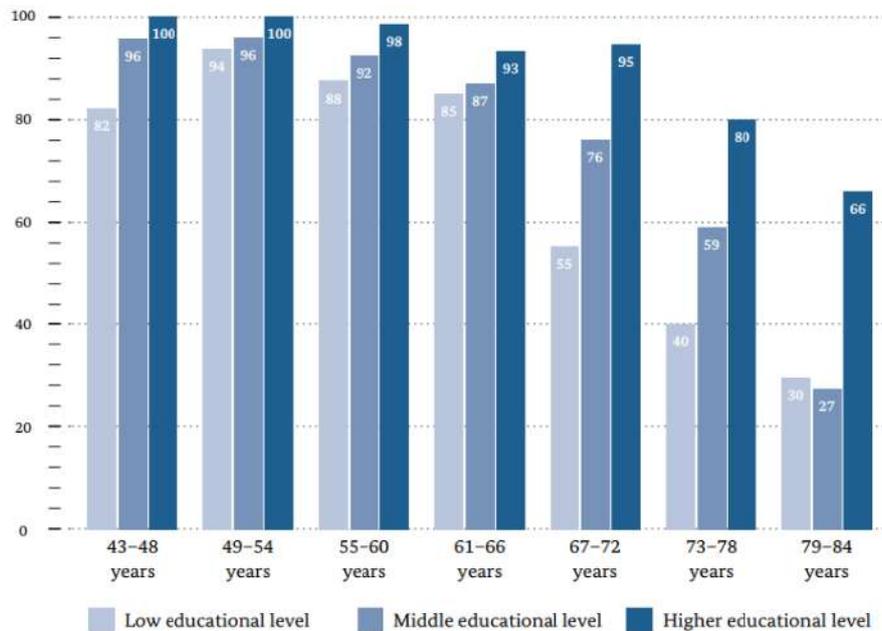
Menurut Barann, *et al.*, (2019) proses inovasi pada UMKM tidak perlu urutan yang panjang dan tipikal seperti umumnya yang dimulai dari generalisasi ide, penyusunan konsep dan desain, pembentukan prototipe, hingga implementasi dan finalisasi. Proses inovasi khususnya untuk transformasi digital dapat menggunakan dua siklus inovasi yang bersifat iteratif. Proses pertama disebut orientasi yang bertujuan untuk memahami situasi terkini suatu UMKM, ide-ide yang dapat direalisasikan, serta penetapan tujuan strategis. Bagian kedua disebut transformasi iteratif yang bertujuan menempatkan posisi baru perusahaan dengan kapasitas dan kapabilitas yang baru serta peluang yang baru setelah dilakukannya proses transformasi.

Proses transformasi UMKM menjadi *digital data-driven innovation company* tentunya memerlukan fleksibilitas dalam pelaksanaannya disesuaikan dengan konstrain sumber daya yang ada serta ketahanan dan kedisiplinan pelaku UMKM untuk terus mengikuti proses hingga akhir. Keterampilan, keahlian, pengalaman, serta tingkat pendidikan juga sangat menentukan bagaimana proses ini dapat dilanjutkan sampai akhir.



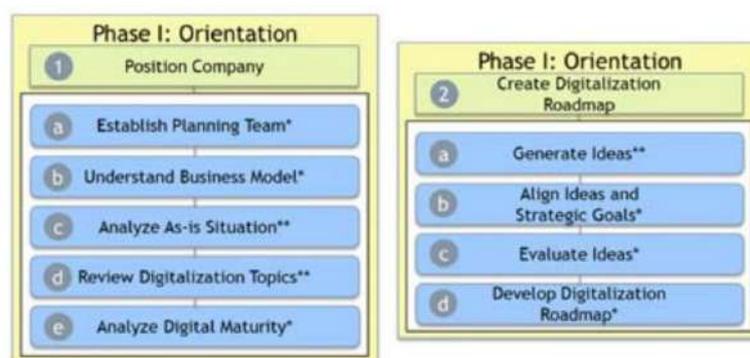
Gambar 2. *Procedure Model Digital Transformation* bagi UMKM

Pertimbangan sumber daya manusia para pelaku UMKM sebagai bagian yang perlu diperhatikan dalam proses transformasi digital juga disampaikan oleh Kementerian Federal Jerman melalui laporan Berner, *et al.*, (2020) yang menjelaskan bahwa terjadi *inequality digitization* antara generasi muda dengan generasi tua. Fenomena *digital divide* muncul karena perbedaan gaya hidup, heterogenitas cara pandang generasi tua, serta sikap dan kebiasaan dalam menggunakan teknologi.



Gambar 3. Partisipasi Digital Generasi Usia Diatas 43 Tahun (Berner, Endter, & Hagen, 2020)

Survey partisipasi digital generasi paruh kedua yang dimulai dari usia 43 tahun di Jerman menunjukkan adanya penurunan yang signifikan terutama pada usia 67 tahun. Hal ini makin terlihat pada demografi penduduk yang tingkat pendidikannya lebih rendah. Jika hal ini diasumsikan dapat terjadi pada generasi tua di negara manapun berada, maka proses adopsi teknologi pada generasi yang lebih tua membutuhkan proses yang lebih berkesinambungan dan lama agar generasi tua dapat membentuk kebiasaan baru dengan adanya teknologi digital pada bisnis UMKM-nya.



Gambar 4. Detail Proses Fase 1 *Procedure Model Digital Transformation*

Menggunakan pertimbangan demografi, suatu proses peningkatan kapabilitas teknologi digital pada generasi yang beragam terutama dengan kehadiran generasi yang lebih senior, maka rekomendasi proses dari Barann, *et al.*, (2019) perlu difokuskan pada siklus yang pertama, yakni orientasi. Tahapan pertama yakni *positioning* UMKM dilakukan dengan pembentukan tim yang dapat mengelola proses adopsi teknologi, kemudian yang kedua adalah pemahaman atas model bisnis UMKM yang terlibat. Langkah ketiga adalah analisis situasi bisnis UMKM dibandingkan dengan UMKM sejenis, UMKM benchmark, ataupun ukuran ideal yang ditetapkan oleh pemerintah. Langkah berikutnya adalah *review* topik-topik digitisasi dan digitalisasi yang sesuai, dan selanjutnya analisis tingkat maturitas digital para pelaku UMKM yang terlibat.

Tahapan berikutnya adalah penciptaan *roadmap* digitisasi dan digitalisasi yang dilakukan dengan urutan proses kegiatan dari generalisasi ide, penyesuaian ide dengan tujuan, evaluasi ide, dan penyusunan peta jalan. Semakin tinggi tujuan strategis dan semakin besar perubahan digital yang diharapkan maka semakin detail dan membutuhkan waktu lebih panjang pada implementasinya. Pendekatan yang dilakukan disarankan bersifat *bottom-up* pada kelompok UMKM yang terlibat, yakni menggunakan data dan informasi UMKM untuk dievaluasi persamaan dan perbedaannya, hingga tergambar benang merah proses peningkatan kapabilitas yang paling sesuai. Pendekatan *top-down* juga dilakukan untuk menentukan arah besar strategi kelompok UMKM serta pelaksanaan dan pengendalian sumber daya yang tersedia.

Kedua tahapan ini tidak dapat berjalan lebih baik jika tidak terdapat lingkungan pendukung yang suportif kepada para pelaku dan kelompok UMKM. Kepemimpinan dan inisiasi awal, pengelolaan sumber daya, penyusunan proses inovasi yang lebih terintegrasi, serta penciptaan budaya yang terbuka, apresiatif, dan saling percaya merupakan bentuk lingkungan suportif yang sangat diperlukan pada proses digitalisasi UMKM.

Aplikasi Keuangan

Berdasarkan studi literatur dan masukan/informasi para pemangku kepentingan dalam program pengembangan komunitas UMKM di kelompok keagamaan serta pertimbangan situasi pandemi COVID-19 yang melarang pertemuan tatap muka, maka usulan atau rekomendasi desain pengembangan komunitas dalam adopsi penggunaan teknologi keuangan digital di UMKM adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan dan pelaksanaan program dilakukan oleh kolaborasi tim dari universitas/ sekolah tinggi dengan pimpinan kelembagaan yang menaungi UMKM. Perencanaan program dilakukan dengan pendekatan *bottom-up* melalui analisis kebutuhan, pemetaan bisnis dan produk, hingga wawancara dengan pelaku UMKM terkait. Juga dilakukan pendekatan *top-down* melalui pengarahannya strategi jangka panjang. Pelaksanaan program dilakukan secara berkala dengan topik-topik yang dipilih oleh pelaku UMKM sendiri.

b. Pelaksanaan pelatihan penggunaan teknologi digital dilakukan dengan nuansa yang santai, positif, menyenangkan, terbuka terhadap pertanyaan, serta menggunakan materi dengan visualisasi yang baik agar para pelaku UMKM dari berbagai demografi dapat memahaminya serta sebagai upaya meminimalisasi output yang melebar antara generasi tua dengan generasi muda.

c. Para pelaku UMKM diinformasikan sejak awal mengenai manfaat langsung dan manfaat jangka panjang atas penggunaan teknologi di bisnisnya sejak awal, hal ini ditekankan dengan baik agar mereka memiliki motivasi berubah yang kuat sejak awal.

d. Pelaksanaan pelatihan pada tahapan pertama ditekankan pada pemahaman dan kesadaran yang baik mengenai pentingnya adopsi digital. Proses adopsi teknologi juga ditekankan pada tahapan awal yakni digitisasi data & informasi, khususnya aspek informasi keuangan, dari manual menjadi terotomatisasi digital.

e. Materi pelatihan perlu disampaikan secara sederhana, menarik, mudah dipahami oleh pelaku UMKM berbagai usia dan tingkat pendidikan, serta dilengkapi dengan petunjuk penggunaan, langkah pengerjaan, dan pedoman yang bersifat operasional taktis.

Beberapa manfaat praktis jangka pendek dan jangka panjang atas adopsi keuangan digital bagi UMKM adalah sebagai berikut:

a. Pelaku UMKM dapat memonitor aktivitas harian bisnisnya secara langsung menggunakan laporan keuangan yang dapat diakses kapan saja dan dimana saja.

b. Pelaku UMKM dapat mengevaluasi performansi secara periodik sehingga menjadi dasar bagi keputusan strategis, perencanaan arus kas di masa mendatang, hingga kepada upaya-upaya peningkatan laba dan pendapatan.

c. Pelaku keuangan dapat menggunakan laporan keuangan yang terstruktur, rapi dan sesuai standar sebagai alat untuk diskusi dan mendapatkan pendanaan dari eksternal seperti koperasi, pegadaian, bank umum atau bank BPR, *angel investor*, *peer-to-peer lending*, dan lembaga keuangan lainnya.

d. Pelaku UMKM dapat berkembang sehingga dapat memasuki ekonomi formal dengan memiliki badan hukum dan membayar pajak kepada negara.

Dengan pemahaman potensi manfaat yang luas atas penerapan teknologi digital, pelaku UMKM dapat menyusun target pribadi dan target bisnisnya dalam bentuk peta jalan yang lebih spesifik, terukur, terjadwal, realistis dan berbasis aksi tindakan.

Proses berikutnya adalah pengenalan teknologi digital dengan memahami berbagai alternatif teknologi yang tersedia bagi pelaku UMKM. Secara umum terdapat dua jenis teknologi yang dapat digunakan, yakni *software* berbasis *desktop*/komputer dan aplikasi

mobile berbasis *smartphone*. Perangkat lunak yang dapat dijalankan pada desktop umumnya dapat dibagi dua yakni perangkat lunak berbasis Microsoft Excel dan perangkat lunak yang dibangun khusus seperti Zahir Accounting, Accurate, dan lainnya. Perangkat lunak Microsoft Excel yang menggunakan *macro* atau *hyperlink* sehingga dapat terhubung antara satu file dengan file lain bersifat sangat fleksibel, kokoh, dapat dikembangkan spesifik, namun juga sangat mudah terjadi kesalahan pada saat input, cenderung manual, dan membutuhkan waktu pengembangan yang lama. Sedangkan perangkat lunak khusus umumnya lengkap, tampilan antarmuka profesional, dan sesuai standar akuntansi keuangan, namun dengan biaya yang tinggi dan *software* yang lebih kompleks membuatnya kurang diminati oleh pelaku UMKM.

Perangkat lunak yang dibutuhkan pelaku UMKM umumnya yang lebih ringan, berbiaya rendah, tidak membutuhkan banyak infrastruktur, serta biaya *maintenance* yang rendah. Komposisi ini dapat dipenuhi oleh aplikasi *mobile* yang terpasang di platform iOS atau Android. Aplikasi akuntansi berbasis Android umumnya memiliki kelebihan harga yang terjangkau bahkan beberapa diantaranya gratis, tampilan *interface* yang baik, serta *mobile on-the-go* sehingga dapat diakses kapanpun di manapun melalui *smartphone*. Pelaku UMKM juga dapat menghubungkan aplikasi *mobile* dengan sistem pembayaran berbasis perbankan ataupun *fintech* serta dapat memilih jenis akun mulai dari yang *basic* dengan fitur aplikasi standar hingga akun *premium* dengan fitur yang lebih lengkap.

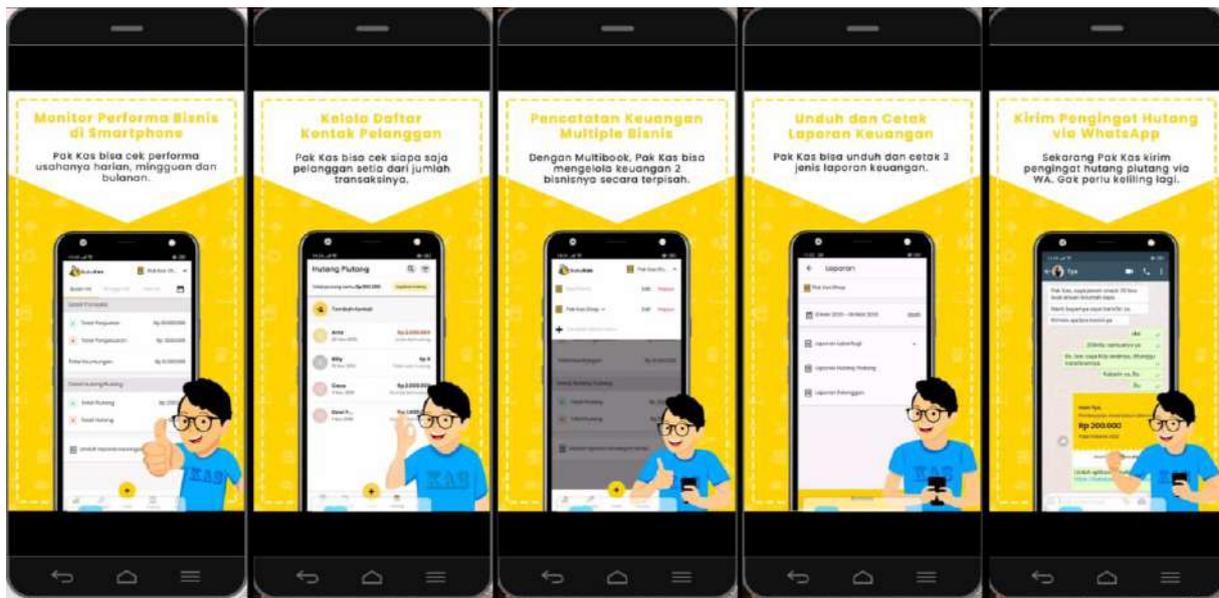
Terdapat sekitar 20 aplikasi berbahasa Indonesia, berbintang 4 ke atas dengan biaya sangat terjangkau atau gratis dan jumlah *download* mencapai 10.000 lebih yang tersedia di platform Google Play Store. Berikut beberapa nama aplikasi dalam kategori di atas: BukuKas, Akuntansi UKM, Akuntansiku, AKUNTANSI KEUANGAN, Jurnal, LAMIKRO, Kledo, Catatan Keuangan Harian, Teman Bisnis, Catatan Keuangan, Pembukuan Uang, Zahir Online, Moodah, SI APIK, BukuWarung, Halokas, Toko Ku, PAYFAZZ BUKU, AKUN.biz, dan lain-lain.

Secara umum aplikasi tersebut dapat dibagi menjadi 3 kategori:

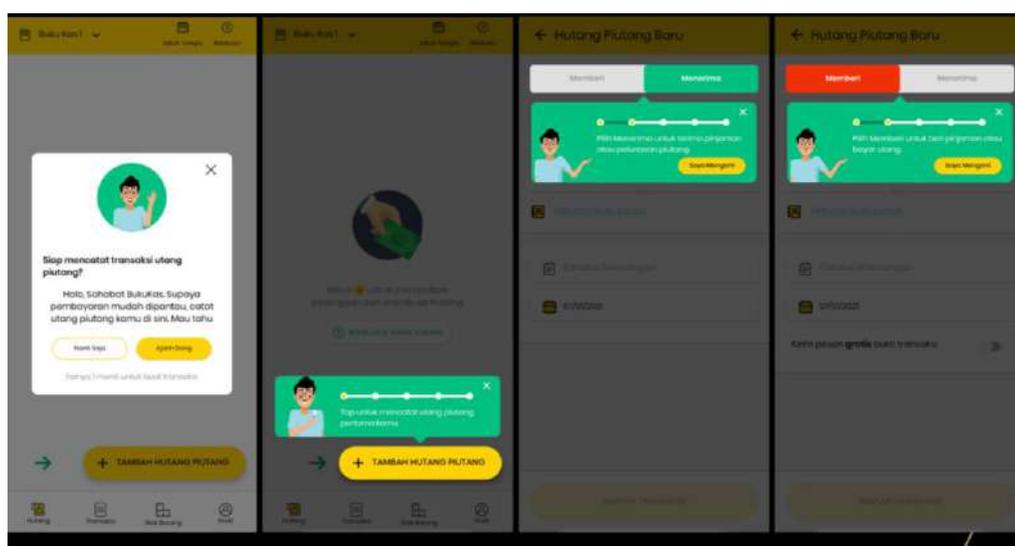


Gambar 5. Tingkatan Kategori Aplikasi Akuntansi di *platform mobile* Google

Kategori yang pertama adalah **aplikasi pencatatan keuangan**. Aplikasi ini umumnya memiliki fungsi yang mendasar antara lain pencatatan penjualan, pencatatan hutang-piutang, dan pencatatan arus kas keluar-masuk. Aplikasi ini cocok untuk UMKM yang memiliki produk tunggal atau variasi produk kurang dari 1000 item, skala bisnis masih kecil, dan dilakukan oleh individu atau keluarga. Beberapa aplikasi memiliki fitur tambahan yang dilengkapi untuk memenuhi kebutuhan pelaku UMKM dan meningkatkan nilai fungsi dan guna. Contoh aplikasi ini adalah Catatan Keuangan BeeGroup, Buku Kas, Zahir Simply, BukuWarung, DompotKu, Kasir Pintar, Catatan Keuangan diRumahAja. Salah satu aplikasi yang paling populer adalah Buku Kas. Berikut adalah *review* aplikasi Buku Kas sebagai aplikasi pencatatan keuangan terpopuler di Google Play Store.



Gambar 6. Tampilan Antar Muka dan Fitur Aplikasi Buku Kas



Gambar 7. Antar Muka Intuitif Buku Kas

Aplikasi Buku Kas memiliki kelebihan dengan tampilan yang menarik, simple, dan intuitif. Pelaku UMKM dapat menggunakan aplikasi secara perlahan-lahan dibantu oleh *interface* yang ada. Buku Kas juga tersedia gratis dan dapat terhubung ke Whatsapp. Hal ini akan membantu pelaku UMKM yang menggunakan Whatsapp Business/Whatsapp Group sebagai media pemasaran dan penjualan. Pembukuan akuntansi umumnya bersifat retail dan jasa sederhana yang mencatat transaksi utang, piutang, penjualan, dan stok barang. Contoh bisnis UMKM yang dapat menggunakan Buku Kas adalah Toko kelontong, Konter HP Pulsa dan PPOB, *Online Shop*, Penyewaan Barang, Distributor dan Suplier, Warung Makan, Toko Bangunan, Bengkel, Agen Wisata, *Laundry*, *Barbershop*, Kios Buah, *Coffeeshop*, Tukang Sayur Keliling, Katering Harian, Ojek Online, Rental Mobil, Kursus atau Bimbingan Belajar, *Freelance*. Buku Kas tidak cocok digunakan pada bisnis UMKM yang bersifat manufaktur yang memiliki catatan stok lebih detail.

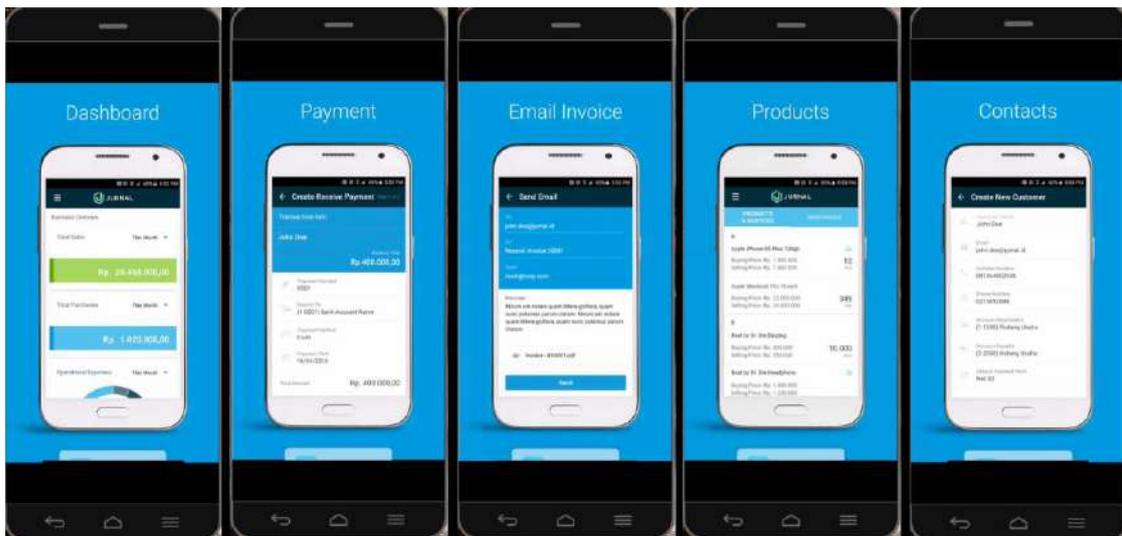
Kategori kedua adalah **aplikasi pelaporan akuntansi keuangan**. Jenis aplikasi ini tidak hanya sekedar melakukan pencatatan transaksi, namun sudah mampu memberikan laporan keuangan yang lengkap, yakni laporan laba rugi, laporan neraca, dan laporan arus kas. Beberapa contoh aplikasi pada platform Google adalah Akuntansi UKM, AKUNTANSI KEUANGAN, Jurnal Mobile, Accounting App, ZET Accounting, Bookkeeping & Invoice, Akuntansiku. Aplikasi pada kategori kedua ini umumnya memiliki fitur lebih lengkap meskipun tidak bisa dikustomisasi lebih banyak. Aplikasi yang tersedia umumnya tak berbayar dan terdapat pilihan untuk upgrade akun untuk akses fitur yang lebih lengkap.

