A group of colorful squares

Description automatically generated

M

odul Teori

KEWIRAUSAHAAN

** SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN HUSADA JOMBANG**

**Terakreditasi B BAN - PT**

**Program studi :**

**1. Diploma III Kebidanan 2. S 1 Keperawatan**

**4. Profesi Ners, 5. Sarjana Gizi, 6. Sarjana Kebidanan, 7. Pendidikan Profesi Bidan**

Alamat : JL. Veteran Mancar Peterongan Jombang Telp / Fax. 0321 - 877025

## KEPUTUSAN

**KETUA SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN HUSADA JOMBANG**

Nomor : No.277a/STIKES/HSD/VI/2021

**TENTANG**

## TIM PENYUSUN MODUL PEMBELAJARAN PROGRAM STUDI D-III KEBIDANAN

**STIKES HUSADA JOMBANG**

Menimbang : Bahwa dalam rangka memperlancar pelaksanaan proses akademik di STIKes Husada Jombang, maka dipandang perlu merevisi kembali modul pembelajaran dan praktikum yang ditetapkan oleh Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Husada Jombang;

Mengingat : Rapat Koordinasi Internal Tim Penyusun Modul untuk Program Studi D-III Kebidanan tanggal 20 Oktober 2021

MEMUTUSKAN

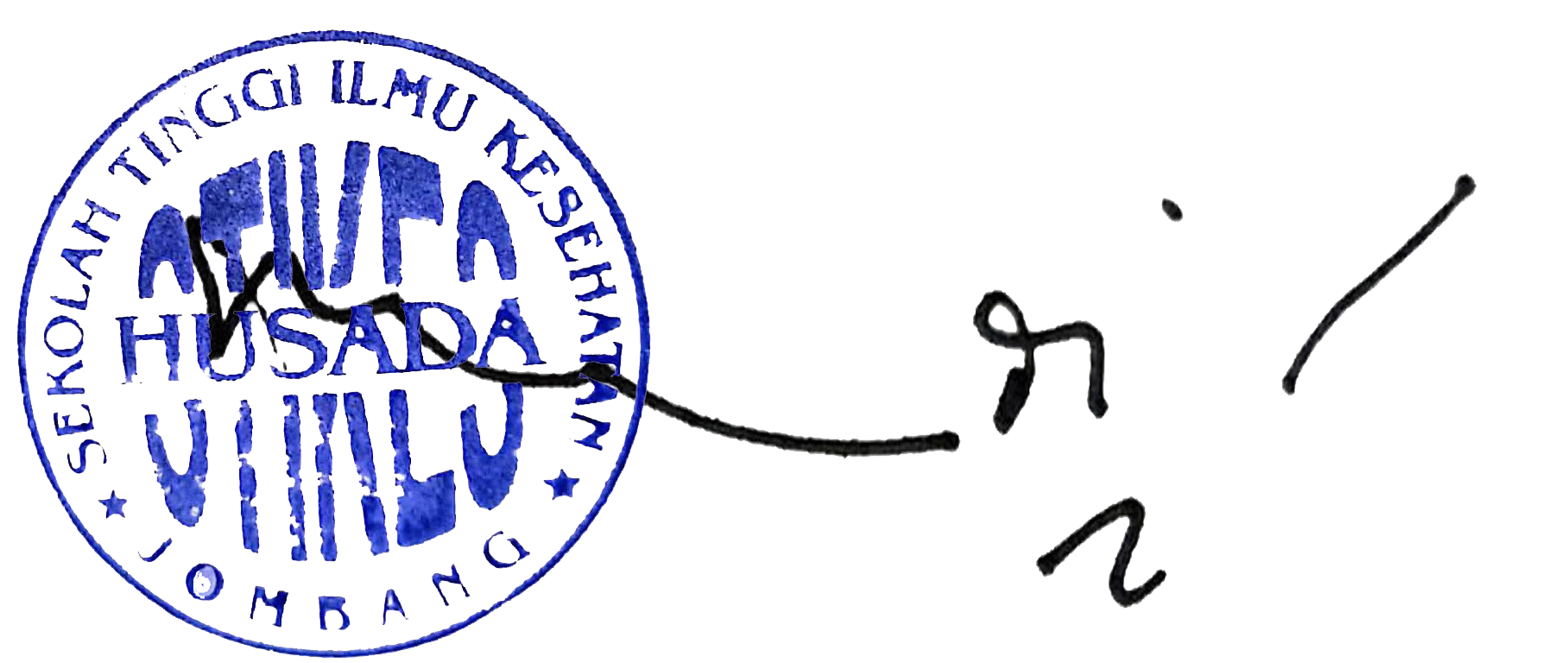
Menetapkan :

Pertama : Modul Pembelajaran D-III Kebidanan STIKes Husada Jombang, yang naskahnya tercantum dalam lampiran keputusan ini;

Kedua : Keputusan ini berlaku terhitung mulai tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila terdapat kekeliruan atau kekurangan dikemudian hari akan dilakukan perbaikan sebagaimanamestinya;

Ketiga : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Jombang , 02 Juni 2021 Mengetahui,

 Ketua STIKes Husada Jombang

Dra.Hj., Soelijah Hadi,M.Kes.,MM

Lampiran : Keputusan Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Husada Jombang Nomor : No.271/STIKES/HSD/VI/2022

Tanggal : 2 Juni 2021

## TIM PENYUSUN MODUL PROGRAM STUDI D-III KEBIDANAN

**STIKES HUSADA JOMBANG**

**LEMBAR PENGESAHAN**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| NO. | NAMA | JABATAN | TTD |
| 01 | Dra.Hj., Soelijah Hadi,M.Kes.,MM | Ketua STIKes, Sebagai Pembina |  |
| 02 | dr.Hany Puspita Ariyani.,M.Kes | Waket I, Sebagai Pengarah |  |
| 03 | Ardiyanti Hidayah.,SST.,M.Kes | Ketua Program Studi, sebagai Penanggungjawab |  |

Kata Pengantar

Puji syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas rahmat dan hidayahNya, sehingga kami dapat menyelesaikan modul, modul ini diperuntukan bagi pegangan mahasiswa Diploma Tiga Kebidanan

Buku ini merupakan pelengkap bacaan mahasiswa untuk memahami dan mengerti tentang Kewirausahaan. Buku ini didesain untuk mahasiswa tingkat diploma, sehingga bahasan dan bahasanya disesuaikan dengan tingkat pendidikan diploma. Buku ajar ini hadir sebagai upaya untuk mempermudah mahasiswa memotivasi dirinya mengenal apa itu wirausaha, wirausahawan, usaha, cara berusaha dan bagaimana membangun sebuah usaha.

Pembahasan dalam buku ajar ini diseting mulai dari; membangun mimpi dan mengejar cita-cita, apa itu wirausahawan, karakter seorang wirausahawan, apa itu produksi, kepemimpinan, peran komunikasi dalam bisnis, pemasaran, manajemen penjualan, dan laporan keuangan perusahaanModul ini disusun dengan tujuan untuk memudahkan mahasiswa pada proses pembelajaran. Diharapkan modul ini menjadi bahan pembelajaran bagi mahasiswa. Pada kesempatan ini penyusun menyampaikan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu penyusunan modul ini.

Kami menyadari bahwa modul ini belum sempurna, untuk itu penyusun mengharapkan masukan demi kesempurnaan modul. Semoga modul ini dapat bermanfaat.

Penulis

**PETUNJUK BAGI PEMBACA**

# Petunjuk Penggunaan Modul

**Petunjuk Bagi Mahasiswa**

Untuk memperoleh prestasi belajar secara maksimal, maka langkah-langkah yang perlu dilaksanakan dalam modul ini antara lain:

1. Bacalah dan pahami materi yang ada pada setiap kegiatan belajar. Bila ada materi yang belum jelas, Mahasiswa dapat bertanya pada Dosen.
2. Kerjakan setiap tugas diskusi terhadap materi-materi yang dibahas dalam setiap kegiatan belajar.
3. Jika belum menguasai level materi yang diharapkan, ulangi lagi pada kegiatan belajar sebelumnya atau bertanyalah kepada Dosen.

**Petunjuk Bagi Dosen**

Dalam setiap kegiatan belajar Dosen berperan untuk:

1. Membantu Mahasiswa dalam merencanakan proses belajar
2. Membimbing Mahasiswa dalam memahami konsep, analisa, dan menjawab pertanyaan Mahasiswa mengenai proses belajar.
3. Mengorganisasikan kegiatan belajar kelompok

**DESKRIPSI MATA KULIAH**

Mata kuliah ini membahas tentang pemahaman dan keterampilan dalam bidang kewirausahaan seperti sejarah kewirausahaan, ciri-ciri wirausaha, pembagian bidang dalam jenis usaha, peluang menjadi wirausaha, tipe manager dilihat dari sudut pandang etikanya dan prinsip pemasaran. Dalam kuliah ini juga dibahas aspek internal sumber daya manusia dalam hal konsep, sikap mental, motivasi dan cara berpikir wirausaha.

.



**DAFTAR ISI**

|  |  |
| --- | --- |
| Cover................................................................................................i | i |
| Lembar Pengesahan ......................................................................ii  Kata Pengantar................................................................................iii | ii |
| Petunjuk Bagi Pembaca.................................................................iv  Deskripsi Mata Kuliah..................................................................v | iii |

Enterpreneur/Wirausahawan 13

* 1. Pengertian Wirausahawan 14
  2. Keuntungan dan Kerugian Wirausahawan 15
  3. Langkah-Langkah Menjadi Wirausahawan 16

Karakteristik Wirausahawan 23

* 1. Karakter Wirausahawan 24
  2. Makna dan Karakter Wiraushawan 26
  3. Faktor Penyebab Kegagalan Wirausahawan 35

Produksi

* 1. Pendahuluan 38
  2. Definisi Produksi 38
  3. Kebutuhan Proses Produksi 39
  4. Bahan Baku Produksi 40
  5. Dukungan Produksi 41
  6. Proses Produksi 42
  7. Pengendalian Produksi 44

Kepemimpinan 47

* 1. Arti Kepemimpinan 48

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | 5.2 Pengertian Kepemimpinan | 49 |
| 5.3 Tugas Pemimpin | 49 |
| 5.4 Prinsip Dasar Kepemimpinan | 50 |
|  | Peran Komunikasi dalam Bisnis | 57 |
|  | 6.1 Proses Komunikasi | 60 |
|  | 6.2 Tahapan Perencanaan Pesan Bisnis | 62 |
|  | * Penentuan Tujuan | 62 |
|  | * Pertimbangan Pengiriman Pesan | 63 |
|  | * Analisis Audiens | 63 |
|  | 6.3 Pemilihan Saluran dan Media | 66 |
|  | Pemasaran | 71 |
|  | 7.1 Definisi Pemasaran | 72 |
|  | 7.2 Manajemen Pemasaran | 72 |
|  | 7.3 Konsep Pemasaran | 73 |
|  | 7.4 Sistem Pemasaran | 74 |
|  | 7.5 Peranan Pemasaran | 75 |
|  | 7.6 Marketing Mix | 76 |
|  | 7.7 Marketing Mix dan Pengambilan Keputusan | 76 |
|  | 7.8 Saluran Distribusi Barang Konsumsi | 77 |
|  | 7.9 Saluran Distribusi Barang Industri | 78 |
|  | 7.10 Faktor Pengaruh dalam Pemilihan Saluran | 79 |
|  | * Pertimbangan Pasar | 79 |
|  | * Pertimbangan Barang | 80 |
|  | * Pertimbangan Perusahaan | 81 |
|  | * Pertimbangan Perantara | 82 |
|  | Manajemen Penjualan | 85 |
|  | 8.1 Pengertian Manajemen Penjualan | 86 |
|  | 8.2 Tujuan Manajemen Penjualan | 87 |
|  | 8.3 Faktor Pengaruh Penjualan | 89 |
|  | * Kondisi dan Kemampuan Penjual | 89 |
|  | * Kondisi Pasar | 89 |
|  | * Modal | 90 |
|  | * Kondisi Organisasi Perusahaan | 90 |
|  |
|  |

## DAFTAR PUSTAKA .................................................................................................. 92

MATERI PEMBELAJARAN

# Pengertian Entrepreneur/Wirausaha

Istilah kewirausahaan (*entrepreneur*) pertama kali diperkenalkan pada awal abad ke-18 oleh ekonom Perancis, Richard Cantillon. Menurutnya, *entrepreneur* adalah “*agent who buys means of production at certain prices in orderto combine them*”. Adapun makna secara etimologis wirausaha/wiraswasta berasal dari bahasa Sansekerta, terdiri dari tiga suku kata : “wira“, “swa“, dan “sta“. Wira berarti manusia unggul, teladan, tangguh, berbudi luhur, berjiwa besar, berani, pahlawan, pionir, pendekar/pejuang kemajuan, memiliki keagungan watak. Swa berarti sendiri, dan Sta berarti berdiri.

Istilah kewirausahaan, pada dasarnya berasal dari terjemahan *entrepreneur,* yang dalam bahasa Inggris di kenal dengan *between taker atau go between*. Pada abad pertengahan istilah entrepreneur digunakan untuk menggambarkan seseorang aktor yang memimpin proyek produksi, Konsep wirausaha secara lengkap dikemukakan oleh Josep Schumpeter, yaitu sebagai orang yang mendobrak sistem ekonomi yang ada dengan memperkenalkan barang dan jasa yang baru, dengan menciptakan bentuk organisasi baru atau mengolah bahan baku baru. Orang tersebut melakukan kegiatannya melalui **organisasi bisnis** yang baru atau pun yang telah ada.

Dalam definisi tersebut ditekankan bahwa wirausaha adalah orang yang melihat adanya peluang kemudian menciptakan sebuah organisasi untuk memanfaatkan peluang tersebut. Sedangkan proses kewirausahaan adalah meliputi semua kegiatan fungsi dan tindakan untuk mengejar dan memanfaatkan peluang dengan menciptakan suatu organisasi. Istilah wirausaha dan wiraswasta sering digunakan secara bersamaan, walaupun memiliki substansi yang agak berbeda.

Dari segi karakteristik perilaku, Wirausaha (entepreneur) adalah mereka yang mendirikan, mengelola, mengembangkan, dan melembagakan perusahaan miliknya sendiri. Wirausaha adalah mereka yang bisa menciptakan kerja bagi orang lain dengan berswadaya. Definisi ini mengandung asumsi bahwa setiap orang yang mempunyai kemampuan normal, bisa menjadi wirausaha asal mau dan mempunyai kesempatan untuk belajar dan berusaha.

Berwirausaha melibatkan dua unsur pokok yaitu; (1)peluang dan, (2) kemampuan menanggapi peluang. Berdasarkan hal tersebut, maka definisi kewirausahaan adalah tanggapan terhadap peluang usaha yang terungkap dalam seperangkat tindakan serta membuahkan hasil berupa organisasi usaha yang melembaga, produktif dan inovatif.” (Pekerti, 1997).

# Keuntungan dan Kerugian Wirausaha

Menurut Ilik (2010), terdapat keuntungan dan kerugian ketika seseorang mengambil pilihan menjadi seorang wirausahawa di antaranya, keuntungan berwirausaha :

1. Otonomi.

Pengelolaan yang bebas dan tidak terikat membuat wirausaha memposisikan seseorang menjadi “bos” yang memiliki kehendak terhadap kontrol bisnisnya. Hal ini juga didukung dengan pendapat Robert T. Kiyosaki yang menyatakan bahwa pada dasarnya perspektif menjadi seorang wirausaha adalah pilihan karena mencari sebuah kebebasan.

1. Tantangan awal dan perasaan motif berprestasi

Peluang untuk mengembangkan konsep usaha yang dapat menghasilkan keuntungan sangat memotivasi wirausaha.

1. Kontrol finansial (Pengawasan keuangan).

Bebas dalam mengelola keuangan, dan merasa kekayaan sebagai milik sendiri.

1. Memiliki legitimasi moral yang kuat untuk mewujudkan kesejahteraan dan menciptakan kesempatan kerja. Hal ini dikarenakan target entrepreneur adalah masyarakat kelas menengah dan bawah, maka entrepreneur memiliki peran penting dalam proses *trickling down effect*.

Kerugian Kewirausahaan :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1. Pengorbanan personal. |  | |
| Pada awalnya, wirausaha harus bekerja | dengan | waktu |
| yang lama dan sibuk. Sedikit sekali | waktu | untuk |
| kepentingan keluarga, rekreasi. Hampir | semua | waktu |

dihabiskan untuk kegiatan bisnis.

1. Beban tanggung jawab.

Wirausaha harus mengelola semua fungsi bisnis, baik pemasaran, keuangan, personil maupun pengadaan dan pelatihan.

1. Kecilnya marjin keuntungan dan kemungkinan gagal.

Karena wirausaha menggunakan keuntungan yang kecil dan keuangan milik sendiri, maka marjin laba/keuntungan yang diperoleh akan relatif kecil dan kemungkinan gagal juga ada.

# Langkah-langkah memulai wirausaha

Berikut ini ditampilkan beberapa langkah-langkah yang dapat dilakukan apabila seorang mahasiswa ingin memulai wirausaha.

1. Pilih bidang usaha yang Anda minati dan memiliki hasrat dan pengetahuan di dalamnya.

Tips pertama ini sangatlah membantu bagi mahasiswa yang cenderung memiliki keinginan yang tinggi sekaligus

mudah jenuh. Tidak mudah memang, terutama jika kita sudah lama dan terbiasa berada dalam zona aman. Seringkali kesibukan kerja membunuh instink kita untuk berkreasi maupun mengasah minat dan kesukaan yang mampu mendatangkan uang. Jika anda telah menentukan minat, maka segeralah asah pengetahuan dan perbanyak bacaan serta ketrampilan mengenai bidang usaha yang hendak Anda tekuni. Kadang-kadang hal-hal yang kita rasakan kuasai, ternyata setelah berada di lapangan berbeda drastis dengan yang kita pikirkan. Seorang yang sehari-hari mengerjakan pekerjaan keahlian tertentu, belum tentu bisa sukses berbisnis dalam bidang tersebut, karenanya perlu sekali belajar dari orang-orang yang telah sukses merintis usaha di bidang tersebut.

1. Perluas dan perbanyak jaringan bisnis dan pertemanan. Seringkali tawaran-tawaran peluang bisnis dan dukungan pengembangan bisnis datang dari rekan-rekan di dalam jaringan tersebut. Namun anda tetap harus hati-hati, karena tidak pernah ada yang namanya makan siang gratis, siapapun itu, anda harus tetap berhati-hati dan mempersiapkan akan datangnya hal-hal yang tidak terduga. Hal ini juga sejalan dengan prinsip seorang pebisnis “uang tidak mengenal tuan”. Bisa saja hari ini anda adalah big boss, namun esok lusa anda menjadi pengangguran karena didepak oleh karyawan sendiri yang bekerja sama dengan partner bisnis anda atau bahkan investor anda.
2. Pilihlah keunikan dan nilai unggul dalam produk/jasa anda. Kebanyakan orang tidak sadar, ketika memulai berbisnis, terjebak di dalam fenomena banting harga. Padahal, ada kalanya, harga bukan segalanya. Anda harus bisa mencari celah dan ceruk pasar yang unik. Anda harus menentukan posisi anda di dalam peta persaingan usaha. Jika anda menilai terlalu tinggi jasa/produk anda, sementara hal yang

anda tawarkan itu tidak punya keunggulan yang sangat spesifik dan memiliki nilai tambah, maka orang akan berpaling kepada usaha sejenis dengan harga dan kualitas yang jauh lebih baik. Misalkan anda memulai usaha bisnis jasa pembuatan desain web (*web desainer*). Tentukan, apakah anda ingin bersaing berdarah-darah di usaha web murah meriah, atau anda akan spesifik kepada desainnya, atau anda akan spesifik kepada faktor *security* (keamanannya) ataukepada tingkat kesulitan dan kompleksitas pengelolaan databasenya.

