

# **MODUL PELATIHAN**

## **SEJUTA PETANI DAN PENYULUH PERTANIAN VOLUME 4 'WIRAUSAHA PERTANIAN'**



**TIM PENYUSUN MODUL  
WIDYAISWARA**

**KEMENTERIAN PERTANIAN  
BADAN PENYULUHAN DAN PENGEMBANGAN SDM PERTANIAN  
BALAI BESAR PELATIHAN PERTANIAN BINUANG  
2022**

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>3</b>
<b>PENDAHULUAN .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>MATERI I. ENTREPRENEURSHIP PENGEMBANGAN USAHA</b>	
<b>PERTANIAN .....</b>	<b>10</b>
<b>MATERI II. MANAJEMEN KEUANGAN USAHA .....</b>	<b>27</b>
<b>MATERI III. MANAJEMEN SDM DAN PEMASARAN .....</b>	<b>38</b>
<b>MATERI IV. KEMITRAAN BISNIS .....</b>	<b>58</b>
<b>MATERI V. PEMBIAYAAN USAHA.....</b>	<b>75</b>

## **KATA PENGANTAR**

Puji Syukur kami panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penyusunan Modul Pelatihan Sejuta Petani dan Penyuluh Pertanian Volume 4 ‘Wirausaha Pertanian’ dapat dikerjakan dengan baik dan tepat waktu.

Modul Pembelajaran ini merupakan bahan atau materi ajar untuk digunakan pada Pelatihan Sejuta Petani dan Penyuluh Pertanian Volume 4 ‘Wirausaha Pertanian’ yang diselenggarakan oleh Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pertanian (BPPSDMP) Kementerian Pertanian RI dengan penanggung jawab Balai Besar Pelatihan Pertanian Binuang, Kalimantan Selatan pada Tahun 2022. Pelatihan Sejuta Petani dan Penyuluh Pertanian Volume 4 ‘Wirausaha Pertanian’ terlaksana pada tanggal 22 – 24 November 2022. Kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan bahan ajar ini. Semoga bahan ajar ini dapat membantu kelancaran pelatihan.

Binuang, November 2022

Tim Modul

---

## PENDAHULUAN

---

### A. Latar Belakang

Wirausaha pertanian merupakan Insan pertanian yang mampu 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. Inti dari kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (*create new and different*) melalui berpikir kreatif dan bertindak inovatif untuk menciptakan peluang dalam menghadapi tantangan hidup.

Peluang usaha bisa didefinisikan sebagai sebuah kesempatan untuk mencapai tujuan dalam bisnis. Masing-masing pebisnis memang memiliki tujuan bisnisnya sendiri, namun bisa digarisbawahi bahwa *tujuan utamanya adalah untuk mendapatkan keuntungan*. Pada dasarnya, hal yang paling penting dalam menjalankan sebuah usaha adalah kemampuan kamu untuk melihat adanya peluang usaha yang bisa dimanfaatkan secara maksimal untuk mendapatkan tujuan bisnis. Di sinilah dibutuhkan adanya kepekaan untuk selalu memperhatikan lingkungan. Membuka usaha sendiri dan menjadi seorang wirausahawan merupakan bidang bisnis yang dinilai lebih banyak memberikan keuntungan dalam berbagai aspek. Mulai dari kontrol waktu, fleksibilitas jam kerja, sampai dengan pengaturan keuangan.

Pengelolaan keuangan (*money management*) pada umumnya merupakan suatu kegiatan pengelolaan dana dalam kehidupan sehari-hari yang dilakukan oleh seorang individu atau kelompok yang memiliki tujuan untuk memperoleh kesejahteraan keuangan (*financial welfare*). Dalam mencapai kesejahteraan tersebut, dibutuhkan pengelolaan keuangan yang baik sehingga uang bisa digunakan sesuai dengan kebutuhan dan tidak dihabur-haburkan. Untuk bisa menerapkan proses pengelolaan keuangan yang baik, maka dibutuhkan

tanggung jawab keuangan untuk melakukan proses pengelolaan uang dan aset lainnya dengan cara yang dianggap positif (Ida dan Cinthia Y.D., 2010).

Proses pengelolaan keuangan merupakan suatu aktivitas yang penting untuk dilakukan dalam kehidupan berkeluarga. Seharusnya para pengelola keuangan keluarga mampu mengelola dana yang dimiliki dengan cara menyisihkannya untuk menabung dan berinvestasi. Namun, tidak sedikit dari banyak keluarga di masyarakat yang masih kurang mampu untuk menyisihkan dananya untuk menabung atau berinvestasi. Salah satu faktor yang menyebabkan fenomena itu adalah pengetahuan keuangan atau disebut juga literasi keuangan. Pernyataan tersebut didukung oleh bukti empiris dari penelitian Lutfi dan Rr. Iramani (2008) bahwa pengetahuan mengenai pengelolaan keuangan yang masih kurang menjadi alasan utama mengapa masyarakat gagal mengelola keuangan pribadinya.

Untuk merencanakan, mengelola dan mengendalikan sumber daya manusia dibutuhkan suatu alat manajerial yang disebut Manajemen Sumber Daya Manusia. MSDM dapat dipahami sebagai suatu proses dalam organisasi serta dapat pula diartikan sebagai suatu kebijakan (*policy*). Sebagai suatu proses, Cushway (1994:13) misalnya, mendefinisikan MSDM sebagai '*Part of the process that helps the organization achieve its objectives*'. Pernyataan ini dapat diterjemahkan sebagai 'bagian dari proses yang membantu organisasi mencapai tujuannya'.

Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada pentahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Menurut Cushway, tujuan MSDM meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pemekerjaan secara legal.