Terdapat dua aplikasi yang cukup populer dan memiliki *value to price* yang baik, yakni aplikasi Jurnal dan Akuntansi UKM. Aplikasi Jurnal merupakan *platform* cukup lengkap yang terdiri dari beberapa aplikasi terpisah namun dapat terintegrasi. *Platform* ini memiliki aplikasi Poket yang ditujukan untuk pencatatan transaksi seperti pendapatan, pengeluaran, dan arus kas. Ada juga Jurnal Snap yang dapat merekam dan *upload* berbagai bukti transaksi, *invoice*, *receipt*, dan lainnya. Ada lagi Jurnal Touch yang berfungsi sebagai *cash register* yang berguna tanpa harus terhubung ke jaringan internet. Berikutnya yang lebih lengkap adalah Jurnal Mobile. Kelebihan Aplikasi Jurnal adalah dashboard yang fungsional, pengelolaan kontak yang rapi, dapat terhubung ke pembayaran ke bank dan *fintech*, berbasis email, dan dapat pula mengelola pajak. Pada aplikasi yang berbayar dapat terkoneksi dengan versi *desktop* dan terhubung ke simpan data di *cloud*. Meskipun demikian, aplikasi ini belum dapat dikustomisasi, *cloud storage* dimiliki oleh Jurnal, serta *support & customer service*-nya belum *real time*.

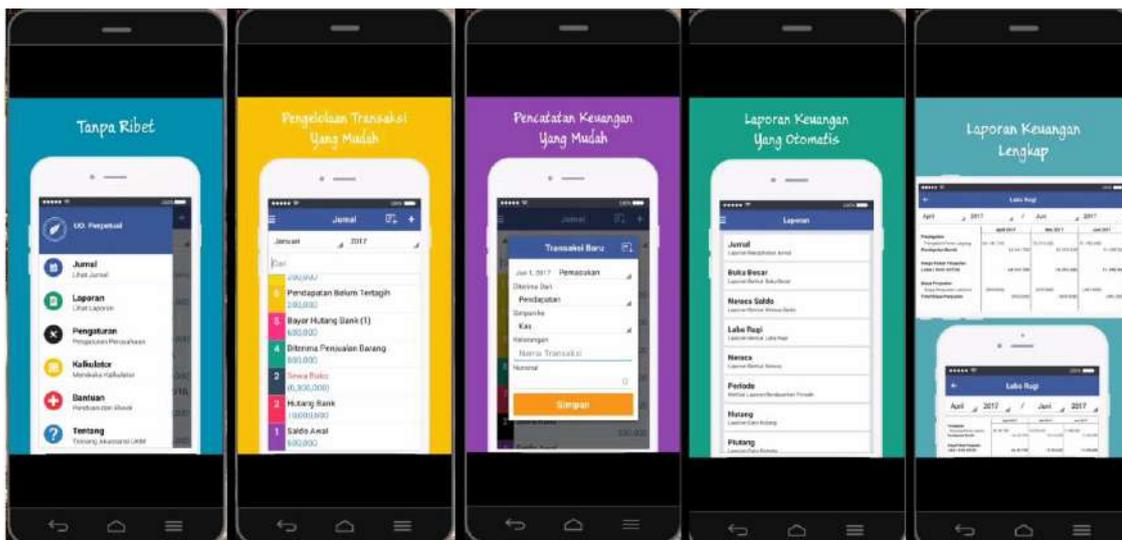
Produk yang kedua adalah Akuntansi UKM, dengan karakter yang berbeda dari Jurnal. Akuntansi UKM produknya hanya satu serta bersifat gratis, namun sudah dapat membuat laporan keuangan dengan lengkap. Dengan menggunakan double entry, maka prosesnya lebih familiar bagi para akuntan. Selain itu juga terdapat kategorisasi warna pada tiap kelompok transaksi sehingga lebih mudah diingat dan intuitif. Akuntansi UKM juga menyediakan komunitas untuk berkomunikasi dan bertanya. Namun mirip dengan Jurnal,

cloud storage dimiliki oleh Akuntansi UKM, tidak bisa dikustomisasi lebih, dan *support & customer service*-nya terbatas.

Produk lain seperti Buka Warung, Moodah, Zahir dan lainnya juga menjadi alternatif yang bagus untuk Pelaku UKM. Tiap produk memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing. Dukungan teknis dan layanan pelanggannya juga berbeda-beda. Tampilan antar muka dan fitur juga masing-masing memiliki keunikan. Seperti misalnya BukaWarung yang menggunakan antar muka, fitur, dan akuntansi yang sangat cocok untuk UMKM jenis retail dan warung.



Gambar 8. Antar Muka dan Fitur Aplikasi Jurnal



Gambar 9. Antar Muka dan Fitur Aplikasi Akuntansi UKM

Kategori ketiga atau yang terakhir adalah **aplikasi sistem informasi akuntansi keuangan**. Aplikasi jenis ini bersifat *end-to-end product* yang menangani secara lengkap

mulai dari transaksi, pembayaran, pelaporan keuangan dengan siklus yang lengkap, analisis keuangan, perpajakan, hingga dapat dikaitkan dengan sistem internal perusahaan. Aplikasi jenis ini cocok untuk UMKM yang sudah tinggi volume transaksi dan nilai pendapatannya. Aplikasi jenis ini juga mirip atau sama dengan perusahaan korporasi besar. Beberapa pelaku UMKM mengembangkan aplikasi sendiri berbasis Microsoft. Ada juga yang menggunakan Zahir, Accurate, SAP, Omegasoft, MBSOFT, MYOB.

Beberapa pertimbangan dalam pemilihan kategori dan jenis aplikasi akuntansi keuangan dapat didasarkan pada beberapa alasan berikut:

- a. **Kebutuhan saat ini.** Pelaku UMKM harus menilai kebutuhan saat ini dan/atau beberapa periode ke depan apakah cukup menggunakan kategori satu, dua, atau tiga. Kadangkala perusahaan dengan pertumbuhan sangat pesat tidak butuh waktu lama untuk naik kategori dari satu ke dua, hal ini juga perlu dipertimbangkan.
- b. **Anggaran yang tersedia.** Anggaran ini tidak hanya terkait biaya berlangganan atau pembelian aplikasi, namun juga anggaran pelatihan dan pengembangan karyawan, serta anggaran untuk integrasi dengan sistem perusahaan. Jika terjadi penggantian aplikasi atau bahkan kategori aplikasi, maka terdapat biaya tambahan yang tidak kalah mahal. Belum lagi tiap aplikasi memiliki risiko tertentu yang dapat berdampak pada pelanggan, supplier, dan perusahaan. Sehingga perlu diperhatikan aspek risiko sebagai anggaran cadangan perusahaan.
- c. **Kapabilitas SDM.** Tiap aplikasi memiliki fitur, tata cara, dan sistem yang berbeda. Maka kemampuan dan keterampilan sumber daya karyawan juga dibutuhkan sesuai dengan levelnya. Makin tinggi kategori aplikasi dan kelengkapan system dan fitur maka makin tinggi kapabilitas SDM yang dibutuhkan. Hal ini sejalan dengan tingkat kompleksitas transaksi dan produk perusahaan.
- d. **Rencana Masa Depan.** Dalam hal ini rencana jangka panjang, tingkat pertumbuhan dan ekspansi, serta ruang lingkup perusahaan UMKM ikut mempengaruhi pemilihan aplikasi. Terdapat UMKM yang lebih memilih penggunaan aplikasi sesuai besaran volume dan jenis transaksi sehingga akan naik kategori secara perlahan. Terdapat pula UMKM yang langsung memilih kategori aplikasi yang tinggi agar tidak ada lagi kerepotan dan masalah migrasi aplikasi. UMKM yang berencana melakukan migrasi aplikasi juga wajib melihat fitur migrasi pada aplikasi yang lama. Beberapa aplikasi tidak menyediakan fitur yang dibutuhkan untuk migrasi digital, sehingga terdapat pula migrasi aplikasi dilakukan manual.

PENUTUP

Terdapat beberapa hal yang dapat dipelajari dalam pengembangan komunitas UMKM untuk adopsi teknologi digital dan peningkatan literasi keuangan digital, khususnya pada segmen UMKM yang jarang terjangkau seperti UMKM binaan lembaga keagamaan.

Pertama, program pengembangan komunitas memerlukan konsep dan desain yang sesuai agar berjalan efektif dan efisien, sehingga dibutuhkan suatu studi literatur yang baik.

Kedua, adopsi teknologi digital dan peningkatan literasi keuangan pada UMKM umumnya tidak bersifat instan, bahkan banyak diantaranya bersifat jangka panjang, sehingga perlu manajemen dalam perencanaan bersama pemangku kepentingan, mobilisasi sumber daya, pemantauan di lapangan, serta dampak yang dirasakan.

Ketiga, perlunya pengetahuan yang baik bagi mentor dan pembimbing dalam memahami UMKM, industri keuangan konvensional maupun digital, serta produk-produk yang tersedia bagi UMKM. Dengan demikian rekomendasi yang diberikan dapat langsung diterapkan sekaligus terintegrasi dengan industri keuangan yang ada di Indonesia.

Keempat, terdapat hal-hal non teknis yang perlu diperhatikan agar program berjalan lancar yakni aspek organisasi, SDM, budaya, dan kebiasaan. Pengembangan komunitas yang diselenggarakan oleh sekolah tinggi atau universitas bersifat eksternal intrusif sehingga perlu dilakukan dengan sehalus mungkin atau friksi yang sangat minimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Achadiyah, B. N. (2019). Otomatisasi Pencatatan Akuntansi pada UMKM. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 188-207. doi:dx.doi.org/10.18202/jamal.2019.04.10011
- ADB Institute. (2019). *Fintech for Asian SMEs*. Tokyo: Asian Development Bank Institute.
- APEC. (2020). *Guidebook on SME Embracing Digital Transformation*. Taiwan: Asia Pacific Economic Forum and Small and Medium Enterprise Administration Ministry of Economic Affairs RoC.
- Barann, B., Hermann, A., Cordes, A.-K., Chasin, F., & Becker, J. (2019). Supporting Digital Transformation in Small and Medium-sized Enterprise: A Procedure Model Involving Publicly Funded Support Units. *Proceedings of 5nd Hawaii International Conference on System Sciences* (hal. 4977-4986). Hawaii: core.ac.uk.
- Berner, F., Endter, C., & Hagen, C. (2020). *Older People and Digitisation: Findings and Recommendations from the Eighth Government Report on Older People*. Berlin: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.

- Erlanitasari, Y., Rahmanto, A., & Wijaya, M. (2019). Digital Economic Literacy Micro, Small, Medium Enterprise (SMEs) Go Online. *Informasi*, 49(2), 145-156. doi:doi.org/10.21831/informasi.v49i2.27827
- Feng, Lijie; Lu, Jiarui; Wang, Jinfeng. (2021). A Systematic Review of Enterprise Innovation Systems. *Sustainability*, 13(5742), 1-26. doi:doi.org/10.3390/su13105742
- Guo, H., Yang, Z., Huang, R., & Guo, A. (2020). The Digitalization and Public Crisis Response of Small and Medium Enterprises: Implications from a COVID-19 Survey. *Frontiers of Business Research in China*. doi:doi.org/10.1186/s11782-020-00087-1
- Kementerian Keuangan RI. (2021, Juni 11). *Ekonomi Digital Indonesia Diprediksi Tumbuh Delapan Kali Lipat di Tahun 2030*. Diambil kembali dari Publikasi Berita Kemenkeu: <https://www.kemenkeu.go.id/publikasi/berita/ekonomi-digital-indonesia-diprediksi-tumbuh-delapan-kali-lipat-di-tahun-2030/>
- Lathifa, D. (2019, Agustus 22). *Akuntansi UMKM: 5 Manfaat Pentingnya Penerapan Siklus Ini*. Diambil kembali dari OnlinePajak: <https://www.online-pajak.com/tentang-pph-final/akuntansi-umkm>
- Sandi, F. B. (2019, Agustus 27). *5 Permasalahan UMKM yang Sering Terjadi di Indonesia dan Solusinya*. Diambil kembali dari OnlinePajak: <https://www.online-pajak.com/seputar-pph-final/permasalahan-umkm>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889-901. doi:doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 118-144. doi:doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003

Konten dan Perencanaan Media Sosial

Rike Penta Sitio, M.M.

Humaira Besari, M.M

Jeff Bezos, salah satu orang terkaya di dunia, pernah berkata “ *if you make customers unhappy in the physical world, they might each tell 6 friends. If you make customer unhappy on the social media, they can tell 6.000 friends.* ” Artinya jika Anda membuat pelanggan Anda tidak puas di dunia nyata, mereka akan menceritakannya ke enam orang temannya. Namun, jika Anda membuat pelanggan Anda tidak puas di dunia maya, maka mereka akan menceritakan ke 6000 orang di media sosial. Hal ini menunjukkan betapa dahsyat dampak yang diberikan dari satu testimoni di media sosial.

Media sosial pada mulanya diperuntukkan agar orang-orang dapat membangun relasi dan memungkinkan untuk tetap menjalin hubungan baik walau terpisah jarak. Seiring waktu, media sosial menjadi bagian yang penting dari sebuah bisnis. Media sosial saat ini sangat penting untuk sebuah bisnis – apapun skala bisnis tersebut – dan mendapatkan pelanggan di media sosial tentunya dapat memiliki pengaruh langsung pada penjualan serta keuntungan suatu bisnis. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan google insight pada industri kecantikan di Indonesia dan India, 81% konsumen usia 18 tahun hingga 35 tahun berhubungan dengan merek yang dipilihnya melalui tayangan sosial media youtube. Dari 81% tersebut, 27% konsumen memutuskan melakukan pembelian setelah sedikitnya melihat ulasan media sosial sebanyak dua kali (Ekarina, 2020). Kondisi ini menandakan bahwa saat ini *social media marketing* telah berkembang dan menjadi bagian integrasi dari strategi pemasaran. Artinya tidaklah mungkin memikirkan bagaimana membuat strategi pemasaran yang baik tanpa memperhitungkan pentingnya media sosial.

Pemasaran media sosial adalah penggunaan platform media sosial dan situs web untuk mempromosikan produk atau layanan dan juga untuk menjalin hubungan dengan pelanggannya, dimana media ini merupakan sarana untuk menarik konsumen generasi muda. Media pemasaran tradisional seperti surat kabar dan radio jarang memberikan kesempatan untuk konsumen untuk berinteraksi secara interaktif seperti yang disediakan oleh platform media sosial (Markova & Petkovska-Mircevska, 2013). Pemasaran media sosial telah meningkat karena meningkatnya tingkat pengguna aktif di situs media sosial. Misalnya, di Indonesia per tahun 2020 Facebook memiliki 168,4 juta pengguna, TikTok memiliki 22 juta pengguna aktif, dan Instagram memiliki 81,6 juta pengguna (Statista, 2020). Para pebisnis memanfaatkan media sosial untuk memperkenalkan produk dan

bisnisnya secara keseluruhan melalui unggahan yang disebut konten (Obar et al, 2015). Media sosial juga sangat penting bagi bisnis skala kecil seperti UMKM karena merupakan cara yang jitu untuk mengiklankan *brand* dan produk UMKM secara digital.

Media sosial dapat menjangkau audiens potensial UMKM secara massal dalam hitungan detik dan tentunya membantu UMKM dalam mengurangi biaya. Nakara, Benmoussa (2010) menyatakan bahwa media sosial dianggap sebagai *channel* pemasaran yang terjangkau untuk UKM dan perusahaan yang memiliki sumber daya terbatas. Berbagai manfaat yang berdampak tinggi dari media sosial untuk UMKM adalah:

1. Rekognisi *brand* berbiaya rendah dengan pembuatan akun sosial gratis.
2. Target *reach* melalui Instagram ads atau facebook ads bisa disesuaikan berdasarkan demografi audiens seperti usia, jenis kelamin, gaji, dan lokasi.
3. Promosi even melalui fitur seperti Facebook events dan facebook groups
4. Customer Service option yang membuat UMKM disayangi oleh pelanggannya.

Demografi media sosial membantu bisnis Anda mengatur persona pemasaran dan membantu memahami audiens bisnis Anda secara lebih terperinci. Demografi juga membantu memperluas audiens serta memperluas audiens dan menargetkan apa yang ingin bisnis Anda jangkau.

Platform media sosial yang berbeda tentunya membawa manfaat yang berbeda bagi strategi pemasaran media sosial. Facebook, Twitter dan Instagram merupakan *brand* media sosial paling sukses. Ketiga situs ini menarik demografi konsumen yang berbeda. Sebelum melihat lebih jauh, kita dapat membandingkan jumlah pengguna aktif bulanan (*monthly active user (MAU)*)

Rank	Social Network	MAUs In Millions	Country of Origin
#1	Facebook	2,603	🇺🇸 U.S.
#2	WhatsApp	2,000	🇺🇸 U.S.
#3	YouTube	2,000	🇺🇸 U.S.
#4	Messenger	1,300	🇺🇸 U.S.
#5	WeChat	1,203	🇨🇳 China
#6	Instagram	1,082	🇺🇸 U.S.
#7	TikTok	800	🇨🇳 China
#8	QQ	694	🇨🇳 China
#9	Weibo	550	🇨🇳 China
#10	Qzone	517	🇨🇳 China
#11	Reddit	430	🇺🇸 U.S.

Gambar 1. Jumlah pengguna aktif bulanan sosial media (Visual Capitalist, 2020)

Berdasarkan gambar 1 di atas, Anda dapat melihat bahwa Facebook, Whatsapp dan Youtube memiliki jumlah *user* aktif per bulan paling tinggi. Jadi media sosial mana yang harus disasar? Berikut adalah kelebihan masing-masing media sosial (Forge and Smith, 2020)

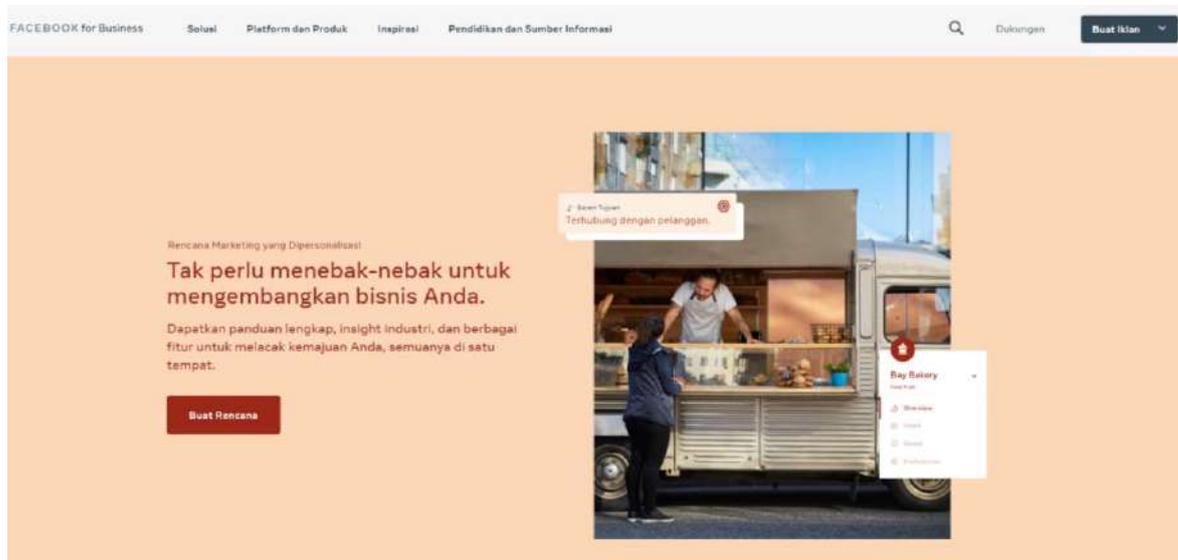
1. Facebook

a. Facebook memiliki 2,45 juta pengguna aktif per bulan dan menduduki peringkat pertama dalam jumlah *user* terbanyak.

b. Facebook memiliki iklan yang paling terjangkau untuk UMKM dan fitur pemasarannya saat ini meluas ke Instagram dan messenger.

c. UMKM saat ini dapat *host live video* dan bahkan membebaskan biaya masuk sehingga menambah aliran pendapatan bagi bisnis Anda.

d. Facebook saat ini telah menambahkan fungsional toko Facebook yang merupakan etalase online untuk usaha kecil. Para pelaku bisnis dapat membuat toko online Facebook (dan juga Instagram) secara gratis.



Gambar 2. Facebook for business

Sumber: <https://www.facebook.com/business>

e. Facebook memiliki rentang usia paling luas dengan pengguna aktif usia 18 sampai dengan 54 tahun.

2. LinkedIn

LinkedIn merupakan *platform* media sosial nomor satu untuk para professional. Kekuatan LinkedIn adalah:

a. LinkedIn memiliki lebih dari 690 juta pengguna.

b. Terdapat lebih dari 3 juta halaman perusahaan di LinkedIn.

c. LinkedIn merupakan platform media sosial terpopuler kedua untuk Business to Business (B2B). Iklan LinkedIn juga dapat mentargetkan audiens sesuai dengan pendidikan, pengalaman kerja atau jabatan.

d. LinkedIn sesuai jika tujuan Anda ingin meningkatkan profil UMKM, terhubung dengan usaha lain atau ingin menjangkau calon karyawan potensial.

3. Instagram

a. Pengguna Instagram menghabiskan setidaknya 28 menit per hari berselancar di platform Instagram.

b. 200 juta pengguna Instagram setidaknya mengunjungi satu profil bisnis per hari.

c. Populer di kalangan usia 18-30 tahun.

d. Fungsi toko baru di facebook juga dapat dihosting di Instagram.

Instagram merupakan platform yang sesuai untuk memajang nilai-nilai UMKM Anda, meningkatkan *brand* UMKM Anda dengan tampilan gambar-gambar atau video yang menarik. Biasanya konsumen potensial akan berselancar ke akun Instagram untuk meneliti lebih dalam produk/jasa yang mereka cari sebelum mengambil keputusan.

4. Youtube

Youtube digunakan untuk berbagi video secara global. Durasi video dapat panjang ataupun pendek, bergantung pada pesan yang ingin Anda komunikasikan dan audiens yang ingin Anda jangkau. Sebagai contoh, jika audiens Anda adalah pemirsa lebih muda, maka perhatian mereka biasanya jangka pendek dan mereka cenderung melewatkan durasi yang lebih dari sekian menit. Anda bisa menggunakan kamera pada smartphone Anda untuk membuat video, tidak memerlukan perangkat canggih untuk berbagi informasi dan edukasi melalui platform ini. Berikut adalah kekuatan Youtube sebagai platform media sosial”

a. Youtube merupakan mesin pencarian paling populer kedua di dunia (setelah Google – yang memiliki Youtube).

b. Satu dari setiap dua pengguna internet di seluruh dunia menggunakan Youtube.

c. Pengguna Youtuber rata-rata menghabiskan hampir 12 menit menonton video Youtube setiap harinya.

d. Platform ini menjangkau usia 18 sampai dengan 49 tahun.

e. 60% pengguna Youtube akan melakukan pembelian berdasarkan saran dari pembuat konten Youtube.

5. Twitter

Twitter paling baik digunakan untuk konten yang tajam, cepat dan *to the point*. Twitter memiliki limitasi karakter tulisan, sehingga *tweet* yang lebih pendek adalah tweet yang paling cocok untuk konten yang ingin dibagikan. Twitter juga mempopulerkan penggunaan tagar/*hashtag*/ “#” yang memungkinkan pengguna Twitter mengikuti topik tertentu. Jika UMKM menggunakan platform ini, maka penggunaan tagar *brand* atau UMKM Anda dapat menjangkau audiens yang lebih luas. Beberapa kekuatan Twitter lainnya adalah sebagai berikut:

- a. Mayoritas pengguna Twitter adalah orang berusia 24 sampai dengan 34 tahun.
- b. Twitter merupakan platform media sosial terpopuler ke-4 untuk B2B.
- c. Walau iklan di Twitter lebih mahal dibandingkan Facebook, namun *engagement rate* di Twitter cukup tinggi.