1. Jaga kredibilitas dan *brand image.*

Seringkali kita ketika memulai berusaha, melupakan faktor nama baik, kredibilitas dan pandangan orang terhadap produk/jasa kita. Padahal, ini yang paling penting dalam berbisnis. Mengulur-ulur pembayaran kepada supplier atau peminjam modal, adalah tindakan yang sangat fatal dan berakibat kepada munculnya nama anda di dalam daftar hitam jaringan bisnis usaha yang anda tekuni. Misalnya salah satu usaha bisnis, seringkali bertindak arogan dan mengabaikan keluhan para pelanggannya, padahal bukan hanya sekali dua kali orang-orang melakukan komplain, akibatnya, kehilangan pelanggan adalah hal nyata yang akan terjadi dan bahkan kehilangan pasar potensial dan pangsa pasar yang dikuasainya.

1. Berhemat dalam operasional secara terencana serta sisihkan uang untuk modal kerja dan penambahan investasi alat-alat produksi/jasa.

Banyak orang yang jika sudah untung besar dan berada di atas, melupakan faktor persiapan akan hal tak terduga maupun merencanakan pengembangan usaha. Padahal bisnis adalah sama dengan hidup, harus selalu bertahan dan berjuang. Banyak pengusaha dan pengrajin kita, ketika sudah kebanjiran order dan menerima banyak uang, malah mendahulukan membeli mobil mewah ataupun mobil sport.

Hal ini tidak salah, namun akan lebih baik jika keuntungan itu disisihkan untuk laba ditahan dan penambahan modal kerja. Dengan demikian usaha bisa lebih berkembang, dan mendapatkan kepercayaan dan pinjaman modal dari bank menjadi lebih mudah. Karena anda dipercaya oleh pihak bank mampu mengelola perusahaan secara profesional.

Selain poin di atas, kiat memulai wirausaha juga dapat diadopsi menurut seorang pakar bisnis sekaligus motivator yaitu **Tum Desem Waringin**. Berikut ini adalah langkah- langkah teknis yang dapat dilakukan untuk memulai bisnis :

1. Bangun ide bisnis dengan menulis impian dan hobby kita. Tuliskan 10 mimpi dan hobby kita, lalu seleksi menjadi 3 yang paling membuat kita sangat ambisius dan enjoy untuk menjalankannya. Seleksi lagi menjadi 1 mimpi yang membuat kita menjadi harus untuk mewujudkannya. Sehingga 1 mimpi tersebut benar-benar dijadikan sebagai visi/goal/target yang harus diraih.
2. Berikan alasan yang sangat kuat untuk mewujudkan mimpi tersebut.
3. Bayangkan kenikmatan apa yang akan kita dapat apabila mimpi tersebut terwujud dan kesengsaraan apa yang akan kita terima kalau mimpi tersebut tidak terwujud.
4. Mulailah untuk mewujudkan mimpi tersebut dengan bertindak dan cari tema yang tepat dan tulis misi/langkah pencapaian dan tuangkan menjadi konsep usaha yang jelas
5. Lakukan riset baik di internet maupun di kenyataan sehari- hari, visi dan Misi yang kita tulis harus terdefinisi dengan jelas, spesifik dan marketabel sesuai bidangnya.
6. Tuliskan dan rancang strategi yang akan dijalankan Gunakan faktor pengungkit

*OPM (Other People’s Money)*

*OPE (Other People’s Experience) OPI (Other People Idea)*

*OPT (Other People’s Time) OPW (other People’s Work)*

1. Cari pembimbing (pilih yang sudah sukses di bidang tersebut), untuk pembanding dan mengurangi resiko kegagalan dalam melakukan langkah-langkah pencapaian goal tersebut.
2. Buatlah sebuah TEAM yang kompak untuk membantu mewujudkan goal tersebut

*T = Together E = Everybody A = Achieve M = Miracle*

1. Optimalkan jaringan, relasi dan network yang kita punya untuk mencapai goal/visi kita tersebut.
2. Buat jaringan baru yang tak terhingga dengan membuat relasi dan silaturahmi sebanyak-banyaknya.
3. Gunakan alat bantu untuk mempercepat pencapaian misal website, jejaring sosial, advertisement, promosi, dll
4. Buat system yang ideal untuak bisnis tersebut.
5. *S=Save, Y=Your, S=Self, T=Timing, E=Energy, M=Money*
6. Data membuktikan bahwa, 94% kegagalan usaha karena sistem bukan orangnya perbanyak menggunakan *5W = Why Why Why Why Why dan 5H = How How How How How.*

TUGAS KEGIATAN BELAJAR BAB 2

Untuk kelancaran kegiatan belajar anda dipersilahkan membaca modul ajar bab 2 ini dan membaca buku-buku literatur lain tentang kewirausahaan, kemudian buatlah rangkuman mengenai langkah-langkah memulai berusaha dan apa keuntungan/kerugian menjadi wirausahawan.

LATIHAN KEGIATAN BELAJAR BAB 2

Setelah anda membaca materi dengan seksama, megikuti tutorial di kelas, membandingkan dengan buku *textbooks* lainnya, unduhan internet, untuk mengukur keberhasilan pemahaman anda silahkan anda mengerjakan soal latihan berikut :

1. Apa pengertian wirausahawan/enterpreneurship itu?
2. Apa keuntungan dan kerugian menjadi seorang wirausahawan ?
3. Uraikan bagaimana langkah-langkah memulai usaha ?
4. Terdapat 14 langkah memulai usaha menurut Tum Desem Waringin, uraikan bagaimana langkahnya?.
5. Menurut Tum Desem Waringin kekegalan dalam berwirausaha karena faktor 5W dan 5H, apa maksudnya?

Daftar Pustaka

Dirjen Dikti Kemenristekdikti, 2013. *Modul Pembelajaran Kewirausahaan*. Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi. Jakarta.

Hisrich Robert D, Peters Miachael P, Shepherd Dean A. 2014.

*Enterpreneurship Kewirausahaan*. PT Salemba Empat, Jakarta.

Sudarmadi, 2007. *10 Pengusaha yang Sukses Membangun Bisnis dari 0*.

Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Wijatno Serian, 2014. *Pengantar Enterpreneurship*. Penerbit Grasindo. Jakarta.

*“A person who never made a mistake never tried anything new.”* ***Albert***

***Einstein,*** *physicist*

“Seseorang yang tidak pernah melakukan kesalahan tidak pernah

mencoba sesuatu yang baru.”

*“Risk more than others think is safe. Dream more than others think is*

*practical.”* ***Howard Schultz****, CEO of Starbucks* “Ambil risiko lebih besar ketimbang orang lain yang ingin berpikir aman. Bermimpi lebih ketimbang orang lain yang berpikir dengan

cara praktis.”

MATERI PEMBELAJARAN

* 1. Karakter Wirausahawan

Menurut David (1996) karakteristik yang dimiliki oleh seorang wirausaha sukses sebagaimana tabel 3.1 berikut :

Tabel 3.1 : Profil seorang wirausahawan (David,1996)

**Berprestasi** Ahli untuk mendapatkan prestasi

# Karakteristik Penciri Utama

**Mampu mengambil resiko**

Tidak takut resiko mkafrena selalu melakukan analisi terhadap kemungkinan resiko

**Pemecah masalah**

Tanggap terhadap resiko, dan selalu bisa menemukan solusi berdasarkan kaidah ilmu

**Pencari status** Misi akan usahanya selalu

dikomunikasikan di setiap event dihadapan ornag lain

**Memiliki energi** Memiliki dedikasi dan pekerja keras

**Percaya diri** Tingkat kepercayaan akan dirinya

karena punya keahlian tinggi

**Ikatan emosional stabil**

Mampu

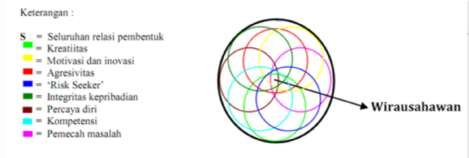
memisahkan

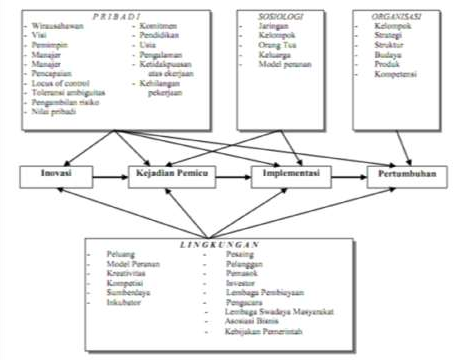
antara

kepentingan pribadi, keluarga dan perusahaan

**Kepuasan pribadi** Suka akan tantangan

Adapun menurut pendapat Bygrave (1996), karakter seorang wirausahawan adalah irisan dari berbagai sikap mental positif dan membutuhkan proses yang berasal dari internal maupun eksternal sebagaimana ditampilkan pada gambar 1 dan 2.





Gambar 2.

Proses Pembentukan Karakter Wirausaha Menurut Bygrave (1996)

Disamping itu, dalam suatu penelitian tentang Standarisasi Tes Potensi Kewirausahaan Pemuda Versi Indonesia; Munawir

Yusuf (1999) menemukan adanya 11 ciri atau indikator kewirausahaan, yaitu:

1. Motivasi berprestasi
2. Kemandirian
3. Kreativitas
4. Pengambilan resiko
5. Keuletan
6. Berorientasi masa depan
7. Komunikatif dan reflektif
8. Kepemimpinan
9. *Locus of Controll*
10. Perilaku instrumental
11. Penghargaan terhadap uang.

# Makna dari karakteristik wirausahawan

* + 1. Memiliki Kreatifitas Tinggi

Menurut Teodore Levit, kreativitas adalah kemampuan untuk berfikir yang baru dan berbeda. Menurut Levit, kreativitas adalah berfikir sesuatu yang baru (*thinking new thing*), oleh karena itu menurutnya, kewirausahaan adalah berfikir dan bertindak sesuatu yang baru atau berfikir sesuatu yang lama dengan cara-cara baru. Menurut Zimmerer dalam Suryana (2003 : 24) mengungkapkan bahwa, ide-ide kreativitas sering muncul ketika wirausaha melihat sesuatu yang lama dan berfikir sesuatu yang baru dan berbeda.

Oleh karena itu, kreativitas adalah menciptakan sesuatu dari yang asalnya tidak ada (*generating something from nothing*). Inovasi adalah kemampuan untuk menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan persolan-persolan dan peluang untuk meningkatkan dan memperkaya kehidupan (*inovation is the ability to apply creative solutions to those problems ang opportunities to enhance or to enrich people’s live*. Dari definisi diatas, kreativitas mengandung pengertian, yaitu:

* + - 1. Kreativitas adalah menciptakan sesuatu yang asalnya tidak ada.
      2. Hasil kerjasama masa kini untuk memperbaiki masa lalu dengan cara baru.
      3. menggantikan sesuatu dengan sesuatu yang lebih sederhana dan lebih baik.

Rahasia wirausahawan terletak pada kemampuan berkreasi dan berinovasi. Kebiasaan berkreasi inilah yang menghasilkan peluang untuk menciptakan produk dan peluang berbisnis. Kebiasaan berinisiatif akan melahirkan kreativitas (daya cipta) setelah itu melahirkan inovasi.

* + 1. Selalu Komitmen dalam Pekerjaan, Memiliki Etos Kerja dan

Tanggung Jawab

Seorang wirausaha harus memiliki jiwa komitmen dalam usahanya dan tekad yang bulat di dalam mencurahkan semua perhatianya pada usaha yang akan digelutinya, didalam menjalankan usaha tersebut seorang wirausaha yang sukses terus memiliki tekad yang mengebu-gebu dan menyala-nyala (semangat tinggi) dalam mengembangkan usahanya ia t idak setengah- setengah dalam berusaha, berani menanggung resiko, bekerja keras, dan tidak takut menghadapi peluang-peluang yang ada dipasar. Tanpa usaha yang sungguh-sunguh terhadap pekerjaan yang digelutinya maka wirausaha sehebat apapun pasti menemui jalan kegagalan dalam usahanya. Oleh karena itu penting sekali bagi seorang wirausaha untuk komit terhadap usaha dan pekerjaannya.

Max Weber menyatakan intisari etos kerja orang Jerman adalah:rasional, disiplin tinggi, kerja keras, berorientasi pada kesuksesan material, hemat dan bersahaja, tidak mengumbar kesenangan, menabung dan investasi. Di Timur, orang Jepang menghayati “***bushido***” (etos para samurai) perpaduan Shintoisme dan Zen Budhism. Inilah yang disebut oleh Jansen H.

Sinamo (1999) sebagai “karakter dasar budaya kerja bangsa Jepang”.

Ada 7 prinsip dalam bushido, ialah :

1. **Gi** : keputusan benar diambil dengan sikap benar berdasarkan kebenaran, jika harus mati demi keputusan itu, matilah dengan gagah, terhormat,
2. **Yu** : berani, ksatria,
3. **Jin** : murah hati, mencintai dan bersikap baik terhadap sesama,
4. **Re** : bersikap santun, bertindak benar,
5. **Makoto**: tulus setulus-tulusnya, sungguh-sesungguh- sungguhnya, tanpa pamrih,
6. **Melyo** : menjaga kehormatan martabat, kemuliaan,
7. **Chugo** :mengabdi, loyal. Jelas bahwa kemajuan Jepang karena mereka komit dalam penerapan bushido, konsisten, inten dan berkualitas.
   * 1. Mandiri atau Tidak Ketergantungan

Sesuai dengan inti dari jiwa kewirausahaan yaitu kemampuan untuk menciptakan seuatu yang baru dan berbeda (*create new and different*) melalui berpikir kreatif dan bertindak inovatif untuk menciptakan peluang dalam menghadapi tantangan hidup, maka seorang wirausaha harus mempunyai kemampuan kreatif di dalam mengembangkangkan ide dan pikiranya terutama didalam menciptakan peluang usaha didalam dirinya, dia dapat mandiri menjalankan usaha yang digelutinya tanpa harus bergantung pada orang lain.

* + 1. Berani Menghadapi Risiko

Richard Cantillon, orang pertama yang menggunakan istilah entrepreneur di awal abad ke-18, mengatakan bahwa wirausaha adalah seseorang yang menanggung risiko. Wirausaha dalam mengambil tindakan hendaknya tidak didasari oleh spekulasi, melainkan perhitungan yang matang. Ia berani mengambil risiko terhadap pekerjaannya karenasudah diperhitungkan. Oleh sebab itu, wirausaha selalu berani

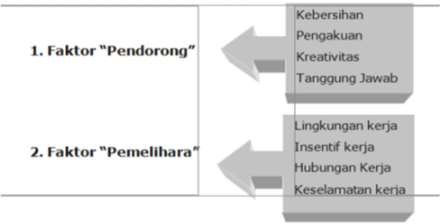
mengambil risiko yang moderat, artinya risiko yang diambil tidak terlalu tinggi dan tidak terlalu rendah. Keberanian menghadapi risiko yang didukung komitmen yang kuat, mendorong wirausaha untuk terus berjuang mencari peluang sampai memperoleh hasil. Hasil-hasil itu harus nyata/jelas dan objektif, dan merupakan umpan balik (feedback) bagi kelancaran kegiatannya (Suryana, 2003: 14-15).

Kemauan dan kemampuan untuk mengambil risiko merupakan salah satu nilai utama dalam kewirausahaan. Wirausaha yang tidak mau mengambil risiko akan sukar memulai atau berinisiatif. Menurut Angelita S. Bajaro, “seorang wirausaha yang berani menanggung risiko adalah orang yang selalu ingin jadi pemenang dan memenangkan dengan cara yang baik” (Yuyun Wirasasmita, dalam Suryana, 2003 : 21). Wirausaha adalah orang yang lebih menyukai usaha-usaha yang lebih menantang untuk lebih mencapai kesuksesan atau kegagalan daripada usaha yang kurang menantang. Oleh sebab itu, wirausaha kurang menyukai risiko yang terlalu rendah atau terlalu tinggi. Keberanian untuk menanggung risiko yang menjadi nilai kewirausahaan adalah pengambilan risiko yang penuh dengan perhitungan dan realistis. Kepuasan yang besar diperoleh apabila berhasil dalam melaksanakan tugas-tugasnya secara realistis. Wirausaha menghindari situasi risiko yang rendah karena tidak ada tantangan, dan menjauhi situasi risiko yang tinggi karena ingin berhasil. Pilihan terhadap risiko ini sangat tergantung pada :

* + - 1. daya tarik setiap alternatif
      2. kesediaan untuk rugi
      3. kemungkinan relatif untuk sukses atau gagal
    1. Motif Berprestasi Tinggi

Para ahli mengemukakan bahwa seseorang memiliki minat berwirausaha karena adanya motif tertentu, yaitu motif berprestasi (*achievement motive*). Menurut Gede Anggan Suhanda (dalam Suryana, 2003 : 32) Motif berprestasi ialah suatu

nilai sosial yang menekankan pada hasrat untuk mencapai yang terbaik guna mencapai kepuasan secara pribadi. Faktor dasarnya adalah kebutuhan yang harus dipenuhi. Seperti yang dikemukakan oleh Maslow (1934) tentang teori motivasi yang dipengaruhi oleh tingkatan kebutuhan kebutuhan, sesuai dengan tingkatan pemuasannya, yaitu kebutuhan fisik (*physiological needs*),kebutuhanakan keamanan (*security needs*), kebutuhan harga diri (esteem needs), dan kebutuhan akan aktualisasi diri (*self-actualiazation needs*). Menurut Teori Herzberg,ada dua faktor motivasi, yaitu:



Gambar 3. Teori Motivasi Herzberg (2000)

* + 1. Selalu Perspektif

Seorang wirausahawan hendaknya seorang yang mampu menatap masa dengan dengan lebih optimis. Melihat ke depan dengan berfikir dan berusaha. Usaha memanfaatkan peluang dengan penuh perhitungan. Orang yang berorientasi ke masa depan adalah orang yang memiliki persepktif dan pandangan kemasa depan. Karena memiliki pandangan jauh ke masa depan maka ia akan selalu berusaha untuk berkarsa dan berkarya (Suryana, 2003 : 23). Kuncinya pada kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru serta berbeda dengan

yang sudah ada. Walaupun dengan risiko yang mungkin dapat terjadi, seorang yang perspektif harus tetap tabah dalam mencari peluang tantangan demi pembaharuan masa depan. Pandangan yang jauh ke depan membuat wirausaha tidak cepat puas dengan karsa dan karya yang sudah ada. Karena itu ia harus mempersiapkannya dengan mencari suatu peluang.

* + 1. Memiliki Perilaku Inovatif Tinggi

Menurut Poppy King (wirausaha muda dari Australia yang terjun ke bisnis sejak berusia 18 tahun), ada tiga hal yang selalu dihadapi seorang wirausaha di bidang apapun, yakni: pertama, *obstacle* (hambatan); kedua, *hardship* (kesulitan); ketiga, *very rewarding life* (imbalan atau hasil bagi kehidupan yang memukau).Sesungguhnya kewirausahaan dalam batas tertentu adalah untuk semua orang. Mengapa? cukup banyak alasan untuk mengatakan hal itu. Pertama, setiap orang memiliki cita- cita, impian, atau sekurang- kurangnya harapan untuk meningkatkan kualitas hidupnya sebagai manusia. Hal ini merupakan semacam "intuisi" yang mendorong manusia normal untuk bekerja dan berusaha. "Intuisi" ini berkaitan dengan salah satu potensi kemanusiaan, yakni daya imajinasi kreatif.

Karena manusia merupakan satu-satunya mahluk ciptaan Tuhan yang, antara lain, dianugerahi daya imajinasi kreatif, maka ia dapat menggunakannya untuk berpikir. Pikiran itu dapat diarahkan ke masa lalu, masa kini, dan masa depan. Dengan berpikir, ia dapat mencari jawaban-jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan penting seperti: Dari manakah aku berasal? Dimanakah aku saat ini? Dan kemanakah aku akan pergi? Serta apakah yang akan aku wariskan kepada dunia ini?