2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi;
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Kemitraan mendukung efisiensi ekonomi karena pihak - pihak yang bermitra masing-masing menawarkan sisi-sisi unggulnya. Melalui kemitraan, kecenderungan monopoli dapat dihindarkan. Monopoli menyebabkan distorsi dalam pasar, sedangkan kemitraan memperkuat mekanisme pasar dan sekaligus menghindari persaingan yang tidak sehat.

Sesuai dengan Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia selaku Ketua Komite Kebijakan Pembiayaan Bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Permenko Nomor 8 Tahun 2019 tentang Pedoman Pelaksanaan Kredit Usaha Rakyat pengganti Permenko Nomor 11 Tahun 2017 tentang Pedoman Pelaksanaan Kredit Usaha Rakyat dengan pola subsidi bunga kredit dan penjaminan untuk sektor pertanian, agar dana yang disediakan oleh Penyalur KUR dapat dimanfaatkan oleh penerima KUR/debitur dengan optimal (efisien, efektif dan berkelanjutan) sehingga dapat mendukung ketahanan pangan nasional, mendorong perekonomian sektor riil/usaha produktif, dan pengembangan/pemberdayaan usaha mikro, kecil, dan menengah.

Modul Pelatihan Sejuta Petani dan Penyuluh Pertanian Volume 4 'Wirausaha Pertanian' bertujuan untuk memberikan pemahaman dan keterampilan bagi

peserta latih agar peserta dapat meningkatkan pengetahuan petani dan penyuluh tentang kewirausahaan dan kemandirian pertanian dan mendorong terimplementasinya pertanian yang inovatif dan berdaya saing menyongsong kemandirian dan kesejahteraan petani.

## **B. Deskripsi Singkat**

Modul ini bertujuan untuk menjelaskan tentang fungsi wirausaha pertanian seperti:

1. Fungsi rutin yaitu memanfaatkan sumberdaya yang dimiliki dengan penerapan prinsip manajemen,
2. Fungsi arbitrase yaitu memanfaatkan peluang dengan berani mengambil risiko
3. Fungsi inovatif yaitu mengadakan beragam inovasi bagi pengembangan usaha yang dikelola.

Pelatihan sejuta petani dan penyuluh ini membawa harapan besar bagi kemajuan pertanian bangsa ini agar setiap insan pertanian Indonesia semakin maju, mandiri dan modern dengan terbentuknya Jiwa Wirausaha (*Spirit Entrepreneurship*) dan Membangun Jejaring (*Business Society*).

## **C. Manfaat Modul Bagi Peserta**

Modul merupakan buku pegangan bagi petani atau penyuluh pertanian selaku fasilitator di wilayahnya masing - masing. Dengan memahami materi yang disajikan dalam Modul ini, petani dan penyuluh pertanian dapat melatih kelompok tani lainnya agar mengetahui tentang Entrepreneurship dan Pengembangan Usaha Pertanian, Manajemen Keuangan Usaha, Manajemen SDM dan Pemasaran, Kemitraan Bisnis dan Pembiayaan Usaha.

## **D. Tujuan Pembelajaran**

### **1. Hasil Belajar**

Setelah mengikuti mata pelatihan ini, diharapkan peserta mampu mengelola usaha taninya dengan manajemen yang lebih baik sehingga

dapat meningkatkan pengetahuan petani dan penyuluh tentang kewirausahaan dan kemandirian pertanian dan mendorong terimplementasinya pertanian yang inovatif dan berdaya saing menyongsong kemandirian dan kesejahteraan petani.

## 2. Indikator Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini peserta dapat :

- a. Memahami Entrepreneurship dan Pengembangan Usaha Pertanian.
- b. Memahami Manajemen Keuangan Usaha
- c. Memahami Manajemen SDM dan Pemasaran
- d. Memahami Kemitraan Bisnis dan
- e. Memahami Pembiayaan Usaha.

## E. Materi Pokok Modul

Modul Pelatihan Sejuta Petani dan Penyuluh Pertanian Volume 4 ‘Wirausaha Pertanian’ merupakan serangkaian gabungan materi mata pelatihan dengan durasi 30 jam pelajaran (jp) dengan alokasi tugas mandiri 12 jp, ceramah atau input 7 jp, latihan dengan ceramah, tanya jawab, demonstrasi, praktik 11 jp dengan materi pokok sebagai berikut:

1. *Entrepreneurship* dan Pengembangan Usaha Pertanian.
2. Manajemen Keuangan Usaha.
3. Manajemen SDM dan Pemasaran.
4. Kemitraan Bisnis.
5. Pembiayaan Usaha.

## F. Petunjuk Belajar

Penyampaian materi pada Modul Pelatihan ini menggunakan pendekatan pembelajaran orang dewasa yang menekankan pada siklus belajar *experiential learning* oleh David Kolb yakni peserta melakukan, merefleksikan, membuat kesimpulan dan melakukan uji coba (menerapkan) apa yang telah dipelajari. Untuk meningkatkan khasanah pengetahuan dan keterampilan tentang mata pelatihan ini, peserta dianjurkan untuk membaca buku-buku yang terkait dengan

‘Wirausaha Pertanian’ yang tertera dalam daftar pustaka bahan ajar ini atau dari sumber-sumber lain melalui teknologi informasi serta media belajar lainnya (*soft* maupun *hardcopy*) yang relevan.

# **MATERI 1**

## ***ENTREPRENUERSHIP* DAN**

### **PENGEMBANGAN USAHA**

### **PERTANIAN**

TIM PENULIS MODUL

1. Budiono
2. Susmawati
3. Asri Puspita Wardhani
4. Febtu Arisandi

---

## BAB I

### MENGEMBANGKAN PELUANG USAHA

---

Peluang usaha bisa didefinisikan sebagai sebuah kesempatan untuk mencapai tujuan dalam bisnis. Masing-masing pebisnis memang memiliki tujuan bisnisnya sendiri, namun bisa digarisbawahi bahwa *tujuan utamanya adalah untuk mendapatkan keuntungan*. Sayangnya, sebagian orang ternyata belum memahami bagaimana cara melihat atau mendapatkan peluang usaha tersebut. Padahal, mengenali peluang usaha adalah langkah awal dan krusial untuk mengembangkan bisnis.