6. Tiktok

Media sosial Tiktok sepertinya merupakan platform sosial yang saat ini memiliki *engagement rate* tertinggi diantara media sosial lainnya dan saat ini merupakan media sosial populer ke-3 yang paling sering diunduh selain whatsapp dan messenger. Beberapa kekuatan Tiktok adalah sebagai berikut:

- a. 41% pengguna Tiktok adalah usia 16 sampai dengan 24 tahun.
- b. Pengguna Tiktok biasanya menghabiskan rata-rata 52 menit per hari berselancar di Tiktok.
- c. Tiktok sangat sesuai jika UMKM Anda ingin menysasar audiens yang lebih muda.
- d. Konten yang disajikan biasanya bersifat menghibur

Setelah Anda melihat masing-masing kekuatan media sosial, berikut adalah beberapa petunjuk untuk membantu UMKM Anda memilih platform yang sesuai:

1. Pilihlah media sosial yang sesuai dengan audiens Anda. Jangan membuat akun Tiktok jika Anda mencoba menargetkan profesional dan eksekutif yang berusia 50 tahun.
2. Pilihlah dua atau tiga platform media sosial dan maksimalkan penggunaan platform tersebut untuk menjangkau audiens Anda.
3. Lihat juga platform yang dipakai oleh pesaing Anda untuk mendapatkan ide tambahan terkait konten.
4. Media sosial adalah alat yang sesuai untuk tetap berhubungan dengan konsumen UMKM Anda. Namun, Anda perlu menjaga kehadiran online Anda secara berkala untuk tetap menjaga relasi dengan *followers* Anda di dunia digital.

Setelah UMKM Anda memilih media sosial yang sesuai, maka Langkah selanjutnya adalah membuat konten yang sesuai. Agar konten yang disajikan sejalan dengan produk

atau jasa dari suatu bisnis, maka perlu merujuk kepada segmen, target, dan posisi (STP) dari produk atau jasa terkait.

Segmentasi pasar adalah proses membagi pasar massal menjadi kelompok-kelompok dengan kebutuhan dan keinginan yang sama (Dolnicar et al., 2018; Hunt & Madhavaram, 2006). Pengelompokan pelanggan harus dimulai dari menentukan manfaat yang dicari pelanggan untuk memecahkan masalah pelanggan tertentu. Beberapa hal yang menjadi dasar segmentasi adalah demografi, geografi, psikografi, dan perilaku konsumen (Best, 2013; Mothersbaugh & Hawkins, 2016). Setelah membuat segmen, tahap selanjutnya adalah targeting. Pada tahap berikut satu atau beberapa segmen dipilih untuk dievaluasi potensi, market attractiveness, dan keunggulan perusahaan jika memilih menargetkan segmen terkait. Beberapa segmen dapat menjadi target, sebab antara satu segmen dengan segmen yang lain bisa saja dilatarbelakangi oleh komponen segmen yang berbeda, seperti segmen 1 untuk wanita yang bekerja dan domisili di kota besar sedangkan segmen 2 untuk wanita yang tidak bekerja dan domisili di desa (Mothersbaugh & Hawkins, 2016). Setelah menetapkan target, maka selanjutnya adalah positioning. Positioning mengacu pada seperti apa merek diingat di pikiran pelanggan dan bagaimana suatu merek dibedakan dari produk pesaing (Kotler dan Keller, 2016; Dolnicar et al., 2018).

Setelah memastikan garis besar konten yang dibuat selaras dengan STP, selanjutnya adalah menentukan pada media sosial yang mana konten akan diunggah. Secara umum, jenis media sosial terbagi menjadi dua, yaitu *social network* dan *media sharing network*. *Social network*, contohnya Facebook, memungkinkan para pengguna atau dapat dikatakan target audiens dari konten untuk terhubung secara online dengan orang (dan merek) secara online untuk berbagi informasi dan ide. *Media sharing network*, contohnya Instagram dan TikTok, memberi orang dan merek sebuah wadah untuk menemukan dan berbagi media online (foto, video, dan siaran). Masing-masing dari media sosial tersebut memiliki algoritmanya sendiri, sehingga ada kekhasan yang membuat pola kapan waktu terbaik untuk membuat unggahan konten (Socialsprout, 2020).

Di antara banyak cara untuk menonjol di media sosial, konten viral, visual yang menarik, format khusus, dan lain-lain, salah satu yang menjadi komponen penting adalah *social media brand voice* (Lee, 2019). Hal tersebut dikarenakan *social media brand voice* menunjukkan kepribadian merek dalam komunikasinya. Terdapat empat hal yang membangun brand voice media sosial, yaitu:

- Karakter / persona: Seperti apa merek Anda? Jika Anda membayangkan merek sosial Anda sebagai seseorang (karakter), di sinilah Anda dapat menyempurnakan identitas ini dengan atribut khusus yang sesuai dengan siapa Anda ingin terdengar seperti online.
- Nada: Apa kesan umum dari merek Anda?
- Bahasa: Kata-kata seperti apa yang Anda gunakan dalam percakapan di media sosial?
- Tujuan: Mengapa Anda ada di media sosial?

Kopi Titok

- Persona : gaul (anak muda banget)
- Language : asik, simple
- Visual : biru putih khas Kopi Titok, minim gambar & tulisan
- Purpose : menjual
- Tone : lugas, personal



Gambar. Contoh membangun brand voice media sosial

Konten yang diunggah ke sosial media membutuhkan *caption* sebagai pelengkap untuk memerjelas konten. Tiga formula *copywriting* dalam membuat *caption* antara lain (Lee, 2014):

- *Problem-Agitate-Solve* (PAS)

Caption dibuka dengan pernyataan atau pertanyaan suatu masalah, gugah audiens untuk merasa masalah tersebut nyata dan benar adanya, kemudian tawarkan sebuah solusi yang berkaitan dengan konten. Contoh: Anda lapar tengah malam? (P) Masak saja atau pesan menu makanan kami (A). Yuk, pesan Mie Ayam Bangka Prista di 08xx-xxxx-xxxx (S).

- *Features-Advantages-Benefits* (FAB)

Hadirkan fitur produk atau jasa dari bisnis Anda, kemudian perkuat dengan serangkaian keuntungan dan manfaat yang akan diperoleh konsumen apabila memilih produk atau jasa Anda dibandingkan yang lain. Contoh: Pesan Orange Boat Rumah Vinna (F) sekarang untuk dapatkan diskon 10% (A), eits ada tambahan cashback Gopay juga lho! (B).

- *Attention-Interest-Desire-Action* (AIDA)

Formula AIDA merupakan formula *caption* yang menuntun audiens dengan seksama. *Caption* dimulai dengan kalimat yang memancing perhatian audiens, kemudian buat audiens tidak hanya sekadar tertarik dan menginginkan produk atau jasa Anda tapi juga bertindak. Contoh: Cuma satu jam! (A) Diskon besar Sambel Pecel Bu Hana *all variant*. (I) Ga mau ketinggalan? (D) Pesan sekarang di 08xx-xxxx-xxxx (A).

Setelah keseluruhan komponen konten siap, maka yang perlu dilakukan selanjutnya adalah membuat perencanaan unggahan. Hal tersebut berkaitan dengan kecukupan waktu untuk *shooting*, edit, *copywriting*, dan lain-lain. Hari, pukul, jenis media sosial, format konten sebaiknya tercantum pada perencanaan. Akan lebih baik apabila dilengkapi dengan tautan ke konten dan *copywriting caption*, sehingga memudahkan admin media sosial bisnis Anda dalam mengunggah konten. Contoh perencanaan unggahan dapat Anda lihat pada Gambar 2 sampai dengan Gambar 5.

Desember : TTS & Hampers

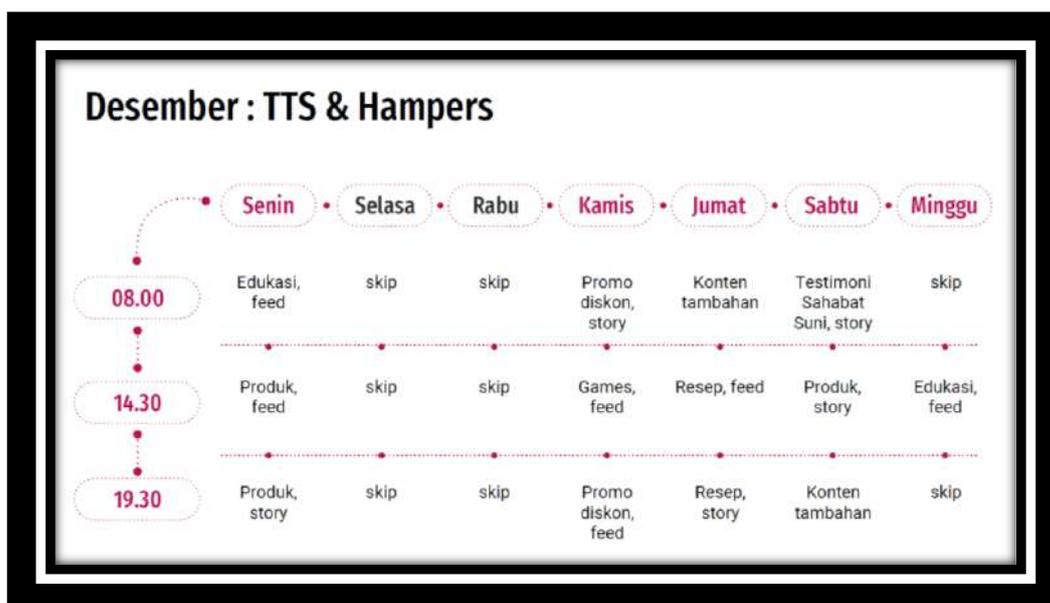
5 Feed per minggu : Senin, Kamis, Jumat, Sabtu, Minggu

Content pillar : TTS & Hampers Year End

1. Senin - 2 Pilihan
 - a. Konten Edukasi & Parenting (Tips ala Ibu Suni/Sharing, MPASI, Daily Life)
 - b. Konten Produk (Angkat Produk Lama/Produk Baru) : Bentuk, Warna, Cara Makan, Manfaat)
2. Kamis - 2 Pilihan
 - a. Promo dan Diskon (Launching, Reseller, dll)
 - b. Games tentang Produk (Fun Quiz & Fun Fact)
3. Jumat - 2 pilihan
 - a. Konten Resep Sunkrisps (Unicorn Series/Puding Unicorn Series)
 - b. Konten tambahan (Hari Pangan/Rekomendasi/konten Bersama Keluarga Suni) Contoh : Bapak Suni bermain bersama Suni dan Kakak, Aktivitas bareng si kecil dirumah (Cooking Time)
4. Sabtu - ada 2 Pilihan
 - a. Konten #Katasahabatsuni (GIF)
 - b. Konten Entertaining (RS di SI UNYIL/Cara menikmati/Shopee 10.10)
5. Minggu

Konten Sayuran (manfaat sayuran)

Gambar 2. Contoh Perencanaan unggahan



Gambar 3 Perencanaan Unggahan

Jumat, 25 Desember 2020 (08.00)			
ATTENTION	INTEREST	DESIRE	ACTION
Selamat Hari Natal!	- Keluarga suni - Bapak Suni (sebagai sinterklas)	- Nuansa natal - Kado - Salju	Sunkrisps Official Website



Gambar 4 Perencanaan Unggahan

Jumat, 25 Desember 2020 (08.00)
Caption:
Selamat Hari Natal untuk para Sahabat Suni yang merayakan!
Natal kali ini pasti berbeda dengan natal-natal sebelumnya yah Moms, karena kita masih harus tetap merayakannya #DiRumahAja dengan keluarga tercinta. Tapi jangan biarkan hari spesial ini terlewat begitu saja tanpa kesan.
Dengan #CemilanSehat Sunkrisps, ajak si Kecil untuk berlatih kemampuan motorik dengan membuka kado-kado natal yang telah disiapkan.
Salah satunya adalah kado #sweethampers Sunkrisps yang berisi cemilan dengan kandungan sayuran alami. Tidak hanya itu, dalam hampers ini juga terdapat barang-barang pilihan yang dapat mengisi kegiatan si Kecil selama liburan natal dan tahun baru.
Jadi jangan sampai lupa untuk tag kegiatan natal seru para Sahabat Suni selama #DiRumahAja ya! Ibu Suni tungguu..

Gambar 5. Copywriting caption

Referensi:

Best, R. J. (2013). Market-based management: strategies for growing customer value and profitability. Pearson Education
Dolnicar, S., Grün, B., & Leisch, F. (2018). Market segmentation analysis: Understanding it, doing it, and making it useful. https://doi.org/10.1007/978-981-10-8818-6_1
Ekarina, E. (2020). Media Sosial Jadi Referensi Konsumen Membeli Produk Selama

Pandemi. Retrieved September 1, 2021, from katadata.co.id website:
<https://katadata.co.id/ekarina/brand/5faa6013a3980/media-sosial-jadi-referensi-konsumen-membeli-produk-selama-pandemi>

Forge and Smith. (2020). How To Pick The Best Social Media Platform For Your Business. Retrieved from Forge and Smith website:
<https://forgeandsmith.com/blog/best-social-media-platform-for-your-business/#Facebook>

Hunt, S. D., & Madhavaram, S. (2006). Teaching marketing strategy: Using resource-advantage theory as an integrative theoretical foundation. *Journal of Marketing Education*, 28(2), 93–105. <https://doi.org/10.1177/0273475306288397>

Kotler, K. & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management 15th Edition*. Pearson Education Limited

Lee, K. (2014). If Don Draper Tweeted: The 27 Copywriting Formulas That Will Drive Clicks and Engagement on Social Media.
<https://buffer.com/resources/copywriting-formulas/> [diakses pada 7 Oktober 2021]

Lee, K. (2019). How to Find Your Social Media Marketing Voice and Tone. In Buffer.
<https://buffer.com/library/social-media-marketing-voice-andtone/%0Ahttps://buffer.com/library/social-media-marketing-voice-and-tone>
 [diakses pada 5 Oktober 2021]

Markova, S., & Petkovska-Mircevska, T. (2013). SOCIAL MEDIA AND SUPPLY CHAIN - ABI/INFORM Complete - ProQuest. *Supply Chain Management*, XV(33), 89–102. Retrieved from
<http://search.proquest.com/abicomplete/docview/1461376125/2370BCE387E34F7FPQ/1?accountid=15297>

Mothersbaugh, D. L., & Hawkins, D. I. (2016). *Consumer Behavior: Building Marketing Strategy*, Thirteenth Edition. Mc Graw Hill Education

Sproutsocial. (2020). Best time to post on social media.
<https://sproutsocial.com/insights/best-times-to-post-on-social-media/#li-times>
 [diakses pada 5 Oktober 2021]

Obar, J. A., Wildman, S. (2015). *Social media definition and the governance challenge: An introduction to the special issue. Telecommunications Policy*. 39 (9): 745–750.
[doi:10.1016/j.telpol.2015.07.014](https://doi.org/10.1016/j.telpol.2015.07.014)

Statista. (2020). Indonesia Social Media Platforms Used Daily.
<https://www.statista.com/statistics/1168819/indonesia-social-media-platforms-used-daily/>
 [diakses pada 5 Oktober 2021]

Ketepatan Identifikasi Biaya Untuk Efisiensi Biaya Produksi Dalam Peningkatan Penjualan

Martdian Ratna Sari, M.Sc.

PENDAHULUAN

Perlu kita pahami bersama secara sederhana bahwa biaya (cost) akan merefleksikan ukuran moneter atas sumber daya yang digunakan untuk mencapai suatu tujuan, seperti menghasilkan suatu produk atau memberikan suatu pelayanan atau jasa. Berdasarkan pemahaman tersebut, dapat dimengerti bahwa suatu usaha pasti akan selalu memerlukan dan mengeluarkan biaya untuk menjalankan kegiatan operasionalnya. Tidak ada satu pun usaha yang tidak memerlukan biaya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, analisis lanjut atas biaya yang dikeluarkan oleh suatu usaha menjadi salah satu hal yang penting untuk dilakukan.

Bencana nasional COVID-19 memaksa seluruh lapisan masyarakat untuk meningkatkan usahanya dalam bertahan hidup. Salah satu cara dalam bertahan adalah dengan membuka suatu usaha dalam berbagai bidang maupun jasa. Dalam proses membangun dan mempertahankan suatu usaha ada banyak aspek yang perlu diperhatikan, salah satunya adalah aspek keuangan. Seringkali, pengusaha hanya menomor-satukan keuntungan dan penjualan tanpa memperhatikan komponen keuangan lainnya yang sama pentingnya yang dapat membantu meningkatkan pendapatan usaha.

Analisis biaya produksi dan operasional adalah salah satu langkah penting yang dapat membantu perusahaan mencapai pendapatan maksimumnya. Melalui analisis biaya, manajemen dapat melakukan efisiensi atau pemotongan sejumlah biaya yang dapat ditunda atau digantikan dengan yang lebih ekonomis. Melalui analisis biaya juga, manajemen dapat secara tepat dan efektif menentukan harga dari sebuah produk atau jasa yang ditawarkan.

Saat ini, berbagai UMKM memiliki permasalahan yang sama yakni munculnya competitor baru dan minat masyarakat yang menurun, sedangkan produk dan jasa harus tetap dijalankan untuk dapat memenuhi kebutuhan ekonomi keluarga. Hal ini juga dialami oleh pelaku UMKM dari binaan GKI Serpong. Berdasarkan diskusi analisis kebutuhan bersama pelaku UMKM, teridentifikasi beberapa permasalahan yang dihadapi oleh pelaku

UMKM dalam mempertahankan usahanya, yakni (1) lebih besarnya pengeluaran dibandingkan pendapatannya, (2) biaya operasional setiap bulannya yang harus dikeluarkan, (3) tidak paham akan pencatatan keuangan yang sesungguhnya, (4) ketidapahaman akan perhitungan harga suatu produk/jasa yang dijual.

Oleh karena itu, tim pengabdian kepada masyarakat Sekolah Tinggi Manajemen PPM fokus pada 4 permasalahan keuangan tersebut dalam peningkatan pendapatan pelaku UMKM GKI Serpong.

Metode Pendampingan dan Materi Pendampingan

Dalam upaya peningkatan produktifitas jemaat GKI Serpong, STM PPM memberikan pendampingan secara private untuk beberapa UMKM. Pendampingan dilakukan secara online dengan beberapa kali pertemuan, salah satunya dalam pendampingan terkait keuangan, spesifik dalam pengidentifikasian biaya produksi dan operasional usaha untuk efisiensi biaya dan peningkatan penjualan.

Dalam pendampingan ini, tim pengabdian memilih metode coaching/mentoring sebagai metode pelaksanaan. Pelaksanaan coaching ini melalui beberapa tahapan sesuai dengan solusi yang diharapkan mitra, yaitu :

1. Penelaahan Laporan Keuangan Usaha

Dalam tahap pendampingan ini, tim coaching menelaah laporan keuangan pelaku UMKM, dari hasil telaah terdapat beberapa kekeliruan dalam pelaku UMKM Menyusun laporan keuangan yakni sejumlah biaya yang dicatat terlalu besar, dan sejumlah biaya yang keliru dalam periode pembebannya. Dari hasil telaahan tersebut, tim coaching memberikan beberapa catatan dan penjelasan terkait kekeliruan tersebut. Selain itu, pelaku UMKM juga diminta untuk memperbaiki laporan keuangannya dan menghitung Kembali biaya riil yang dikeluarkan dan seharusnya dicatat.

2. Pengidentifikasian Biaya Produksi dan Biaya Operasional Usaha

Dalam tahap pendampingan ini, tim coaching memberikan pemahaman kepada para pelaku UMKM terkait perilaku dari masing-masing biaya sehingga dapat mengidentifikasi biaya secara tepat untuk operasional dan produksi. Dalam tahap pendampingan ini, pelaku UMKM mengidentifikasi ulang biaya operasional dan biaya produksi yang dikeluarkan sehingga didapatkan biaya riil dan tepat.

Terkait materi pendampingan, akan dijelaskan di bawah ini:

Dalam melakukan analisis lanjut atas biaya, pada umumnya biaya akan diidentifikasi berdasarkan perilakunya, melalui jumlah totalnya dalam kaitannya dengan perubahan pemicu biayanya (cost driver). Identifikasi biaya tersebut bermanfaat untuk

mengefisiensikan penggunaan biaya dalam kaitannya dengan output yang dihasilkan. Selanjutnya, identifikasi biaya tersebut dapat digunakan sebagai dasar dalam penentuan harga dalam memenangkan persaingan usaha. Hal lebih mendasar lainnya adalah terkait pemahaman perbedaan antara Cost dan Expense yang secara akuntansi berbeda baik pengakuan maupun pencatatannya yang akan memengaruhi laporan keuangan. Penjelasan perbedaan cost dan expense tergambar dalam gambar di bawah ini:

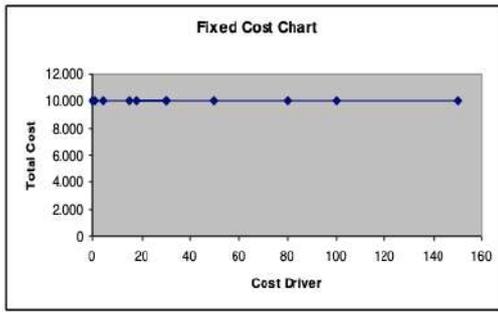


Gambar 1. Perbedaan Cost dan Expense

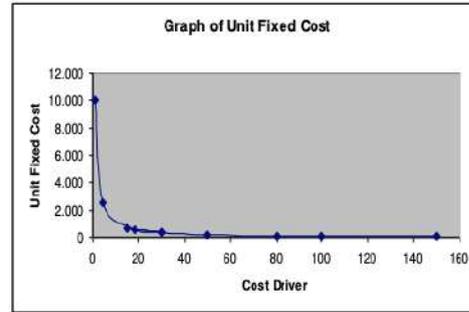
Berdasarkan hubungannya dengan volume produksi yang dihasilkan oleh suatu perusahaan manufaktur, pada prinsipnya perilaku biaya dapat dikelompokkan ke dalam dua kategori besar sebagai berikut:

1. Biaya tetap (fixed cost)

Jenis biaya ini tidak akan mengalami perubahan dalam jumlah totalnya (in total cost), seiring dengan naik turunnya produk yang dihasilkan atau aktivitas yang dilakukan sehubungan dengan proses produksi (cost driver). Perlu diingat bahwa konsep biaya perunit dalam fixed cost hanya bersifat virtual saja, yang digunakan hanya untuk tujuan analisis biaya, sedangkan biaya riilnya adalah biaya total yang dikeluarkan. Apabila digambarkan dalam bentuk grafik, maka perilaku biaya tetap tersebut akan terlihat sebagaimana diilustrasikan pada Gambar 2 dan Gambar 3 berikut ini:



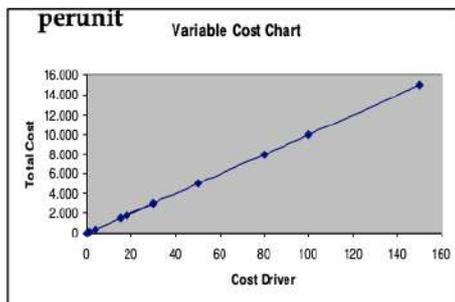
Gambar 2. Grafik Fixed Cost



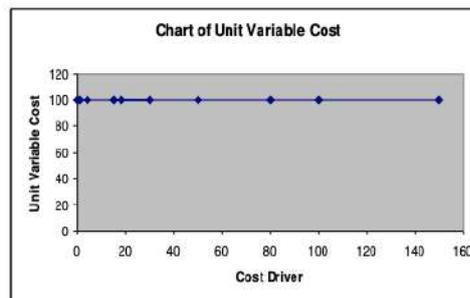
Gambar 3. Grafik Fixed Cost Perunit

2. Biaya variabel (variable cost)

Jenis biaya ini akan mengalami perubahan dalam jumlah totalnya (in total cost), seiring dengan naik turunnya produk yang dihasilkan atau aktivitas yang dilakukan sehubungan dengan proses manufaktur (cost driver) dalam sebuah proporsi yang sama. Apabila digambarkan dalam bentuk grafik, maka perilaku biaya tetap tersebut akan terlihat sebagaimana diilustrasikan pada Gambar 4 dan Gambar 5 berikut ini.