Menelusuri sejarah pribadi di masa lalu dapat memberikan gambaran mengenai kekuatan dan kelemahan seseorang. Di dalamnya terdapat sejumlah pengalaman hidup : hambatan dan kesulitan yang pernah kita hadapi danbagaimana kita mengatasinya, kegagalan dan keberhasilan, kesenangan dan

keperihan, dan lain sebagainya. Namun, karena semuanya sudah berlalu, maka tidak banyak lagi yang dapat dilakukan untuk mengubah semua itu. Kita harus menerimanya dan memberinya makna yang tepat serta meletakkannya dalam suatu perspektif masa kini dan masa depan (Harefa : 1998).

Masa kini menceritakan situasi nyata dimana kita berada, apa yang telah kita miliki, apa yang belum kita miliki, apa yang kita nikmati dan apa yang belum dapat kita nikmati, apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab kita dan apa yang menjadi hak asasi kita sebagai manusia, dan lain sebagainya. Dengan menyadari keberadaan kita saat ini, kita dapat bersyukur atau mengeluh, kita dapat berpuas diri atau menentukan sasaran berikutnya, dan seterusnya. Masa depan memberikan harapan, paling tidak demikianlah seharusnya bagi mereka yang beriman berkepercayaan.

Jelas bahwa masa lalu, masa kini, dan masa depan bertalian langsung dengan daya imajinasi kita. Dan di dalam masa-masa itulah segala hambatan (*obstacle*), kesulitan (*hardship*), dan kesenangan atau suka cita (*very rewarding life*) bercampur baur jadi satu. Sehingga, jika Poppy King mengatakan bahwa ketiga hal itulah yang dihadapi oleh seorang wirausaha dalam bidang apapun, maka bukankah itu berarti bahwa kewirausahaan adalah untuk semua orang? Siapakah manusia di muka bumi ini yang tidak pernah menghadapi hambatan dan kesulitan untuk mencapai cita-cita dan impiannya?

Alasan kedua yang membuat kewirausahaan itu pada dasarnya untuk semua orang adalah karena hal itu dapat dipelajari. Peter F. Drucker, misalnya, pernah menulis dalam Innovation and Entrepreneurship bahwa, "Setiap orang yang memiliki keberanian untuk mengambil keputusan dapat belajar menjadi wirausaha, dan berperilaku seperti wirausaha. Sebab (atau maka) kewirausahaan lebihmerupakan perilaku daripada gejala kepribadian, yang dasarnya terletak pada konsep dan teori, bukan pada intuisi". Perilaku, konsep, dan teori merupakan

hal-hal yang dapat dipelajari oleh siapapun juga. Sepanjang kita bersedia membuka hati dan pikiran untuk belajar, maka kesempatan untuk menjadi wirausaha tetap terbuka. Sepanjang kita sadar bahwa belajar pada hakekatnya merupakansuatu proses yang berkelanjutan, yang tidak selalu berarti dimulai dan berakhir di sekolah atau universitas tertentu, tetapi dapat dilakukan seumur hidup, dimana saja dan kapan saja maka belajar berwirausaha dapat dilakukan oleh siapa saja, meski tak harus berarti menjadi wirausaha "besar".

* + 1. Selalu Mencari Peluang

Esensi kewirausahaan yaitu tanggapan yang positif terhadap peluang untuk memperoleh keuntungan untuk diri sendiri dan atau pelayanan yang lebih baik pada pelanggan dan masyarakat, cara yang etis dan produktif untuk mencapai tujuan, serta sikap mental untuk merealisasikan tanggapan yang positif tersebut. Pengertian itu juga menampung wirausaha yang pengusaha, yang mengejar keuntungan secara etis serta wirausaha yang bukan pengusaha, termasuk yang mengelola organisasi nirlaba yang bertujuan untuk memberikan pelayanan yang lebih baik bagi pelanggan/masyarakat.

* + 1. Memiliki Jiwa Kepemimpinan

Seorang wirausaha yang berhasil selalu memiliki sifat kepemimpinan, kepeloporan dan keteladanan. Ia selalu ingin tampil berbeda, lebih dahulu, lebih menonjol. Dengan menggunakan kemampuan kreativitas dan inovasi, ia selalu menampilkan barang dan jasa- jasa yang dihasilkanya lebih cepat, lebih dahulu dan segera berada dipasar. Ia selalu menampilkan produk dan jasa-jasa baru dan berbeda sehingga ia menjadi pelopor yang baik dalam proses produksi maupun pemasaran. Ia selalu memamfaatkan perbedaan sebagai suatu yang menambah nilai. Karena itu, perbedaan bagi sesorang yang memiliki jiwa kewirausahaan merupakan sumber pembaharuan untuk menciptakan nilai. Ia selalu ingin bergaul untuk mencari peluang, terbuka untuk menerima kritik dan saran

yang kemudian dijadikan peluang. Leadership Ability adalah kemampuan dalam kepemimpinan. Wirausaha yang berhasil memiliki kemampuan untuk menggunakan pengaruh tanpa kekuatan (*power*), seorang pemimpin harus memiliki taktik mediator dan negotiator daripada diktaktor.

* + 1. Memiliki Kemampuan Manajerial

Salah satu jiwa kewirausahaan yang harus dimiliki seorang wirausaha adalah kemampuan untuk memanagerial usaha yang sedang digelutinya, seorang wirausaha harus memiliki kemampuan perencanaan usaha, mengorganisasikan usaha, visualisasikan usaha, mengelola usaha dan sumber daya manusia, mengontrol usaha, maupun kemampuan mengintergrasikan operasi perusahaanya yang kesemuanya itu adalah merupakan kemampuan managerial yang wajib dimiliki dari seorang wirausaha, tanpa itu semua maka bukan keberhasilan yang diperoleh tetapi kegagalan uasaha yang diperoleh.

* + 1. Memiliki Kerampilan Personal

Bygrave menggambarkan wirausaha dengan konsep 10 D, yaitu :

1. *Dream* ; mempunyai visi terhadap masa depan dan mampu mewujudkannya
2. *Decisiveness* ; tidak bekerja lambat, membuat keputusan berdasar perhitungan yang tepat.
3. *Doers* ; membuat keputusan dan melaksanakannya
4. *Determination* ; melaksanakan kegiatan dengan penuh perhatian
5. *Dedication* ; mempunyai dedikasi tinggi dalam berusaha
6. *Devotion* ; mencintai pekerjaan yang dimiliki
7. *Details* ; memperhatikan faktor-faktor kritis secara rinci
8. *Destiny* ; bertanggung jawab terhadap nasib dan tujuan yanghendak dicapai
9. *Dollars* ; motivasi bukan hanya uang
10. *Distribute* ; mendistribusikan kepemilikannya terhadap orang yang dipercayai.

# Faktor-faktor Yang Menyebabkan Kegagalan Wirausaha

Menurut Zimmerer (dalam Suryana, 2003:44-45) ada beberapa faktor yang menyebabkan wirausaha gagal dalam menjalankan usaha barunya:

1. Tidak kompeten dalam manajerial. Tidak kompeten atau tidak memiliki kemampuan dan pengetahuan mengelola usaha merupakan faktor penyebab utama yang membuat perusahaan kurang berhasil.
2. Kurang berpengalaman dalam kemampuan mengkoordinasikan, keterampilan mengelola sumber daya manusia, maupun kemampuan mengintegrasikan operasi perusahaan.
3. Kurang dapat mengendalikan keuangan. Agar perusahaan dapat berhasil dengan baik, faktor yang paling utama dalam keuangan adalah memelihara aliran kas. Mengatur pengeluaran dan penerimaan secara cermat. Kekeliruan dalam memelihara aliran kas akan menghambat operasional perusahan dan mengakibatkan perusahaan tidak lancar.
4. Gagal dalam perencanaan. Perencanaan merupakan titik awal dari suatu kegiatan, sekali gagal dalam perencanaan maka akan mengalami kesulitan dalam pelaksanaan.
5. Lokasi yang kurang memadai. Lokasi usaha yang strategis merupakan faktor yang menentukan keberhasilan usaha
6. kurangnya pengawasan peralatan. Pengawasan erat kaitannya dengan efisiensi dan efektivitas. Kurang pengawasan dapat mengakibatkan penggunaan alat tidak efisien dan tidak efektif.
7. Sikap yang kurang sungguh-sungguh dalam berusaha. Sikap yang setengah-setengah terhadap usaha akan mengakibatkan usaha yang dilakukan menjadi labil dan gagal. Dengan sikap setengah hati, kemungkinan gagal menjadi besar.

TUGAS KEGIATAN BELAJAR BAB 3

Untuk kelancaran kegiatan belajar anda dipersilahkan membaca modul ajar bab 3 ini dan membaca buku-buku literatur lain tentang kewirausahaan, kemudian buatlah rangkuman mengenai karateristik pengusaha, makna dari masing-masing karakter pengusaha dan faktor yang menyebabkan kegagalan dalam berusaha.

LATIHAN KEGIATAN BELAJAR BAB 3

Setelah anda membaca materi dengan seksama, megikuti tutorial di kelas, membandingkan dengan buku *textbooks* lainnya, unduhan internet, untuk mengukur keberhasilan pemahaman anda silahkan anda mengerjakan soal latihan berikut :

1. Apa beberapa karakter seorang pengusaha, sebutkan menurut pemahaman anda?
2. Jelaskan apa makna dari masing-masing karakter seorang pengusaha yang anda sebutkan di jawaban nomor 1 di atas ?
3. Uraikan bagaimana kaitan Teori Motivasi Herzberg dengan karakter seorang pengusaha ?
4. Menurut Begrave terdapat 10 kemampuan personal yang harus dimiliki seorang pengusaha, sebutkan?.
5. Terdapat tujuh faktor yang bisa menyebabkan kegagalan dalam berwirausaha, sebutkan?

Daftar Pustaka

Dirjen Dikti Kemenristekdikti, 2013. *Modul Pembelajaran Kewirausahaan*. Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi. Jakarta.

Hisrich Robert D, Peters Miachael P, Shepherd Dean A. 2014.

*Enterpreneurship Kewirausahaan*. PT Salemba Empat, Jakarta.

Sudarmadi, 2007. *10 Pengusaha yang Sukses Membangun Bisnis dari 0*.

Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Suryana, 2004. *Modul Kewirausahaan untuk SMK*. Direktorat Pendidikan Menengah Kejuruan, Depdiknas. Jakarta.

Wijatno Serian, 2014. *Pengantar Enterpreneurship*. Penerbit Grasindo. Jakarta.

# PRODUKSI

DESKRIPSI MATERI BAB 4

Materi kegiatan belajar ini berfokus pada aspek produksi. Mahasiswa dikondisikan untuk mempelajari apa itu definisi produksi, apa yang dibutuhkan dalam proses produksi, apa saja bahan baku untuk industri, dukungan produksi, proses memproduksi barang konsumsi maupun barang industri dan bagaimana cara mengendalikan produksi.

CAPAIAN PEMBELAJARAN BAB 4

Kemampuan akhir mahasiswa yang diharapkan setelah mengikuti kegiatan belajar adalah mahasiswa mampu:

1. Menyebutkan definisi produksi
2. Menyebutkan apa saja yang dibutuhkan dalam suatu produksi barang atau jasa
3. Menjelaskan bahan baku produksi untuk produksi barang dan produksi jasa
4. Menguraikan dengan tabel proses produksi barang
5. Menguraikan dnegan tabel proses produksi jasa
6. Menjelaskan cara pengendalian produksi barang dan jasa

KRITERIA PENILAIAN BAB 4

Kriteria penilaian dari kegiatan belajar bab ini untuk mengukur apakah mahasiswa mampu memahami aspek produksi barang dan produksi jasa. Kriteria penilaian kompetensinya adalah mahasiswa mampu menjawab dengan benar pertanyaan dosen saat perkuliahan atau tutorial di kelas/kelompok bimbingan tentang; proses produksi, bahan baku produksi, bahan/alat yang digunakan untuk produksi, dan cara pengendalian produksi.

MATERI PEMBELAJARAN

* 1. Pendahuluan

Sistem produksi yang baik harus mampu menghasilkan produk seperti yang diharapkan konsumen. Umumnya suatu sistem diukur dengan kemampuan memproduksi dalam jumlah dan kualitas yang ditetapkan berdasarkan kebutuhan konsumen, kemampuan sumberdaya perusahaan serta harapan dari wirausahawan sebagai pemilik dan mungkin juga sekaligus sebagai manajer.

Tahap awal dalam pelaksanaan proses produksi adalah merencanakan produk yang akan diproduksi. Pada pembelajaran sebelumnya (Aspek Pemasaran) telah dirumuskan jenis produk yang akan dihasilkan sesuai dengan potensi diri yang dimiliki, tentunya produk tersebut memiliki potensi/prospek pasar yang memadai. Gambaran mengenai karakteristik produk yang akan dihasilkan, memberikan kemudahan dalam menyusun kebutuhan bahan, tenaga kerja, mesin/peralatan, lokasi produksi dan biaya yang dibutuhkan dalam proses produksi. Dengan gambaran produk ini, juga akan memudahkan dalam menetapkan sistem produksi yang akan diterapkan dalam menghasilkan produk yang dimaksud. Olehnya itu, dalam sistem produksi dikenal adanya 3 (tiga) komponen, yaitu masukan (input), proses dan keluaran (output).

* 1. Definisi Produksi

Istilah produksi sering digunakan dalam suatu organisasi untuk menghasilkan suatu keluaran atau output, baik berupa barang maupun jasa. Produksi dari sudut pandang kegiatan penciptaan produk seperti yang dikemukakan oleh Assauri (1993) bahwa produksi merupakan kegiatan untuk menciptakan atau menambah kegunaan barang atau jasa. Demikian pula defenisi yang dikemukakan oleh Reksohadiprojo dan Gitosudarmo (2003) bahwa produksi adalah kegiatan untuk menghasilkan barang-barang dan jasa-jasa sesuai dengan

kehendak konsumen dalam hal jumlah, kualitas, harga serta waktu.

Produksi tidak hanya menciptakan produk sebagai keluaran (output), namun juga menggunakan berbagai faktor produksi sebagai masukan (input). Sebagaimana yang dikemukakan oleh Prawirosentono 1997) bahwa produksi adalah membuat atau menghasilkan produksi suatu barang dari berbagai bahan lain. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Sofyan (1999) bahwa produksi diartikan sebagai suatu kegiatan atau proses yang mentransformasikan masukan menjadi keluaran atau dengan pengertian bahwa produksi mencakup setiap proses yang mengubah masukan menjadi keluaran yang berupa barang dan jasa.

Produksi sebagai suatu proses, diartikan sebagai cara, metode ataupun teknik bagaimana produksi itu dilaksanakan atau suatu kegiatan untuk menciptakan dan menambah kegunaan (*Utility*) suatu barang dan jasa. Ahyari (1990) mengemukakan bahwa proses produksi adalah suatu cara, metode ataupun teknik menambah kegunaan suatu barang dan jasa dengan menggunakan faktor produksi yang ada.

Melihat berbagai definisi yang telah diungkapkan di atas, maka dapat dirumuskan bahwa proses produksi dalam konteks kewirausahaan adalah merupakan kegiatan untuk menciptakan atau menambah kegunaan suatu barang atau jasa dengan menggunakan faktor-faktor produksi seperti tenaga kerja, mesin, bahan baku dan dana, agar menghasilkan produk yang dibutuhkan dan sesuai dengan yang diharapkan oleh konsumen.

* 1. Kebutuhan Proses Produksi

Sebelum melaksanakan proses produksi terlebih dahulu perlu dirancang kebutuhan sarana dan prasarana yang akan digunakan dalam menghasilkan produk, sarana dan prasarana inilah yang sering disebut sebagai input produksi

yang meliputi bahan, tenaga kerja, mesin/peralatan, lokasi dan biaya (uang).

* 1. Bahan Baku

Dalam menyusun kebutuhan bahan baku untuk digunakan dalam proses produksi harus mengacu pada karakteristik produk yang akan dihasilkan. Misalnya saja,jika berdasarkan analisis yang telah dilakukan terhadap pasar produk yang akan dihasilkan, konsumen menginginkan produk yang rasanya manis dan berwarna merah, tentunya bahan yang dibutuhkan dalam proses produksi adalah gula dan pewarna merah. Dengan demikian, kualitas produk yang akan dihasilkan sesuai dengan permintaan konsumen, sangat ditentukan oleh kualitas bahan baku yang digunakan. Ini yang menjadi alasan mengapa perusahaan perlu melakukan penanganan bahan baku, terutama dalam mengendalikan kualitas untuk menghasilkan produk yang berkualitas.

Pengendalian dalam pengadaan bahan baku terutama pada perusahaan perusahaan yang memanfaatkan hasil-hasil pertanian primer sebagai bahan bakunya sangat penting untuk dilakukan, karena hasil pertanian primer memiliki ciri yang apabila tidak dikendalikan akan mendatangkan kerugian bagi perusahaan. Ciri-ciri produk hasil pertanian primer adalah bersifat musiman, mudah rusak, banyak menggunakan tempat dan sumbernya terpencar- pencar.

Jenis bahan yang digunakan oleh perusahaan dalam proses produksinya dapat dibedakan menjadi bahan langsung dan bahan tak langsung. Bahan langsung adalah bahan yang digunakan dalam proses produksi dan terikat atau menjadi bagian dalam produk. Sedangkan bahan tak langsung adalah bahan yang bukan atau tidak menjadi bagian dalam produk, namun sangat diperlukan untuk mendukung produksi.

Agar produksi dapat berjalan lancar, maka dalam pemilihan bahan baku yang akan digunakan setidaknya memenuhi syarat:

1. Kualitasnya Baik
2. Mudah diperoleh
3. Mudah diolah
4. Harga yang relatif murah
5. Pemasok (suplier)

Sebelum mengambil keputusan untuk menghasilkan sendiri bahan baku yang dibutuhkan, mungkin perlu dipertimbangkan berbagai aspek dengan mempertanyakan berbagai hal, sebagai berikut:

* Bahan-bahan apa saja yang merupakan bagian dari komponen terbesar produk yang dihasilkan?
* Sampai sejauh mana ketersediaan bahan tersebut di pasaran dalam setiap saat dan bagaimana keterandalan pemasok dalam menyediakannya ?
* Bagaimana ketersediaan bahan tersebut di masa yang akan datang?
* Apakah dengan menyediakan sendiri bahan yang dibutuhkan lebih efisien dibandingkan dengan pengadaan bahan yang bersumber dari pemasok?
* Apaka perusahaan memiliki sumberdaya yang cukup untuk menyediakan sendiri bahan tersebut?
  1. Biaya Produksi

Biaya dapat didefenisikan sebagai pengorbanan ekonomis yang diperlukan untuk memperoleh produk (barang dan/atau jasa). Atau pengeluaran yang dilakukan di masa sekarang untuk mendapatkan manfaat pada masa yang akan datang, dimana pengeluaran atau pengorbanan tersebut dapat diduga serta dapat dihitung secara kuantitatif dan tidak dapat dihindarkan. Biaya produksi terdiri atas 2 (dua) bagian besar dengan penggolongan biayanya masing-masing diuraikan, sebagai berikut:

1. Biaya menurut perilaku yang terdiri dari:
   * Biaya tetap, merupakan biaya yang besar kecilnya tidak tergantung pada besar kecilnya produksi dan

dalam periode tertentu jumlahnya tetap. Misalnya biaya untuk gaji tenaga kerja tetap, penyusutan alat, pajak lahan dan sebagainya.

* + Biaya tidak tetap, merupakan biaya yang besar kecilnya berhubungan langsung dengan besarnya produksi atau dengan kata lain biaya yang dalam periode tertentu jumlahnya dapat berubah tergantung pada tingkat produksi yang dihasilkan. Misalnya biaya untuk pembelian bahan baku, biaya upah tenaga kerja borongan, dan sebagainya.