Pada dasarnya, hal yang paling penting dalam menjalankan sebuah usaha adalah kemampuan kamu untuk melihat adanya peluang usaha yang bisa dimanfaatkan secara maksimal untuk mendapatkan tujuan bisnis. Di sinilah dibutuhkan adanya kepekaan untuk selalu memperhatikan lingkungan. Membuka usaha sendiri dan menjadi seorang wirausahawan merupakan bidang bisnis yang dinilai lebih banyak memberikan keuntungan dalam berbagai aspek. Mulai dari kontrol waktu, fleksibilitas jam kerja, sampai dengan pengaturan keuangan.

Apa Saja Langkah-Langkah Pengembangan Peluang Usaha?

1. Menentukan Tujuan Bisnis yang Akan Dibangun.
2. Melakukan Research Terkait Bisnis yang Akan Dijalankan.
3. Mempelajari Kompetitor.
4. Melakukan Kegiatan Pemasaran.
5. Melakukan Penilaian dan Evaluasi Secara Berkala.

Secara umum, apa yang dimaksud dengan peluang usaha adalah kesempatan atau waktu yang tepat untuk dimanfaatkan oleh wirausahawan demi mendapatkan keuntungan. Bisa juga diartikan sebagai seluruh ide bisnis, perencanaan, atau kesempatan lain yang baru untuk suatu usaha yang sedang dalam tahap pengembangan atau bahkan usaha yang baru saja dirintis.

Selain pengertian peluang usaha menurut KBBI dan secara umum, ada juga beberapa ahli yang mengeluarkan pendapat mereka mengenai apa yang dimaksud dengan peluang usaha. Menurut Zimmerer, peluang usaha adalah sebuah terapan yang terdiri dari kreativitas dan inovasi untuk memecahkan masalah dan melihat kesempatan yang dihadapi setiap hari.

Menurut Arif F. Hadipranata, peluang usaha adalah sebuah risiko yang harus diambil dan dihadapi untuk mengelola dan mengatur segala urusan yang ada hubungannya dengan finansial sedangkan menurut Robbin and Coulter, mereka berdua berpendapat bahwa pengertian peluang usaha adalah sebuah proses yang melibatkan individu atau kelompok dengan usaha dan sarana tertentu untuk menciptakan suatu nilai tumbuh guna memenuhi sebuah kebutuhan tanpa memperhatikan sumber daya yang digunakan.

### **Karakteristik Peluang Usaha yang Baik**

Jika dijabarkan secara garis besar, peluang usaha yang baik sebenarnya memiliki karakteristik atau ciri-ciri tertentu yang bisa kamu lihat dengan seksama. Karakteristik tersebut antara lain adalah:

- a. Usaha yang akan dijalankan bisa mendatangkan keuntungan;
- b. Modal yang dibutuhkan tidak terlalu besar;
- c. Tidak termasuk dalam jenis usaha musiman;
- d. Peluang usaha yang bersifat orisinal, kreatif, dan tidak meniru ide orang lain;
- e. Memiliki tingkat kelayakan usaha yang sudah teruji;
- f. Termasuk dalam bidang usaha yang dapat bertahan lama;
- g. Bisa dikembangkan dalam skala besar;
- h. Produk yang dihasilkan memiliki nilai jual;
- i. Ada rasa senang dan yakin saat menjalankannya.
- j. Sumber peluang usaha digolongkan dari faktor internal dan eksternal

### **Sumber Peluang Usaha**

Sumber peluang usaha bisa dibagi menjadi dua, yaitu berdasarkan faktor internal dan faktor eksternal. Sumber peluang usaha dari faktor internal adalah yang berasal dari diri sendiri dan pengalaman pribadi, sementara sumber peluang usaha dari faktor eksternal adalah hal-hal yang berasal dari pengaruh luar, seperti lingkungan terdekat, apa yang sering dilihat, dan sebagainya.

Sumber peluang usaha dari faktor internal, yaitu: hobi atau kegemaran yang dimiliki; Keahlian yang dimiliki; Latar belakang pendidikan; Wawasan dan pengetahuan yang dimiliki; Ide, daya imajinasi dan kreativitas masing-masing. Sumber peluang usaha dari faktor eksternal adalah: Lingkungan tempat tinggal; Informasi yang didapat dari media; Permasalahan atau fenomena yang ada di sekitar; Permintaan pasar; Tingkat kebutuhan pasar.

### **Strategi Peluang Usaha**

Ada beberapa hal yang bisa kamu terapkan sebagai strategi peluang usaha agar bisa melihat dan menemukan peluang usaha yang sesuai dan tepat untuk bisnis yang kamu jalankan. Strategi tersebut, yaitu:

Menentukan titik kemungkinan kamu bisa mendapatkan peluang usaha adalah hal pertama yang perlu dilakukan; Coba untuk melihat apa minat atau kegemaran yang kamu miliki, termasuk juga bidang keahlian yang mampu kamu lakukan; Temukan bidang usaha apa yang kira-kira cocok dengan minat atau keahlian yang kamu miliki tersebut; Rancanglah produk yang bisa memiliki nilai jual dengan memperhatikan kebutuhan atau permintaan pasar; Jangan bosan untuk terus melakukan evaluasi dan analisis peluang usaha.