Gambar 4. Grafik Variable Cost



Gambar 5. Grafik Variable Cost Perunit

Dalam buku literatur Hongrens (2019), sejauh ini selalu dinyatakan bahwa biaya perunit untuk variable cost akan berperilaku konstan. Hal ini dapat dijelaskan dengan melihat mekanisme penilaian atas berperilaku biaya terkait dengan *level of activity or volume of product*-nya. Ketika kita berbicara tentang apakah sebuah biaya itu berperilaku sebagai fixed cost atau variable cost, maka kita akan meletakkan sudut pandang kita pertama kali pada biaya yang akan dikeluarkan terkait dengan *level of activity or volume of product*-nya. Kemudian biaya itu kita manipulasi dan dilihat hasilnya dalam kaitannya dengan cost driver dalam beberapa variasi atau simulasi (bisa dinaikkan atau diturunkan). Selanjutnya dari proses manipulasi itu dapat diketahui hasilnya, bahwa apabila total biayanya tidak berubah, maka dikatakan bahwa biaya itu berperilaku sebagai fixed cost. Namun apabila dari hasil manipulasi itu diketahui bahwa total biaya yang dikeluarkan akan berubah seiring dengan perubahan jumlah produk yang dihasilkan, maka dikatakan bahwa

biaya itu berperilaku sebagai variable cost. Dalam hal manipulasi ini, perlu diingat bahwa cost perunitnya harus dibiarkan tetap (*keep unchanged*), karena dalam hal ini kita hanya hendak menguji kaitan antara cost driver dengan total cost-nya.

Pengelompokan biaya berdasarkan perilakunya

Analisis biaya dapat dengan mudah dilakukan terhadap biaya yang hanya memiliki satu sifat biaya saja. Untuk analisisnya, kita hanya perlu untuk menentukan apakah biaya itu berperilaku sebagai fixed cost ataukah sebagai variable cost. Selanjutnya prediksi atau pengolahan data atas biaya tersebut akan dengan mudah ditentukan.

Namun, akan lebih sulit apabila biaya yang hendak dianalisis adalah gabungan dari beberapa sifat biaya, dimana untuk setiap komponen biaya memiliki perilakunya masing-masing, bisa berperilaku sebagai fixed cost, variable cost, semivariable cost atau semifixed cost. Apabila biaya yang hendak dianalisis merupakan gabungan dari sejumlah biaya dengan beberapa macam sifat perilaku biaya, maka perlu dilakukan beberapa langkah dalam analisis perilaku biayanya, sebagai berikut:

- 1) Menentukan lingkup biaya yang akan dianalisis, apakah hanya product cost saja, atau nonmanufacturing cost ataukah operating cost;
- 2) Menentukan komponen atau unsur-unsur biaya apa saja yang terlibat dalam biaya yang akan dianalisis tersebut;
- 3) Mengidentifikasi unsur-unsur biaya tersebut dan mengelompokkannya berdasarkan pada aspek keperilakuannya;
- 4) Menguraikan komponen biaya semivariable dan biaya semitetapan ke dalam biaya tetap dan biaya variabel;
- 5) Menentukan persamaan garis untuk menyederhanakan dan merumuskan perilaku biaya yang dianalisis tersebut, guna memprediksikan pergerakan biaya.

Penggunaan unsur-unsur biaya dalam analisis biaya sangat bergantung pada maksud dan tujuan analisis yang hendak dilakukan oleh manajemen itu sendiri. Untuk kepentingan analisis biaya terkait dengan produk yang dihasilkan, manajemen akan menggunakan unsur product costs untuk dianalisis guna pengambilan keputusan tertentu. Untuk melakukan analisis biaya terhadap departemen selain produksi, tentu manajemen akan menggunakan seluruh unsur biaya nonmanufaktur. Sementara itu untuk keperluan perencanaan organisasi, manajemen bisa menggunakan seluruh komponen biaya operasional untuk dianalisis.

Identifikasi dan pengelompokan biaya berdasarkan perilakunya menjadi sebuah titik kritis sekaligus hal yang paling menentukan dalam keberhasilan analisis biaya. Hal ini dikarenakan adanya kesalahan dalam mengidentifikasi dan mengelompokkan komponen biaya, akan berakibat pada salahnya perhitungan dan nilai analisis biaya yang dilakukan. Apabila hal tersebut terjadi, prediksi atau estimasi biaya yang akan dikeluarkan oleh perusahaan menjadi salah, yang berakibat pada kelirunya keputusan yang diambil oleh manajemen.

Identifikasi dan pengelompokan seluruh unsur biaya berdasarkan perilakunya dengan tepat merupakan suatu permasalahan nyata yang sulit untuk dilakukan, khususnya pada perusahaan yang memproduksi dari barang mentah menjadi barang jadi. Dibutuhkan kejelian, ketelitian, penguasaan terhadap konteks setiap biaya dan pemahaman atas hakikat biaya itu sendiri dalam kaitannya dengan unit aktivitas utama perusahaan tersebut. Hal itu penting sebagai dasar guna menentukan perilaku atas setiap unsur biaya. Berikut ini merupakan penjelasan beberapa klarifikasi dan pendalaman atas identifikasi dan pengelompokan unsur-unsur biaya dalam perusahaan manufaktur berdasarkan pada perilakunya.

Biaya dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa kategori berbeda dengan tujuan yang berbeda, sebagai berikut:

1. Menurut Fungsi Manajemen

Biaya produksi – dikeluarkan di pabrik untuk mengubah bahan mentah menjadi barang jadi. Ini termasuk biaya bahan baku yang digunakan (bahan langsung), tenaga kerja langsung, dan overhead pabrik.

Biaya nonmanufaktur – tidak dikeluarkan untuk mengubah bahan menjadi barang jadi. Ini termasuk biaya penjualan (seperti biaya iklan, biaya pengiriman, gaji dan komisi penjual) dan biaya administrasi (seperti gaji eksekutif dan biaya hukum).

2. Menurut Kemudahan Pelacakan

Biaya langsung – biaya yang dapat dilacak langsung ke objek penetapan biaya tertentu seperti produk, departemen, atau cabang tertentu. Contohnya termasuk bahan dan tenaga kerja langsung. Beberapa biaya operasional juga dapat diklasifikasikan sebagai biaya langsung, seperti biaya iklan untuk produk tertentu.

Biaya tidak langsung – biaya yang tidak dapat dilacak ke objek penetapan biaya tertentu. Mereka juga disebut biaya umum atau biaya bersama. Biaya tidak langsung termasuk biaya overhead pabrik dan operasi yang menguntungkan lebih dari satu produk, departemen, atau cabang.

3. Menurut Pengaturan Waktu terhadap Pendapatan

Biaya produk – adalah biaya inventori. Mereka membentuk bagian dari inventaris dan dibebankan terhadap pendapatan, yaitu biaya penjualan, hanya ketika dijual. Semua biaya produksi (bahan langsung, tenaga kerja langsung, dan overhead pabrik) adalah biaya produk.

Biaya periode – tidak dapat diinventarisasi dan dibebankan terhadap pendapatan segera. Biaya periode mencakup biaya non-manufaktur, yaitu biaya penjualan dan biaya administrasi.

4. Menurut Perilaku sesuai dengan Aktivitas

Biaya variabel – bervariasi dalam proporsi sebanding dengan perubahan aktivitas. Contohnya termasuk bahan langsung, tenaga kerja langsung, dan komisi penjualan berdasarkan penjualan.

Biaya tetap – biaya yang tetap konstan terlepas dari tingkat aktivitas. Contohnya termasuk sewa, asuransi, dan penyusutan menggunakan metode garis lurus.

Biaya campuran – biaya yang bervariasi secara total tetapi tidak sebanding dengan perubahan kegiatan. Ini pada dasarnya termasuk ramuan biaya tetap ditambah biaya variabel tambahan. Contohnya adalah biaya listrik yang terdiri dari jumlah tetap ditambah biaya variabel berdasarkan penggunaan.

5. Menurut Relevansi dengan Pengambilan Keputusan

Biaya yang relevan – biaya yang akan berbeda di bawah tindakan alternatif. Dengan kata lain, biaya ini merujuk pada biaya yang akan memengaruhi keputusan.

Biaya standar – biaya yang telah ditentukan berdasarkan pada beberapa dasar yang masuk akal seperti pengalaman masa lalu, jumlah yang dianggarkan, standar industri, dll. Biaya aktual yang dikeluarkan dibandingkan dengan biaya standar.

Biaya peluang – manfaat hilang atau dilepaskan ketika suatu alternatif dipilih daripada yang lain. Contoh: Jika sebuah bisnis memilih untuk menggunakan bangunannya untuk produksi daripada menyewakannya kepada penyewa, biaya peluang adalah pendapatan sewa yang akan diperoleh jika bisnis memilih untuk menyewakan.

Biaya hangus – biaya historis yang tidak akan membuat perbedaan dalam pengambilan keputusan. Tidak seperti biaya yang relevan, mereka tidak memiliki dampak pada masalah yang dihadapi.

Biaya yang dapat dikendalikan – merujuk pada biaya yang dapat dipengaruhi atau dikendalikan oleh manajer. Manajer segmen harus dievaluasi berdasarkan biaya yang dapat mereka kontrol.

Berikut adalah fungsi penting dalam pengklasifikasian biaya:

1. Membuat Akurasi Data Pembiayaan

Fungsi dari klasifikasi biaya yang pertama adalah untuk membuat akurasi data sebuah pembiayaan menjadi jelas dan tidak samar. Sehingga perusahaan sendiri bisa memiliki data terkait mengenai perkembangan keuangan perusahaannya, yang pada akhirnya pembuatan laporan keuangan bisa dilakukan lebih terperinci dan bisa dijadikan evaluasi bersama para pelaku kerja.

2. Membuat Pemisahan Data yang Jelas Sesuai Kebutuhan Divisi dalam Perusahaan

Dengan adanya klasifikasi biaya yang jelas dan transparan maka tentu saja antar divisi perusahaan bisa mengajukan sesuai dengan kebutuhannya. Baik untuk penggajian pekerja misalnya, atau sebagai biaya penambahan mesin operasional, kegiatan investasi dan banyak lainnya. Klasifikasi ini bisa membantu perusahaan untuk memisahkan setiap data keuangan yang dibutuhkan sesuai jenisnya untuk kemudian dievaluasi jika dibutuhkan.

3. Menekan Kerancuan Pembiayaan

Selain memiliki manfaat dan keuntungan seperti diatas, maka tentu saja peranan dari klasifikasi pembiayaan sendiri dalam perusahaan adalah menghindari kerancuan dan bias pada data keuangan. Tim evaluator keuangan misalnya saja bisa membuat pencatatan keuangan dengan terperinci jika pembiayaannya sudah terpisah sesuai divisinya. Klasifikasi juga memudahkan karyawan dalam menyusun laporan keuangan untuk diserahkan pada atasan.

4. Tidak Adanya Kemungkinan Biaya Berulang

Dengan melakukan sebuah klasifikasi pembiayaan dan pembuatan pelaporan maka menjadi memungkinkan sekali untuk menekan data tidak valid. Data ini sendiri dimaksudkan sebagai sebuah catatan biaya berulang yang bisa saja terjadi dalam penyusunan keuangan. Klasifikasi yang dilakukan akan menekan kemungkinan ini dan memudahkan keuangan perusahaan dialokasikan pada kepentingan yang tepat.

5. Membawa Keuntungan Perusahaan dalam Pengelolaannya

Divisi keuangan pastinya akan menjadi lebih mudah mengelola rangkaian data keuangan dengan adanya kegiatan klasifikasi ini. Fungsi dan keuntungan membuat klasifikasi pembiayaan ini jelas sangat banyak bagi perusahaan ketika mengelola

jalannya bisnis. Oleh sebab itu banyak bisnis tidak menyepelekan kegiatan klasifikasi biaya ini pada usaha mereka.

Penentuan Harga Pokok Penjualan dan Harga Jual

Harga Pokok Penjualan (HPP) adalah total semua biaya yang dikeluarkan secara langsung untuk mendapatkan barang atau jasa yang dijual. Perhitungan HPP dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui besarnya biaya produksi yang akan dikeluarkan ketika akan memproduksi barang atau jasa. Secara umum, perhitungan Harga Pokok Penjualan (HPP) terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya overhead.



Gambar 6. Perhitungan HPP

Harga pokok penjualan (HPP) merupakan salah satu yang dapat mempengaruhi besaran laba. Dengan demikian menghitung HPP dan laba bisa dijadikan sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan atau tidaknya perusahaan dalam menjalankan usahanya. HPP dan laba dalam perusahaan dapat digunakan sebagai tolok ukur dalam setiap kegiatan usaha untuk menilai keberhasilan yang dapat dicapai. Karena dengan hal itu perusahaan dirasa mampu untuk terus beroperasi dan menjalankan aktivitasnya.

Dari rumus di atas, dapat dijabarkan unsur atau elemen yang membentuk Harga Pokok Penjualan (HPP) antara lain yaitu, persediaan awal, pembelian, beban angkut pembelian, retur pembelian, potongan pembelian (diskon), dan persediaan barang dagang akhir. Berikut kami jelaskan unsur-unsur yang terdapat dalam HPP tersebut adalah:

1. Persediaan barang dagang awal, yaitu persediaan barang dagangan yang tersedia pada awal suatu periode atau tahun buku berjalan. Saldo persediaan awal perusahaan dagang terdapat pada neraca saldo periode berjalan atau pada neraca awal perusahaan atau laporan neraca tahun sebelumnya.

2. Pembelian bersih, yaitu keseluruhan pembelian barang dagang yang dilakukan perusahaan baik pembelian barang dagangan secara tunai maupun pembelian barang dagangan secara kredit.

3. Beban angkut pembelian, yaitu biaya yang dikeluarkan perusahaan pada saat membeli bahan baku sampai pada proses bahan baku tersebut menjadi barang siap dijual

4. Retur pembelian, yaitu sebuah kondisi dimana terjadi kerusakan atau ketidaksesuaian terhadap barang yang dibeli dari perusahaan lain sehingga barang tersebut harus dikembalikan lagi.

5. Potongan pembelian (Discount), yaitu potongan harga yang diberikan kepada pembeli, biasanya diberikan kepada pembeli yang membeli barang dalam jumlah tertentu dan pembeli membayar di bawah harga normal barang tersebut.

6. Persediaan barang dagang akhir, yaitu persediaan barang-barang pada akhir suatu periode atau tahun buku berjalan. Saldo persediaan akhir perusahaan akan diketahui dari data penyesuaian perusahaan pada akhir periode.

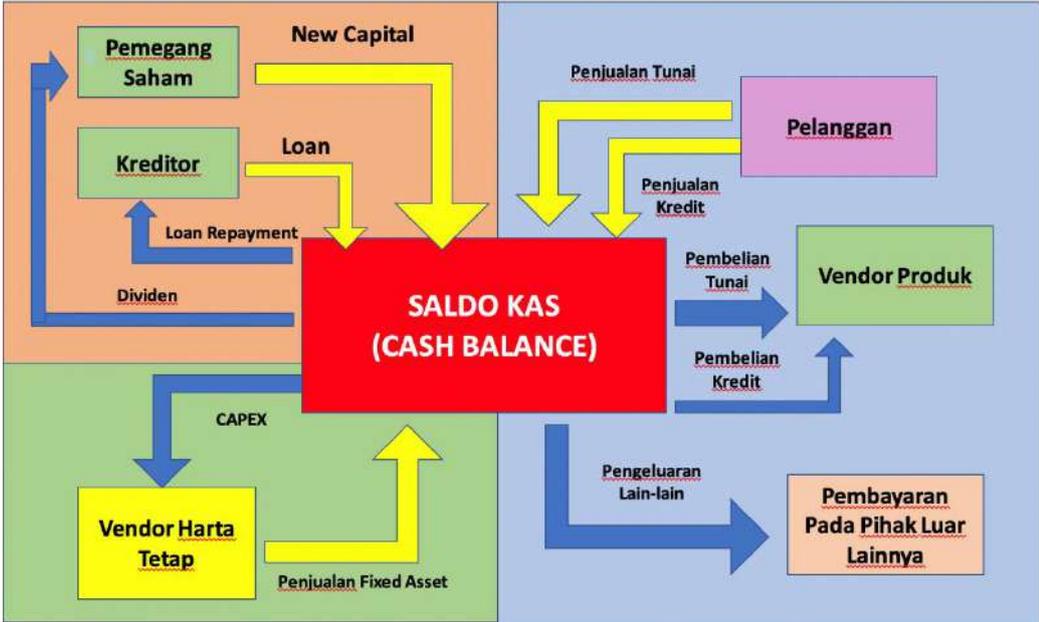
Dalam menghitung HPP diatas bersifat fleksibel, artinya jika dalam perusahaan unsur-unsur HPP tidak lengkap, misalkan tidak ada retur pembelian atau tidak ada potongan pembelian atau tidak ada biaya angkut pembelian dsb, maka penghitungan HPP tetap bisa dilakukan tanpa mengikutsertakan unsur tersebut dalam penghitungan. Berikut contoh perhitungan HPP:

CONTOH PENGHITUNGAN HPP			
Persediaan awal barang dagangan			Rp 10.000.000
Pembelian	Rp	45.000.000	
Beban angkut pembelian	Rp	500.000	
		Rp 45.500.000	
Retur pembelian	Rp	-	
Potongan pembelian	Rp	2.250.000	
		Rp 2.250.000	
Jumlah Pembelian Bersih	Rp	43.250.000	
			Rp 43.250.000
Barang Tersedia untuk Dijual (BTUD)			Rp 53.250.000
Persediaan Akhir Barang Dagangan			Rp 15.000.000
Harga Pokok Penjualan (HPP)			Rp 38.250.000

Gambar 7. Contoh Perhitungan HPP

Gambaran Arus Kas Usaha

Dalam gambar ini menjelaskan bagaimana keuangan sebuah usaha mengalir, dimulai dengan pemasukan berupa modal, hingga proses produksi, penjualan dan perhitungan mendapatkan keuntungan usaha.



Gambar 8. Arus Kas Usaha

Strategi Digital Marketing Untuk UMKM

Anggun Pesona, S.Psi., M.M
Ismayani Nurbaeti, S.E
A. Rfidah Dzakiyyah, S.M

PENDAHULUAN

Pandemi telah memukul telak kondisi perekonomian di Indonesia. Sejak diserahkan oleh COVID-19, ekonomi Indonesia terus-terusan berada di zona negatif. Pada kuartal II-2020, ekonomi Indonesia anjlok hingga -5,32%. Meskipun pada kuartal III mulai ada perbaikan menjadi -3,49%, tapi tetap berada di zona negatif dan belum berhasil mencatatkan pertumbuhan positif. Realisasi angka tersebut menunjukkan bahwa RI belum bisa keluar dari jurang resesi. Lebih lanjut lagi, ekonom dari Center of Reform on Economic (CORE) Indonesia Yusuf Rendy Manilet, Indonesia bukan hanya jatuh ke jurang resesi, tapi juga masuk ke level pertumbuhan terendah sejak 20 tahun terakhir. (Novina, 2021).

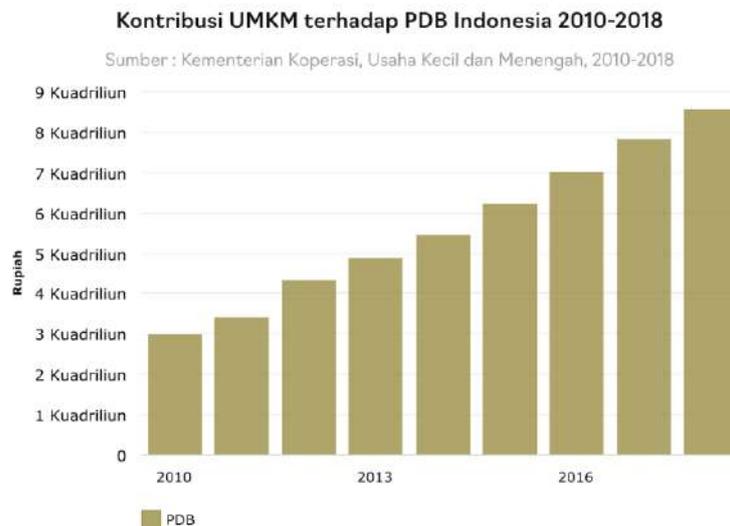
Dunia usaha mengalami tantangan amat berat. Kira-kira setengah dari 3,3 miliar pekerja di dunia menghadapi risiko kekurangan uang, atau kehilangan pekerjaan (Aditama, 2021). Beberapa perusahaan dari berbagai industri melaporkan adanya penurunan yang signifikan terhadap pertumbuhan perusahaan. Masalah ini diperparah dengan ketidakmampuan perusahaan untuk membiayai operasionalnya, hingga akhirnya banyak melakukan pemecatan karyawan dan meningkatkan angka pengangguran di Indonesia. Menteri Ketenagakerjaan, Iza Fauziah mengatakan angka pengangguran di Indonesia meningkat dari 4,9 persen menjadi 7 persen, atau 9,7 juta orang (Zamani, 2021).

Lebih lanjut, kebijakan pemerintah dalam usaha untuk menekan laju penyebaran dengan memberlakukan PPKM Darurat juga membawa dampak pada sektor UMKM. Ada beberapa pembagian sektor yang diperbolehkan untuk tetap bisa beroperasi dengan kapasitas maksimal 50% selama masa ini, yakni sektor essential (meliputi keuangan dan perbankan, sektor pasar modal, teknologi informasi dan komunikasi, serta perhotelan non karantina), sektor kritikal dapat beroperasi 100% staf tanpa pengecualian (sektor kesehatan, keamanan, dan ketertiban masyarakat). Sedangkan, untuk sektor penanganan bencana, energi, logistik, transportasi, dan distribusi kebutuhan pokok, makanan dan minuman, pupuk dan petrokimia, semen dan bahan bangunan, sektor strategis nasional, konstruksi untuk infrastruktur publik, dan utilitas dasar dapat beroperasi 100% staf untuk produksi dan

pelayanan, serta 25% untuk pendukung administrasi operasional (“Aturan Terbaru Soal Kebijakan,” 2021).