1. Biaya menurut jenis yang terdiri dari:
   * Biaya langsung (pokok), merupakan biaya yang langsung terikat atau menjadi bagian pokok dari produk yang dihasilkan. Biaya yang digolongkan dalam jenis ini adalah biaya bahan langsung dan tenaga kerja langsung.
   * Biaya tidak langsung, merupakan biaya yang secara tidak digunakan untuk menghasilkan produk atau biaya yang terikat bukan pada bagian pokok dari produk yang dihasilkan. Biaya yang digolongkan dalam jenis ini adalah biaya bahan tidak langsung dan tenaga kerja tidak langsung.
   * Biaya administrasi atau biaya umum, merupakan biaya yang dikeluarkan untuk keperluan
   * administrasi kantor perusahaan dan umum. Misalnya biaya untuk menggaji pimpinan dan pegawai, sewa kantor, perlengkapan kantor dan sebagainya.
   1. Proses Produksi

Dihasilkannya produk sesuai dengan jumlah dan mutu yang diharapkan oleh pasar dan perusahaan, selain ditentukan oleh input sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya, juga sangat ditentukan oleh kegiatan yang dilaksanakan selama

proses pembuatan produk berlangsung yang dikenal dengan istilah proses produksi. Proses produksi melalui beberapa tahapan yang merupakan aktifitas menyeluruh yang dilakukan oleh tenaga kerja produksi yang membuat produk, tahapan-tahapan ini disebut tahapan produksi. Tahapan-tahapan produksi yang tersusun secara teratur disebut aliran produksi.

Penggolongan proses produksi berkaitan dengan sifat dan jenis masukan yang digunakan dan produk yang akan dihasilkan. Olehnya itu, proses produksi dapat dibedakan atas:

1. Proses produksi berdasarkan wujudnya, terdiri atas:
   * Proses kimiawi, yaitu proses pengolahan bahan menjadi produk dengan mendasarkan pada sifat kimiawi bahan yang diolah.
   * Proses mengubah bentuk, yaitu proses pengolahan bahan menjadi produk jadi atau setengah jadi dengan cara mengubah bentuk bahan menjadi bentuk yang lebih bermanfaat.
   * Proses perakitan, yaitu proses menggabungkan komponen-komponen produk menjadi produk yang lebih bermanfaat.
   * Proses transportasi, yaitu proses memindahkan sumber atau produk dari tempat asal ke tempat dimana produk tersebut dibutuhkan.
2. Proses produksi berdasarkan tipenya, terdiri atas:

Proses berkesinambungan, dimana arus masukan berlangsung terus melalui sistem produksi yang telah distandarisasi untuk menghasilkan produk yang homogen. Bentuk produk yang dihasilkan bersifat standar dan tidak tergantung pada spesifikasi pemesan. Tujuan produksi umumnya untuk persediaan kemudian dipasarkan. Proses terputus-putus, proses yang biasanya menghasilkan produk yang berbeda-beda, prosedur yang berbeda-beda dan bahkan kadang dengan masukan yang berbeda-beda. Bentuk

produknya disesuaikan dengan pesanan konsumen. Tujuan produksi adalah untuk melayani pesanan konsumen.

* 1. Pengendalian Produksi

Setelah menentukan spesifikasi produk yang akan dihasilkan, merancang proses dan sistem produksi, maka perlu mengorganisasikan seluruh sumberdaya yang dimiliki oleh perusahaan untuk pengendalian produksi. Pengendalian produksi, meliputi:

* + 1. Pengendalian pembelian, agar pembelian yang dilakukan oleh perusahaan terkait dengan proses produksi lebih efisien (hemat biaya). Dalam pengendalian pembelian ini melibatkan beberapa faktor yang saling terkait, yaitu kuantitas, kualitas, harga, waktu dan pelayanan.
    2. Pengendalian Persediaan, perlu dilakukan agar biaya yang dikeluarkan untuk penyimpanan dapat dikendalikan.
    3. Pengendalian produksi, agar proses produksi dapat berjalan lancar, tepat waktu dan menghasilkan produk dalam kuantitas dan kualitas yang sesuai dengan yang direncanakan.
    4. Pengendalian Kualitas, yang dilakukan pada setiap tahapan proses yang bertujuan

TUGAS KEGIATAN BELAJAR BAB 4

Untuk kelancaran kegiatan belajar anda dipersilahkan membaca modul ajar atau literatur lain yang membahas aspek produksi di buku-buku manajamen atau buku-buku yang membahas kewirausahaan dan produksi. Silahkan anda membuat rangkuman dari hasil belajar mandiri, dan membuat daftar pertanyaan apabila dalam membaca buku terdapat permasalahan yang perlu pembenaran jawaban dari dosen pembimbing. Saat diskusi tutorial di kelas/kelompok bisa ditanyakan ke dosen pembimbing.

LATIHAN KEGIATAN BELAJAR BAB 4

Setelah anda membaca materi dengan seksama, megikuti tutorial di kelas, membandingkan dengan buku *textbooks* lainnya, unduhan internet, untuk mengukur keberhasilan pemahaman anda silahkan anda mengerjakan soal latihan berikut :

1. Apa pengertian dari produksi itu, jelaskan?
2. Apa saja bahan dan alat yang digunakan untuk proses produksi, jelaskan ?
3. Apa yang dibutuhkan untuk mendukung proses produksi ?
4. Sebutkan bahan baku untuk produksi barang dan bedakan dengan bahan baku untuk produksi jasa?.
5. Uraikan cara mengendalikan proses produksi agar produk tetap terjamin mutunya?

Daftar Pustaka

Dirjen Dikti Kemenristekdikti, 2013. *Modul Pembelajaran Kewirausahaan*. Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi. Jakarta.

Hisrich Robert D, Peters Miachael P, Shepherd Dean A. 2014.

*Enterpreneurship Kewirausahaan*. PT Salemba Empat, Jakarta.

Sudarmadi, 2007. *10 Pengusaha yang Sukses Membangun Bisnis dari 0*.

Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Suharyadi, Nugroho A, Purwanto, Faturohman M, 2007. *Kewirausahaan Membangun Usaha Sukses Sejak Usia Muda. PT Salemba Empat*, Jakarta

Suryana, 2004. *Modul Kewirausahaan untuk SMK*. Direktorat Pendidikan Menengah Kejuruan, Depdiknas. Jakarta.

Wijatno Serian, 2014. *Pengantar Enterpreneurship*. Penerbit Grasindo. Jakarta.

*“There’s lots of bad reasons to start a company. But there’s only one good, legitimate reason, and I think you know what it is: it’s to change the*

*world.”* ***Phil Libin****, CEO of Evernote*

“Ada banyak alasan buruk untuk memulai sebuah perusahaan. Tapi hanya ada satu alasan bagus dan sah, dan saya pikir Anda

tahu apa itu: ini untuk mengubah dunia.”

*“Ideas are easy. Implementation is hard.”* ***Guy Kawasaki****, founder of All*

*Top*

“Ide itu mudah. Implementasinya sulit.”

“*A friendship founded on business is a good deal better than a business*

*founded on friendship*.”

**John D. Rockefeller,** founder of Standard Oil “Sebuah persahabatan yang didirikan atas dasar bisnis jauh lebih baik daripada bisnis yang didirikan atas dasar persahabatan.”

# KEPEMIMPINAN

DESKRIPSI MATERI BAB 5

Materi kegiatan belajar ini berfokus pada aspek pengaruh kepemimpinan pada organisasi/perusahaan. Pada bab ini dibahas tentang arti kepemimpinan, pengertian kepemimpinan, tugas pemimpin dalam menjalankan roda organisasi/perusahaan dan prinsip-prinisp dasar kepemimpinan.

Kepemimpinan yang baik berdampak pada baiknya proses produksi, sehingga jalannya produksi bisa efektif dan efisien. Harapannya perusahaan akan laba akibat kepemimpinan yang didukung oleh seluruh sumber daya manusia yang ada pada organisasi atau perusahaan.

CAPAIAN PEMBELAJARAN BAB 5

Kemampuan akhir mahasiswa yang diharapkan setelah mengikuti kegiatan belajar adalah mahasiswa mampu:

1. Menyebutkan definisi kepemimpinan dalam perusahaan.
2. Menyebutkan apa saja pengertian kepemimpinan dari berbagai sumber bacaan dan mampu menyimpulkan pengertian yang sederhana dan bisa dipahami.
3. Menjelaskan tugas pemimpin organisasi dalam membawa perusahaan agar lebih maju.
4. Menjelaskan prinsip-prinsip dasar kepemimpinan yang baik untuk menjalankan roda perusahaan.

KRITERIA PENILAIAN BAB 5

Kriteria penilaian dari kegiatan belajar bab ini untuk mengukur apakah mahasiswa mampu memahami aspek pentingnya kepemimpinan dalam perusahaan. Kriteria penilaian kompetensinya adalah mahasiswa mampu menjawab dengan

benar pertanyaan dosen saat perkuliahan atau tutorial di kelas/kelompok bimbingan tentang; pentingnya kepemimpinan dalam perusahaan/organisasi, tugas pemimpin dalam memajukan roda perusahaan/organisasi, prinsip-prinsip dasar kepemimpinan perusahaan/organisasi.

MATERI PEMBELAJARAN

* 1. Arti Kepemimpinan

Apakah arti kepemimpinan itu? Menurut sejarah, masa “kepemimpinan” muncul pada abad 18. Ada beberapa pengertian kepemimpinan, antara lain:

1. ***Kepemimpinan*** adalah pengaruh antar pribadi, dalam situasi

tertentu dan langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan tertentu (Tannebaum, Weschler and Nassarik, 1961, 24).

1. ***Kepemimpinan*** adalah sikap pribadi, yang memimpin

pelaksanaan aktivitas untuk mencapai tujuan yang diinginkan. (Shared Goal, Hemhiel & Coons, 1957, 7).

1. ***Kepemimpinan*** adalah suatu proses yang mempengaruhi

aktifitas kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama (Rauch & Behling, 1984, 46).

1. ***Kepemimpinan*** adalah kemampuan seni atau tehnik untuk

membuat sebuah kelompok atau orang mengikuti dan menaati segala keinginannya.

1. ***Kepemimpinan*** adalah suatu proses yang memberi arti (penuh

arti kepemimpinan) pada kerjasama dan dihasilkan dengan kemauan untuk memimpin dalam mencapai tujuan (Jacobs & Jacques, 1990, 281).

Banyak definisi kepemimpinan yang menggambarkan asumsi bahwa kepemimpinan dihubungkan dengan proses mempengaruhi orang baik individu maupun masyarakat. Dalam kasus ini, dengan sengaja mempengaruhi dari orang ke orang lain dalam susunan aktivitasnya dan hubungan dalam kelompok atau organisasi. John C. Maxwell mengatakan bahwa inti

kepemimpinan adalah mempengaruhi atau mendapatkan pengikut.

* 1. Pengertian Pemimpin

Pemimpin adalah inti dari manajemen. Ini berarti bahwa manajemen akan tercapai tujuannya jika ada pemimpin. Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempengaruhi pendirian/pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-alasannya. **Seorang pemimpin** adalah seseorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama-sama (Panji Anogara, Page 23).

* 1. Tugas Pemimpin

Menurut James A.F Stonen, tugas utama seorang pemimpin adalah:

## Pemimpin bekerja dengan orang lain

Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk bekerja dengan orang lain, salah satu dengan atasannya, staf, teman sekerja atau atasan lain dalam organisasi sebaik orang diluar organisasi.

## Pemimpin adalah tanggung jawab dan mempertanggungjawabkan

***(akontabilitas).***

Seorang pemimpin bertanggungjawab untuk menyusun tugas menjalankan tugas, mengadakan evaluasi, untuk mencapai outcome yang terbaik. Pemimpin bertanggung jawab untuk kesuksesan stafnya tanpa kegagalan.

## Pemimpin menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas

Proses kepemimpinan dibatasi sumber, jadi pemimpin harus dapat menyusun tugas dengan mendahulukan prioritas. Dalam upaya pencapaian tujuan pemimpin harus dapat mendelegasikan tugas-tugasnya kepada staf. Kemudian pemimpin harus dapat mengatur waktu secara efektif,dan menyelesaikan masalah secara efektif.

## Pemimpin harus berpikir secara analitis dan konseptual

Seorang pemimpin harus menjadi seorang pemikir yang analitis dan konseptual. Selanjutnya dapat mengidentifikasi masalah dengan akurat. Pemimpin harus dapat menguraikan seluruh pekerjaan menjadi lebih jelas dan kaitannya dengan pekerjaan lain.

## Manajer adalah seorang mediator

Konflik selalu terjadi pada setiap tim dan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin harus dapat menjadi seorang mediator (penengah).

## Pemimpin adalah politisi dan diplomat

Seorang pemimpin harus mampu mengajak dan melakukan kompromi. Sebagai seorang diplomat, seorang pemimpin harus dapat mewakili tim atau organisasinya.

## Pemimpin membuat keputusan yang sulit

Seorang pemimpin harus dapat memecahkan masalah.

Menurut Henry Mintzberg, Peran Pemimpin adalah :

* + 1. ***Peran hubungan antar perorangan***, dalam kasus ini fungsinya sebagai pemimpin yang dicontoh, pembangun tim, pelatih, direktur, mentor konsultasi.
    2. ***Fungsi Peran informal*** sebagai monitor, penyebar informasi

dan juru bicara.

* + 1. ***Peran Pembuat keputusan****,* berfungsi sebagai pengusaha, penanganan gangguan, sumber alokasi, dan negosiator
  1. Prinsip Dasar Kepemimpinan

Prinsip, sebagai paradigma terdiri dari beberapa ide utama berdasarkan motivasi pribadi dan sikap serta mempunyai pengaruh yang kuat untuk membangun dirinya atau organisasi. Menurut *Stephen R. Covey* (*1997),* prinsip adalah bagian dari suatu kondisi, realisasi dan konsekuensi. Mungkin prinsip menciptakan kepercayaan dan berjalan sebagai sebuah

kompas/petunjuk yang tidak dapat dirubah. Prinsip merupakan suatu pusat atau sumber utama sistem pendukung

kehidupan yang ditampilkan dengan 4 dimensi seperti; keselamatan, bimbingan, sikap yang bijaksana, dan kekuatan. ***Karakteristik seorang pemimpin*** didasarkan kepada prinsip- prinsip (Stephen R. Coney) sebagai berikut:

## Seorang yang belajar seumur hidup

Tidak hanya melalui pendidikan formal, tetapi juga diluar sekolah. Contohnya, belajar melalui membaca, menulis, observasi, dan mendengar. Mempunyai pengalaman yang baik maupun yang buruk sebagai sumber belajar.

## Berorientasi pada pelayanan

Seorang pemimpin tidak dilayani tetapi melayani, sebab prinsip pemimpin dengan prinsip melayani berdasarkan karir sebagai tujuan utama. Dalam memberi pelayanan, pemimpin seharusnya lebih berprinsip pada pelayanan yang baik.

## Membawa energi yang positif

Setiap orang mempunyai energi dan semangat. Menggunakan energi yang positif didasarkan pada keikhlasan dan keinginan mendukung kesuksesan orang lain. Untuk itu dibutuhkan energi positif untuk membangun hubungan baik. Seorang pemimpin harus dapat dan mau bekerja untuk jangka waktu yang lama dan kondisi tidak ditentukan. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus dapat menunjukkan energi yang positif, seperti

## Percaya pada orang lain

Seorang pemimpin mempercayai orang lain termasuk staf bawahannya, sehingga mereka mempunyai motivasi dan mempertahankan pekerjaan yang baik. Oleh karena itu, kepercayaan harus diikuti dengan kepedulian

## Keseimbangan dalam kehidupan

Seorang pemimpin harus dapat menyeimbangkan tugasnya. Berorientasi kepada prinsip kemanusiaan

dan keseimbangan diri antara kerja dan olah raga, istirahat dan rekreasi. Keseimbangan juga berarti seimbang antara kehidupan dunia dan akherat.

## Melihat kehidupan sebagai tantangan

Kata ‘**tantangan’** sering di interpretasikan negatif. Dalam hal ini tantangan berarti kemampuan untuk menikmati hidup dan segala konsekuensinya. Sebab kehidupan adalah suatu tantangan yang dibutuhkan, mempunyai rasa aman yang datang dari dalam diri sendiri. Rasa aman tergantung pada inisiatif, ketrampilan, kreatifitas, kemauan, keberanian, dinamisasi dan kebebasan.

## Sinergi

Orang yang berprinsip senantiasa hidup dalam sinergi dan satu katalis perubahan. Mereka selalu mengatasi kelemahannya sendiri dan lainnya. Sinergi adalah kerja kelompok dan memberi keuntungan kedua belah pihak. Menurut *The New Brolier Webster International Dictionary*, Sinergi adalah satu kerja kelompok, yang mana memberi hasil lebih efektif dari pada bekerja secara perorangan. Seorang pemimpin harus dapat bersinergis dengan setiap orang atasan, staf, teman sekerja.

## Latihan mengembangkan diri sendiri

Seorang pemimpin harus dapat memperbaharui diri sendiri untuk mencapai keberhasilan yang tinggi. Jadi dia tidak hanya berorientasi pada proses. Proses daalam mengembangkan diri terdiri dari beberapa komponen yang berhubungan dengan: (1) pemahaman materi; (2) memperluas materi melalui belajar dan pengalaman; (3) mengajar materi kepada orang lain; (4) mengaplikasikan prinsip-prinsip; (5) memonitoring hasil; (6) merefleksikan kepada hasil; (7) menambahkan pengetahuan baru yang diperlukan materi; (8)

pemahaman baru; dan (9) kembali menjadi diri sendiri lagi.

Mencapai kepemimpinan yang berprinsip tidaklah mudah, karena beberapa kendala dalam bentuk kebiasaan buruk, misalnya:

(1) kemauan dan keinginan sepihak; (2) kebanggaan dan penolakan; dan (3) ambisi pribadi. Untuk mengatasi hal tersebut, memerlukan latihan dan pengalaman yang terus-menerus. Latihan dan pengalaman sangat penting untuk mendapatkan perspektif baru yang dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan.

Hukum alam tidak dapat dihindari dalam proses pengembangan pribadi. Perkembangan intelektual seseorang seringkali lebih cepat dibanding perkembangan emosinya. Oleh karena itu, sangat disarankan untuk mencapai keseimbangan diantara keduanya, sehingga akan menjadi faktor pengendali dalam kemampuan intelektual. Pelatihan emosional dimulai dari belajar mendengar. Mendengarkan berarti sabar, membuka diri, dan berkeinginan memahami orang lain. Latihan ini tidak dapat dipaksakan. Langkah melatih pendengaran adalah bertanya, memberi alasan, memberi penghargaan, mengancam dan mendorong. Dalam proses melatih tersebut, seseorang memerlukan pengontrolan diri, diikuti dengan memenuhi keinginan orang.

Mengembangkan kekuatan pribadi akan lebih menguntungkan dari pada bergantung pada kekuatan dari luar. Kekuatan dan kewenangan bertujuan untuk melegitimasi kepemimpinan dan seharusnya tidak untuk menciptakan ketakutan. Peningkatan diri dalam pengetahuan, ketrampilan dan sikap sangat dibutuhkan untuk menciptakan seorang pemimpin yang berpinsip karena seorang pemimpin seharusnya tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga emosional (IQ, EQ dan SQ).

TUGAS KEGIATAN BELAJAR BAB 5

Untuk kelancaran kegiatan belajar anda dipersilahkan membaca modul ajar atau literatur lain yang membahas aspek

produksi di buku-buku manajamen atau buku-buku yang membahas kewirausahaan dan produksi. Silahkan anda membuat rangkuman dari hasil belajar mandiri, dan membuat daftar pertanyaan apabila dalam membaca buku terdapat permasalahan yang perlu pembenaran jawaban dari dosen pembimbing. Saat diskusi tutorial di kelas/kelompok bisa ditanyakan ke dosen pembimbing.