Dari beberapa strategi peluang usaha di atas, disebutkan ada analisis peluang usaha yang perlu dilakukan. Apa sih yang dimaksud dengan analisis peluang usaha ini? Analisis seperti apa yang diterapkan?. Analisis peluang usaha adalah cara atau metode yang disusun oleh para pelaku bisnis atau wirausahawan dalam menentukan apa yang akan dilakukan untuk menghadapi persaingan bisnis. Mengapa analisis ini dianggap penting? Alasan utamanya adalah karena dengan

adanya analisis tersebut maka kamu akan lebih mudah menjalankan bisnis dengan menghindari hal-hal yang bisa menyebabkan kerugian.

Analisis ini juga berfungsi untuk membantu kamu menetapkan nilai-nilai pada produk yang kamu hasilkan, sehingga tidak memunculkan rasa ragu saat menawarkan produk tersebut kepada para konsumen.

Salah satu cara yang sering digunakan untuk melakukan metode analisis peluang usaha adalah dengan analisis SWOT. Metode ini cukup terkenal dan memang mudah untuk dilaksanakan.

Dalam membangun dan mengembangkan bisnis, kamu membutuhkan strategi. Strategi untuk menemukan peluang yang dimiliki disebut Analisis SWOT (SWOT Analysis). SWOT adalah singkatan dari Strengths (kekuatan), Weaknesses (kelemahan), Opportunities (peluang), dan Threats (ancaman). Analisis SWOT merupakan metode penyusunan strategi perusahaan yang dikemukakan oleh Albert Humphrey, seorang konsultan bisnis dan peneliti dari Stanford Research Institute. Ia mengembangkan Analisis SWOT saat memimpin proyek riset pada tahun 1960-an dan 1970-an dengan menggunakan data dari perusahaan-perusahaan Fortune 500.

Saat ingin membangun sebuah usaha, ada beberapa faktor yang memengaruhi peluang usaha, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Beberapa sumber peluang usaha yang berasal dari internal adalah wawasan atau pengetahuan, pengalaman atau jam terbang dalam menjalankan bisnis, serta sumber daya manusia yang kreatif dan berjiwa bisnis. Sedangkan, sumber peluang usaha dari faktor eksternal adalah masalah yang sedang dihadapi oleh masyarakat dan permintaan pasar.

Analisis SWOT adalah singkatan dari Strength (Kekuatan), Weakness (Kekurangan), Opportunity (Kesempatan), dan Threat (Ancaman). Strength dan Weakness merupakan faktor yang berasal dari dalam bisnis itu sendiri, sedangkan Opportunity dan Threat merupakan faktor yang timbul dari luar dan tentunya agak

sulit untuk dikontrol. Walaupun begitu, Opportunity dan Threat masih dapat diprediksi dan ditelaah jika kamu bisa melaksanakan analisis peluang usaha secara mendalam.

Strength atau kekuatan dalam analisis SWOT adalah kekuatan atau kelebihan yang kamu unggulkan dalam bisnismu. Contohnya, jika kamu memiliki bisnis katering, maka buatlah pernyataan bahwa makanannya terbuat dari bahan-bahan segar. Kebalikannya, weakness alias kelemahan artinya bahwa kamu perlu untuk terus mengetahui kira-kira apa saja kelemahan atau kekurangan yang ada pada produkmu. Misalnya, kenapa makanan katering kamu cepat basi, dan sebagainya. Kemudian, ada faktor opportunity atau peluang dalam analisis SWOT yang maksudnya adalah kamu sebagai pebisnis sudah semestinya pandai dalam melihat peluang yang ada. Misalnya, jika kamu tinggal di dekat kampus atau sekolah yang sepertinya membutuhkan jasa fotokopi, maka tidak ada salahnya membuka usaha fotokopi yang memang pasti akan berjalan dengan lancar.

Sedangkan threat atau ancaman merupakan hal-hal yang bisa saja terjadi pada bisnismu di luar kendali, seperti munculnya banyak kompetitor di bidang yang sama. Jika kamu memilih untuk melakukan metode analisis peluang usaha SWOT, maka kamu bisa mendapatkan jawaban dari empat sisi yang berlainan namun saling berkaitan. Misalnya apa yang akan kamu lakukan agar Strength berhasil meraih keuntungan dari Opportunity, kemudian cara apa yang bisa digunakan untuk menuntaskan Weakness yang dapat menutupi pintu keuntungan. Hingga menghadirkan Threat yang baru, serta upaya apa yang perlu dilakukan agar Strength mampu melawan Threat yang timbul.

Dari metode analisis peluang usaha yang kamu lakukan, pada akhirnya kamu akan memahami bahwa kunci peluang usaha sebenarnya terletak pada wirausaha. Semua hal yang menyangkut peluang usaha, mulai dari ide bisnis, perencanaan, sampai pada kesempatan lain yang baru, berujung pada kegiatan wirausaha yang dilakukan oleh seorang wirausahawan. Penyebab Peluang Usaha Tidak Bisa Ditangkap dengan Maksimal Kemampuan untuk melihat adanya peluang usaha

saja ternyata tidak cukup untuk membantumu mewujudkan tujuan dalam bisnis. Terkadang, yang terjadi adalah peluang usaha bisa didapatkan namun tidak bisa dimanfaatkan dengan maksimal, sehingga akhirnya mengakibatkan kegagalan dalam bisnis. Berikut adalah penyebab terjadinya kegagalan dalam memanfaatkan peluang bisnis yang sudah ada.