Adanya kebijakan Pemerintah dalam memberlakukan PPKM bertahap di beberapa region, mau tidak mau membuat teman-teman UMKM harus berpikir keras untuk tetap bisa bertahan. Terlebih pada ukuran bisnis ini, usaha masih mudah dipengaruhi oleh kondisi makro. Menurut katadata, akibat pembatasan mobilitas tahun lalu, 30 juta UMKM berhenti beroperasi. Dengan adanya kebijakan PPKM Darurat saat ini, akan lebih banyak yang menutup usahanya. Menurut Ketua Umum Akumindo (Asosiasi UMKM Indonesia), kebijakan PPKM Darurat ini, akan menyebabkan omzet turun sebesar 50-60%, dan banyak pekerja yang akan dirumahkan (Rabbi, 2021). Padahal, sumbangan UMKM terhadap PDB Indonesia pada tahun 2018 mencapai 8,6 Kuadriliun (Jayani, 2020). Setiap tahun dari 2010-2018, sumbangan UMKM terhadap PDB Indonesia semakin bertambah, yang bisa dilihat dari gambar di bawah ini.

Berapa Sumbangan UMKM Terhadap Perekonomian Indonesia?



Sumber: <https://databoks.katadata.co.id> (2020)

Gambar 1. Bagan Pertumbuhan Sumbangan UMKM pada Perekonomian Indonesia

Sedangkan, pada sektor Perbankan sesuai dengan arahan OJK, sudah memberikan relaksasi kredit kepada UMKM dengan plafon maksimal Rp 10 miliar. Pemerintah juga sudah mengucurkan insentif untuk membantu UMKM bertahan dari wabah COVID-19 sebanyak Rp 150 triliun. Lebih lanjut, UMKM disarankan untuk semakin kreatif dan inovatif juga menjaga *cashflow* secara sehat. Penting juga bagi UMKM untuk semakin

memahami perubahan perilaku konsumen. (Busthomi, 2020). Beberapa UMKM bisa beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang ada. Riset yang dilakukan oleh KoinWorks menunjukkan perilaku diversifikasi usaha UMKM. Riset ini mengungkap bahwa 1.188 UMKM digital dari Aceh hingga Papua, sebanyak 81,9% mengungkap akan mengubah strategi bisnis untuk meningkatkan pendapatan di tengah pandemi. Lebih lanjut, KoinWorks juga memetakan bahwa strategi digitalisasi akan menjadi yang utama. Ada beberapa hal yang bisa dilakukan, dari mulai menambah tipe produk, memanfaatkan channel pemasaran online, dan berinovasi dalam melakukan pelayanan (Rahardyan, 2021). Maka dari itu, mau tidak mau UMKM harus siap melakukan berbagai strategi untuk menjawab tantangan ini. Beberapa UMKM ada yang melakukan strategi digitalisasi, ada yang berganti haluan bisnis, hingga mencoba untuk menjemput bola langsung kepada konsumennya untuk tetap mempertahankan *revenue*.

Dari hasil penggalian data terhadap 3 UMKM yang memiliki *core business* hasil pertanian, penjualan tanaman, dan layanan pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus, didapatkan beberapa masalah yang terkait dengan digitalisasi layanan, beberapa diantaranya adalah bagaimana menambahkan proses digitalisasi untuk memberikan layanan terbaik bagi pelanggan. Proses digitalisasi ini bukan hanya untuk tujuan komunikasi pemasaran, tapi juga penambahan *channel* penjualan.

ISI

Analisis Permasalahan Pemasaran

Mentoring digital marketing ini dilakukan selama 2 hari pada tanggal 22 dan 29 Mei 2021. Sebelum dilakukan proses mentoring, terlebih dahulu dilakukan wawancara terkait permasalahan yang dialami oleh para pelaku bisnis. Hal ini sebagai tahapan awal dalam merancang kegiatan mentoring. Terdapat 3 jenis usaha yang dijalankan oleh 3 pelaku usaha GKI Serpong, yakni:

1. Gradasi Therapy Center, Serpong. GTC adalah sebuah lembaga terapi psikologis untuk anak berkebutuhan khusus. Sejak pandemi, GTC mengalami penurunan dalam jumlah siswa yang datang untuk terapi. Hingga bulan Maret 2020, jumlah anak mengalami peningkatan yang berakibat kepada potensi pemasukan yang juga baik. Hal ini dikarenakan GTC melakukan berbagai macam promosi aktivitasnya, baik melalui *channel* digital maupun *offline*, seperti selebaran maupun *google ads*. Namun, semenjak bulan April jumlah anak yang pada akhirnya terapi mengalami jumlah penurunan dikarenakan kondisi pandemi yang semakin buruk dan orang tua tidak berani datang. Akhirnya klinik tutup total dan membuka kembali di tengah tahun 2020. Namun demikian, jumlah anak yang datang terapi turun.

2.**D-Matire** adalah sebuah UMKM yang berlokasi di BSD, dengan bisnis utamanya menjual bunga telang kering. Bisnis ini dimulai dari bulan Agustus 2021, dengan fokus utama menjual tanaman hias yang sedang menjadi tren di masanya, yakni Kaladium, Lokasia, Sukulen, Kaktus, dan Begonia. Terkait produk tanaman hias, saat ini baru menjangkau *circle* pertemanan pemilik, belum ada strategi yang dilakukan untuk menjangkau pasar secara luas. Sedangkan, untuk produk bunga telang kering, D-Matire memiliki lahan di Padang. Bunga telang kering dijual dengan harga Rp 800 ribu per kilo dan biasanya dijual dalam *pack* kecil ukuran 5 gram. Saat proses penjualan, D-Matire masih mengalami masalah. Hal ini ditunjukkan dengan total bunga yang biasanya terjual hanya 20 *pack* dalam sebulan.

3.**Cikoleang Online**, yakni adalah distributor sayur-sayuran segar yang didasari dengan semangat membantu teman-teman petani yang kesulitan menjual produknya kepada konsumen akhir. Saat awal pandemi, dikatakan adanya hambatan dalam proses pemasaran, dimana dikarenakan kebijakan PSBB yang berujung kepada penutupan pasar, banyak pedagang yang kesulitan menjual barang dagangannya. Cikoleang Online dimulai dengan cara melakukan penjualan dengan menggunakan Whatsapp kepada kolega, keluarga, dan rekan pemilik. Namun demikian, beberapa permasalahan masih kerap ditemukan. Dimulai dari stok yang sering tidak cocok dengan pesanan pembeli karena harus menunggu waktu panen, juga permasalahan logistik yang berakibat kepada harga ongkir yang menjadi mahal. Hal ini cukup berdampak pada ketertarikan pembeli untuk melakukan transaksi.

Strategi Digital Marketing dirasa tepat dalam menjawab beberapa permasalahan pemasaran ketiga UMKM tersebut di saat pandemi seperti ini. Digital Marketing adalah bisa didefinisikan sebagai proses mengaplikasikan internet dan medial teknologi digital lainnya yang berhubungan dan terintegrasi dengan strategi komunikasi tradisional untuk mencapai tujuan pemasaran (Chaffey and Ellis-Chadwick, 2016). Lebih lanjut, dalam praktiknya, *digital marketing* terdiri dari berbagai macam bentuk online dari bisnis yang melakukannya, seperti website perusahaan dan media sosial yang selaras dengan teknik komunikasi online. Teknik ini digunakan untuk mendukung tujuan-tujuan dalam mendapatkan pelanggan baru dan menyediakan layanan kepada pelanggan kita saat ini (Chaffey and Ellis-Chadwick, 2016).

Customer Pains

Pains menggambarkan semua hal yang mengganggu pelanggan kita, pada saat, selama, sebelum, dan sesudah melakukan *pekerjaan* sebagai seorang pelanggan. *Pains* juga menjelaskan risiko yang berpotensi memiliki luaran buruk (Osterwalder, Pigneur, Bernarda, & Smith, 2014). Terdapat tiga tipe dari *pains* yang pelanggan temui, diantaranya adalah: 1) masalah atau karakteristik yang tidak diinginkan, 2) hambaran, 3) risiko. Selain

dari ketiga tipe tersebut, juga harus diidentifikasi tingkat keparahan dari *pains* yang dirasakan (Osterwalder, Pigneur, Bernarda, & Smith, 2014).

Pada mentoring sesi kedua, dilakukan proses identifikasi *pains* dari pelanggan ketiga UMKM. Pada UMKM D-Matire, beberapa hal yang menjadi *pains* dari pelanggan adalah tanaman mati, jenis tanaman yang diminati tidak tersedia, dan pelanggan tidak bisa datang langsung ke lokasi kebun ataupun toko. Sedangkan untuk Gradasi Therapy Center, *pains* yang dialami pelanggan adalah gangguan perilaku pada anak, anak dengan keterlambatan bicara, gangguan tumbuh kembang pada anak, dan lain sebagainya. Terakhir, untuk Cikoleang Online, *pains* yang dialami oleh konsumen adalah besaran ongkos kirim pembelian yang terlalu mahal, juga ketidaktersediaan barang karena mengikuti waktu panen.

Gambar 2. Proses Identifikasi Customer Pains dan Solusi yang Bisa Diberikan

Problem people face	Negative consequence	Solution you offer	Positive benefits to them	Value Proposition
Tanaman mati	sertai pelanggan kecewa	Menyediakan layanan pertanian tanaman yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan seperti: perawatan, pemupukan, dan pestisida.	pelanggan percaya dan diuntungkan dari pelanggan yang loyal	
Jenis tanaman yang diminati tidak tersedia	pelanggan mencari ke toko sebelah	menyediakan layanan PO online tanaman yang diminati dan akan dikirimkan ke toko sebelah	pelanggan akan membeli barang yang sudah sukses	
Pelanggan tidak bisa datang langsung ke lokasi kebun	pelanggan tidak bisa dapat solusi sepenuhnya untuk masalah yang dihadapi	menyediakan layanan konsultasi yang cepat dan akurat	pelanggan akan merasa puas dan masalah tidak timbul lagi	

Sumber: Mentoring Digital Marketing (2021)

Value Propositions

Value Propositions adalah manfaat atau nilai yang sebuah merek tawarkan kepada konsumen melalui produk dan layanan yang diberikan (Chaffey and Ellis-Chadwick 2016). Sementara, Osterwalder, Pigneur, Bernarda, & Smith (2014) menyatakan bahwa *value propositions* seharusnya fokus kepada *pains* yang paling bermakna untuk pelanggan, lebih spesifiknya *pains* yang cukup ekstrem. Sebagai pemilik bisnis, kita tidak perlu berusaha untuk menyelesaikan setiap *pains* yang dirasakan oleh konsumen, cukup fokus kepada beberapanya yang memberikan dampak besar.

Dikutip dari Gulla (2018), *value proposition* atau nilai manfaat produk atau layanan merupakan acuan pada pernyataan bisnis atau pemasaran yang digunakan pelaku usaha untuk memberikan alasan atau meringkas alasan mengapa konsumen harus membeli produk atau menggunakan pelayanan jasa. Dengan perkembangan internet dan informasi yang terus meningkat dengan cepat, menjadikan setiap konsumen bisa dengan mudah mendapatkan dan membandingkan fitur-fitur serta keunggulan suatu produk berdasarkan

informasi yang tersedia. Hal ini mengakibatkan perpindahan produk (brand switching) semakin cepat. Pentingnya memahami dan mengkomunikasikan kembali value proposition yang dimiliki sebuah produk untuk menjadi dasar pertimbangan konsumen dalam memilih sebuah produk.

Dari hasil mentoring yang kedua, ketiga peserta diajak untuk mengidentifikasi *value propositions* berdasarkan dari *pains* masing-masing pelanggannya. Syarat dari *value propositions* yang baik adalah “ada”, bisa diidentifikasi dan “diketahui”, atau bisa dikomunikasikan kepada target audiens. Saat memutuskan untuk bekerjasama dengan e-commerce sebagai salah satu *channel* penjualan, sebuah bisnis harusnya secara spesifik menjelaskan manfaat yang bisa didapatkan oleh pembeli. Dapat menyelesaikan *pain* dari konsumen, dan unik serta menarik. Selama pelatihan berlangsung, 3 peserta dari GKI Serpong masing-masing mendefinisikan ulang value proposition produk mereka melalui poin-poin permasalahan yang mereka temukan secara langsung di lapangan dan solusi apa yang bisa diberikan kepada konsumen untuk membantu menyelesaikan permasalahannya.

Problem people face	Negative consequence	Solution you offer	Positive benefits to them	Value Proposition
Tanaman mati	jumlah pelanggan berkurang	menyediakan layanan pemulihan tanaman yang diketahui/dilaporkan oleh pelanggan alami masalah, mengganti tanaman yang mati dengan tanaman lain jika masih pada periode garansi (3 hari)	pelanggan percaya dan diharapkan jadi pelanggan yang loyal	Guaranted tanaman hias
Jenis tanaman yang diminati tidak tersedia	pelanggan mencari ke toko sebelah	pelanggan diminta untuk PO sesuai spesifikasi yang diminta dan akan dicarikan ke toko sebelah	pelanggan pasti membeli barang yang sudah dipesan	Personalize dan bisa PO
Pelanggan tidak bisa datang langsung ke toko atau lokasi kebun	pelanggan tidak bisa cepat ambil keputusan untuk membeli dan tidak bisa melihat koleksi yang lain	mengirimkan foto produk dengan penjelasan yang lengkap	pelanggan bisa ambil keputusan beli meskipun tidak melihat fisik produk	Pelayanan prima

Sumber: Mentoring Digital Marketing (2021)

Gambar 3. Gambaran Value Propositions Bisnis DMature

Problem people face	Negative consequence	Solution you offer	Positive benefits to them	Value Proposition
Terapi wicara untuk anak yang mengalami keterlambatan bicara (speech delay)	-Kemampuan bicara bisa hilang permanen jika kurang stimulasi atau salah penanganan -mengalami kesulitan komunikasi dan sosialisasi -menurunkan kepercayaan diri pada anak dan bisa menghambat aspek kognitif (pendidikan)	-Mencari penyebab terjadinya speech delay pada anak -Memberi terapi yang sesuai kebutuhan	-Membantu anak untuk dapat berkomunikasi dua arah dengan baik	Memberi terapi sesuai kebutuhan
Gangguan perilaku pada anak	-Ketidakmampuan anak mengontrol emosinya, mengikuti aturan (di rumah dan di sekolah)	-Terapi perilaku berdasarkan Applied Behaviour Analysis (ABA)	-Membantu anak untuk mengatasi masalah emosinya -Membantu meningkatkan atahan keteluhan pada anak	ABA therapy program
Gangguan tumbuh kembang pada anak	-Anak mengalami gangguan keseimbangan tubuh -Tertalu sensitif terhadap suatu benda (gangguan sensory) -Anak dengan tingkat kecomasan yang tinggi	-Terapi Sensory Integrasi	-Meningkatkan kepercayaan diri anak -Menurunkan tingkat sensitivitas anak terhadap suatu benda atau permukaan/tekstur	Program terapi SI yang didukung dengan alat terapi yang tepat
Anak yang mengalami cerebral palsy	-Anak yang mengalami cerebral palsy sehingga tidak bisa menggerakkan anggota tubuh -Anak susah menangkap pelajaran di sekolah	-Fisio therapy sejak usia dini (1 tahun)	-Anak dapat menggerakkan lengan dan kakinya dengan normal	Memberi terapi sesuai kebutuhan
Slow learner children		Memberikan terapi edukasi	Anak dapat belajar dengan lebih baik	Terapi edukasi

Sumber: Mentoring Digital Marketing (2021)

Gambar 4. Gambaran Value Propositions Bisnis Gradasi Therapy Center BSD

Problem people face	Negative consequence	Solution you offer	Positive benefits to them	Value Proposition
Ongkir Terlalu Mahal karena jarak terlalu jauh	Jika order nya sedikit tidak sesuai dengan ongkir nya	Pembeli bisa bekerjasama dengan orang lain (share produk) biar meminimalisir mahal nya ongkir	Pengiriman bisa sekali jalan untuk beberapa order dan beberapa orang dengan satu titik tempat pengiriman	produk share untuk free ongkir
Ketidak tersediaan Barang (Sayuran dan Buah) karena berdasarkan panen	pembeli menjadi enggan untuk kembali memesan	meminta kontak yang bisa di hubungi untuk memberikan informasi kesediaan produk	memprioritaskan kepada pembeli yang menjadi waitinglist	pelayanan prima / Trusted seller

Sumber: Mentoring Digital Marketing (2021)

Gambar 5. Gambaran *Value Propositions* Bisnis *Cikoleang Online*

Pada perjalanannya, setiap pelaku bisnis bisa menggali lebih dalam lagi apa yang akan menjadi *value proposition* masing-masing. Pada kesempatan mentoring yang pertama, tim mentor memberikan saran untuk DMAtire bisa memposisikan diri sebagai *florist* rumahan yang akan sesuai dengan target audiens para pekerja WFH yang menggandrungi hobi baru. Sedangkan, pada Gradasi Therapy Center, pelaku bisnis dapat menjelaskan mengenai terapi ABA yang menjadi keunggulan, untuk dapat dijadikan *unique selling point* dari rumah terapi Bapak Immanuel selaku pemilik.

Melalui *value proposition*, setiap usaha dapat *point out* manfaat yang ditawarkan kepada konsumen melalui permasalahan yang ada. Dari ketiga usaha ini, masing-masing memiliki daya tarik yang unik untuk dikomunikasikan di channel media pemasaran online seperti di social media dan desain yang diposting. Sehingga calon konsumen dapat mengingat benefit yang ditawarkan masing-masing produk.

Strategi Komunikasi Pemasaran Digital

Peserta mentoring juga diajarkan untuk mengkomunikasikan *value propositions* yang telah didesain. Syarat dalam menyusun strategi komunikasinya adalah 1) Fokus kepada pengalaman yang pelanggan dapatkan, 2) Jelas dan mudah dipahami bagi para konsumen, 3) Fokus kepada manfaat dibandingkan dengan *positioning*. Terdapat beberapa *channel* komunikasi yang bisa dimanfaatkan oleh 3 pelaku bisnis yang terbagi ke dalam dua tipe, yakni *organic* dan *paid*.



Communicate your value prop

- Focus on what the customer gets/experiences, instead of the features you're offering.
- Make it clear, easily understandable and relatable for your customers (5W1H)
- Talk about the benefits instead of positioning.

Sumber: Mentoring Digital Marketing (2021)

Gambar 6. Tips dalam Mengkomunikasikan *Value Propositions*

Chaffey and Ellis-Chadwick (2016) menambahkan ada beberapa *tools* yang bisa digunakan sebagai sarana untuk mengkomunikasikan *value propositions* dari bisnis kita, diantaranya adalah:

1. SEO, yakni teknik membuat merek kita masuk dalam daftar pada *search engine* dengan cara yang natural dan tidak melibatkan pembayaran iklan dalam per 1 klik. Tools ini cukup berbeda dengan SEM. Para peserta mentoring bisa melakukannya dengan cara *bidding* pada isu-isu yang dekat dengan bisnis yang sedang dijalani, yakni tanaman bunga telang, konten terkait sayur-mayur, dan cara merawat anak berkebutuhan khusus. Peserta mentoring bisa menuliskan artikel-artikel tersebut pada websitenya masing-masing sehingga saat orang mencari kata kunci tertentu, akan langsung diarahkan ke website bisnis para peserta mentoring.

2. SEM, adalah teknik yang digunakan untuk memunculkan merek kita di beberapa *search engine*. Biasanya teknik ini akan melibatkan beberapa agensi periklanan pihak ketiga.

3. Social Media Marketing dan viral marketing dinilai cukup efektif untuk meningkatkan terjadinya *word of mouth* yang terkait dengan merek yang kita jual, karena percakapan di antara audiens bisa kembali dibagikan dan diteruskan oleh mereka.

Meningkatkan Online Community Marketing

Chaffey and Ellis-Chadwick (2016) menyatakan bahwa terdapat beberapa online channel yang bisa dimanfaatkan untuk menampilkan kehadiran bisnis kita dengan tujuan-tujuan yang spesifik. Beberapa *channel* yang bisa digunakan para pelaku bisnis adalah:

1. Facebook company page. Facebook company page didesain untuk membantu bisnis meningkatkan keterikatan dan interaksi dengan audiens, juga berfungsi untuk mempromosikan barang dan jasa yang dimiliki.

2. Twitter page. Twitter memungkinkan para bisnis untuk berkomunikasi melalui pesan yang terdiri dari 140 karakter. Hal yang mendasar terkait strategi komunikasi melalui Twitter, seperti Facebook status updates, pesan-pesan ini bisa mengandung tautan yang terhubung pada website perusahaan.

3. LinkedIn Company pages and groups. Akun LinkedIn saat ini paling bermanfaat untuk mengelola jaringan profesional dengan dunia bisnis. *Platform* ini dapat memungkinkan para pengguna untuk mempromosikan pengalaman dan keahliannya.

4. Google+, yang juga cukup terkenal dan memiliki fitur-fitur yang mirip dengan Facebook.

5. Youtube channels, memungkinkan sebuah bisnis untuk mengunggah dan *hosting* video, yang mana para audiens bisa ikut memberikan tanggapan di kolom komentar yang telah disediakan.

Komunitas sangat penting untuk meningkatkan *customer based* yang dimiliki. Salah satu contohnya adalah pada kasus bisnis Cikoleang Online, untuk bisa membesarkan penjualan tahu yang merupakan salah satu produk unggulan, Cikoleang Online disarankan untuk masuk ke dalam banyak komunitas yang ada di beberapa media sosial, salah satunya Facebook. Sedangkan, untuk DMature, join komunitas bisa dilakukan jika permasalahan pada sisi produksi sudah bisa diatasi.



Sumber: Mentoring Digital Marketing (2021)

Gambar 7. Strategi Komunikasi yang Bisa Ditingkatkan untuk Bisnis Cikoleang Online

Social Media Marketing

Clow and Baack (2018) menyatakan bahwa banyak pemilik merek yang melakukan *campaign* sebagai salah satu strateginya melalui media sosial. Beberapa alasan yang mendasarinya adalah untuk senantiasa menjalin keterikatan dengan fans, meningkatkan *brand exposure*, menyediakan ruang untuk interaksi antar pelanggan, meningkatkan *traffic*, mengumpulkan *leads*, meningkatkan *brand image*, meningkatkan peringkat dalam daftar pencarian, mengumpulkan data-data pelanggan, mengembangkan fans loyal, dan meningkatkan penjualan.

Pada mentoring ini, para peserta juga diajarkan untuk terlebih dahulu mengetahui *goals* dari penggunaan media sosialnya. Seperti terlihat pada gambar di bawah ini, ada beberapa aturan dasar saat pelaku bisnis berniat untuk menggunakan media sosial, diantaranya adalah 1) Menetapkan tujuan dari penggunaannya. Apakah tujuan dari penggunaan media sosial mengarahkan kepada *awareness*, *branding*, atau mengarahkan kepada penjualan, 2) Mendefinisikan nilai, atau *value propositions* yang sudah didesain sebelumnya. Pada media sosial, pelaku bisnis harus menetapkan apa yang berbeda pada

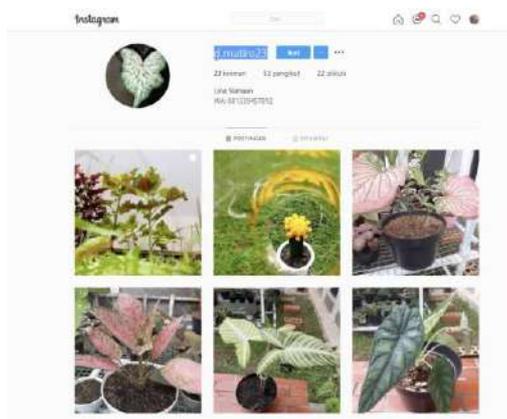
produk yang dijualnya dengan produk lain, 3) Memahami target audiens, yang terdiri dari target primer dan target sekunder.