LATIHAN KEGIATAN BELAJAR BAB 5

Setelah anda membaca materi dengan seksama, megikuti tutorial di kelas, membandingkan dengan buku *textbooks* lainnya, unduhan internet, untuk mengukur keberhasilan pemahaman anda silahkan anda mengerjakan soal latihan berikut :

1. Sebutkan tiga definsi tentang kepemimpinan dalam perusahaan?
2. Jelaskan apa saja pengertian kepemimpinan dari berbagai sumber bacaan dan mampu menyimpulkan pengertian yang sederhana dan bisa dipahami?
3. Jelaskan tugas pemimpin organisasi dalam membawa perusahaan agar lebih maju?
4. Jelaskan prinsip-prinsip dasar kepemimpinan yang baik untuk menjalankan roda perusahaan ?

Daftar Pustaka

Deviton JA., 1995 *The Interpersonal Communication Book*, 7th Ed., Hunter College of The City University of New York.

Greenberg J. & Baron RA., 1996 *Behavior in Organizations: Understanding & Managing The Human Side of Work*, Prentice Hall International Inc., p: 283 – 322.

Muchlas M., 1998 *Perilaku Organisasi, dengan Studi kasus Perumahsakitan*, Program Pendidikan Pasca Sarjana Magister Manajemen Rumahsakit, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.

Nortcraft GB and Neale MA., 1990 *Organizational Behavior: A Management Challenge*, The Dryden Press, Rinehart & Winston Inc.

Robbins S., 1996 *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications.*, San Diego State Uniersity, Prentice Hall International Inc.

Robbins S., 1996 *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*, San Diego State University, diterbitkan oleh PT Prenhalinddo, Jakarta.

“Entrepreneurs are risk takers, willing to roll the dice with their money or reputation on the line in support of an idea or enterprise. They willingly assume responsibility for the success or failure of a

venture and are answerable for all its facets.”

# Victor Kiam, owner of Remington Products

“Banyak resiko yang harus diambil oleh seorang Entrepreneur, seperti halnya melempar dadu dengan uang mereka (judi) atau mengorbankan reputasi mereka dalam mendukung ide atau perusahaan. Mereka rela memikul tanggung jawab atas keberhasilan atau kegagalan usaha dan yang bertanggung jawab

untuk semua aspek tersebut. ”

# PERANAN KOMUNIKASI DALAM BISNIS

DESKRIPSI MATERI BAB 6

Materi kegiatan belajar ini menekankan pada pentingnya komunikasi dalam dunia bisnis. Pokok bahasan pada bab ini antara lain arti proses komunikasi, tahapan perencanaan pesan komunikasi dalam bisnis dan pemilihan saluran dan media untuk melakukan komunikasi bisnis.

CAPAIAN PEMBELAJARAN BAB 6

Kemampuan akhir mahasiswa yang diharapkan setelah menyelesaikan kegiatan pembelajaran topik ini adalah mahasiswa mampu:

1. Menyampaikan secara verbal definisi komunikasi.
2. Menjelaskan dengan cara membuat rangkuman mengenai proses komunikasi bisnis.
3. Membuat skenario perencanaan pesan komunikasi dalam bisnis.
4. Menentukan jenis-jenis saluran dan media untuk komunikasi bisnis.

KRITERIA PENILAIAN BAB 6

Kriteria penilaian dari kegiatan belajar bab ini untuk mengukur apakah mahasiswa mampu memahami proses komunikasi dalam bisnis menggunakan metode tanya jawab dan penugasan.

MATERI PEMBELAJARAN

Pengalaman komunikasi dapat membantu mengungkapkan kepribadian dan membangun hubungan yang baik, serta mengubah sikap dan perilaku. Komunikasi dilakukan untuk

memahami sikap dan prilaku manusia. Dalam dunia bisnis sering kita amati kegiatan dilakukan yang membutuhkan interaksi diantara orang-orang yang ada didalamnya seperti :

1. Bekerja sama menentukan tujuan yang ingin dicapai,
2. Menyusun rencana kerja,
3. Mengelola dan menjalankan operasi bisnis organisasinya.
4. Pedoman untuk membuat peraturan, mengambil keputusan dan melakukan hubungan dengan berbagai pihak di luar organisasi.

Komunikasi biasanya dilakukan tidah hanya secara individu namun juga dapat dilakukan secara tean atau kelompok. Komunikasi yang dilakukan secara individu memerlukan keterampilan tersendiri bagi individu yang bersangkutan. Hal-hal yang perlu diperhatikan agar komunikasi individu dapat berjalan secara efektif antara lain :

1. **Terbuka (transparan)**, setiap pesan atau informasi harus disampaikan secara apa adanya atau objektif sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Hindari usaha menutupnutupi pesan atau informasi, hendaknya pesan atauinformasi disampaikan salam kondisi apapun walau terkadang akibat yang ditimbulkannya dirasakan kurang baik.
2. **Tidak arogan**, dalam penyampaian pesan atau informasi sebaiknya sikap sombong dan merasa bahwa dirinya adalah yang paling benar perlu dihindari.
3. **Adaptif** terhadap perkembangan informasi, khususnya berkaitan dengan informasi bisnis, dibutuhkan sikap atau keterampilan dalam memahami setiap perubahan yang terjadi di sekeliling dan yang menyangkut perubahan terhadap informasi.
4. **Kompeten**, keahlian komunikasi memang menjadi hal dasar yang wajib dimiliki oleh individu, terlebih jika menyampaikan informasi di depan khalayak ramai.
5. **Antusias**, selalu menginginkan hal-hal baru yang akan menambah khasanah pengetahuan dan keterampilan dalam

berkomunikasi, juga selalu mencari hal-hal yang belum pernah dijumpai.

1. **Penuh perhatian**, selain memiliki kemampuan dalam berbicara setiap individu dituntut pula memiliki keahlian dalam mendengar atau menyimak..
2. **Cerdas**, kaya bahan pertimbangan yang sehat dalam memilih topik atau fakta yang perlu dikemukakan selama komunikasi
3. **Sabar dan penuh pengertian** ; bahkan pada saat-saat menghadapi orang-orang yang perangainya tidak terpuji sekalipun
4. **Jujur**, mempunyai integritas yang tinggi

Peran komunikasi non verbal dalam dunia bisnis dapat dilihat pada bagan berikut ini :

Kredibilitas

Potensi

Kepemimpinan Seseorang



Komunikasi Non Verbal

Komunikator yang Baik

Pengelolaan Pesan Bisnis

Gambar 1.1. Peran komunikasi non verbal

Dari gambar tersebut terlihat bahwasannya selain kemampuan verbal seseorang juga harus memiliki kemampuan nonverbal dalam melakukan komunikasi. Ternyata kemampuan nonverbal seseorang akan berdampak pada kredibilitas dan potensi seseorang. Seseorang akan dianggap mampu dalam menyampaikan pesan dan informasi kepada khalayak jika ditunjang dengan kemampuan diri yang memadai dalam menafsirkan pesan nonverbal.

Hal ini juga akan menjadi barometer seseorang dalam mengukur potensi dirinya, apakah ia mampu untuk menyampakan pesan atau informasi secara baik dan benar, tidah hanya terlihat dari isi materi pesan yang disampaikan tetapi juga teknik atua metode cara penyampaian pesan tersebut. Apabila hal ini dapat dilakukan maka ia akan termasuk dalam komunikator yang baik yang mampu menyampaikan dan mengelola pesan atau informasi secara efektif, terlebih dalam menyampaikan pesan bisnis.

# Proses Komunikasi

Secara garis besar proses komunikasi terhat pada gambar dibawah ini.

Tahap-2 : Ide dirubah menjadi Pesan

Saluran

Tahap-1 : Ide

Tahap-5 : Penerima Menafsirkan Pesan

Tahap-6 : Penerima mengirim Ide

Tahap-3 : Pengiriam Pesan

Media

Tahap-4 : Penerimaan Pesan

Gambar 1.2. Proses komunikasi

Komunikasi merupakan sumber kehidupan sebuah organisasi yang menjebatani informasi dari dua arap antara pengirim dan penerima pesan. Proses komunikasi itu sendiri terdiri dari beberapa tahap, yaitu :

* + 1. Pengirim memiliki ide yang ingin disampaikan kepada pihak lain.
    2. Pengirim mengubah idenya menjadi pesan. Pasa saat ide di ubah menjadi pesan yang akan diterima oleh pihak lain, ia menentukan bentuk pesan (kata, ekspresi wajah, isyarat), panjang uraian pesan, susunan, nada, dan gaya, yang semua tergantungpada ide, penerima pesan , dan suasana hati si pengirim pesan
    3. Pengirim menyampaikan pesan. Untuk mengirim pesan kepada penerima perlu dipilih saluran komunikasi (verbal atau nonverbal) dan media yang sesuai. Saluran dan media yang dipilih tergantung pada pesan yang akan disampaikan, lokasi penerima, sifat pesan, dan formalitas.
    4. Pihak penerima menerima pesan. Komunikasi terjadi apabila penerima mnerima pesan terlenih dahulu. Jika pesan yang dikirim dalam bentuk surat, penerima telah membacanya dan memahami pesan yang diterima. Apabila pesan yang diterima dalam bentuk presentasi lisan, penerima harus dapat mendengar pembicara dan memperhatikan pesan yang disampaikan.
    5. Penerima menafsirkan pesan. Penerima harus menyelaraskan pemikiran dengan pihak penerima pesan, mnerima dan memahaminya, kemudian pesan yang diterima disimpan dalam pikiran.
    6. Penerima memberikan reaksi dan mengirim umpan balik. Umoan balik berupa respon penerima, sebagai batas akhir rangkaian komunikasi. Umpan balik merupakan unsur utama dalam proses komunikasi karena umpan balik memungkinkan pihak pengirim pesan untuk mengevaluasi efektivitas pesan yang dikirim.

# Tahapan Perencanaan Pesan Bisnis

Komunikator yang baik menyadari bahwa tahapan dalam proses komposisi kadang-kadang terjadi kesalahan komposisi. Karena itu dalam menyusun pesan tertulis perlu memperhatikan beberapa tahapan sebagai berikut :

# Penentuan Tujuan

Tujuan penulisan pesan komunikasi perlu diperhatikan pada saat seseorang merencanakan pesan bisnis. Faktor yang perlu diperhatikan adalah menjaga itikad baik audiens dan menciptakan kesan positif tentang pihak pengirim pesan tanpa mengesampingkan tujuan tertentu yang hendak dicapai.

Tujuan umum seyiap pesan bisnis adalah menyampaikan informasi, menganjurkan, dan menjalin kerjasama dengan audiens. Disamping itu, penentuan tujuan yang jelas bagi suatu organisasi dapat membantu proses pengambilan keputusan yang mencakup antara lain :

* 1. Keputusan untuk meneruskan pesan
  2. Keputusan untuk menanggapi audiens
  3. Keputusan untuk memusatkan isi pesan
  4. Keputusan untuk menetapkan media yang akan digunakan

Sedangkan tujuan komunikasi bisnis meliputi :

1. Memberi informasi (*informing*) yang berkaitan dengan dunia bisnis kepada pihak lain.
2. Memberi persuasi (*persuading*) kepada pihak lain agar apa yang disampaikan dapat dipahami dengan baik dan benar. Terutama dilakukan pada saat melakukan negosiasi bisnis.
3. Melakukan kolaborasi (*collaboring*) atau kerjasama bisnis antara seseorang dengan orang lain. Melalui jalinan komunikasi bisnis seseorang dengan mudah dapat melakukan kerjasama bisnis, baik dengan perusahaan domestik maupun perusahaan asing.

# Pertimbangan Pengiriman Pesan

Sebelum menetapkan maksud untuk mengirimkan pesan, ada faktor yang perlu dipertimbangkan yang meliputi hal-hal berikut :

* 1. Tujuan yang realistis. Pada umumnya orang tidak mudah untuk cepat berubah. Oleh karena itu jika seseorang mempunyai tujuan yang mendasar sebaiknya disampaikan secara realistis.
  2. Ketepatan waktu. Waktu yang tepat merupakan faktor penting dalam pengiriman dan penyampaian pesan. Jika seseorang atau organisasi sedang mengalami perubahan, pesan dapat disesuaikan dengan keadaan yang berlangsung sampai dengan segala sesuatu menjadi stabil dan ada perhatian terhadap pesan yang disampaikan.
  3. Ketepatan orang yang mengirimkan pesan. Meskipun semua tugas yang diberikan dapat diselesaikan tanpa bantuan orang lain, pihak atasan mungkin memiliki kesempatan yang lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepada seseorang.
  4. Tujuan yang selaras dengan tujuan organisasi. Seorang karyawan harus bekerja sesuai dengan tujuan organisasi. Hal ini memiliki tujuanm agar setiap komunikasi yang terjadi didalamnya dapat berjalan dengan baik tanpa ada hambatan yang disebabkan oleh perbedaan persepsi.

# Analisis Audiens

Bila suatu komunikasi telah memiliki maksud dan tujuan yang jelas, langkah berikutnya adalah memperhatikan audiens yang akan dihadapi. Menyangkut siapa mereka, bagaimana pemahaman mereka, latar belakang usia, pendidikan, jenis kelamin, minat mereka, dan apa yang ingin mereka ketahui. Untuk menjawab semua itu perlu adanya teknik atau metode dalam menganalisis audiens tersebut, hal itu dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagai beikut :

* 1. Mengembangkan profil audiens dengan cara :
     + Menentukan ukuran dan komposisi audiens

Audiens dalam jumlah besar akan menunjukkan perilaku yang berbeda dengan audiens yang jumlahnya sedikit, diperlukan teknik komunikasi yang berbeda pula. Untuk audiens yang berjumlah kecil, materi dapat dikemas dalam suatu laporan sederhana untuk dipresentasikan. Sebaliknya, untuk audiens dalam jumlah yang besar, materi sebaiknya dibuatkan makalah atau laporan dengan gaya atau format penulisan yang formal.

* + - Menentukan siapa audiensnya

Bila audiens yang dituju lebih dari satu orang, perlu diidentifikasikan yang paling dominan yang paling dominan diantara mereka.

* Mengetahui bagaimana reaksi audiens

Setelah mengetahui audiens selanjutnya perlu diketahui reaksi yang mungkin dimunculkan dari audiens tersebut. Jika audiens yang terlibat merupakan orang yang kurang kritis, maka presentasi sebaiknya disajikan langsung pada bagian kesimpulan dan saran, perlu dihindari melakukan diskusi karena akan kurang efektif.

* + - Mengetahui pemahaman audiens

Dalam penyampaian pesan-pesan, perlu diperhatikan hal-hal yang menyangkut diri audiens, seperti latar belakang audiens, pendidikan, usia serta pengalaman. Jika terjadi perbedaan yang terlalu jauh dengan komunikator maka perlu diputuskan seberapa besar audiens tersebut harus dididik.

* + - Mengetahui bagaimana hubungan antara komunikator dengan audiens

Jika antara komunikator dan audiens belum saling mengenal, maka tugas seorang komunikator

menyampaikan sesuatu atau pesan dengan penampilan yang meyakinkan. Hal ini bertujuan agar audiens termotivasi untuk mendengar dan menyimak pembicaraan, sehingga pesan dapat tersampaikan dengan baik.

* 1. Memuaskan kebutuhan akan informasi audiens, dengan tahapan sebagai berikut:
     + Menemukan keinginan audiens

Untuk dapat memenuhi kebutuhan informasi, maka komunikator harus dapat menemukan apa yang ingin diketahui oleh audiens dan segera memberikan informasi yang diminta.

* + - Memberikan informasi secara keseluruhan beserta tambahannya

Harus dapat diusahakan setiap informasi penting yang diminta oleh audiens tidak terlewatkan. Perlu dilakukan pemeriksaan terlebih dahulu sebelum pesan disampaikan kepada audiens. Hal ini untuk mengantisipasi agar apa yang diminta audiens sesuai dengan yang diberikan oleh komunikator.

* + - Informasi yang diberikan harus akurat

Informasi yang disampaikan hendaklah informasi yang benar-benar akurat serta dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya. Jika terjadi kesalahan dalam penyampaian informasi, seorang komunikator perlu menyampaikan permohonan maaf serta serta segera memperbaikinya.

* + - Memilih ide-ide yang paling menarik bagi audiens Berusaha untuk menemukan hal-hal penting yang bersifat menarik bagi audiens. Memberikan perhatian khusus pada hal tersebut agar audiens merasa terpuaskan dengan apa yang telah disampaikan.
  1. Memuaskan kebutuhan motivasional audiens

Berusaha untuk mengubah pola pikir serta perilaku audiens melalui pendekatan argumentasi yang rasional. Beberapa jenis pesan, harus dirancang agar memiliki tujuan, memotivasi audiens untuk mengubah perilaku mereka.

* 1. Penentuan Ide Pokok

Metode identifikasi terhadap ide pokok :

* + - ***Teknik Brainstorming*** dengan cara mencurahkan pendapat yang memberikan keleluasaan pikiran, untuk mencari berbagai kemungkinan, menguji berbagai alternative dengan mempertimbangkan tujuan, audiens dan fakta yang ada. Teknik brainstorming yang sering digunakan antara lain storyteller’s tour, random list, conclusions finding recommendation (CFR) worksheet, journalistic approach, dan question and answer chain.

## Pembatasan Cakupan

Secara umum, penyampaian informasi rutin kepada audiens yang telah dikenal hendaknya menggunakan kata-kata yang singkat. Apabila kita menyampaikannya secara panjang lebar justru akan memakan waktu lebih lama, terutama jika audiens adalah orang yang tidak kita kenal. Ide pokok dari pesan-pesan selebihnya disesuaikan dengan waktu yang tersedia, sehingga poin-poin yang penting tidak sampai terabaikan, dan ide-ide pokok yang disampaikan mudah dimengerti dan diterima oleh audiens.

# Pemilihan Saluran Dan Media

Pesan-pesan bisnis harus sesuai dengan situasi yang ada. Ide- ide dapat disampaikan melalui dua saluran, yaitu komunikasi lisan (*oral)* dan komunikasi tertulis (*written*). Pilihan mendasar antara berbicara atau menulis tergantung pada tujuan atau maksud

pesan, audiens dan karakteristik dari kedua saluran komunikasi tersebut.

# Komunikasi Lisan

Salah satu kebaikan dari komunikasi lisan (*oral communication*) adalah kemampuannya dalam memberikan umpan balik dengan segera. Saluran ini digunakan bila pesan yang disampaikan adalah sederhana, tidak diperlukan catatan yang permanen. Komunikasi lisan mencakup antara lain percakapan, antara dua orang atau lebih, pembicaraan melalui telepon, wawancara kerja, pertemuan kelompok, seminar, workshop, program pelatihan, pidato formal, dan presentasi penting lainnya.

Agar komunikasi lisan dapat berjalan dengan baik dan menarik, perlu adanya sarana pembantu yang dapat mendukungnya. Sarana pembantu tersebut biasanya berbentuk audio visual seperti film, video clip, LCD Projector, dan tampilan slide show.

# Komunikasi Tertulis

Pesan-pesan tertulis juga memiliki berbagai bentuk seperti surat, memo, proposal, dan laporan. Salah satu kebaikan komunikasi ini adalah penulis memiliki kesempatan untuk merencanakan dan mengendalikan pesan-pesan mereka. Format tulisan diperlukan jika informasi yang disampaikan bersifat kompleks, dibutuhkan catatan permanen untuk referensi di masa yang akan datang.

Dalam memilih saluran dan media berkomunikasi perlu dipertimbangkan tingkat kepentingan, formalitas, kompleksitas, tingkat kerahasiaan, emosional, dan biaya pengiriman serta harapan audiens. Untuk mencapai pengorganisasian pesan-pesan yang baik maka diperlukan suatu cara agar pesan tersebut dapat berguna dan bermanfaat bagi setiap penggunanya. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara :

# Mendefinisikan dan Mengelompokkan Ide

Memutuskan apa yang harus dikatakan adalah masalah mendasar bagi setiap komunikator yang harus dicari pemecahannya. Jika materi memang lemah, tidak memiliki suatu muatan yang menarik, maka akan mengaburkan fakta yang ada.