1. Melakukan kesalahan dalam analisis peluang usaha Analisis peluang usaha memiliki peran yang penting, karena dari situ kamu akan mengetahui kekuatan, kelemahan, sekaligus dengan risiko dan ancaman yang bisa saja terjadi dalam perjalanan bisnis. Dengan mengetahui empat hal tersebut maka usaha yang kamu jalankan bisa terhindar dari kegagalan dan kerugian.
2. Memiliki sifat yang mudah putus asa. Hal ini mungkin terkesan klise, namun sejatinya dalam menjalankan usaha, diperlukan adanya sikap pantang menyerah, semangat yang tinggi, dan kemauan untuk terus berkembang.
3. Menggantungkan diri pada tren pasar, Mampu melihat apa yang sedang tren di pasaran memang merupakan suatu hal yang juga memiliki pengaruh baik dalam bisnis. Namun, jika kamu mendirikan usaha yang hanya berpatokan pada tren, pada saat tren tersebut sudah mulai berkurang, usahamu akan ikut meredup.

Manajemen yang kurang baik, manajemen bisnis mencakup banyak hal. Mulai dari manajemen keuangan, produksi, sampai dengan pemasaran. Diperlukan adanya koordinasi yang baik antara keseluruhannya agar bisa tercipta bisnis yang lancar tanpa hambatan. Jika manajemennya tidak terkontrol dengan baik, bukan tidak mungkin bisnismu akan mengalami banyak masalah

---

## **BAB II**

### **MENGEMBANGKAN IDE USAHA**

---

Penetapan ide usaha sekaligus dengan pengembangannya. Dalam memilih dan memilih peluang usaha yang nantinya akan dijalankan, pastikan terlebih dahulu bahwa peluang tersebut sudah cocok dan sesuai dengan segala hal yang kamu inginkan. Penentuan tujuan dari ide usaha tersebut Apa jadinya jika menjalankan sebuah bisnis tanpa memiliki tujuan? Apa untungnya memiliki kemampuan untuk melihat peluang usaha namun tidak mengetahui akan dibawa ke mana arah bisnisnya? Lantaran itulah, menentukan tujuan bisnis perlu dilakukan sejak awal.

- a. Mulai melakukan perluasan dari ide usaha. Jangan pernah membatasi diri dengan kemampuan dasar yang kamu miliki, karena pada dasarnya perluasan ide bisa dilakukan jika kamu mau untuk membuka diri mempelajari banyak hal baru.
- b. Melakukan perencanaan bisnis. Perencanaan bisnis dalam langkah-langkah pengembangan ide dan peluang usaha meliputi perencanaan finansial, konsep bisnis, sumber daya yang diperlukan, dan banyak hal lainnya. Ingat, perencanaan yang matang akan menjadikan bisnis yang kamu jalankan lebih terarah dan lebih mudah untuk dikelola.
- c. Menjalankan pemasaran dan promosi bisnis. Pemasaran dan promosi bisa dilakukan dengan banyak hal, salah satu yang dinilai cukup efektif adalah dengan menggunakan media sosial. Selain jangkauan pasarnya bisa lebih luas, biaya yang dibutuhkan juga jauh lebih sedikit jika dibandingkan dengan teknik pemasaran dan promosi konvensional.
- d. Menjalinkan kerja sama untuk perluasan bisnis. Jika kamu menjalin kerja sama dengan beberapa pihak, secara otomatis jaringan bisnismu akan meluas. Dampak positif berikutnya adalah pasar yang bisa kamu raih dalam memasarkan produk juga menjadi lebih luas jangkauannya.
- e. Mampu beradaptasi dengan kemauan dan kebutuhan pasar. Hal ini bukan berarti kamu harus sepenuhnya mengikuti kemauan pasar secara terus menerus. Melainkan, dengan mengetahui hal tersebut, kamu bisa lebih

bijak dalam menentukan langkah berikutnya, apakah ingin melakukan inovasi pada produk atau malah membuka bisnis dengan peluang usaha yang lebih menjanjikan.

- f. Menjaga hubungan baik dengan konsumen. Menjalin interaksi dan komunikasi yang baik dengan para konsumen merupakan salah satu cara untuk menjaga hubungan dengan konsumen terus baik. Membangun komunikasi dengan pelanggan akan memunculkan ikatan emosional yang akhirnya menciptakan loyalitas konsumen pada produk yang kamu tawarkan.

Apa saja langkah-langkah dalam pembuatan ide usaha? Berikut di antaranya:

- a. Tentukan terlebih dahulu hal-hal yang menarik minat kamu.
- b. Ajak diskusi atau brainstorming dengan teman, keluarga, atau rekan yang akan kamu ajak untuk bekerja sama nantinya.
- c. Pastikan ide usaha yang akan kamu jalankan dapat menjawab kebutuhan atau permasalahan yang dihadapi oleh masyarakat.
- d. Pantau tren yang sedang berjalan. Karena, dari sanalah ide dan inovasi terbaik berasal. Tren terkini seringkali memberikan peluang untuk ide-ide bisnis luar biasa yang belum disadari oleh banyak orang.
- e. Belajarlah dari siapa saja, mulai dari banyak membaca buku, mendengarkan podcast kewirausahaan, hingga mengikuti seminar/webinar yang dapat membantu memvalidasi ide-ide kamu

Bagaimana cara memulai sebuah ide atau gagasan usaha? Minimal ada dua yang harus kamu lakukan. Pertama, kamu harus melakukan riset terlebih dahulu. Pastikan ide usaha atau peluang usaha yang akan kamu jalankan dapat memecahkan suatu masalah tertentu dan memenuhi kebutuhan pasar. Kedua, fokuslah pada satu ide bisnis saja agar hasilnya maksimal. Kamu tidak akan mungkin bisa mengeksekusi beberapa ide bisnis atau peluang usaha secara bersamaan atau bergantian dalam waktu dekat. Jadi, pastikan kamu fokus pada satu usaha terlebih dahulu hingga benar-benar terealisasi dan stabil.