Sumber: Mentoring Digital Marketing (2021)

Gambar 8. Aturan dalam Menggunakan Strategi Media Sosial

Salah satu *platform* media sosial yang bisa dimanfaatkan adalah instagram. Dalam menggunakan instagram, para peserta mentoring juga diajarkan untuk senantiasa menerapkan prinsip-prinsip penggunaan SEO sehingga bisa mengarahkan calon pembeli langsung ke dalam akun instagram bisnis. Selain bisa menampilkan produk, harga juga bisa ditampilkan di dalam konten instagram untuk membantu konsumen mendapatkan informasi yang menyeluruh. Nama instagram juga harus dibuat dalam bentuk yang nama yang mendekati dengan bisnis. Saat meletakkan *caption*, pemilik bisnis harus bisa menjawab dengan rumusan 5W+1H terkait foto produk yang diunggah. *Storytelling* dengan menggunakan rumusan *value proposition* juga bisa menarik minat calon pembeli.



Sumber: Mentoring Digital Marketing (2021)

Gambar 9. Akun Media Sosial Bisnis DMature

propositions yang diajukan haruslah ada, dan bisa disampaikan kepada calon pembelinya. Akan lebih baik jika bisa membuat perbedaan dengan produk-produk yang dijual oleh para kompetitor. Berdasarkan hasil mentoring yang diadakan selama dua kali, masing-masing UMKM yang menjadi peserta mentoring sudah mendefinisikan *value proposition* masing-masing, diantaranya adalah 1) Gradasi Therapy Center sebagai tempat pusat yang memberikan terapi yang dibutuhkan oleh siswa, menggunakan ABA sebagai metode terapi, dan memberikan program-program dengan alat terapi yang tepat 2) DMatire, sebagai *guaranteed* tanaman hias berkualitas, memberikan pelayanan prima, dan adanya peluang konsumen bisa melakukan personalisasi dan *pre order*, 3) Cikoleang Online sebagai produk *share* dengan kemudahan *free* ongkir, pelayanan prima dan terpercaya, menjual sayur-mayur organik, juga tahu tanpa bahan pengawet.

Setelah itu, para peserta mentoring juga diajak untuk mengidentifikasi berbagai macam cara dalam mengkomunikasikan *value propositions* yang telah ditetapkan. Terdapat beberapa metode yang digunakan. Namun sebelumnya para peserta harus mendalami tujuan dari komunikasi yang akan dilakukan, apakah strateginya digunakan untuk meningkatkan *awareness* dan *branding* dari produk, konversi ke penjualan. Kemudian, penting bagi para peserta untuk mendefinisikan target audiens mereka yang terdiri dari target primer dan target sekunder, juga menetapkan *value* yang akan dijual. Media sosial adalah salah satu strategi yang bisa dilakukan, yakni dengan menggunakan instagram dengan konten yang menarik. Selain itu, memperbanyak artikel untuk meningkatkan SEO secara organik, dan banyak memanfaatkan *community marketing* pada Facebook juga efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditama, Tjandra Yoga. (2021, January 22). Dampak Ekonomi Pandemi Covid-19. Retrived from <https://analisis.kontan.co.id/news/dampak-ekonomi-pandemi-covid-19>
- Busthomi. (2020, May 5). Ini Strategi UMKM Bertahan di Tengah Pandemi. Retrieved from <https://www.topbusiness.id/35074/ini-strategi-umkm-bertahan-di-tengah-pandemi.html>.
- Chaffey, Dave. & Ellis-Chadwick, Fiona. (2016). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. 6th ed. Harlow: Pearson.
- Clow, Kenneth E. dan Baack, Donald. (2018). *Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communications*. Harlow: Pearson.
- Gulla, Thrisya Marcelina. (2018, July 30). Merancang Value Proposition yang Unik. Retrieved from <https://www.ukmindonesia.id/baca-artikel/77>.

- Jayani, Dwi Hadya. (2020, May 20). *Berapa Sumbangan UMKM terhadap Perekonomian Indonesia?*. Retrieved from <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2020/05/20/berapa-sumbangan-umkm-terhadap-perekonomian-indonesia>.
- Novina, Soraya. (2021, March 21). *Setahun Corona di RI, Ini 3 Dampaknya ke Ekonomi*. Retrieved from <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-5479673/setahun-corona-di-ri-ini-3-dampaknya-ke-ekonom>
- Osterwalder, Alexander., Pigneur, Yves., Bernarda, Gregory., & Smith, Alan. (2014). *Value Propositions Design*. New Jersey: Wiley.
- Rabbi, Cahaya Puteri Abdi. (2021, July 1). *PPKM Darurat Berlaku, Omzet UMKM Diperkirakan Anjlok 60%*. Retrieved from <https://katadata.co.id/safrezifitra/berita/60dd8bfdc60ea/ppkm-darurat-berlaku-omzet-umkm-diperkirakan-anjlok-60>
- Rahardyan, Azis. (2021, January 25). *Strategi Bertahan di Masa Pandemi, UMKM Digital Ramai-ramai Diversifikasi Usaha*. Retrieved from <https://finansial.bisnis.com/read/20210125/563/1347415/strategi-bertahan-di-masa-pandemi-umkm-digital-ramai-ramai-diversifikasi-usaha>.
- Simak Aturan Terbaru Lagi Soal Kebijakan Bekerja di Masa PPKM Darurat. Retrieved from <https://nasional.kontan.co.id/news/simak-aturan-terbaru-lagi-soal-kebijakan-bekerja-di-masa-ppkm-darurat>
- Zamani, Labib. (2021, March 10). *Pandemi Covid-19, Jumlah Pengangguran di Indonesia Naik 9,7 Juta Orang*. Retrieved from <https://regional.kompas.com/read/2021/03/10/160618878/pandemi-covid-19-jumlah-pengangguran-di-indonesia-naik-97-juta-orang>

Mengkaji Kelayakan Usaha Bagi UMKM

Jeffrey Kurniawan, S.T., M.M.
Bram Manuel, S.M., M.M.
Almas Safira Nadyaputri, S.Ars.

PENDAHULUAN

Pengabdian kepada Masyarakat (PKM) yang dilakukan bagi pelaku UMKM dari GKI Serpong bertujuan secara umum untuk membekali mereka keterampilan yang dibutuhkan untuk mengembangkan usaha mereka. Program PKM ini dimulai dengan sesi pelatihan dan diikuti dengan sesi *mentoring* bagi peserta yang terpilih. Menjelang sesi *mentoring*, teridentifikasi kebutuhan untuk mengetahui hal-hal yang perlu dipertimbangkan dalam mendirikan bisnis baru dari salah seorang peserta *mentoring*. Oleh karenanya, dalam tiga kali sesi *mentoring* yang dilakukan, pihak PPM School of Management mengukung pembahasan mengenai studi/kajian kelayakan atau *feasibility study*.

Setiap usaha/bisnis ditujukan untuk dapat berkelanjutan. Namun, realitanya tidak demikian. Banyak bisnis menghadapi tantangan untuk berkelanjutan secara jangka panjang. Oleh karenanya, penting untuk melakukan kajian kelayakan untuk menentukan kelangsungan suatu bisnis di masa depan sebelum mengambil tindakan lebih lanjut. Kajian kelayakan adalah rencana dan analisis yang sistematis dari keberlanjutan suatu proyek/bisnis dengan mempertimbangkan berbagai faktor seperti pemasaran, isu teknis dan produksi, aspek organisasional dan manajemen, dan implikasi finansial. Hasil kajian ini mempengaruhi keputusan investor, pendana atau manajemen dari suatu organisasi untuk mengambil keputusan (Masanja, 2020).

Lebih lanjut, menurut Masanja (2020), terdapat beberapa manfaat yang dapat diperoleh dari penyusunan suatu kajian kelayakan, yakni:

- Mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan dari suatu bisnis (analisis biaya-manfaat)
- Mengurangi risiko pengambilan tindakan atau keputusan tanpa pemahaman yang utuh terhadap kondisi finansial, legal, dan reputasi suatu organisasi
- Mengidentifikasi tantangan dan persoalan potensial ketika mengeksekusi bisnis
- Mempertimbangkan seluruh faktor yang relevan dalam implementasi bisnis

Tabel 1. Cakupan Pembahasan Kajian Kelayakan dalam Sesi *Mentoring* UMKM GKI Serpong

No.	Aspek	Cakupan Pembahasan
1	Pertimbangan Pasar dan Pemasaran	Pengantar analisis potensi dan ukuran pasar, strategi pemasaran
2	Pertimbangan Operasi dan SDM	Prioritas keunggulan, proses bisnis, teknologi, bahan baku, kapasitas produksi, kualitas, tenaga kerja
3	Pertimbangan Keuangan	Konsep dasar dan indikator finansial penentu kelayakan usaha atau rencana bisnis

Terkait dengan program PKM untuk para pelaku UMKM GKI Serpong, cakupan topik kajian kelayakan yang akan dibahas dalam sesi mentoring dapat dilihat pada Tabel 1. Yang menjadi catatan adalah bahwa pada akhirnya pembahasan di dalam sesi *mentoring* tidak sepenuhnya membahas kajian kelayakan tetapi mengalami penyesuaian terhadap kebutuhan peserta untuk mempelajari strategi guna mengembangkan bisnis yang dijalaninya saat ini. Dengan penyesuaian ini, diharapkan sesi mentoring bisa lebih bermanfaat bagi para peserta, tidak hanya untuk mendirikan bisnis baru, tetapi juga mengembangkan bisnis yang sudah ada.

PERTIMBANGAN PASAR DAN PEMASARAN

Ancaman terbesar bagi kelangsungan hidup bisnis dan penyebab utama hilangnya peluang pasar adalah fokus yang sempit pada produk yang sudah ada, bisnis yang tidak melihat gambaran yang lebih luas tentang pelanggan dan permintaan pasar mengekspos pelaku usaha pada risiko ini. Oleh karena itu, pertimbangan pasar diperlukan untuk dapat mengetahui prospek penjualan suatu produk kepada pelanggan yang membutuhkan produk tersebut (Best, 2013), pertimbangan ini penting untuk melihat potensi pasar dan besaran pasar, serta memosisikan nilai produk pada pasar, alat analisis yang digunakan adalah STP (*Segmenting, Targeting, dan Positioning*) dan 4P/7P *Marketing Mix*.

Pada sesi mentoring kali ini, para pelaku usaha sudah memiliki produk yang dipasarkan dengan satu orang berencana membuka usaha baru di daerah lain, sehingga pertimbangan pasar dilakukan dengan 2 pendekatan yaitu ketika usaha baru dibangun (*New Product*) dan usaha telah ada untuk dikembangkan (*Improved Product*).

Analisis Potensi dan Besaran Pasar

Analisis potensi pasar dimaksudkan untuk memprediksi jumlah maksimum pelanggan yang dapat ditarik pasar (Best, 2013), diawali dengan mengidentifikasi secara spesifik segmen pasar bisnis yang digeluti dengan *tools STP* atau *Segmenting, Targeting* dan *Positioning* yang memungkinkan para pelaku usaha untuk dapat memfokuskan dan mengenali target pelanggan dari produk yang mereka jual (Nordhielm, 2013). Sedangkan, analisis besaran pasar dimaksudkan untuk meramalkan jumlah total penjualan dari potensi pasarnya (Best, 2013). Analisis dengan alat STP adalah sebagai berikut:

a. *Segmenting*

Melihat potensi pada pasar berdasarkan kondisi Geografis, Demografis, Perilaku dan Psikografis. Pada analisis ‘*Segmenting*’, pelaku usaha perlu memahami karakter calon pelanggannya secara mendalam untuk memahami latar belakang mereka dalam melakukan pembelian produk.

Tabel 2 Tabel Segmentasi Pasar

Segmentasi Pasar	
Kebutuhan	Identifikasi kebutuhan spesifik
Geografis	Negara, Daerah, Status, Lainnya
Demografis	Usia, Jenis Kelamin, Pendidikan, Pendapatan, Keluarga, Lainnya
Psikografis	Gaya Hidup, Kelas Sosial - Ekonomi, Lainnya
Perilaku	Loyalitas, Aspirasi, Keperluan, Lainnya

(Sumber: Best, 2013)

b. *Targeting*

Menentukan target yang paling menguntungkan dari segmentasi yang dianalisa. Target yang paling menguntungkan dilihat dari seberapa besar potensi segmen tersebut untuk melakukan pembelian produk.

c. *Positioning*

Menyampaikan *Value Proposition* dari produk yang ditawarkan kepada target, atau dalam kata lain pesan yang ingin dikomunikasikan kepada target agar terjadi penjualan. Biasanya *positioning* dilakukan setelah menentukan besaran pasar untuk dapat merebut *share* dari kompetitor.

Selama ini, pelaku usaha GKI Serpong cenderung memasarkan produknya secara sempit dengan tidak memperhatikan secara luas mengenai calon pelanggannya, hal ini

menyebabkan tidak maksimalnya pendapatan karena tidak tepatnya alokasi biaya pemasaran. Oleh karena itu, *exercise* sederhana diberikan:

Tabel 3. Analisis STP D'Matire oleh Ibu Lina

Target Segmentasi		
Geografis	Daerah Khusus	Daerah Perumahan di Tangerang Selatan
Demografis	Usia	> 17 thn
	Jenis Kelamin	Perempuan
	Pengeluaran	<500,000 - 1,500,000
	Pekerjaan	Mahasiswa dan Ibu Rumah Tangga
Perilaku (Aspirasi)	Manfaat yang dicari	baru belajar mengenai tanaman
	Frekuensi Membeli	Jika ada produk baru
	Kesetiaan/Loyalitas	
	Psikografis	Gaya Hidup

Manfaat dari *exercise* ini adalah untuk mengenali segmen pasar secara lebih luas sehingga UMKM GKI dapat meramalkan potensi penjualan, dan sebagai dasar untuk menentukan arah pengembangan selanjutnya (ekspansi/pengembangan produk).

Perencanaan Strategi Pemasaran

Setelah potensi dan besaran market diketahui, serta *positioning* atau identifikasi *Value Proposition* telah dilakukan, maka selanjutnya *tools 4P/7P Marketing Mix* digunakan untuk merencanakan strategi pemasaran yang lebih holistik agar dapat mengkomunikasikan *Value Proposition* (Nordhielm, 2013) (Tabel 4).

Dikarenakan pelaku usaha GKI Serpong biasa memasarkan produknya secara umum, maka eksekusi pemasaran dilakukan secara 'eksperimental' dalam hal ini pelaku usaha mencoba-coba berbagai cara komunikasi dan melanjutkan pemasaran melalui metoda yang dinilai paling 'berhasil'. Oleh karena itu, diberikan saran melalui latihan pengaplikasian alat dengan produk yang sedang dipasarkan (Tabel 5).

Manfaat dari *exercise* ini untuk UMKM GKI adalah untuk merencanakan strategi pemasaran dengan tepat kepada target, serta menjadi landasan pemilihan bauran dan penyusunan *budget* pemasaran.

Tabel 4. Tabel Penjelasan 4P atau 7P

4P (Produk Barang)		7P (Produk Jasa)	
Product (Produk) Merk/Brand, Kemasan, Fitur, Kualitas, Varian Produk.		Product (Produk) Merk/Brand, Kemasan, Fitur, Kualitas, Varian Produk.	
Price Pasar, Pesaing, Biaya Pokok	(Harga)	Price Pasar, Pesaing, Biaya Pokok	(Harga)
Place Distributor, Toko, Agen, <i>Booth/Stall</i>	(Tempat)	Place Distributor, Toko, Agen, <i>Booth/Stall</i>	(Tempat)
Promotion Pesan, Saluran/Bauran, Diskon	(Promosi)	Promotion Pesan, Saluran/Bauran, Diskon	(Promosi)
		Physical Evidence (Bukti Fisik) Desain Tempat, Gerai, Kebersihan.	
		People (Sumber Daya Manusia) Pelayanan, Customer Service.	
		Process (Proses Pelayanan) Alur, Layout Fasilitas.	

(Sumber: Kotler & Keller, 2012; Zeithaml, et. al., 2017)

Tabel 5. Analisis 4P D'Matire oleh Ibu Lina

4P/7P Marketing Mix		
Produk (Produk)	Kemasan	Kustomisasi : - Customer (Bisa dengan pot/tidak) - Bentuk Pot Beda/Tidak Umum
	Fitur	Kustomisasi : Usia Tanaman Remaja - Dewasa
	Kualitas	Terjaga (Fresh)
	Jaminan	Ada Jaminan 3 Hari
	Lainnya	Dapat Extra Pupuk u/ 6 Bulan
Price (Harga)	Strategi Harga	Dibawah Harga Pasar
	Bonus	Tanaman Kecil + Remaja

	Cara Pembayaran	Cash/transfer
Place (Tempat)	Lokasi	Dirumah Sendiri
	Transportasi	Antar moda pribadi/karyawan pribadi
Promotion (Promosi)	Publikasi	WA, Media Sosial (Instagram/FB), E-Commerce
	Pemesanan	WA

PERTIMBANGAN OPERASI DAN SDM

Sesi *mentoring* untuk membahas aspek operasi dan SDM dilakukan dengan metode diskusi interaktif yang disertai dengan pemaparan singkat mengenai cakupan dari aspek operasi dan SDM. Karena keterbatasan waktu, maka diskusi terkait aspek operasi dan SDM ini tidak dapat dilakukan secara lengkap dan mendalam, melainkan kontekstual menyesuaikan pertanyaan-pertanyaan dari para pelaku UMKM GKI Serpong yang muncul ketika sesi *mentoring* berlangsung.

Sistem Operasi

Setiap entitas bisnis sesungguhnya merupakan suatu sistem operasi, yakni serangkaian proses yang mengubah (transformasi) masukan (*input*) menjadi suatu keluaran (*output*). Keluaran inilah yang dikenal dengan produk, bisa berupa barang (*goods*) maupun jasa (*services*). Sedangkan, secara umum masukan dapat berupa bahan baku utama dan pendukung, sarana dan prasarana, serta sumber daya manusia. Proses transformasi yang mengubah masukan menjadi keluaran pun dapat beragam, di antaranya:

- Transformasi fisiologis, seperti rumah sakit dan klinik.
- Transformasi fisik, seperti pabrik kue, pabrik mobil dan restoran.
- Transformasi pertukaran, seperti toko serba ada dan toko online.
- Transformasi informasi, seperti sekolah dan penyedia jasa riset.

Memahami sistem operasi yang terdiri atas masukan, proses transformasi, dan keluaran akan mempermudah di dalam melakukan analisis terkait dengan aspek operasi yang perlu dipertimbangkan dalam memulai suatu bisnis, yang diantaranya mencakup proses produksi yang perlu dirancang, kapasitas produksi, teknologi yang perlu diadopsi, bahan baku yang perlu disediakan, serta pengawasan dan pengendalian kualitas.

Prioritas Keunggulan

Sistem operasi tidak dapat dirancang secara sembarangan, tetapi mesti dirancang sesuai dengan prioritas keunggulan yang ingin dibangun oleh suatu bisnis dalam memberikan nilai kepada pelanggannya. Prioritas keunggulan dapat diartikan sebagai dimensi kritis yang harus dimiliki oleh suatu proses atau rantai pasokan untuk memuaskan

pelanggan internal atau eksternal, baik sekarang dan di masa depan (Krajewski et.al., 2016). Ada empat jenis kategori utama prioritas keunggulan, yaitu:

- Biaya (*cost*): beroperasi secara rendah biaya
- Kualitas (*quality*): produk dengan kualitas superior atau produk yang memiliki konsistensi kualitas
- Waktu (*time*): penyampaian/pengiriman yang cepat, ketepatan waktu pengiriman sesuai yang dijanjikan, pengembangan produk baru yang cepat
- Fleksibilitas (*flexibility*): fleksibilitas dalam hal kustomisasi (menyesuaikan dengan permintaan pelanggan) atau variasi produk atau volume produksi (dapat dengan mudah menaikkan dan menurunkan tingkat produksi)

Setiap bisnis perlu memiliki prioritas keunggulan yang akan digunakannya sebagai senjata utama yang membedakan produknya dibandingkan produk pesaing. Itulah yang disebut sebagai *order winner*. Namun demikian, suatu bisnis juga mesti memenuhi seperangkat kriteria lainnya agar bisa ikut serta masuk dan bermain dalam suatu industri tertentu. Kriteria ini yang dinamakan dengan *order qualifier*. Memenuhi *order qualifier* tidak akan memberikan keunggulan dibanding pesaing, tetapi hal ini harus tetap dipenuhi karena tanpanya mustahil produk/bisnis dapat bertahan dan berkelanjutan.

Proses Bisnis

Rangkaian proses bisnis dalam suatu organisasi mesti dapat menghasilkan keluaran sesuai dengan *order winner* yang akan dibangun. Oleh karenanya, dalam mendirikan suatu bisnis, perlu dipikirkan bagaimana proses bisnis akan dirancang.

Di dalam sesi *mentoring*, disampaikan kepada para peserta bahwa pada umumnya suatu usaha yang masih sederhana dan belum terlalu besar skalanya, proses bisnis ini dapat dibagi ke dalam empat kategori, yaitu proses operasi (produksi dan logistik), pemasaran dan penjualan, pengelolaan SDM, dan pengelolaan keuangan. Empat hal ini pula yang menjadi basis bagi materi kajian kelayakan yang dibahas.

Dengan berpegang kepada pemahaman dasar bahwa proses adalah kegiatan yang mengubah masukan menjadi keluaran, maka keempat proses bisnis dapat mulai dirinci dan biasanya digambarkan dalam suatu *flowchart* serta didokumentasikan sebagai suatu prosedur operasional standar yang bermanfaat untuk menjaga kualitas, menjelaskan siapa bertanggung jawab melakukan apa, mengetahui kebutuhan bahan baku dan sarana prasarana.

Teknologi dan Bahan Baku

Proses yang telah dirancang tidak dapat dilepaskan dari metode/teknologi yang akan digunakan untuk menghasilkan keluaran yang diharapkan. Yang perlu disadari adalah bahwa pemilihan teknologi ini akan menentukan beberapa hal yang krusial pada aspek lainnya, yaitu:

- Kemampuan bersaing melalui mutu dan spesifikasi produk
- Efisiensi produksi (biaya pokok per satuan produk)
- Kebutuhan sarana produksi (anggaran investasi barang modal)
- Kebutuhan kuantitas dan kompetensi sumber daya manusia
- Jumlah dana investasi

Selanjutnya, kajian terhadap aspek bahan baku pun menjadi penting karena dapat mempengaruhi penilaian kelayakan suatu bisnis. Beberapa hal yang perlu dikaji terkait bahan baku adalah sebagai berikut:

- Jenis dan spesifikasi bahan baku yang dibutuhkan
- Jumlah bahan baku yang diperlukan
- Harga bahan baku dan biaya tidak langsung dalam memperoleh bahan baku
- Sumber pasokan bahan baku (pesanan minimum, reputasi, kontinuitas pasokan, alternatif sumber pasokan)

Kapasitas Produksi

Kapasitas adalah jumlah maksimum keluaran yang dapat dihasilkan oleh suatu proses atau sistem. Keputusan terkait kapasitas akan menentukan kemampuan untuk memenuhi permintaan dari pelanggan. Dalam menentukan kapasitas, perlu dipertimbangkan pemberian cadangan kapasitas (*capacity cushion*). Diperlukan suatu “seni” untuk dapat menentukan besarnya cadangan kapasitas agar cadangan ini tidak terlalu besar sehingga banyak kapasitas tidak terutilisasi tetapi juga tidak terlalu kecil sehingga terjadi *opportunity loss*. Besarnya *capacity cushion* bervariasi antar industri. Pada industri yang bersifat pada modal relatif kecil, yakni di bawah 10%. Sedangkan pada industri perhotelan dapat berkisar antara 30-40% (Krajewski et.al., 2016). Persamaan untuk menghitung *capacity cushion* diilustrasikan pada Gambar 1.

$$\text{Capacity cushion} = 100\% - \text{Average Utilization rate (\%)}$$

$$\text{Utilization} = \frac{\text{Average output rate}}{\text{Maximum capacity}} \times 100\%$$

Gambar 1. Rumus perhitungan *Capacity Cushion*

(Sumber: Krajewski, et. al., 2016)

Selain *capacity cushion*, yang perlu dipertimbangkan dalam menentukan kapasitas adalah faktor skala ekonomis (*economies of scale*). Dengan kapasitas produksi tertentu, pelaku usaha perlu mengetahui jumlah optimum unit produk yang harus diproduksi agar dapat menghasilkan biaya per unit terendah. Dengan memahami skala ekonomi ini, pelaku

bisnis dapat mengetahui apakah kapasitas yang dimilikinya berlebihan atau tidak. Kapasitas berlebihan akan berdampak pada inefisiensi dan berkurangnya profitabilitas.