Apabila penyusunan pesan yang panjang dan kompleks, maka outline sangat diperlukan dan menjadi penting artinya. Hal ini karena dengan adanya outline akan sangat membantu memvisualisasikan hubungan antara bagian yang satu dengan bagian yang lain. Selain itu, outline juga membantu untuk mengkomunikasikan ide-ide dengan cara yang lebih sistematik, efisien dan efektif. Melalui perencanaan yang baik outline akan membantu mengekspresikan transisi antara ide- ide sehingga audiens akan memahami pola pikir komunikator.

Susunan suatu outline secra garis besar dapat digolongkan ke dalam tiga golongan, antara lain :

* 1. Memulai dengan Ide Pokok, akan sangat membantu dalam menetapkan tujuan dan strategi umum dari suatu pesan. Ide pokok dirangkum ke dalam dua hal yaitu : keinginan terhadap audiens untuk melakukan dan memikirkannya, sebagai alasan yang mendasar bagi audiens mengapa harus melakukan dan memikirkannya.
  2. Menyatakan hal-hal pendukung yang penting, yang akan sangat berguna dalam mendukung ide-ide pokok.
  3. Membuat ilustrasi dengan bukti-bukti, semakin banyak bukti-bukti yang dapat disajikan, maka outline yang dibuat akan semakin baik.

1. **Menentukan Urutan dengan Rencana Organisasional** Setelah mengelompokkan ide-ide, langlah selanjutnya adalah menentukan urutan-urutan terhadap ide-ide tersebut aga

selaras dengan rencana organisasional, melalui dua pendekatan yaitu :

* 1. Pendekatan Langsung (*direct approach*), sering disebut juga dengan pendekatan deduktif , dimana ide pokok muncul paling awal, kemudian diikuti bukti-bukti pendukungnya. Biasanya reaksi dari audiens akan positif dan menyenangkan jika menggunakan pendekatan ini.
  2. Pendekatan Tidak Langsung (*indirect approach*), atau sering disebut dengan pendekatan induktif, dimana bukti-bukti diletakan paling awal, kemudian baru diikuti dengan ide pokok. Biasanya audiens akan merespon negatif dan tidak menyenangkan.

TUGAS KEGIATAN BELAJAR BAB 6

Untuk kelancaran kegiatan belajar anda dipersilahkan membaca modul ajar atau literatur lain yang membahas tentang peranan komnunikasi yang bersifat umum dan lebih khusus lagi peranan komunikasi dalam bisnis. Silahkan anda membuat rangkuman dari hasil belajar mandiri, dan membuat daftar pertanyaan apabila dalam membaca buku terdapat permasalahan yang perlu pembenaran jawaban dari dosen pembimbing. Saat diskusi tutorial di kelas/kelompok bisa ditanyakan ke dosen pembimbing.

LATIHAN KEGIATAN BELAJAR BAB 6

Setelah anda membaca materi dengan seksama, megikuti tutorial di kelas, membandingkan dengan buku *textbooks* lainnya, unduhan internet, untuk mengukur keberhasilan pemahaman anda silahkan anda mengerjakan soal latihan berikut :

Sebutkan tiga definsi tentang kepemimpinan dalam perusahaan?

1. Jelaskan definisi komunikasi dari berbagai sumber bacaan dan buatlah kesimpulan mengenai pengertian komunikasi yang sederhana dan bisa dipahami menurut pemahaman anda?
2. Jelaskan tugas pemimpin organisasi dalam membawa ide perubahan yang bisa dipesankan guna kemajuan perusahaan?
3. Jelaskan keterkaitan antara pesan dengan promosi produk perusahaan ?
4. Jelaskan keterkaitan antara pemasaran dan peranan komunikasi dalam bidang bisnis?

Daftar Pustaka

Deviton JA., 1995 *The Interpersonal Communication Book*, 7th Ed., Hunter College of The City University of New York.

Greenberg J. & Baron RA., 1996 *Behavior in Organizations: Understanding & Managing The Human Side of Work*, Prentice Hall International Inc., p: 283 – 322.

Muchlas M., 1998 *Perilaku Organisasi, dengan Studi kasus Perumahsakitan*, Program Pendidikan Pasca Sarjana Magister Manajemen Rumahsakit, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.

Nortcraft GB and Neale MA., 1990 *Organizational Behavior: A Management Challenge*, The Dryden Press, Rinehart & Winston Inc.

Robbins S., 1996 *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications.*, San Diego State Uniersity, Prentice Hall International Inc.

Robbins S., 1996 *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*, San Diego State University, diterbitkan oleh PT Prenhalinddo, Jakarta.

# PEMASARAN

DESKRIPSI MATERI BAB 7

Materi kegiatan belajar ini difokuskan pada peranan pemasaran dalam dunia bisnis barang dan jasa. Mahasiswa dikenalkan apa itu pemasaran, apa perbedaaan dengan penjualan, apa definisi pemasaran menurut pakar manajemen pemasaran, apa maksud dari manajemen pemasaran, prinsip pemasaran, sistem pemasaran, bauran pemasaran dan saluran distribusi pemasaran barang dan jasa.

CAPAIAN PEMBELAJARAN BAB 7

Kemampuan akhir mahasiswa yang diharapkan setelah mengikuti kegiatan belajar pokok bahasan pemasaran adalah mahasiswa mampu:

1. Menyebutkan definisi pemasaran dari berbagai pakar manajemen pemasaran.
2. Menjelaskan ruang lingkup manajemen pemasaran.
3. Menjelaskan konsep pemasaran dengan benar.
4. Menjelaskan keterkaitan peran pemasaran dalam dunia industri barang dan jasa
5. Memahami pentingnya bauran pemasaran untuk mengambil keputusan bisnis, dan
6. Memilih saluran distribusi yang tepat untuk memasarkan hasil produksi.

KRITERIA PENILAIAN BAB 5

Kriteria penilaian dari kegiatan belajar bab ini untuk mengukur apakah mahasiswa mampu memahami pentingnya pemasaran dalam menjalankan bisnis. Kriteria penilaian kompetensinya adalah mahasiswa mampu menjawab dengan

benar pertanyaan dosen saat perkuliahan atau tutorial di kelas/kelompok bimbingan tentang; konsep pemasaran, manajemen pemasaran, sistem pemasaran, perbedaan antara pemasaran dan penjualan, area pemasaran, divisi pemasaran, bauran pemasaran dan pentingnya bauran pemasaran dalam pengambilan keputusan bisnis.

MATERI PEMBELAJARAN

# Definisi Pemasaran

Definisi Pemasaran menurut William J. Stanton adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-kegiatan bisnis yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang dan jasa yang memuaskan kebutuhan baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial.

Definisi lainnya, Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain. Dengan pemasaran perusahaan berusaha menghasilkan laba dari penjualan barang dan jasa yang diciptakan untuk memenuhi kebutuhan pembeli. Disinilah peran manajer pemasaran dibutuhkan, dimana *tugas dari manajer pemasaran adalah memilih dan melaksanakan kegiatan pemasaran yang dapat membantu dalam pencapaian tujuan organisasi.*

# Manajemen Pemasaran

Pada dasarnya manajemen itu terdiri atas perancangan dan pelaksanaan rencana-rencana. Dalam membuat suatu perencanaan, dibutuhkan kemampuan untuk membuat strategi dan rencana. Untuk rencana jangka panjang maka dibutuhkan waktu yang lebih banyak. Sedangkan untuk pelaksanaan rencana tersebut, dia harus mendelegasikan keputusan-keputusannya yang rutin dilakukan setiap hari kepada para bawahan. Secara umum *manajemen pemasaran mempunyai tiga tugas pokok*, yaitu

1. Mempersiapkan rencana/strategi umum bagi perusahaan
2. Melaksanakan rencana strategi umum yang telah dibuat
3. Mengadakan evaluasi, menganalisa dan mengawasi rencana tersebut dalam pelaksanaannya. (untuk mengukur hasil dan penyimpangannya serta untuk mengendalikan aktivitas).

Sehingga yang dimaksud dengan *manajemen pemasaran*, menurut Philip Kotler adalah : penganalisaan, perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan program-program yang ditujukan untuk mengadakan pertukaran dengan pasar yang dituju untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk membuat suatu rencana, fungsi p*enganalisaan* sangat penting agar rencana yang dibuat dapat lebih

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| matang dan tepat. *Penerapan* | merupakan kegiatan | untuk |
| menjalankan rencana. Fungsi | *pengawasan* adalah | untuk |
| mengendalikan segala macam | aktivitas agar tidak | terjadi |
| penyimpangan. |  |  |
| **7.3 Konsep Pemasaran** |  |  |

Falsafah *konsep pemasaran* bertujuan memberikan kepuasan terhadap keinginan dan kebutuhan pembeli/konsumen. Seluruh kegiatan dalam perusahaan yang menganut konsep pemasaran harus diarahkan untuk memenuhi tujuan tersebut. Meskipun orientasi pembeli ini dibatasi oleh tujuan laba dan pertumbuhan, tetapi konsep itu perlu dilaksanakan. Karena *dapat meningkatkan penjualan* dengan :

* Membuat barang yang mudah penggunaannya
* Mudah pembeliaannya
* Mudah pemeliharaannya

Penggunaan konsep pemasaran bagi sebuah perusahaan dapat menunjang berhasilnya bisnis yang dilakukan. Konsep pemasaran disusun dengan memasukkan *tiga elemen pokok*, yaitu :

* Orientasi konsumen / pasar / pembeli
* Volume penjualan yang menguntungkan
* Koordinasi dan integrasi seluruh kegiatan pemasaran dalam perusahaan.

Pada dasarnya, perusahaan yang ingin mempraktekkan

*orientasi konsumen* ini harus :

* 1. Menentukan kebutuhan pokok dari pembeli yang akan dilayani dan dipenuhi
  2. Memilih kelompok pembeli tertentu sebagai sasaran dalam penjualannya
  3. Menentukan produk dan program pemasarannya
  4. Mengadakan penelitian pada konsumen, untuk mengukur, menilai, dan menafsirkan keinginan, sikap, serta tingkah laku mereka
  5. Menentukan dan melaksanakan strategi yang paling baik, apakah menitik beratkan pada mutu yang tinggi, harga yang murah atau model yang menarik.

Jadi, secara definitif dapat dikatakan bahwa *Konsep pemasaran* adalah : *Sebuah falsafah bisnis yang menyatakan bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomi dan sosial bagi kelangsungan hidup perusahaan.*

# Sistem Pemasaran

Dalam sistem pemasaran terdapat beberapa faktor yang saling tergantung dan saling berinteraksi satu sama lain. Faktor- faktor tersebut adalah :

* Organisasi yang melakukan tugas-tugas pemasaran
* Sesuatu (barang, jasa, ide, orang) yang sedang dipasarkan
* Pasar yang dituju
* Para perantara yang membantu dalam pertukaran (arus) antara organisasi pemasaran dan pasarnya. Antara lain pengecer, pedagang besar, agen pengangkutan, dan lain-lain
* Faktor-faktor lingkungan seperti faktor demografi, kondisi perekonomian, faktor sosial dan kebudayaan, teknologi dan persaingan.

Dari kelima faktor tersebut maka *Sistem Pemasaran* dapat didefinisikan sebagai : *Kumpulan lembaga-lembaga yang melakukan tugas pemasaran, barang, jasa, ide, orang dan faktor-faktor lingkungan yang saling memberikan pengaruh, dan membentuk serta mempengaruhi hubungan perusahaan dengan pasarnya.*

# Peranan Pemasaran

Pemasaran merupakan proses sosial dan manajerial sehingga konsumen dapat memperoleh kebutuhan / keinginan mereka melalui permintaan, penawaran, dan penukaran nilai suatu produk antara penjual dan pembeli.

* *Kebutuhan* : segala kebutuhan dasar manusia baik intuk minum, makan, pakaian, pendidikan dan lainnya
* *Keinginan* : Merupakan kondisi lebih khusus dari kebutuhan, misalnya minuman ringan, makanan bergizi, pendidikan tinggi, atau lainnya
* *Permintaan* : akumulasi kebutuhan/keinginan yang potensial untuk digarap, misalnya, makanan, perumahan, pendidikan dan lainnya.

Beberapa istilah yang penting dalam konteks pemasaran adalah :

1. *Produk (barang, jasa, ide) :*

Segala hasil kerja manusia yang dapat ditawarkan kepada manusia lainnya baik berupa barang, jasa atau ide.

1. *Nilai :*

Perkiraan konsumen atas suatu produk untuk kepuasan mereka, apa yang dirasakan / diinginkan

1. *Biaya :*

Harga yang harus dibayar konsumen atas produk yang dikonsumsi

1. *Kepuasan :*

Seberapa puas konsumen atas produk yang mereka konsumsi (kesesuaian antara harapan dan kenyataan,

1. *Pasar :*

Tempat yang berisi semua pelanggan potensial yang berniat untuk transaksi terhadap suatu produk.

Perkembangan konsep pemasaran :

1. *Konsep produksi* : jumlah banyak dengan harga murah
2. *Konsep produk* : kualitas, kinerja dan inovasi yang dicari konsumen
3. *Konsep penjualan* : harus ada aktivitas penjualan dan promosi agar dikenal konsumen (laba dari volume penjualan)
4. *Konsep pemasaran* : harus ada aktivitas pemasaran yang terpadu (laba dari kepuasan pelanggan)
5. *Konsep pemasaran beroriemtasi pada masyarakat* : turut memperhatikan kesejahteraan masyarakat sekitar

# Marketing Mix

Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh manajer pemasaran akan selalu berada dalam suatu lingkungan yang kompleks dan penuh dengan ketidak pastian. Keputusn yang diambil terutama menyangkut ke empat masalah bauran pemasaran (*Marketing Mix*) :

* Penetapan harga (*Price*)
* Produk (*Product*)
* Distribusi (*Place*)
* Promosi (*Promotion*)

Pengambilan keputusan tersebut tidak terlepas dari pengaruh faktor-faktor lingkungan ekstern seperti : demografi, kondisi perekonomian, kebudayaan, persaingan dan sebagainya. Semua ini berada diluar pengawasan manajer.

# Menggunakan Marketing Mix untuk Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan di bidang pemasaran selalu berkaitan dengan varibel-variabel marketing mix.

* *Pengenalan faktor pasar dalam marketing mix*

Tekanan utama dari marketing mix adalah pasar karena pada akhirnya produk yang ditawarkan oleh perusahaan diarahkan kesana.

* *Hubungan antara keputusan tentang harga, promosi dan distribusi dengan variabel-variabel tentang produk*

Produk tersebut membawa pengaruh penting terhadap keputusan-keputusan mengenai harga, promosi dan distribusi, karena terikat pada harga produksi, peralatan dan proses

pembuatannya, juga dalam hal promosi yang tergantung pada manfaat dan segi penawarannya.

* *Pengaruh usaha Perusahaan dan saingan terhadap volume penjualan* Semakin besar usaha-usaha yang dikeluarkan dalam marketing mix untuk penawaran yang ada, akan semakin besar pula penjualannya. Bagaimanapun, persentase yang lebih besar dari penjualan total perusahaan akan bertambah dengan adanya usaha marketing mix yang lebih besar.
* *Efektivitas Marketing Mix Perusahan dalam hubungannya dengan volume penjualan*

Seberapa jauh efektivitas pengeluaran yang dilakukan oleh perusahaan terhadap volume penjualannya.

* *Marketing Mix untuk beberapa jenis produk (dan Jasa)*

Marketing mix yang diterapkan pada setiap jenis produk adalah berbeda. Volume penjualan dan laba dapat dimaksimumkan jika marketing mixnya sesuai dengan penawaran perusahaan.

# Saluran Distribusi Barang Konsumsi

Dalam penyaluran barang konsumsi yang ditujukan untuk pasar konsumen, terdapat lima macam saluran. Pada setiap saluran, produsen mempunyai alternatif yang sama untuk menggunakan kantor dan cabang penjualan. Adapun macam- macam saluran distribusi barang konsumsi adalah :

## Produsen – Konsumen

Ini adalah saluran yang paling pendek, dan paling sederhana. Tanpa menggunakan perantara. Produsen dapat menjual barang yang dihasilkan melalui Pos atau langsung mendatangi rumah konsumen. Disebut juga *saluran distribusi langsung*.

## Produsen – Pengecer – Konsumen

Disini pengecer besar langsung melakukan pembelian pada produsen. Adapula beberapa produsen yang mendirikan toko pengecer sehingga dapat secara langsung melayani konsumen.

## Produsen – Pedagang besar – Pengecer – Konsumen

Saluran seperti ini banyak digunakan oleh produsen dan dinamakan sebagai *saluran distribusi tradisional*. Disini Produsen hanya melayani penjualan dalam jumlah besar kepada pedagang besar saja, tidak menjual kepada pengecer. Pembelian oleh pengecer dilayani pedagang besar, dan pembelian oleh konsumen dilayani oleh pengecer saja.

## Produsen – Agen – Pengecer – Konsumen

Disini Produsen memilih agen sebagai penyalurnya. Dia menjalankan kegiatan perdagangan besar dalam saluran distribusi yang ada. Sasaran penjualannya terutama ditujukan kepada para pengecer besar.

## Produsen – Agen – Pedagang Besar – Pengecer – Konsumen

Dalam saluran distribusi, produsen sering menggunakan agen sebagai perantara untuk menyalurkan barangnya kepada pedagang besar yang kemudian menjualnya kepada toko-toko kecil.

# Saluran Distribusi Barang Industri

Ada empat macam saluran yang dapat digunakan untuk mencapai pemakai industri. Keempat macam saluran distribusi tersebut adalah :

## Produsen – Pemakai Industri

Saluran distribusi dari produsen ke pemakai industri merupakan saluran yang paling pendek, dan disebut juga saluran distribusi langsung. Saluran semacam ini cocok untuk barang-barang industri seperti : lokomotif, kapal, pesawat terbang, dll.

## Produsen – Distributor Industri – Pemakai industri

Produsen barang-barang jenis perlengkapan operasi dan aksesories atau equipment kecil dapat menggunakan distributor industri untuk mencapai pasarnya. Produsen lain yang dapat menggunakan distributor industri sebagai penyalurnya antara lain : produsen bahan bangunan, produsen alat-alat untuk pembangunan, produsen alat pendingin udara.

## Produsen – Agen – Pemakai Industri

Biasanya saluran distribusi semacam ini dipakai oleh produsen yang tidak memiliki departemen pemasaran. Juga perusahaan yang ingin memperkenalkan barang baru atau ingin memasuki daerah pemasaran baru, lebih suka menggunakan agen.

## Produsen – agen – Distributor Industri – Pemakai Industri

Saluran distribusi ini dapat digunakan oleh perusahaan dengan pertimbangan antara lain bahwa unit penjualannya terlalu kecil untuk dijual secara langsung. Selain itu faktor penyimpanan pada saluran perlu dipertimbangkan pula. Dalam hal ini agen penunjang seperti agen penyimpanan sangat penting peranannya.

# Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pemilihan Saluran

Produsen harus memperhatikan berbagai macam faktor yang sangat berpengaruh dalam pemilihan saluran distribusi. Faktor- faktor tersebut adalah :

## Pertimbangan Pasar

Karena saluran distribusi sangat dipengaruhi oleh pola pembelian konsumen, maka keadaan pasar ini merupakan faktor penentu dalam pemilihan saluran. Beberapa faktor pasar yang perlu diperhatikan adalah :

* 1. *Konsumen / pasar industri*

Apabila pasarnya berupa pasar industri maka perusahaan jarang/ bahkan tidak pernah menggunakan pengecer dalam saluran distribusinya. Jika pasarnya berupa konsumen dan pasar industri, maka perusahaan akan menggunakan lebih dari satu saluran.