Kunci peluang usaha sebenarnya terletak pada wirausaha. Membuka usaha sendiri memang mendatangkan banyak keuntungan, sebut saja jam dan hari kerja yang lebih fleksibel, modal yang bisa kamu atur sesuai dengan kebutuhan, sampai dengan penghasilan besar yang bisa dihasilkan. Selain itu, wirausaha juga bisa membantu mengurangi jumlah pengangguran. Sulitnya mendapatkan pekerjaan, menjadikan wirausaha sebagai salah satu solusi yang menarik bagi sebagian orang. Sekarang setelah kamu mengetahui banyak hal mengenai peluang usaha, apakah sudah bisa melihat dengan jeli kira-kira peluang usaha apa yang akan kamu ambil dalam waktu dekat? Selamat mencoba.

---

### **BAB III**

## **MOTIVASI USAHA DAN SUCCESS STORY**

---

beberapa motivasi rahasia yang harus dimiliki seorang pengusaha atau pebisnis agar usahanya bisa sukses. Kesuksesan sebuah bisnis tidak akan bisa didapatkan dengan cara yang instan. Semua impian dan cita-cita perlu di perjuangkan dan dikelola energy diri untuk mencapainya diiringi doa. Beberapa yang harus dikembangkan dalam rangka mengembangkan motivasi diri menjadi wirausahawan yang sukses, antara lain: Pantang Menyerah, Kembangkan Ide, Optimis, Open Minded, Profesional, Tekun dan Berdoa.

Memiliki niat untuk memulai usaha atau bisnis sendiri tentunya membuat kamu begitu bersemangat dalam mempersiapkan segala sesuatunya. Untuk menjalankan sebuah bisnis tentu bukan hal yang mudah. Untuk menggapai kesuksesan dalam bisnis pastinya akan ada banyak tantangan serta masalah yang harus dihadapi dengan bijak. Butuh tekad dan kerja keras yang kuat untuk meraih kesuksesan yang kita inginkan.

Selain itu kamu juga membutuhkan motivasi yang kuat untuk diri sendiri agar mampu memulai, belajar dan mempertahankan perilaku yang berorientasi pada sebuah tujuan. Berikut ini adalah beberapa motivasi rahasia yang harus dimiliki seorang pengusaha atau pebisnis agar usahanya bisa sukses.

1. Kerja Keras. Kesuksesan sebuah bisnis tidak akan bisa didapatkan dengan cara yang instan. Kamu harus siap untuk kerja keras dan berkorban segalanya, mulai dari waktu, tenaga, pikiran hingga uang. Dengan begitu pastinya kemampuan kamu akan lebih terasah dan mental kamu siap untuk menghadapi berbagai tantangan.
2. Bangun Sistem Bekerja. Saat kamu sudah berani untuk memulai sebuah bisnis, hal pertama yang harus kamu fokuskan adalah sistem dari bisnis itu sendiri. Dengan memiliki sistem bisnis yang baik, perjalanan bisnis kamu

untuk meraih kesuksesan akan lebih mudah dan lancar. Mulai dari titik ini bisnis kamu akan lebih berpotensi untuk meraih pundi-pundi keuntungan.

3. Pantang Menyerah. Yang namanya menjalankan bisnis pasti ada naik turunnya, pasang surutnya hingga untung ruginya. Namun jangan jadikan hal tersebut sebuah halangan untuk kamu bisa meraih kesuksesan. Jadikan kegagalanmu menjadi sebuah pembelajaran. Pastikan kamu memiliki sikap yang pantang menyerah untuk terus bangkit dan memulai kembali.
4. Kembangkan Ide. Modal awal dalam memulai bisnis tentu saja adanya sebuah ide. Dimana ide ini nantinya akan menjadi sebuah pondasi dalam membangun sebuah bisnis yang sukses. Namun ide tidak akan datang begitu saja, sebab kamu perlu mengembangkan dan melatih diri sendiri agar kualitas diri kamu juga meningkat.
5. Optimis. Berbagai hal seperti rintangan dan kegagalan yang dihadapi dalam menjalankan usaha akan terasa sangat berat dan sulit untuk dijalankan. Namun jika kamu bisa untuk selalu think positive salah satunya seperti menanamkan rasa optimistis dalam diri, tentunya kamu akan bisa lebih baik untuk menghadapi segala perosalan dalam bisnis yang akan kamu kembangkan.
6. Open Minded. Dalam menjalankan sebuah bisnis kamu pasti akan menemukan banyak perubahan dan juga kondisi yang akan dihadapi, seperti tren pasar hingga hype yang seringkali berubah dengan pesatnya. Untuk menyikapi hal tersebut pastikan kamu untuk selalu berpikiran terbuka dan siap menerima masukan (kritik/saran). Selagi baik untuk kamu, kenapa nggak kamu coba?
7. Profesional. Sikap profesional wajib dimiliki setiap orang, mulai dari lingkungan perkantoran hingga lingkungan bisnis. Sikap yang profesional seperti ini akan membantu kamu agar tetap fokus pada rencana yang ingin kamu lakukan untuk memajukan sebuah bisnis. Bukan hanya itu saja, sikap profesional juga bisa membuat kamu lebih tegas, lugas dan cepat dalam menghadapi setiap persoalan yang datang.
8. Tekun dan Berdoa. Setiap yang kita lakukan pasti selalu ada izin dari Tuhan Yang Maha Esa. Jika kamu sudah melakukan berbagai macam

usaha untuk menjalankan sebuah bisnis, jangan lupa juga iringi dengan ketekunan dengan rajin berdoa kepada Tuhan Yang Maha Esa agar jalanmu untuk meraih sebuah kesuksesan dalam berbisnis bisa lebih mudah dilakukan.