Beberapa hal lain yang juga penting dipertimbangkan dalam penentuan kapasitas adalah rencana penjualan tahunan tertinggi, kemungkinan pasokan bahan baku dalam jumlah, mutu dan harga yang layak, volume *break even point*, dan standar kapasitas sarana produksi yang tersedia di pasar.

Kualitas

Kualitas adalah istilah yang digunakan oleh pelanggan untuk mendeskripsikan kepuasan mereka secara umum terhadap suatu produk, baik barang maupun jasa (Krajewski, et. al., 2016). Suatu produk dinilai berkualitas oleh pelanggan (dapat memuaskan pelanggan) melalui beberapa dimensi tertentu. Terdapat perbedaan dimensi kualitas antara barang dan jasa seperti yang ditampilkan pada Tabel 6.

Tabel 6. Dimensi Kualitas Barang dan Jasa

Dimensi Kualitas	
Barang	Jasa
<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Quality of design</i> (rancangan produk yang bermutu) ● <i>Quality of conformance</i> (kesesuaian dengan spesifikasi) ● <i>Abilities</i> (kemampuan produk) ● <i>Field service</i> (layanan purna jual) 	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Tangibles</i> (penampilan dari fasilitas fisik, peralatan, dan materi komunikasi) ● <i>Empathy</i> (kepedulian dan perhatian personal yang diberikan organisasi kepada pelanggan) ● <i>Reliability</i> (kemampuan untuk memberikan layanan sesuai dengan yang dijanjikan) ● <i>Responsiveness</i> (keinginan yang tulus untuk membantu pelanggan dan cepat tanggap dalam melayani) ● <i>Assurance</i> (pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan dan kemampuannya untuk memunculkan rasa yakin dan percaya)

(Sumber: Schroeder et. al., 2011; Parasuraman et al. (1988))

Tenaga Kerja/Sumber Daya Manusia

Pada kesempatan mentoring GKI Serpong, telah dibahas secara singkat dua aspek sumber daya manusia (SDM) yang penting dipertimbangkan dalam suatu bisnis, yakni:

1. Kualitas SDM

Agar proses bisnis dapat dilakukan dengan baik dibutuhkan SDM yang mampu bekerja sesuai dengan tuntutan pekerjaannya. Oleh karenanya, penting bagi para pelaku usaha untuk:

- Mengidentifikasi fungsi dan jabatan yang diperlukan agar proses bisnis dapat berjalan
- Mengidentifikasi cakupan pekerjaan per jabatan
- Mengidentifikasi kualifikasi dan kompetensi yang diperlukan oleh masing-masing jabatan tersebut

2. Kuantitas SDM

Penggunaan SDM memunculkan konsekuensi biaya. Dengan demikian, pelaku usaha perlu mengetahui berapa jumlah SDM yang akan terlibat dalam bisnis yang akan dijalankan. Jumlah ini harus sesuai dengan beban kerja. Oleh karenanya, penting bagi para pelaku usaha untuk:

- Menghitung atau memperkirakan beban kerja masing-masing jabatan
- Menentukan jumlah SDM yang sesuai (tidak berlebih, tidak kekurangan)

PERTIMBANGAN FINANSIAL

Pertimbangan finansial umumnya dilaksanakan terakhir ketika aspek-aspek pertimbangan lain sudah selesai disusun. Hasil dari kajian aspek pasar dan pemasaran akan berdampak pada penciptaan estimasi penerimaan/*revenue*. Sedangkan kajian tentang operasi dan SDM umumnya menghasilkan proyeksi biaya untuk melaksanakan usaha atau rencana bisnis.

Pertimbangan yang matang mengenai alternatif mana yang menghasilkan imbal hasil maksimal dengan risiko yang bisa kita terima, akan memantapkan kita dalam mengambil keputusan. Berbagai model, perhitungan, dan indikator dapat kita gunakan dalam pertimbangan finansial kelayakan usaha dan rencana bisnis. Penyampaian yang praktis dan mudah diimplementasikan menjadi prioritas untuk disampaikan dalam sesi mentoring kepada pelaku usaha UMKM di GKI Serpong. Maka dari itu, dipilih beberapa indikator finansial yang penting dan praktis diantaranya adalah *net present value* (NPV), *internal rate of return* (IRR), *payback period* (PP), dan *profitability index* (PI).

Konsep Dasar: Nilai Waktu Uang

Sebelum masuk ke perhitungan, kita perlu bekal dalam menilai kelayakan rencana bisnis secara finansial. Banyak teori yang bisa dikaitkan ketika menilai kelayakan bisnis. Namun, rasanya yang paling penting dan mendasar adalah konsep nilai waktu uang atau *time value of money*. Konsep ini berangkat dari pemahaman sederhana bahwa “1.000 rupiah yang kita terima sekarang akan lebih berharga ketimbang 1.000 rupiah yang kita terima di masa depan”. Karena uang dengan jumlah yang sama apabila diterima di masa depan, akan mengakibatkan kita kehilangan kesempatan untuk mengalokasikan atau menginvestasikan uang tersebut pada pilihan/alternatif lain yang lebih menguntungkan (Birgham, et. al., 2019). Dalam konsep nilai waktu uang, kesempatan yang hilang itu disebut sebagai biaya peluang atau *opportunity cost*.

Untuk lebih mudah memahami lebih dalam tentang nilai waktu uang, perhatikan analogi berikut. Jika Anda memiliki uang 1 juta rupiah saat ini, anda memiliki kesempatan untuk mengelolanya dengan cara investasi, berbisnis, dsb., hingga pada 1 tahun kedepan uang anda diperkirakan akan menjadi 1,1 juta rupiah. Nilai 1,1 juta rupiah ini adalah yang disebut sebagai *future value* (FV), atau nilai dari uang saat ini (*present value*) ketika kurun waktu tertentu (n) sudah berlalu (Birgham, et. al, 2019). Perubahan nilai tersebut terjadi karena kita berharap bahwa dalam kurun waktu n , kita mengelola uang tersebut sedemikian rupa sehingga menghasilkan keuntungan, atau yang biasa disebut sebagai *interest* (i). Proses penambahan nilai tersebut dapat dituangkan dalam bentuk persamaan matematika berikut:

$$FV_n = PV(1+i)^n$$

dimana:

PV = nilai awal atau nilai saat ini

n = periode analisis, biasanya dalam bentuk waktu (cth: 1 tahun, 3 bulan, dsb.)

i = *interest*, keuntungan yang terjadi akibat adanya investasi atau pengelolaan nilai awal (PV)

FV_n = nilai masa depan setelah *interest* ditambahkan pada nilai saat ini

Berikutnya, mari kita coba bayangkan ketika kita berkonsultasi dengan pihak Bank untuk merencanakan biaya pembukaan cabang baru di 3 tahun kedepan. Karena rencana tersebut membutuhkan dana sekitar 100 juta, pihak Bank menyarankan Anda untuk menyiapkan dana sebesar 86,4 juta untuk disimpan di deposito selama 3 tahun dengan bunga per tahun sebesar 5%. Pihak Bank memanfaatkan konsep perhitungan *present value* (PV) untuk mengestimasi berapa nilai saat ini dari nilai uang yang akan kita terima di masa depan. Proses ini sering disebut *discounting*, yang merupakan perubahan bentuk dari persamaan FV diatas. Persamaan matematikanya adalah sebagai berikut:

$$PV = FV_n / (1+i)^n$$

Menghitung Kelayakan Bisnis secara Finansial

Ketika kita sudah terbekali dengan konsep dasar tentang nilai waktu uang, maka kita dapat beranjak pada tahapan perhitungan kelayakan bisnis secara finansial. Terdapat beragam model dan pendekatan untuk menghitung kelayakan finansial suatu usaha dan/atau rencana bisnis. Pada pembahasan ini kita akan membahas beberapa pendekatan perhitungan sebagai indikator kelayakan usaha atau rencana bisnis, yaitu *net present value* (NPV), *internal rate of return* (IRR), *payback period* (PP), dan *profitability index* (PI). Adapun sebelum menghitung indikator tersebut, perhitungan akan diawali dengan menghitung biaya modal.

1. Menghitung biaya modal

Setiap usaha atau rencana bisnis yang membutuhkan pendanaan atau modal akan menciptakan biaya yang disebut dengan biaya modal. Biaya modal dibagi menjadi dua, yaitu biaya utang dan biaya ekuitas (Brealey, Myers, Allen, 2016). Biaya utang adalah biaya yang timbul jika usaha atau rencana bisnis kita didanai dengan utang. Nilai biaya utang biasanya adalah nilai bunga yang diberikan untuk kepada utang tersebut. Sedangkan biaya ekuitas adalah biaya yang timbul jika kita mendanai usaha atau rencana bisnis dengan modal sendiri.

Biaya ekuitas dalam kajian kelayakan usaha dan/atau rencana bisnis berkaitan dengan konsep biaya peluang atau *opportunity cost*. Untuk menentukan biaya ekuitas, berarti kita menentukan nilai persentase keuntungan yang menjadi konsekuensi dari pilihan bisnis yang kita ambil. Praktisnya, kita dapat menggunakan data persentase keuntungan/*rate of return* obligasi pemerintah yang disesuaikan dengan periode analisis kita¹. Misal, ketika kita menganalisis kelayakan usaha/rencana selama 1 tahun maka gunakan *rate* obligasi 1 tahun, jika rencana yang dianalisis adalah rencana 3 tahun, maka gunakan *rate* obligasi 3 tahun, dst.

Perhitungan NPV	
Formula:	=NPV([% biaya modal], [nilai arus kas periode 1], [nilai arus kas periode 2], dst.)
Contoh:	=NPV(0.05, 100, 100, 100)
Hasil:	272.32

Gambar 2. Ilustrasi Perhitungan NPV dengan MS. Excel

2. Menghitung *net present value* (NPV)

NPV merupakan salah satu indikator yang bisa kita gunakan untuk menilai kelayakan usaha atau rencana bisnis. NPV didefinisikan sebagai penjumlahan total atas proyeksi nilai saat ini dari arus kas yang diterima di masa depan (Brealey,

¹<https://tradingeconomics.com/indonesia/government-bond-yield>

Myers, Allen, 2016). Usaha atau rencana bisnis dapat dinyatakan layak jika nilai NPV nya positif. Praktisnya, kita dapat memanfaatkan teknologi untuk menghitung nilai NPV. Gambar 2 mengilustrasikan cara menghitung NPV dengan menggunakan Microsoft Excel.

3. Menghitung *internal rate of return* (IRR)

IRR adalah indikator yang umum digunakan untuk mengukur kelayakan investasi atau usaha atau rencana bisnis. Definisi dari IRR adalah tingkat diskonto (*discount rate*) yang menghasilkan nilai NPV = 0 (Brealey, Myers, Allen, 2016). Aturan dalam menjadikan IRR sebagai indikator kelayakan usaha atau rencana bisnis adalah memilih alternatif dengan nilai IRR yang lebih besar dari biaya modal. IRR memiliki persamaan matematika, namun secara praktis kita dapat menggunakan Microsoft Excel (atau sejenisnya) untuk menghitung nilai IRR. Gambar 3 mengilustrasikan cara perhitungan IRR dengan MS. Excel.

Perhitungan IRR

Formula: =IRR([kolom yang berisi biaya investasi & nilai arus kas masa depan])

Contoh:

Biaya Investasi	(10,000,000)
Arus Kas Tahun 1	5,000,000
Arus Kas Tahun 2	3,000,000
Arus Kas Tahun 3	10,000,000

IRR: =IRR(C9:C12)

Hasil: 31%

Gambar 3. Ilustrasi Perhitungan IRR dengan MS. Excel

4. Menghitung *payback period*

Ketika merencanakan usaha atau pengembangan bisnis, kita akan berhadapan pada pertanyaan “kapan hasil usaha saya akan bisa mengembalikan dana modal di awal?”. Untuk menjawab pertanyaan tersebut, kita dapat menggunakan *payback period*. *Payback period* adalah waktu (biasanya dalam ukuran tahun) yang dibutuhkan untuk nilai arus kas kumulatif menjadi sama dengan modal awal (Brealey, Myers, Allen, 2016). Variasi dari indikator ini adalah *discounted payback period* yang menggunakan nilai kumulatif *present value* dari arus kas masa depan sebagai basis penentuan tahun pengembalian modal. Suatu usaha atau rencana bisnis akan dikatakan layak jika *payback period* dan/atau *payback period*-nya lebih singkat daripada periode analisis atau batas waktu tertentu yang kita tetapkan.

5. Menghitung *profitability index* (PI)

PI merupakan indikator yang umumnya digunakan ketika kita memiliki lebih dari satu usaha atau rencana bisnis yang sedang dikaji dan ingin menentukan mana yang lebih prioritas. Nilai PI merupakan rasio hasil pembagian antara NPV dengan modal investasi awal (Brealey, Myers, Allen, 2016). Alternatif usaha atau rencana bisnis yang layak adalah yang memiliki nilai PI lebih dari 1. Semakin tinggi nilai PI, maka alternatif tersebut harus lebih diprioritaskan.

PENUTUP

Pengembangan usaha bagi UMKM menjadi topik pembelajaran yang penting untuk disampaikan kepada pelaku usaha UMKM di GKI Serpong. Setiap keputusan perlu dikaji kelayakannya dari berbagai aspek dan sudut pandang, diantaranya yang penting adalah dari aspek pasar dan pemasaran, operasi, SDM, serta finansial. Kajian kelayakan akan mendasari setiap keputusan bisnis yang dibuat oleh pelaku usaha dengan data, fakta, dan analisis. Melalui pengenalan konsep dan praktik tentang bagaimana mengkaji setiap keputusan bisnis, diharapkan para pelaku usaha UMKM di GKI Serpong akan mampu mengimplementasikannya dalam pengambilan keputusan bisnis. Dengan demikian, pengembangan usaha yang dilakukan akan dapat direncanakan dan dilaksanakan dengan lebih baik dan terarah dengan jelas.

DAFTAR PUSTAKA

- Best, R.J., (2013), *Market Based Management* (6th edition). Essex: Pearson Education
- Brealey, R. A., Myers, S. C., Allen, F. . (2016). *Principles of Corporate Finance* (12th ed.) New York: McGraw-Hill Education.
- Brigham, E.F., Ehrhardt, M.C. (2019). *Financial Management: Theory & Practice* (16th ed.). Boston: Cengage Learning
- Kotler, P., Keller, K. (2012). *Marketing Management* (14th ed.). New Jersey: Prentice Hall
- Krajewski, Lee J., Malhotra, Manoj K., Ritzman, Larry P. (2016). *Operations management : processes and supply chains* (11th ed.). Singapore: Pearson.
- Masanja, Ndalaha. (2020). *Practical Guide To Writing A Feasibility Study*. Tanzania: MNM Printers.
- Nordhielm, C.L. (2013). *Marketing Management: The Big Picture*. Essex: Wiley
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. (1988), “SERVQUAL: a multiple item scale for measuring customer perceptions of service quality”, *Journal of Retailing*, Vol. 64 No. 1, pp. 12-37
- Schroeder, R., Goldstein, S.M., Rungtusanatham, M. J. (2011). *Operations Management* (5th edition). New York: Mc-Graw Hill
- Zeithaml, V.A., Bitner, M.J., Gremler, D.D. (2018). *Service Marketing: Integrating Customer Focus Across The Firm* (7th ed.). New York: McGraw-Hill

Menjadi Pebisnis Yang Sukses Ternyata Butuh Rencana Yang Matang

Aries Heru Prasetyo, S.E., M.M., Ph.D

Buku Pengabdian Kepada Masyarakat ini merupakan hasil dari sebuah pengayaan antara teori dan praktik yang dilakukan oleh segenap Dosen muda di Sekolah Tinggi Manajemen PPM bekerjasama dengan Pengurus Gereja Kristen Indonesia khususnya untuk cabang Serpong. Sebagai bagian dari bentuk Pengabdian Kepada Masyarakat, para Dosen muda ini terpenggil untuk membaktikan pengetahuan yang dimiliki dalam membangun perekonomian masyarakat, khususnya yang terdampak atas Pandemi Covid-19.

Sejak melanda tanah air pada Februari 2020 silam, pandemik Covid-19 ini telah memporak-porandakan ekonomi nasional maupun global. Di Indonesia sendiri, sampai dengan bulan September 2021 lalu, inflasi bahkan masih di bawah 2%, tepatnya baru di angka 1,6%. Hal ini membuktikan bahwa roda perekonomian masyarakat belum sepenuhnya berputar. Di sana-sini penutupan bisnis, pengurangan jumlah karyawan hingga keputusan penghentian sementara kegiatan produksi hingga kini masih terjadi. Demikian pula dengan aktivitas merger dan akuisisi. Perusahaan yang tak lagi mampu bertahan terpaksa mengambil keputusan untuk diakuisisi oleh perusahaan lain. Semua realitas tersebut telah menyudutkan posisi masyarakat. Mereka seakan tak punya pilihan banyak untuk tetap bertahan dalam ekonomi yang sulit ini.

Bercermin dari kisah tersebut, berbekal latar belakang keilmuan bisnis dan manajemen serta pengalaman memberikan konsultasi manajemen kepada perusahaan besar maka program Pengabdian Kepada Masyarakat yang dikoordinir oleh Research Centre and Case Clearing House (RCCCH-STM PPM) kali ini berusaha untuk menempatkan segenap pengetahuan bisnis dan manajemen tersebut pada segenap Jemaat GKI Serpong yang ‘banting stir’ menjadi pebisnis pemula. Target program ini adalah mereka yang telah memulai bisnisnya sejak pandemik melanda. Rata-rata dari pebisnis ini adalah mereka yang secara langsung terpapar pandemik sejak awal bencana ini melanda. ‘Saya tak punya pilihan lagi Pak, sebab kantor tempat saya bekerja, selain menerapkan sistim bekerja dari rumah, kami juga mengalami kesulitan dalam mencari klien. Otomatis mereka tidak punya kas yang cukup untuk mendanai operasional usaha. Maka sayapun banting stir dengan menyediakan sayur dan buah online yang diberi nama Cikaleong online. Modalnya adalah jejaring whatsapp dari para Jemaat GKI serta para pemasok buah dan

sayur di daerah sekitar. Di satu sisi petani kesulitan mencari konsumen, di lain sisi karena konsumen juga terkendala – tidak bisa keluar rumah untuk berbelanja, maka saya memposisikan diri di tengah-tengah untuk mempertemukan mereka’, ungkap Pak David, salah satu peserta kami.



Gambar 1. Hasil panen sayuran organik



Gambar 2. Tahu kuning cikoleang dan hasil singkong organik

Senada dengan Pak David, peserta yang lain adalah Ibu Lina. Ibu yang awalnya dikenal sebagai Guru les privat ini menghadapi kendala yang sangat besar. Sampai dengan awal 2020, Ibu Lina sudah mempunyai rutinitas yakni menyediakan jasa les privat bagi

puluhan siswa. Tak hanya itu, ada begitu banyak keluarga yang terbantu oleh jasa yang beliau berikan. Anak-anak mampu memahami setiap materi belajar dengan lebih baik seraya terbangun kemandiriannya dalam belajar. Tak ayal apa yang selama ini diidam-idamkan oleh orang tuapun bak terkabul. Namun sejak pandemik Covid-19 menyerang maka proses pendidikan terpaksa dilakukan di rumah. Situasi ini mau tak mau telah membawa orang tua untuk memegang kendali atas kegiatan belajar-mengajar di rumah. Satu per satu siswa yang berada di bawah bimbingan Bu Lina undur diri.

‘Saat awal saya juga sempat bingung Pak, mengingat saya sudah mendampingi mereka dalam waktu yang panjang. Jadi saya tidak hanya mengenal mereka sebagai murid les, namun juga mengenal mereka secara pribadi, sehingga saya tidak hanya memberikan paparan materi les, namun juga menemukan potensi yang ada dalam diri mereka’, ungkapnya. Dalam wawancara yang kami lakukan, beberapa kali Bu Lina tampak begitu terharu, sebab baginya, menjadi seorang guru les privat merupakan bentuk pelayanan yang sangat mulia. ‘Benar Pak, saya merasa dimampukan Tuhan untuk melayani seturut dengan tuntunanNya’, jelas Bu Lina dengan tegas. ‘Saya melihat murid dalam konteks pemuridan yang benar sesuai dengan apa yang saya yakini Bapak’, imbuhnya. Namun hanya dalam hitungan minggu, semuanya berubah. ‘Saya sampai bertanya kepada Tuhan, ujian imankah ini?’. Inilah situasi yang saya gambarkan di bagian awal artikel ini. Di mana masyarakat seakan telah terpojokkan oleh situasi yang ada.

Namun kita patut bersyukur, karena telah mampu melihat secerach harapan di balik penderitaan. Selama ini kita telah bertumbuh dalam pemahaman bahwa rencana Tuhan adalah rencana yang indah dan bukan rencana kecelakaan. Atas hal itu maka ketika sebuah keyakinan yang kuat itu muncul maka tuntunan kepada jalan keluar atas masalah yang dihadapipun hadir di depan mata. ‘Saya yakin dan percaya Pak, bahwa ketika pintu tertutup, Tuhan telah menyiapkan jendela yang terbuka, agar saya bisa keluar darinya’, begitulah kalimat Bu Lina yang sangat menggugah keyakinan saya.

Dalam hitungan yang sama, dengan tuntunan sang saudara yang tinggal di Sumatera, Bu Lina beralih profesi menjadi seorang pembudidaya tanaman hias. Sesuatu usaha yang tak pernah beliau pikirkan sebelumnya. ‘Saya mempelajari semuanya dengan otodidak Pak. Saya belajar meracik pupuk dengan tingkat kesuburan tertentu agar setiap tanaman dapat tumbuh dengan subur. Saya juga mempelajari dari YouTube serta media yang lain guna memahami karakter dari setiap tanaman. Sebab saya ingin meyakinkan bahwa tanaman hias yang saya budidayakan tidak hanya bertumbuh di lahan pekarangan kebun saya, namun juga harus tetap terus bertumbuh ketika ia berpindah media ke rumah atau lahan orang lain’, jelasnya.