* 1. *Jumlah pembeli potensial*

Jika jumlah konsumen relative kecil dalam pasarnya, maka perusahaan dapat mengadakan penjualan secara langsung pada pembeli

* 1. *Konsentrasi pasar secara geografis*

Untuk daerah konsentrasi yang mempunyai tingkat kepadatan yang tinggi maka perusahaan dapat menggunakan distributor industry

* 1. *Jumlah pesanan*

Jika volume yang dibeli oleh pemakai produk tidak begitu besar atau relative kecil, maka perusahaan dapat menggunakan distributor industri.

* 1. *Kebiasaan dalam pembelian*

Kebiasaan membeli dari konsumen akhir dan pemakai industri sangat berpengaruh pula terhadap kebijaksanaan dalam penyaluran. Termasuk dalam kebiasaan membeli ini antara lain

* + - kemauan untuk membelanjakan uangnya
    - tertariknya pada pembelian dengan kredit
    - lebih senang melakukan pembelian yang tidak berkali-kali
    - tertariknya pada pelayanan penjual

## Pertimbangan Barang

Beberapa faktor yang harus dipertimbangkan dari segi barang ini antara lain :

* 1. *Nilai unit*

Jika nilai unit dari barang yang dijual relative rendah maka produsen cenderung untuk menggunakan saluran distribusi yang panjang. Tetapi jika nilai unitnya relative tinggi maka saluran distribusinya pendek atau langsung.

* 1. *Besar dan berat barang*

Manajemen harus mempertimbangkan ongkos angkut dalam hubungannya dengan nilai barang secara keseluruhan dimana besar dan berat barang sangat menentukan. Jika ongkos angkut terlalu besar dibandingkan dengan nilai barangnya sehingga terdapat beban yang berat bagi perusahaan, maka sebagian beban tersebut dapat dialihkan kepada perantara. Jadi, perantara ikut menanggung sebagian dari ongkos angkut.

* 1. *Mudah rusaknya barang*

Jika barang yang dijual mudah rusak maka perusahan tidak perlu menggunakan perantara. Jika ingin menggunakannya maka harus dipilih perantara yang memiliki fasilitas penyimpanan yang cukup baik

* 1. *Sifat teknis*

Beberapa jenis barang industri seperti instalasi biasanya disalurkan secara langsung kepada pemakai industri. Dalam hal ini produsen harus mempunyai penjual yang dapat menerangkan berbagai masalah teknis penggunaan dan pemeliharaannya.

* 1. *Barang standard dan pesanan*

Jika barang yang dijual berupa barang standard maka dipelihara sejumlah persediaan pada penyalur. Kalau barang yang dijual berdasarkan pesanan maka penyalur tidak perlu memelihara persediaan.

* 1. *Luasnya product line*

Jika perusahaan hanya membuat satu macam barang saja, maka penggunaan pedagang besar sebagai penyalur adalah baik. Tetapi jika macam barangnya banyak maka perusahaan dapat menjual langsung kepada para pengecer.

## Pertimbangan Perusahaan

Pada segi perusahaan, beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan adalah :

* 1. *Sumber pembelanjaan*

Penggunaan saluran distribusi langsung atau pendek biasanya memerlukan jumlah dana yang lebih besar. Oleh karena itu, saluran distribusi pendek ini kebanyakan hanya dilakukan oleh perusahaan yang kuat dibidang keuangannya. Perusahaan yang tidak kuat kondisi keuangannya akan cenderung menggunakan saluran distribusi yang lebih panjang.

* 1. *Pengalaman dan kemampuan manajemen*

Suatu perusahaan yang menjual barang baru, atau ingin memasuki pasaran baru, lebih suka menggunakan perantara. Hal ini disebabkan karena umumnya para perantara sudah mempunyai pengalaman, sehingga manajemen dapat mengambil pelajaran dari mereka.

* 1. *Pengawasan saluran*

Pengawasan akan lebih mudah dilakukan bila saluran distribusinya pendek. Jadi, perusahaan yang ingin mengawasi

penyaluran barangnya cenderung memilih saluran yang pendek walaupun ongkosnya tinggi.

* 1. *Pelayanan yang diberikan oleh penjual*

Jika produsen mau memberikan pelayanan yang lebih baik seperti membangun etalase (ruang peragaan), mencarikan pembeli untuk perantara, maka akan banyak perantara yang bersedia menjadi penyalurnya.

## Pertimbangan Perantara

Pada segi perantara, beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan adalah :

* 1. *Pelayanan yang diberikan oleh perantara*

Jika perantara mau memberikan pelayanan yang lebih baik, misalnya dengan menyediakan fasilitas penyimpanan, maka produsen akan bersedia menggunakannya sebagai penyalur.

* 1. *Kegunaan perantara*

Perantara akan digunakan sebagai penyalur apabila ia dapat membawa barang produsen dalam persaingan, dan selalu mempunyai inisiatif untuk memberikan usul tentang barang baru

* 1. *Sikap Perantara terhadap kebijaksanaan produsen*

Kalau perantara bersedia menerima resiko yang dibebankan oleh produsen, misalnya resiko turunnya harga, maka produsen dapat memilihnya sebagai penyalur. Hal ini dapat memperingan tanggung jawab produsen dalam menghadapi berbagai macam resiko.

* 1. *Volume penjualan*

Dalam hal ini , produsen cenderung memilih perantara yang dapat menawarkan barangnya dalam volume yang besar untuk jangka waktu lama.

* 1. *Ongkos*

Jika ongkos dalam penyaluran barang dapat lebih ringan dengan digunakannya perantara, maka hal ini dapat dilaksanakan terus

TUGAS KEGIATAN BELAJAR BAB 7

Untuk kelancaran kegiatan belajar anda dipersilahkan membaca modul ajar atau literatur lain yang membahas tentang pemasaran. Silahkan anda membuat rangkuman dari hasil belajar mandiri, dan membuat daftar pertanyaan apabila dalam membaca buku terdapat permasalahan yang perlu pembenaran jawaban dari dosen pembimbing. Saat diskusi tutorial di kelas/kelompok bisa ditanyakan ke dosen pembimbing.

LATIHAN KEGIATAN BELAJAR BAB 7

Setelah anda membaca materi dengan seksama, megikuti tutorial di kelas, membandingkan dengan buku *textbooks* lainnya, unduhan internet, untuk mengukur keberhasilan pemahaman anda silahkan anda mengerjakan soal latihan berikut :

1. Sebutkan apa perbedaan antara pemasaran dan penjualan?
2. Jelaskan apa saja pengertian pemasaran dari berbagai sumber bacaan dan mampu menyimpulkan pengertian yang sederhana dan bisa dipahami?
3. Jelaskan tugas divisi pemasaran di sebuah perusahaan?
4. Jelaskan apa yang dimaksud dengan bauran pemasaran ?
5. Apa kegunaan bauran pemasaran dalam dunis bisnis yang menghasilkan produk barang atau produk jasa.
6. Apa saja faktor yang mempengaruhi pemilihan saluran pemasaran untuk memasarkan produk barang dan produk jasa.
7. Sebutkan peranan pemasaran dalam sebuah perusahaan?

Daftar Pustaka

Greenberg J. & Baron RA., 1996 *Behavior in Organizations: Understanding & Managing The Human Side of Work*, Prentice Hall International Inc., p: 283 – 322.

Kartajaya,Hermawan, dkk, 2005. *MarkPlus on Strategy*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

--------------------------, dkk, 2006. *Marketing Plus 2000, Siasat Memenangkan Persaingan Global*. PT Gramedia, Jakarta.

Kotler Philip, 2005. *Manajemen Pemasaran Jilid 1.* Alih Bahasa Benyamin Molan, PT INDEKS Kelompok Gramedia, Jakarta.

---------------, 2005. *Manajemen Pemasaran Jilid 2.* Alih Bahasa Benyamin Molan, PT INDEKS Kelompok Gramedia, Jakarta McCarthy.E.,J&Perreaulth,W.D.1993. *Intisari Pemasaran:Sebuah Ancangan Manajerial Global*. Jilid 2. Terjemahan oleh Agus

Maulana, 1995. Binarupa Aksara, Jakarta.

Nortcraft GB and Neale MA., 1990 *Organizational Behavior: A Management Challenge*, The Dryden Press, Rinehart & Winston Inc.

Robbins S., 1996 *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications.*, San Diego State Uniersity, Prentice Hall International Inc.

Robbins S., 1996 *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*, San Diego State University, diterbitkan oleh PT Prenhalinddo, Jakarta.

# MANAJEMEN PENJUALAN

DESKRIPSI MATERI BAB 8

Materi kegiatan belajar pada modul kedelapan membahas tentang manajemen penjualan. Diskripsi materi secara sekuen dimulai dari pengertian manajemen penjualan, tujuan manajemen penjualan, faktor yang mepengaruhi penjualan, fungsi salesman, proses penjualan, motivasi dan kompensasi bagi salesman dan evaluasi hasil kerja divisi penjualan.

CAPAIAN PEMBELAJARAN BAB 8

Kemampuan akhir mahasiswa yang diharapkan setelah mengikuti kegiatan belajar menggunakan modul kedelapan adalah mahasiswa mampu:

1. Menyebutkan pengertian manajemen penjualan.
2. Menjelaskan pentingnya manajemen penjualan bagi sebuah perusahaan.
3. Menjelaskan faktor yang mempengaruhi kegiatan penjualan.
4. Menyebutkan perbedaan antara pemasaran dan penjualan.
5. Menjelaskan fungsi salesman dalam divisi penjualan.
6. Menjelaskan cara evaluasi hasil kerja divisi penjualan

KRITERIA PENILAIAN BAB 8

Kriteria penilaian dari kegiatan belajar bab kedelapan ini untuk mengukur apakah mahasiswa mampu memahami pentingnya divisi penjualan dalam sebuah perusahaan. Alat ukur pemahaman mahasiswa adalah mampu menjawab dengan tepat dan benar pertanyaan dosen tentang manajemen penjualan. Kedua mahasiswa diberi tugas untuk merangkum pentingnya divisi penjualan dalam perusahaan dari hasil membaca buku literatur.

# MATERI PEMBELAJARAN

* 1. **Pengertian Manajemen Penjualan**

Istilah manajemen penjualan telah mengalami perubahan- perubahan selama beberapa tahun. Pada mulanya, para pengusaha menggunakan istilah tersebut untuk rnenunjukkan pengarahan tenaga penjualan, atau disebut juga ***manajemen personal selling***. Kemudian, istilah tersebut diartikan secara lebih luas lagi dengan manajemen dari seluruh kegiatan pemasaran, distribusi fisik, penetapan harga, dan perencanaan produk tetapi sekarang, kedua istilah itu sudah dibedakan dengan menunjukkan bahwa

***manajemen pemasaran*** mempunyai pengertian yang lebih luas daripada ***manajemen penjualan.***

Kemudian, apa yang dimaksud dengan manajemen penjualan ? Berikut ini adalah definisi yang dikemukakan oleh Komite Definisi dari Asosiasi Pemasaran Amerika (*The Definition Jommittec of the American Marketing Association*). **Manajemen penjualan** *adalah perencanaan, pengarahan, dan pengawasan personal selling, termasuk penarikan, pemilihan, perlengkapan, penentuan rute, supervisi, pembayaran, dan motivasi sebagai tugas diberikan pada para tenaga penjualan.*

Dari definisi tentang manajemen penjualan tersebut dapat diketahui bahwa tugas manajer penjualan cukup luas. Dapat dikatakan pula bahwa tugas manajer penjualan itu adalah sebagai administrator dalam kegiatan personal selling, sehingga tugas utamanya banyak berkaitan dengan personalia penjualan.

Bagian lain dari ***tugas manajer penjualan*** adalah berkaitan

dengan pengorganisasian kegiatan penjualan baik di dalam maupun di luar perusahaan. Di dalam perusahaan, ia harus menyusun struktur organisasi yang dapat menciptakan komunikasi secara efektif tidak hanya di dalam departemen penjualan itu sendiri, tetapi juga dengan departemen-departemen lainnya. Ia juga merupakan penghubung yang paling penting antara perusahaan dengan pembeli dan masyarakat lain, serta

bertanggung-jawab untuk menciptakan dan mempertahankan jaringan distribusi yang efektif.

Selain tugas-tugas tersebut, manajer penjualan masih mernpunyai tugas yang lain, yaitu menggunakan dan berpartisipasi dalam mempersiapkan informasi untuk mengambil keputusan pemasaran, seperti penentuan anggaran, kuota, dan daerah penjualan. Juga berpartisipasi dalam pengambilan keputusan tentang produk, saluran pemasaran dan politik distribusi, promosi, serta penetapan harga.

Jadi, dapat dikatakan bahwa ***manajer penjualan*** itu selain

sebagai administrator kegiatan personal selling, juga sebagai anggota kelompok manajer yang ikut mengambil keputusan pernasaran.

# Tujuan Manajemen Penjualan

Sukses bisa dicapai bilamana seseorang itu memiliki suatu tujuan atau cita-cita. demikian pula halnya dengan para pengusaha atau penjual. Tujuan tersebut akan menjadi kenyaraan apabila dilaksanakan dengar kernauan dan kemampuan yang memadai. Selain itu, harus diperhatikan pula -faktor lain seperti :

* Modal yang diperlukan,
* Kemampuan merencanakan dan membuat produk,
* Kemampuan menentukan tingkat harga yang tepat,
* Kemampuan memilih penyalur yang tepat.
* Kemampuan menggunakan cara-cara promosi yang tepat,
* Unsur penunjang lainnya.

Pada umumnya, para pengusaha mempunyai tujuan mendapatkan laba tertentu dan mempertahankan atau bahkan berusaha meningkatkannya untuk jangka waktu lama. Tujuan tersebut dapat direalisir apabila penjualan dapat dilaksanakan seperti yang direncanakan. Dengan demikian tidak berarti bahwa barang atau jasa yang terjual selalu akan menghasilkan laba. Di sinilah faktor-faktor di atas harus mendapatkan perhatian sepenuhnya.

Bagi perusahaan, pada umumnya mempunyai tiga tujuan umum dalam penjualannya, yaitu :

1. Mencapai volume penjualan tertentu
2. Mendapatkan laba tertentu
3. Menunjang pertumbuhan perusahaan

Dalam mencapai ketiga tujuan di muka, pimpinan dapat mendelegasikan sebagian wewenangnya kepada para fungsionaris di bawahnya, misalnya ***Kepala Bagian Pemasaran****.* Dan untuk tugas-tugas penjualan, Kepala Bagian Pemasaran dapat mendelegasikan sebagian wewenangnya kepada ***Sub. Bagian Penjualan****.* Proses seperti ini jarang dijumpai pada perusahaan- perusahaan kecil, karena biasanya kegiatan pemasaran dan penjualan langsung dipegang oleh pimpinan yang juga merangkap sebagai pemilik. Jadi, dialah yang harus menentukan estimasi tentang potensi pasarnya, kemampuan tenaga-tenaga penjualnya,

dan sebagainya.

Untuk kegiatan selanjutnya, Bagian Penjualan mernpunyai peranan. yang sangat penting. Hal ini mendorong pimpinan untuk lebih seksama dalam mengambil keputusan di bidang pemasaran, penjualan, serta keuntungan yang realistis. Untuk tujuan perencanaan dan operasinya, pimpinan dapat berpegang pada dua rumus berikut :

# Penjualan - Harga Pokok = Laba Kotor Laba Kotor – Biaya lain = Laba Bersih

Secara periodis, formula itu dipakai pada laporan operasi perusahaan dan digunakan oleh pengusaha serta pemilik untuk mengadakan penilaian terhadap hasil kerja perusahaan, termasuk efektivitas penjualan dan pemasarannya. Faktor harga pokok tidak dapat ditentukan secara langsung oleh *Bagian Penjualan* karena pembuatan produknya ditangani oleh *Bagian Produksi* dalam perusahaan, atau ditangani oleh produsen lain. Sedangkan volume penjualan diharapkan dapat menutup semua biaya

# Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kegiatan Penjualan

Dalarn praktek, kegiatan penjualan itu dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut adalah :

## Kondisi dan Kemampuan Penjual

Transaksi jual-beli atau pemindahan hak milik secara komersial atas barang dan jasa itu pada prinsipnya melibatkan dua pihak, yaitu penjual sebagai *pihak pertama* dan pembeli sebagai *pihak kedua*. Di sini, penjual harus dapat meyakinkan kepada pembelinya agar dapat berhasil rnencapai sasaran penjualan yang diharapkan. Untuk maksud tersebut penjual harus *memahami* beberapa masalah penting yang sangat berkaitan, yaitu :

* Jenis dan karakteristik barang yang ditawarkan.
* Harga produk.
* Syarat penjualan, seperti pembayaran, penghantaran, pelayanan sesudah penjualan, garansi, dan sebagainya.

Masalah-masalah tersebut biasanya menjadi pusat perhatian pembeli sebelum melakukan pembelian. Selain itu, manajer perlu memperhatikan *jumlah serta sifat-sifat tenaga penjualan* yang akan dipakai. Dengan tenaga penjualan yang baik dapatlah dihindari timbulnya kemungkinan rasa kecewa pada para pembeli. Adapun sifat-sifat yarfg perlu dimiliki oleh seorang penjual yang baik antara lain : *sopan, pandai bergaul, pandai berbicara, mempunyai kepribadian yang menarik, sehal jasmani, jujur, mengetahui cara-cara penjualan,* dan sebagainya.

## Kondisi Pasar

Pasar, sebagai kelompok pembeli atau pihak yang menjadi sasaran dalam penjualan, dapat pula mempengaruhi kegiatan penjualannya. Adapun faktor-faktor kondisi pasar yang perlu diperhatikan adalah :

* + Jenis pasarnya, apakah pasar konsumen, pasar industri, pasar penjual, pasar pemerintah, ataukah pasar internasional.
  + Kelompok pembeli atau segmen pasarnya.
  + Daya belinya.
  + Frekuensi pembeliannya.
  + Keinginan dan kebutuhannya.

## Modal

Akan lebih sulit bagi penjual untuk menjual barangnya apabila barang yang dijual tersebut belum dikenal oleh calon pembeli, atau apabila lokasi pembeli jauh dari tempat penjual. Dalam keadaan seperti ini, penjual harus *memperkenalkan* dulu membawa barangnya ke tempat pembeli. Untuk melaksanakan maksud tersebut diperlukan adanya sarana serta usaha, seperti : alat transport, tempat peragaan baik di dalam perusahaan maupun di luar perusahaan, usaha promosi, dan sebagainya. Semua ini hanya dapat dilakukan apabila penjual memiliki sejumlah *modal* yang diperlukan untuk itu.

## Kondisi Organisasi Perusahaan

Pada *perusahaan besar,* biasanya masalah penjualan ini ditangani oleh bagian tersendiri (***Bagian Penjualan***) yang dipegang orang-orang yang ahli di bidang penjualan. Lain halnya dengan *perusahaan kecil* di mana masalah penjualan ditangani oleh orang yang juga melakukan fungsi-fungsi lain. Hal ini disebabkan karena jumlah tenaga kerjanya lebih sedikit, sistem organisasinya lebih sederhana, masalah-masalah yang dihadapi, serta sarana yang dimilikinya juga tidak sekompleks perusahaan besar. Biasanya, masalah penjualan ini ditangani sendiri oleh pimpinan dan tidak diberikan kepada orang lain.

# Fungsi-fungsi Salesman

Salah satu fungsi salesman adalah melakukan *penjualan dengan bertemu muka* (*face-to-face selling*), di mana seorang penjual dan sebuah perusahaan langsung menemui konsumen untuk menawarkan produknya. Penjualan dengan bertemu muka ini

hanya merupakan satu dari beberapa fungsi penting lainnya. Fungsi-fungsi yang lain tersebut adalah :

## Mengadakan Analisa Pasar

Dalam analisa pasar, termasuk juga mengadakan peramalan tentang penjualan yang akan datang, mengetahui dan mengawasi para pesaing dan memperhatikan lingkungan, terutama lingkungan sosial dan perekonomian. Sebenarnya, tugas penjualan ini tidak mudah. Apa yang dilakukan oleh penjual tersebut dapat berakibat pada dirinya sendiri. Seorarig tenaga penjualan yang baik harus memahami dan menyadari tentang apa yang terjadi di beberapa daerah selain di sekitar perusahaan.