9. Dukungan Dibalik Layar. Mutlaknya, manusia adalah makhluk sosial. Manusia selalu butuh orang lain untuk hidup. Hal inilah yang juga berlaku di dalam dunia bisnis. Kamu perlu dukungan dari lingkungan orang-orang terdekat seperti partner bekerja terutama keluarga dan orang tua yang akan memberikan kamu banyak masukan positif dan membangun. Maka dari itu, kamu membutuhkan dukungan agar segala jenis masalah dan tantangan yang kamu hadapi akan lebih mudah untuk dilalui. Itulah beberapa motivasi yang harus dimiliki seorang pengusaha agar usahanya bisa sukses. Dalam menjalankan sebuah usaha, tentunya kamu tidak bisa hanya tinggal diam tanpa melakukan apapun. Agar tetap semangat dalam mencapai kesuksesan berbisnis, motivasi yang kuat dari dalam diri juga sangat dibutuhkan. Semakin kuat motivasinya maka akan semakin terdorong juga keinginan kita untuk mencapai kesuksesan.

Untuk menumbuhkan motivasi dan langkah langkah yang nyata dari suatu ide, upaya bisnis dan strategi mengembangkannya dapat digali dari kesuksesan seseorang dalam bidang /usaha yang akan dikembangkan. Seorang wirausaha selalu mempunyai memori lika-liku usaha baik mulai merintis usaha hingga berkembang bisnis yang diusahakannya. Memori inilah yang dapat diceritakan ulang untuk dijadikan sumber inspirasi dan motivasi usaha bagi orang lain disebut *sukses story*.

---

## **BAB IV**

### **MEMBANGUN KOMUNITAS BISNIS**

---

Diera globalisasi yang penuh kompetitif, blok blok kekuatan ekonomi, military, hingga social budaya menjadi suatu kebutuhan dalam rangka melindungi kepentingannya. Begitu juga dalam berbisnis harus melindungi bisnis kita dengan membuat networking dan komonitas bisnis baik secara sesama profesi, bidang usaha, wilayah, hingga lintas sector dan negara.

10 Cara Efektif Membangun Komunitas bisnis, sebagai langkah mengembangkan dan melindungi bisnis kita. Hal apa saja sih yang bisa Kamu lakukan untuk mengembangkan bisnis? Yang pasti, Kamu bukan hanya perlu fokus pada angka penjualan saja. Kamu juga perlu memperhatikan hal lain, yakni membangun komunitas. Kehadiran komunitas dapat menjembatani hubungan antara Kamu dan pelanggan.

Nah, ketika anda ingin membangun komunitas secara efektif, pastikan untuk menerapkan 10 hal berikut ini.

1. Pahami siapa target audiens anda. Sebelum Kamu mulai membentuk komunitas, Kamu perlu melakukan riset terlebih dahulu untuk mengetahui platform mana yang biasa audiens Kamu gunakan. Setelah itu, barulah Kamu bisa menentukan, platform media sosial mana yang perlu Kamu prioritaskan dan sesuai dengan target demografi audiens.
2. Buatlah konten yang menarik. Kampanye-kampanye melalui media sosial akan sukses apabila Kamu bisa menghasilkan konten-konten yang menarik. Makanya, ketika Kamu ingin membuat konten untuk komunitas, Kamu perlu menyiapkan konten yang sesuai bagi para audiens. Misalnya seperti konten yang menyediakan solusi masalah, menjelaskan langkah-langkah untuk melakukan sesuatu, serta konten yang menghibur dan informatif.

3. Dekat dengan pelanggan. Untuk membangun komunitas yang berkelanjutan, Kamu perlu berinteraksi dan mendengarkan pendapat pelanggan. Media sosial menjadi platform yang tepat bagi Kamu dan pelanggan untuk saling bertukar feedback mengenai produk dan layanan. Saran-saran dari pelanggan tentu akan membantu Kamu untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan.
4. Buatlah narasi. Dibandingkan penyampaian secara langsung, pelanggan lebih mudah memahami brand melalui cerita. Buatlah cerita yang menarik sehingga dapat diingat dengan mudah. Apalagi, dilansir dari [citeninja.com](http://citeninja.com), riset yang dilakukan oleh Harvard Business Review menunjukkan bahwa mendengarkan cerita yang positif dapat menghasilkan hormon oksitosin yang membuat diri kita merasa lebih baik. Cerita yang Kamu buat ini membangkitkan empati audiens yang tentunya akan berdampak positif bagi komunitas.
5. Adakan kompetisi dan games. Sebuah komunitas tidak perlu selalu berkaitan dengan hal-hal yang serius. Kamu juga perlu memastikan loh agar komunitas yang Kamu bangun juga dapat menghibur sehingga audiens yang bergabung juga akan semakin banyak. Adakan permainan-permainan menarik yang akan memotivasi anggota komunitas untuk berpartisipasi.
6. Adakan acara tertentu. Ketika ingin membuat komunitas di media sosial Kamu berkembang, Kamu perlu membuka diri, misalnya dengan mengadakan acara-acara tertentu. Salah satunya seperti acara peluncuran produk atau layanan baru, talkshow, maupun meet and greet. Acara ini bisa Kamu lakukan secara virtual mengingat kita masih memasuki masa New Normal.
7. Gunakan jasa dari pihak lain. Membangun bisnis yang dikelola sendiri bukanlah hal yang mudah. Ada kalanya, Kamu juga akan memerlukan bantuan dari pihak-pihak lain, seperti menggunakan jasa influencer yang akan memperkenalkan brand Kamu kepada para followersnya.
8. Promosi dari mulut ke mulut. Bagaimana jika Kamu perlu menawarkan produk yang belum banyak dikenal? Tentu saja, hal paling efektif yang

bisa Kamu lakukan ialah melalui rekomendasi orang-orang terdekat. Karena terlepas dari seberapa aktif Kamu di platform online, Kamu tetap memerlukan review positif.