Setelah melihat semua yang terjadi, Bu Lina mampu mensyukuri berkat yang Tuhan telah berikan. Pelajaran berharga dari pandemik Covid-19 ini adalah bahwa ketekunan akan mendatangkan berkat yang luar biasa. Bila kita setia pada perkara-perkara yang kecil, maka kepada kita akan dipercayakan perkara yang besar.



Gambar 3. Produk D-Matire dari Ibu Lina

Gambar 4. Contoh program promosi D-Matire



Gambar 5. Tanaman Hias Bu Lina – D-Matire

Senada dengan Bu Linda dan Pak David, narasumber kami ketiga dalam penulisan buku ini adalah Keluarga Ibu Christina dan Bapak Imanuel. Kali ini kita diingatkan bahwa penyertaan Sang Ilahi dalam kehidupan keluarga kita amatlah sempurna. Perkenalan saya dengan keluarga Bapak Ibu Imanuel ini terbilang cukup unik. Ibu Christina dikenal sebagai salah satu pendidik bagi mereka yang berkebutuhan khusus. Ibu Christina telah beberapa tahun membuka sebuah pelatihan bagi tumbuh kembang anak-anak berkebutuhan khusus di bawah naungan Gradasi.

Dengan kalimat yang sangat tertata dan begitu jelas, Bu Christina menuturkan kisahnya terkait visi dan misi dari klinik terapi yang ia dirikan. Begitu jelas bagaimana seorang Christina dan Imanuel menjadi kepanjangan Ilahi bagi mereka yang sangat membutuhkan. ‘Kami awali klinik terapi ini dengan sebuah pengalaman hidup yang luar biasa Pak. Kami bersyukur dipercaya Tuhan akan seorang putera yang berkebutuhan khusus. Dulu kami harus melakukan terapi pada lokasi yang cukup jauh dari tempat tinggal kami, sehingga sebagai seorang wanita karir, saya harus memilih antara karir atau keluarga. Di situ pilihan saya jatuh pada keluarga Pak. Jadi setelah mendapat persetujuan dari suami, maka saya tak hanya mengundurkan diri dari dunia pekerjaan rutin, namun juga mulai mempelajari proses terapi ini secara seksama. Mulai dari konsep apa yang digunakan hingga alat-alat bantu yang diperlukan’, jelasnya.

Berbekal pengalaman tersebut, Bu Christina kini menjalankan klinik terapi ini baik dari dimensi sosial maupun bisnis. ‘Sebelum pandemik, siswa kami boleh dibilang cukup banyak Pak. Namun setelah pandemik berlangsung maka banyak orang tua yang

memutuskan untuk mendidik secara mandiri putera-puterinya yang berkebutuhan khusus. Bahkan untuk mempertahankan anggaran operasional, hari-hari ini saya harus menjalankan semua peran sendiri Pak, mulai dari terapis hingga resepsionis. Semua ini kami lakukan seraya berharap pandemik akan segera berakhir. Sebab kasihan bagi murid-murid kami yang sudah terbiasa ikut terapi. Tak jarang mereka menunjukkan pertanyaan mengapa tidak terapi di tempat kami lagi?', sungguh pertanyaan yang menyayat hati.



Gambar 6. Klinik Terapi Gradasi cabang Serpong



Gambar 7. Fasilitas Terapi di Gradasi Serpong

Senada dengan Bu Linda dan Pak David, Bu Christina dan suaminya merupakan segelintir pelaku usaha yang terimbas oleh Pandemi Covid-19. Meskipun saat tulisan ini diturunkan, beberapa daerah di tanah air telah berangsur mengalami penurunan skala penerapan pembatasan mobilitas masyarakat namun pandemi belum sepenuhnya dikatakan berakhir. Alhasil beberapa taktik dan strategi kita perlukan untuk mempertahankan roda bisnis baik di masa pandemi maupun pasca pandemi berakhir. Untuk itulah materi dalam buku ini disusun.

Pada bagian pertama, tulisan Dr. Eva Hotnaidah Saragih, M.A., mengingatkan kita akan prinsip keimanan dalam memandang sebuah usaha. Anda boleh berpikir bahwa suatu bisnis merupakan outcome dari geliat manusia dalam mempertahankan stabilitas ekonominya. Namun sejatinya tuntunan Ilahi-lah yang membuat kita mampu membangun sebuah usaha. Jadi sekarang tantangannya adalah bagaimana memaknai bisnis sebagai sebuah jalan dari Tuhan. Sebuah amanah yang dipercayakan Tuhan kepada kita untuk ditumbuh kembangkan. Prinsip ini merupakan fondasi dari rasa syukur, sebuah spirit yang akan memperkuat dasar kita dalam membangun sebuah motivasi yang kuat untuk menjalankan roda operasional suatu usaha.

Menjadi pebisnis spontan sangatlah berbeda dengan menjadi karyawan dari sebuah perusahaan. Ketika kita menjadi seorang karyawan, maka setiap akhir bulan, sejumlah

pendapatan akan pasti diterima. Terkadang bahkan ada pihak yang kurang peduli akan ketekunan dalam bekerja, sebab baginya, bekerja secara disiplin dan tekun akan sama halnya dengan bekerja dengan ritme biasa-biasa saja. Sebaliknya, menjadi pebisnis berarti menempatkan sisi stabilitas ekonomi rumah tangga kita pada ketekunan kita dalam menjalankan roda bisnis tersebut. Di situlah terkadang semangat dalam menjalankan usaha seakan naik dan turun. Pada titik di mana semangat seakan menurun, maka di situlah kita memerlukan suntikan fondasi keimanan yang akan menghantarkan kita untuk kembali pada semangat semula.

Setelah memahami inti dari fondasi keimanan dalam membangun sebuah bisnis, materi kedua yang kami sampaikan terkait prinsip dasar dalam mengelola bisnis. Prinsip itu tak lain adalah mengelola keuangan secara tepat. Artikel dan materi pada bidang ini dibawakan oleh Aries Heru Prasetyo, SE, MM, Ph.D, CER, CAC, CRMP. Artikel ini terfokus pada upaya eksplorasi cara-cara yang diperlukan guna mengelola keuangan bisnis secara tepat. Aries mengajak kita untuk memahami adanya prinsip pengelolaan keuangan yang harus dipraktikkan dengan baik. Pertama adalah memperhatikan perimbangan antara modal usaha dengan tuntutan investasi. Pemikiran ini menuntun kita pada pemahaman akan laporan keuangan pertama yakni Neraca. Sebagai laporan keuangan yang menunjukkan sisi modal serta aliran pendanaan yang dilakukan atas setiap investasi aset, Neraca menunjukkan kekuatan fundamental perusahaan. Sebab dari setiap pendapatan serta aliran modal yang masuk, kita dapat mengetahui ke mana saja dana-dana tersebut diinvestasikan.

Selanjutnya adalah dari sisi laba-rugi. Peserta diberi pemahaman akan arti penting mencatat secara rinci laba-rugi dari suatu bisnis. Hal ini bermanfaat dalam mengelola keuangan khususnya dari sisi kas di kemudian hari. Selain itu juga untuk unsur pemotongan pajak ketika usaha sudah mulai membesar. Hal ketiga yang cukup penting adalah pengelolaan kas, yang terdiri dari arus kas masuk dan keluar baik dari aktivitas operasional, investasi maupun pendanaan. Melalui paparan ini diharapkan masing-masing peserta telah mampu memahami akan prinsip dasar dalam mengelola keuangan UMKM.

Materi selanjutnya adalah rincian dari pengelolaan keuangan. Untuk mencapai produktivitas yang tinggi, sebuah usaha harus mampu mencapai efisiensi dan efektivitas. Nah dari sisi efisiensi, materi diberikan oleh Ibu Martdian Ratna Sari. Dosen muda berlatar belakang dunia akuntansi ini memberikan pengetahuan terkait bagaimana cara mengidentifikasi biaya untuk menciptakan efisiensi yang pada akhirnya akan meningkatkan penjualan. Pada paparan ini, Bu Ratna (demikian sapaan bagi beliau) menekankan bahwa setiap pelaku UMKM perlu memahami betul karakteristik dari biaya yang melekat pada bisnisnya. Setelah sebelumnya peserta memahami Neraca, maka di bagian ini diberikan paparan terkait prinsip pengakuan biaya atau beban, baik dari sisi neraca maupun laba rugi.

Selanjutnya juga diberikan paparan berupa jenis biaya, seperti biaya tetap dan biaya variable. Tujuannya tak lain adalah agar setiap pelaku UMKM memahami pada jenis biaya mana saja sisi efisiensi itu dapat dilakukan.

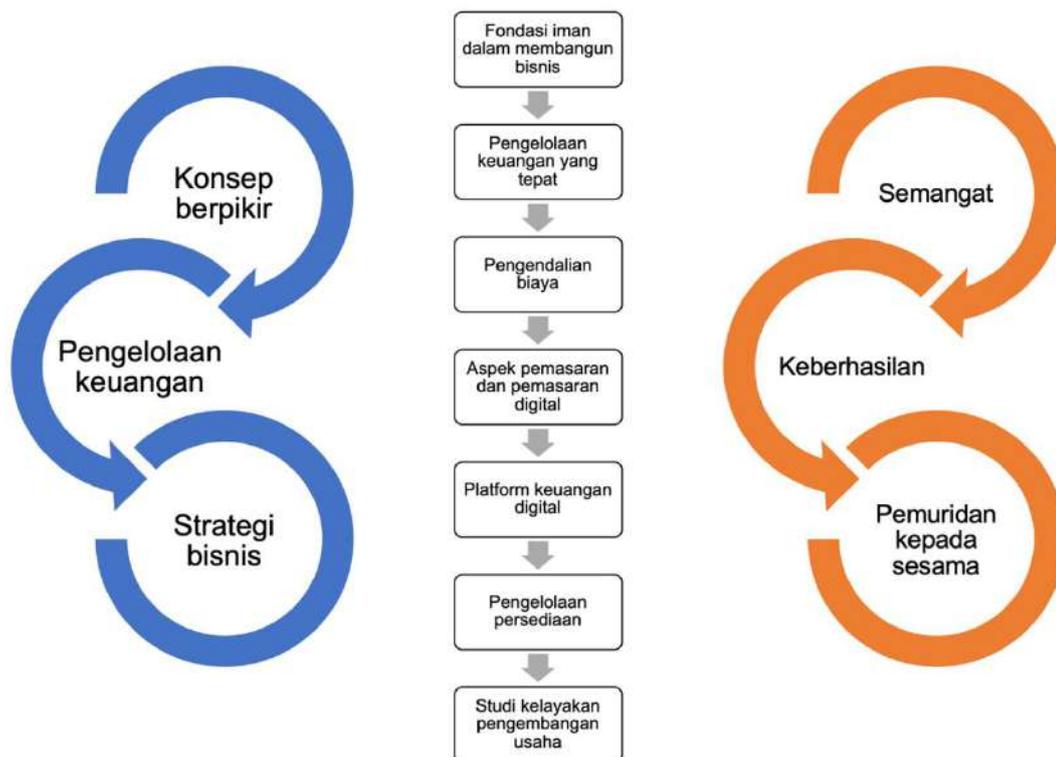
Setelah paparan secara konseptual, materi dilanjutkan dengan sisi teknis pengelolaan hari lepas hari. Ada dua materi yang disampaikan dari sisi teknis pemasaran yakni yang berupa paparan konsep strategi oleh Widyarso Roswinanto, Ph.D dan digital marketing oleh Anggun Pesona, MM, Ismayani Nurbaeti, SE, dan A Rifdah Dzakiyyah, SM. Dalam pemaparannya, strategi pemasaran diperkenalkan baik dalam konteks 4-P (Product, Price, Place dan Promotion), maupun untuk bidang pemasaran jasa yakni 7-P (Product, Price, Place, Promotion, People, Process, Physical Evidence). Melalui pengenalan ini peserta diharapkan mampu merancang strategi pemasaran yang unik disesuaikan dengan karakteristik usaha masing-masing. Selanjutnya pada sisi pemasaran digital, peserta benar-benar diajarkan cara teknis dalam merancang sebuah bentuk konten digital dengan menggunakan media sosial seperti facebook, WA maupun Instagram. Sisi trik dan tips dalam membangun konten juga diberikan secara rinci sehingga peserta dapat mengaplikasikannya secara tepat.

Mengelola media sosial pada hakekatnya merupakan sebuah langkah yang cukup besar. Kita tidak bisa hanya mengatakan bahwa media sosial cukup tampil sebagai pemanis, sebaliknya, di media sosial pulalah kehidupan bisnis dipertaruhkan. Materi ini dibawakan secara apik oleh Ibu Rike Penta Sitio, MM dan Humaira Besari. Sebuah rencana yang matang perlu disusun agar bisnis dapat mengikuti journey dengan baik melalui media sosial.

Materi selanjutnya diberikan dari sisi operasional. Kali ini topik yang diangkat adalah masalah inventory. Berbekal pengalaman baik sebagai konsultan maupun sebagai pebisnis, Dr. Alain Widjanarko menuturkan bagaimana pentingnya bagi seorang pelaku UMKM untuk memperhatikan economic order quantity, penentuan waktu pemesanan ulang serta klasifikasi sediaan. Paparan ini sekaligus mengingatkan kita akan titik kunci dari mengelola sediaan, jangan sampai ketika order tiba namun kita tidak bisa memenuhinya akibat kekosongan barang.

Masih dari teknis operasional, program pengabdian kepada masyarakat ini juga menyorot pemanfaatan teknologi digital dalam membantu proses pembayaran dari setiap transaksi. Materi kali ini diberikan oleh M. Akhsanur Rofi, MM, NPDP yang menunjukkan pentingnya memanfaatkan platform pembayaran berbasis digital di masa pandemik maupun post pandemik. Satu harapan yang dibangun adalah bahwa dengan menyiapkan diri di titik tersebut maka kita seakan menyiapkan masa depan perusahaan di era digital.

Setelah lengkap dengan pemahaman tersebut, kami memikirkan bahwa bisnis yang kini digeluti oleh masing-masing peserta dimungkinkan akan terus bertumbuh di masa depan. Untuk itulah materi dilengkapi dengan sisi studi kelayakan bisnis bagi UMKM. Materi ini diberikan oleh Almas Nadyaputri, MM, Bram Manuel, MM dan Jeffry Kurniawan, MM. Ketiga pemateri ini menekankan bahwa setiap ide yang bertujuan untuk membangun skala usaha UMKM perlu dicermati secara cermat dari beberapa pertimbangan, yakni aspek pasar dan pemasaran, aspek produksi, operasi, keuangan, sumber daya manusia dan teknis. Alhasil, dari seluruh paparan materi yang telah diberikan, prinsip mengelola usaha UMKM dapat dilihat pada kerangka berpikir sebagai berikut:



Gambar 8. Kerangka Berpikir

Anda dan saya juga bisa menjadi seperti Pak David, Bu Linda dan Bu Christina. Menjalankan roda bisnis UMKM itu perlu diawali dengan sebuah rencana yang matang. Sebab dari rencana itulah semangat kita dalam mengawal setiap amanah yang dipercayakan oleh Tuhan dapat dilaksanakan secara bertanggung jawab. Misi RCCCH-STM PPM tidak terhenti di sini. Kami membutuhkan genggaman tangan anda untuk dapat melanjutkan misi yang lain menuju visi yang diidam-idamkan bersama yakni Kesejahteraan yang Berkeadilan. Bila di periode ini, jemaat GKI Serpong telah berkenan menjadi mitra kami, maka mungkin di periode berikutnya, komunitas andalah yang akan menjadi mitra bertumbuh kami.

Hidup tidaklah sekedar hidup, namun menjadi sebuah pohon yang terus bertumbuh rindang dan kuat, itulah moto hidup kami. Semoga materi ini bermanfaat dan memberkati kita sekalian. Amin.

Jakarta Oktober 2021
Aries Heru Prasetyo, S.E., M.M., Ph.D.
Editor

Profile Singkat Penulis



Nama : Aries Heru Prasetyo, SE, MM, Ph.D,
CER, CAC, CRMP
NIDN : 0302047804
Alamat e-mail : ahp@ppm-manajemen.ac.id /
justzhongshan@gmail.com
Bidang : *Finance, Governance, and Risk*
Keahlian : *Management*



Nama : Dr. Ir. Eva Hotnaidah Saragih, M.A.
NIDN : 0322026201
Alamat e-mail : eva@ppm-manajemen.ac.id /
evasaragih67@gmail.com
Bidang : *Leadership and Talent Development*
Keahlian



Nama : Dr. Alain Widjanarko Handaka, S.T.,
M.T., CSCP, IPM
NIDN : 0315017302
Alamat e-mail : alw@ppm-manajemen.ac.id /
alainwidjanarka@gmail.com
Bidang : *Operation Excellence*
Keahlian



Nama : Widyarso Roswinanto, S.T., M.M.,
MBA., Ph.,D., CPM (Asia)
NIDN : 0330037101
Alamat e-mail : wid@ppm-manajemen.ac.id
Bidang : *Strategy, Transformation, and*
Keahlian : *Innovation*



Nama : M Akhsanur Rofi, S.T., M.M., NPDP,
ATP.
NIDN : 0304058603
Alamat e-mail : rof@ppm-manajemne.ac.id /
ppmrof@gmail.com
Bidang : *Finance, Governance, and Risk*
Keahlian : *Management*



Nama : Rike Penta Sitio, S.E., M.M., CIAR.
NIDN : 0405098203
Alamat e-mail : rik@ppm-manajemen.ac.id
Bidang : *Strategy, Transformation, and*
Keahlian : *Innovation*



Nama : Martdian Ratna Sari, S.E., M.Sc.,
CCFA.
NIDN : 0314039101
Alamat e-mail : mrs@ppm-manajemen.ac.id /
martdianratnasari@gmail.com
Bidang : *Finance, Governance, and Risk*
Keahlian : *Management*



Nama : Anggun Pesona Intan Puspita, S. Psi.,
M.M., CPM (Asia)
NIDN : 0304038803
Alamat e-mail : api@ppm-manajemen.ac.id
Bidang : *Strategy, Transformation, and*
Keahlian : *Innovation*



Nama : Jeffrey Kurniawan, S.T., M.M.
Alamat e-mail : jfk@ppm-manajemen.ac.id /
jeff.kurniawan@gmail.com
Bidang : *Operation Excellence*
Keahlian



Nama : A. Rifdah Dzakiyyah Tenri Sa'na, S.M.
Alamat e-mail : andirifdahdzakiyyah@gmail.com
Bidang : Event Management
keahlian



Nama : Ismayani Nurbaeti, S.E.
Alamat e-mail : mayaabty@gmail.com
Bidang : Digital Marketing
keahlian



Nama : Almas Safira N, S. Ars
Alamat e-mail : almassafira@gmail.com
Bidang : Marketing
keahlian

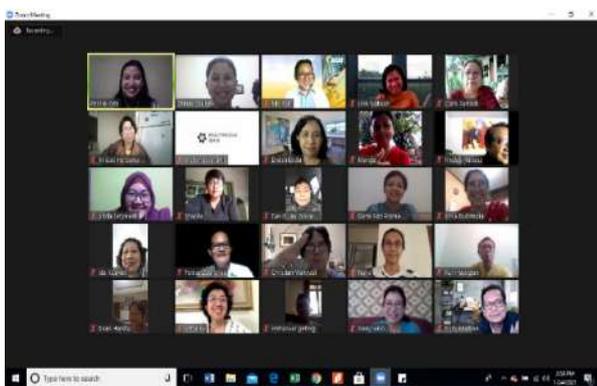
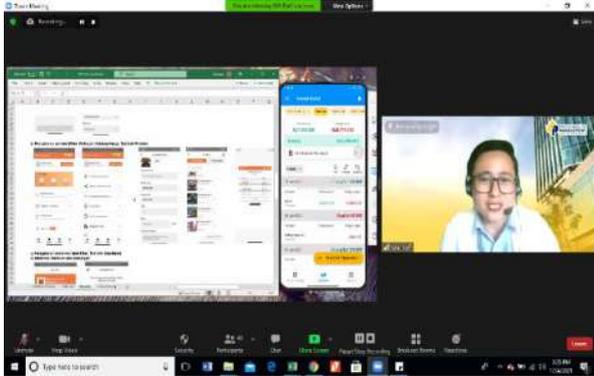


Nama : Bram Manuel B. S., S.M., M.M.
Alamat e-mail : brammanuel.ppm@gmail.com
Bidang : Manajemen Keuangan & Risiko
keahlian



Nama : Humaira Besari, S.Si, M.M.
Alamat e-mail : humaira.besari@gmail.com
Bidang : Digital Marketing
keahlian

Dokumentasi



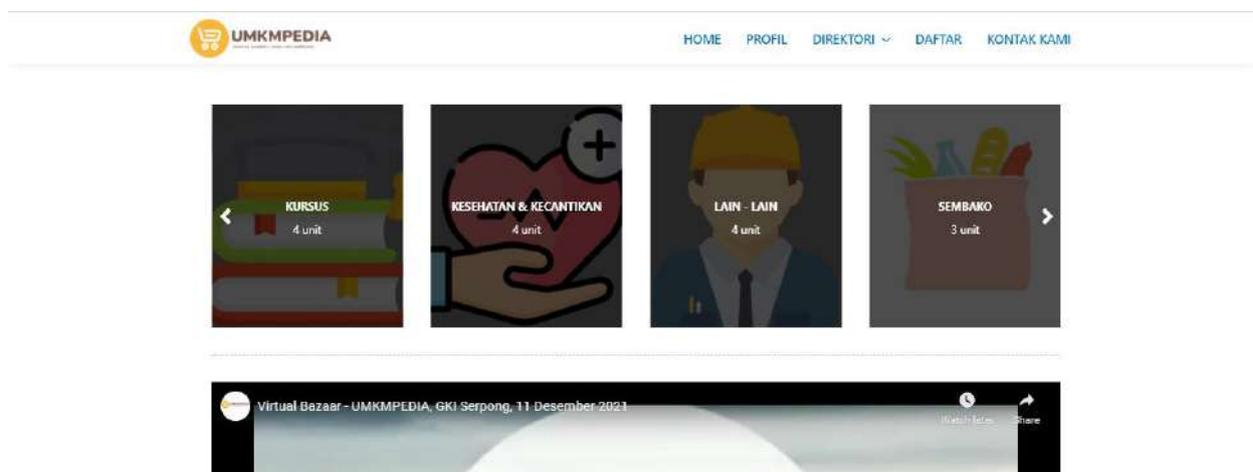


PUNYA MODAL USAHA MENDING BUAT APA YA?

PPM School of Management
PPM Manajemen
Jl. Menteng Raya No. 9
Jakarta Pusat 10340, Indonesia
pmschool.ac.id

Dampak Kegiatan

Pada hari Sabtu, 11 Desember 2021, UMKM GKI Serpong mengadakan UMKMPEDIA *Virtual Bazaar*. UMKMPEDIA adalah program pemberdayaan usaha mandiri kecil dibawah pembinaan KPW (Komisi Pemberdayaan Wilayah). Dampak krisis dan pandemi memberikan kesempatan menciptakan peluang-peluang baru ditengah kesulitan. *Virtual Bazaar* mencoba hadir menjadi ruang antara memperkenalkan usaha mandiri kecil dari rekan-rekan jemaat GKIS yang tergabung dalam UMKM yang sekarang bertransformasi secara digital dengan domain dan hosting di www.umkmpedia.id



Halaman depan *website* UMKMPEDIA



Virtual Bazaar UMKM Jemaat GKI Serpong