## Menentukan Calon Konsumen

Termasuk dalam fungsi ini antara lain mencari pembeli potensial, menciptakan pesanan baru dan Iangganan yang ada, dan mengetahui keinginan pasar.

## Mengadakan Komunikasi

Komunikasi ini merupakan fungsi yang menjiwai fungsi- fungsi tenaga penjualan yang ada. Fungsi ini tidaklah menitik- beratkan untuk membujuk atau mempengaruhi, tetapi untuk memulai dan melangsungkan pernbicaraan secara ramah dengan langganan atau calon pembeli. Komunikasi yang bersifat membujuk hanya merupakan satu elemen saja dari fungsi komunikasi.

## Memberikan Pelayanan

Pelayanan yang diberikan kepada langganan dapat diwujudkan dalam bentuk konsultasi menyangkut keinginan dan masalah-masalah yang dihadapi langganan, memberikan jasa teknis, rnemberikan bantuan keuangan/kredit, melakukan penghantaran barang ke rumah, dan sebagainya.

## Memajukan Langganan

Dalam memajukan langganan, tenaga penjualan bertanggung jawab atas semua tugas yang langsung berhubungan dengan langganan. Hal ini dimaksudkan untuk mengarahkan tugas-tugasnya agar dapat meningkatkan laba.

## Mempertahankan Langganan

Mempertahankan langganan atau penjualan merupakan salah satu fungsi yang semata-mata ditujukan untuk menciptakan *goodwill* serta mempertahankan hubungan baik dengan langganan.

## Mendefinisikan Masalah

Pendefinisian masalah dilakukan dengan memperhatikan *dan* mengikuti permintaan konsumen. Ini berarti penjual harus mengadakan analisa tentang usaha-usaha konsumen sebagai sumber masalah. Selain itu, juga harus menemukan masalah- masalah yang berkaitan dengan barang, jasa, harga, dan sistem penyampaiannya.

## Mengatasi Masalah

Mengatasi atau menyelesaikan masalah merupakan fungsi menyeluruh yang pada dasarnya menyangkut fleksibilitas, penemuan, dan tanggapan. Jika suatu masalah memerlukan sumber-sumber dari beberapa perusahaan, tenaga penjualan dapat membentuk untuk memperolehnya. Jadi, tenaga penjualan tersebut semata-mata bertindak sebagai konsultan umum.

## Mengatur Waktu

Pengaturan waktu merupakan satu masalah paling penting yang dihadapi oleh penjual. Sering terjadi adanya banyak waktu yang terbuang dalam perjalanan, atau untuk pekerjaan-pekerjaan yang tidak produktif atau terbuang untuk menunggu saja. Untuk menghernat waktu, rnereka banyak latihan serta mengambil pengalaman dan orang lain.

## Mengalokasikan Sumber-sumber

Pengalokasian sumber-sumber sering diperlukan dan dilakukan dengan memberikan bahan bagi keputusan manajemen untuk membuka transaksi baru, menutup transaksi yang tidak menguntungkan, dan mengalokasikan usaha-usaha ke berbagai transaksi

## Meningkatkan Kemampuan Diri

Meliputi latihan-latihan dan usaha-usaha pribadi untuk mencapai kemampuan fisik dan mental yang tinggi. Tentu saja tidak terlepas dari masalah motivasi dan kondisi atau kesehatan dari tenaga penjualan itu sendiri. Latihan yang lain dapat dilakukan dengan mempelajari konsumen beserta keinginannya, para pesaing beserta kegiatannya; produk yang dijual, kebijaksanaan dan program dari perusahaannya.

# Proses Penjualan

Salah satu aspek yang ada dalam penjualan adalah penjualan dengan bertemu muka (face-to-face selling) di mana seorang penjual langsung berhadapan muka dengan calon pembelinya. Masalah tersebut menjadi titik-berat dalam pembahasan tentang proses penjualan berikut. Adapun tahap-tahapnya adalah :

## Persiapan Sebelum Penjualan

Disini kegiatan yang dilakukan adalah mempersiapkan tenaga penjualan dengan memberikan pengertian tentang barang yang dijualnya, pasar yang dituju, dan teknik-teknik penjualan yang harus dilakukan. Selain itu, mereka juga lebih dulu harus mengetahui kemungkinan tentang motivasi dan perilaku dalam segmen pasar yang dituju.

## Penentuan Lokasi Pembeli Potensial

Dengan menggunakan data pembeli yang lalu maupun sekarang, penjual dapat menentukan karakteristiknya, misalnya lokasi. Oleh karena itu, pada tahap kedua ini ditentukan lokasi dari segmen pasar yang menjadi sasarannya. Dari lokasi ini dapatlah dibuat sebuah daftar tentang orang-orang atau perusahaan yang secara logis merupakan pembeli potesial dari produk yang ditawarkan. Dari konsumen yang ada dapat pula ditentukan konsumen manakah yang sudah menggunakan produk-produk saingan.

## Pendekatan Pendahuluan

Sebelum melakukan penjualan, penjual harus mernpelajari semua rnasalah tentang individu atau perusahaan yang dapat diharapkan sebagai pembelinya.

tentang produk atau merk apa yang sedang mereka gunakan dan bagaimana reaksinya. Berbagai macam informasi perlu dikumpulkan untuk mendukung penawaran produknya kepada pembeli, misalnya tentang kebiasaan membeli, kesukaan dan sebagainya. Semua kegiatan ini dilakukan sebagai pendekatan pendahuluan terhadap pasarnya.

## Melakukan Penjualan

Penjualan yang dilakukan bermula dari suatu usaha untuk memikat perhatian calon konsumen, kemudian diusahakan untuk mengetahui daya tarik mereka. Dan akhirnya penjual melakukan penjualan produknya kepada pembeli.

## Pelayanan Sesudah Penjualan

Sebenarnya kegiatan penjualan tidak berakhir pada saat pesanan dari pembeli telah dipenuhi, tetapi masih perlu dilanjutkan dengan memberikan pelayanan atau servis kepada mereka. Biasanya kegiatan ini dilakukan untuk penjualan barang- barang industri seperti instalasi, atau barang konsumsi tahan lama seperti almari es, televisi, dan sebagainya. Beberapa pelayanan yang diberikan oleh penjual sesudah penjualan dilakukan antara lain berupa :

* Pemberian garansi
* Pemberian jasa reparasi
* Latihan tenaga-tenaga operasi dan cara penggunaannya
* Penghantaran barang ke rumah.

Dalam tahap terakhir ini penjual harus berusaha mengatasi berbagai macam keluhan atau tanggapan yang kurang baik dari pembeli. Pelayanan lain yang juga perlu diberikan sesudah penjualan adalah memberikan jaminan kepada pembeli bahwa keputusanyang diambilnya tepat, barang yang dibelinya betul- betul bermanfaat, dan hasil kerja produk tersebut memuaskan.

# Motivasi dan Kompensasi Salesman

Penentuan rencana kompensasi/penggajjan bagi salesman lebih merupakan suatu seni karena apabila produk dan pembelinya berbeda, maka rencana kompensasinya juga berbeda.

Lagi pula, rencana kompensasi ini harus selalu diperbaiki untuk menyesuaikan perubahan-perubahan dalam lingkungan persaingan yang ada, dan hal ini sulit dibandingkan efisiensinya diantara perusahaan-perusahaan. Biasanya, tingkat kompensasi itu lebih banyak ditentukan oleh hasil kerja penjualannya. Namun demikian, kita akan membahas beberapa rnetode yang lebih populer untuk memotivasj salesman. Pada pokoknva ada dua metode, yaitu :

## 1. Insentif Tunai

*Insentif tunai* ini merupakan metode pemberian kompensasi yang paling banyak dipakai, yaitu dengan memberikan sejumlah uang tunai kepada salesman sebagai insentifnya. Rencana kompensasi secara tunai ini dapat dilakukan dalam beberapa cara, yaitu :

1. *Straight Commission*

*Straight Commission* atau sering disebut *insentif 100 persen* ini merupakan suatu rencana kompensasi yang rnenggambarkan sejumlah komisi sebagai penghasilan minimum bagi salesman sesuai dengan variasi volume penjualannya. Biasanya, jumlah komisi ini ditentukan berdasarkan suatu persentase dari harga jual (berkisar antara *5%* sampai 10% dari harga jual atau lebih tergantung pada jenis produk dan industrinya). Semakjn banyak salesman itu dapat rnenjual barang, semakin banyak pula jumlah komisinya. Namun, biasanya telah ditentukan bahwa seorang salesman harus dapat rnenjual produk dalam sejumlah minimum tertentu sebagai penghasilan minimumnya. Tetapi hal ini tidak mengikat, artinya kalau jumlah penjualannya kurang dan minimum, maka jumlah komisinya juga berkurang.

Adapun ***keuntungan*** utama bagi perusahaan dalam metode

*straight commission* ini adalah bahwa biaya penjualan merupakan biaya variabel dan perusahaan hanya membayar menurut jumlah produk yang terjual saja. Sedangkan ***keburukannya*** adalah sulit diawasi dan kurang sesuai untuk penjualan herbagai macam produk dengan karakteristik yang sangat berbeda.

1. *Straight Salary*

*Straight salary* ini merupakan sistem pembayaran gaji yang paling sederhana, dan umumnya diwujudkan dalam bentuk sejumlah uang yang dibayarkan secara tetap untuk suatu periode (harian, mingguan, atau bulanan). Dalam hal ini, tugas manajer dalam pengendalian salesman lebih ringan karena hanya mengawasi berapa lama waktu yang dipakai oleh salesman. Biasanya, metode ini dipakai bilamana perusahaan ingin memasuki segmen pasar baru (tugas salesman ini disebut *missionary selling*).

1. *Gaji Plus Komisi*

Dalam metode ini, salesman akan memperoleh gaji tetap untuk suatu periode ditambah sejumlah komisi sesuai dengan volume yang terjual. Semakin banyak produk yang terjual, semakin banyak pula jumlah komisinya (misalnya 2% dari penjualan). Tingkat komisi ini dapat pula bervariasi. Kalau salesman dapat menjual lebih besar dari jumlah yang ditentukan, maka tingkat komisinya menjadi semakin besar, misalnya 3%.

1. *Gaji Plus Bonus Plus Komisi*

Metode ini rnerupakan kombinasi antara metode ketiga dan pemberian bonus. Jadi, selain gaji dan komisi, salesman masih dapat memperoleh bonus. Misalnya, ditentukan bahwa salesman dapat menerima bonus 3% jika penjualan per bulannya melebihi

4.250 unit.

## Insentif Tidak Tunai

Pemberian *insentif tidak tunai* ini banyak dipakai oleh perusahaan-perusahaan sebagai pelengkap dan insentif tunai. Hal ini dimaksudkan untuk mendorong salesman agar mau bekerja lebih keras. Insentif tidak tunai ini dapat diwujudkan dalam bentuk selain uang tunai, seperti :

* + Mobil, baik untuk perjalanan dinas maupun untuk keperluan pribadi.
  + Rumah untuk tempat tinggal salesman beserta keluarganya.
  + Wisata, dll

# Evaluasi Hasil Kerja Penjualan

Evaluasi hasil kerja penjualan ini merupakan tugas yang cukup kompleks karena salesman dan daerah penjualannya berbeda-beda. Lagi pula banyak waktu yang diperlukan untuk tugas-tugas salesman. Selain itu masih dikaitkan pula dengan motivasi masing-masing salesman terhadap rencana kompensasi yang ditetapkan oleh perusahaan. Tahap-tahap yang perlu dilakukan dalam evaluasi hasil kerja penjualan ini adalah :

* + - Membuat standard kerja.
    - Mencatat hasil kerja riil.
    - Mengadakan evaluasi, atau pembandingan hasil kerja dengan standardnya.
    - Mengambil tindakan yang diperlukan.

TUGAS KEGIATAN BELAJAR BAB 8

Untuk kelancaran kegiatan belajar anda dipersilahkan membaca modul ajar atau literatur lain yang membahas tentang manajemen penjualan. Silahkan anda membuat rangkuman dari hasil belajar mandiri, dan membuat daftar pertanyaan apabila dalam membaca buku terdapat permasalahan yang perlu pembenaran jawaban dari dosen pembimbing. Saat diskusi tutorial di kelas/kelompok bisa ditanyakan ke dosen pembimbing.

LATIHAN KEGIATAN BELAJAR BAB 8

Setelah anda membaca materi dengan seksama, megikuti tutorial di kelas, membandingkan dengan buku *textbooks* lainnya, unduhan internet, untuk mengukur keberhasilan pemahaman anda silahkan anda mengerjakan soal latihan berikut :

1. Sebutkan pengertian manajemen penjualan?
2. Sebutkan perbedaan tugas antara divisi pemasaran dengan divisi penjualan dalam sebuah perusahaan?
3. Jelaskan tujuan dibentuknya divisi penjualan?
4. Jelaskan faktor yang mempengaruhi kinerja divisi penjualan ?
5. Jelaskan bagaimana proses penjualan produk barang?
6. Jelaskan bagaimana proses penjualan produk jasa?
7. Jelaskan apa peran Salesman dalam divisi penjualan?

Daftar Pustaka

Burton Marcus. (1980). *Modern Marketing Management*, Edisi Kedua, Random House, New York.

Corl McDaniel Jr. (1979). *Marketing, An Integrated Approach*. Horper & Row. Publishers, Inc, New York.

Philip Kotler, (1997). *Manajemen Pemasaran : Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Kontrol.* Edisi Revisi. Edisi bahasa Indonesia. Prentice Hall

Philip Kotler, Gary Armstrong. (1996). *Dasar-dasar Pemasaran*. Jilid 2.Edisi Bahasa Indonesia. Prentice Hall

Swastha Basu Drs, Irawan Drs, (1983). *Manajemen Pemasaran Modern*, Edisi Kedua, Liberty , Yogyakarta

William J.Stanton, (1978). *Fundamentals of Marketing,* Edisi kelima, Kogakhusa, Mc.Graw-Hill, Tokyo.

DAFTAR PUSTAKA

Adair, John, *Kepemimpinan yang Memotivasi*, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama, 2008

Cocheu Ted, *Making Quality Happen: How Trainig Can Turn Strategy into Real Improvement*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers. 1993.

Daniels,Aubrey C. *Maximum Performance: Sistem Motivasi Terbaik bagi Kinerja Karyawan*. Jakarta; Bhuana Ilmu Populer. 2005

Djokosantoso M, *Beyond Leadership, 12 Konsep Kepemimpinan*, Jakarta, Elex Media Komputindo, 2004.

Domingo, Rene T, *Quality means Survival*: Caveat Vendidor Let The Seller Beware. Singapore:Prentice Hall. 1997.

Froggatt, Wayne. *Choose to be Happy: Panduan Membentuk Sikap Rasional dan Realistik*. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer.2004

Griffin W. Ricky dan Ebert J. Ronald, *Business, edisi-*5. New Jersey: Prentice Hall International Inc.1999.

Heller, R. *Selling Successfully*. Jakarta: Dian Rakyat. 2003

Hughes Richard L., Ginnett Robert C., dan Curphy Gordon J., *Leadership, third edition*. Singapore: Irwin/McGraw-Hill. 1999.

Kusnadi, *Masalah, Kerjasama, Konflik, dan Kinerja (Kontemporer& Islam*). Malang: Taroda. 2002.

Lesmana, R. dan Rudy Surjanto. 2003. *Financial Perforance Analyzing Pedoman Menilai Kinerja Keuangan Untuk Perusahaan Tbk., Yayasan, BUMN, BUMD, dan Organisasi Lainnya*. Jakarta: Elex Media Komputindo.

Lindsay M. William dan Petrick A. Joseph, *Total Quality and Organization Development.* Florida: St. Lucie Press. 1997.

Meredith, G.G. *Kewirausahaan Teori dan Praktik. Jakarta: Pustaka Binaman Presindo. Maslow Abraham, 1970, Motivation and Personality*, New York: Harper & Row. 1996

Merrill, Mike. *Dare to Lead: Strategi Kreatif 50 Top CEO untuk Meraih Kesuksesan*. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer. 2005

Nierenberg, Gerald I.. & Hendry H. Calero. *Membaca Pikiran Orang Seperti Membaca Buku. Jogjakarta: Think. ohn E. Barbuto dan Lance L. Brown, Motivating Your Employees*[.http://www.ianr.unl.edu/pubs](http://www.ianr.unl.edu/pubs)/consumered/g1 397.htm.

Percy, Ian. *Going Deep: Menjelajahi Kedalaman Spiritualitas dalam Hidup dan Kepemimpinan*. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer. 2008

Peters, T. *The Brand You 50 (50 Cara Mengubah Merek Diri Anda*).

Jakarta: Prestasi Pustaka. 2001

Peterson W. Marvin, t. all, *Planning and Management for a Changing Environment.* San Francisco: Jossey-Bass Publishers. 1997.

Porter, Michael E. *Competitive Strategy*. New York: The Free Press.

1992

Priest, S. dan Karl Rohnke. *101 of The Best Corporate Team- Building Activities We Know*!.Lakebay: Kendall.2000

Richard M. Steers dan Lyman W. Porter, *Motivation And Work Behavior.* New York: McGraw-Hill International Edition. 1991.

Robbins, Stephen P. and Nancy Langton. *Organization Behavior.*

*2nd ed*.. Canada: Pearson Education. 2001

Rukka, Muhammad Rusli. *Buku Ajar Kewirusahaan Makassar*

*:Lembaga Kajian dan Pengembangan Pendidikan Universitas Hasanuddin*. 2011

Saaty, T.L. *Creative Thinking, Problem Solving and Decision Making*. Pittsburgh: RWS Publications. 2006

Snow, H. Indooor*/Outdoor Team-Building Games for Trainers*. New York: McGraw-Hill. 1997

Soekamto, Toeti dan Drs. Udin Saripudin Winataputra, MA. *Teori Belajar dan Model-Model Pembelajaran - Bahan Ajar Program pengembangan Keterampilan Dasar Teknik Instruksional (Pekerti) Untuk Dosen Muda. Jakarta: Pusat Antar Universitas untuk Peningkatan dan Pengembangan Aktivitas Instruksional* Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. 1994.

Steers, Richard M. *Effectivitas Organisas*i. terjemahan. Jakarta: Erlanggga.1980

Sutermeister, Robert A. 1976. *People and Productivity*. Third Edition. New York: McGraw- Hill Book Co. 1976.

Suryana. *Modul Kewirausahaan SMK*.. Jakarta, Direktorat Pendidikan Menengah Kejuruan, Departemen Pendidikan Nasional.2004

Sweeney, Paul D.. & Dean B. McFarlin. *Organizational Behavior: Solution for Management. International Edition*. Boston: McGraw-Hill Higher Education. 2002

Thomas, Alan J. The Productive School: *a System Analisys Approach to Educational Administration*. Chicago: University Press. 1985

Timpe. *Memotivasi Pegawai. Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis*.

Edisi Bahasa Indonesia Jakarta: Gramedia.1991

Turner, Suzanne. *Tools for Success: Acuan Konsep Manajemen bagi Manajer dan Praktisi Lainnya*. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer. 2005

West A.Michael*, Developing reativity in Organizations,terjemah Bambang Shakuntala*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius. 2000.

Winardi, *Asas-asas Manajemen*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.

2000.

Yager, Jan. *Creative Time Management*. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer. 2005

Zohar, Danah & Ian Marshal. S*piritual Capital: Memberdayakan SQ di Dunia Bisnis*. Bandung: Mizan. 2006