9. Fokus untuk menawarkan solusi. Ketika Kamu ingin membangun kepercayaan pada komunitas pelanggan, Kamu perlu menjadi solusi bagi mereka. Melalui konten-konten yang Kamu buat, Kamu bisa membantu audiens untuk menyelesaikan masalah-masalah tertentu yang kerap mereka alami. Ciptakan komunitas yang customer friendly yang selalu tersedia saat anggotanya membutuhkan.
10. Jadilah transparan dan jujur. Sebuah komunitas dibangun dari kepercayaan dan kepercayaan bisa dibangun melalui kejujuran dan transparansi. Kedua hal ini akan membantu Kamu untuk menjaga reputasi bisnis, sekalipun bisnis Kamu sedang mengalami masa-masa sulit.

Membangun komunitas sangatlah efektif untuk memperkenalkan brand produk Kamu ke publik. Yuk, mulai bangun komunitas sendiri dan jadikan komunitas tersebut sebagai kesempatan untuk saling berbagi pengalaman!

## DAFTAR PUSTAKA

- Afriani, F. 2016. Peluang usaha Kecil menengah dalam ekonomi Indonesia. Jurnal Ekonomika Sharia Vol 1 Edisi Februari 2016 -13
- Aryaputra. 2020. Peran Pengusaha muda dalam mendorong perekonomian Indonesia guna meningkatkan pembangunan nasional (*the Role of Young Entrepreneurs in Stimulating Indonesia's Economy Growth to Improve National Development*) . Jurnal LEMHANAS. Vol 8 Nomor 3 hal.337-347
- Maryati dan masriani. 2019. Peluang Bisnis Diera Digital bagi generasi muda dalam berwirausaha (strategi menguatkan perekonomian). Jurnal Manajemen dan Bisnis (MEBIS) Vol 4, Nomor 2 Desember 2019, pp. 53-58
- Mutiarasar. 2018. : Peran Entrepreneur Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi dan Mengurangi Tingkat Pengangguran. Jurnal Prodi Ekonomi Syari'ah Vol 1 nomor 2 ( periode Maret – Agustus 2018) P ISSN : 2477 – 0469 E ISSN : 2581 – 2785.hal 51

# **MATERI 2**

# **MANAJEMEN KEUANGAN**

# **USAHA**

TIM PENULIS MODUL

1. Amalia Rosya
2. Ha Sudoni
3. Adi Widiyanto

---

# BAB I

## PENGELOLAAN KEUANGAN

---

### 1. Pengertian Pengelolaan Keuangan

Pengelolaan keuangan menjadi suatu kegiatan utama dalam administrasi pemerintahan yang menuntut prinsip tata kelola yang baik dan mengharuskan setiap organisasi dapat melaksanakan anggaran dengan baik dan benar, agar setiap kegiatan dapat dipertanggungjawabkan secara transparan.

Laporan keuangan pada dasarnya merupakan media informasi yang merangkum semua aktivitas perusahaan dan biasanya dilaporkan atau disajikan dalam bentuk laporan neraca dan laporan laba rugi pada saat tertentu atau waktu tertentu, dan pada akhirnya digunakan sebagai alat informasi dalam mengambil kebijakan atau keputusan bagi para pemakai laporan keuangan sesuai dengan kepentingannya masing-masing.

Sedangkan menurut S. Munawir dalam bukunya yang berjudul “Analisis Laporan Keuangan” (2010 : 5) mengemukakan definisi laporan keuangan sebagai berikut : “Laporan keuangan merupakan dua daftar yang disusun oleh akuntan pada akhir periode untuk suatu perusahaan. Kedua daftar itu adalah daftar neraca atau daftar posisi keuangan dan daftar pendapatan atau daftar laba-rugi. Pada waktu akhir-akhir ini sudah menjadi suatu kebiasaan bagi perusahaan-perusahaan untuk menambahkan daftar ketiga, yaitu daftar surplus atau daftar laba yang tidak dibagikan (laba ditahan)”. Selanjutnya menurut Kasmir dalam bukunya yang berjudul “Analisis Laporan Keuangan” (2011 : 7) mengatakan bahwa laporan keuangan adalah laporan yang menunjukkan kondisi keuangan perusahaan pada saat ini atau dalam suatu periode tertentu. Berdasarkan definisi laporan keuangan yang dikemukakan diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa laporan keuangan merupakan hasil akhir dari suatu proses akuntansi yang mempunyai fungsi sebagai media informasi dan komunikasi antara pihak intern (perusahaan)

dengan pihak ekstern atau pihak lain yang mempunyai kepentingan dengan data atau laporan dari hasil kegiatan operasional perusahaan yang disajikan.

Jatmiko (2017:1) mengungkapkan ruang lingkup pengelolaan keuangan (manajemen keuangan) berkaitan dengan perencanaan, pengarahan, pemantauan, pengorganisasian dan pengendalian sumber daya keuangan suatu perusahaan. Sedangkan menurut Wijaya (2017:2) ruang lingkup dari manajemen keuangan berkaitan dengan pengelolaan keuangan seperti anggaran, perencanaan keuangan, kas, kredit, analisis investasi, serta usaha memperoleh dana. Menurut Anwar (2019) manajemen keuangan adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang pengelolaan keuangan perusahaan baik dari sisi pencarian sumber dana, pengalokasian dana, maupun pembagian hasil keuntungan perusahaan.

## **2. Tujuan Pengelolaan Keuangan**

Setiap perusahaan yang ingin maju dan berkembang wajib mengelola keuangannya dengan benar. Beberapa tujuan pengelolaan keuangan antara lain:

1. Menjaga cash flow agar belanja perusahaan tetap terkendali.
2. Meningkatkan kinerja keuangan perusahaan dengan mengurangi budget yang tidak prioritas.
3. Membuat struktur modal menjadi lebih seimbang antara anggaran dengan dana yang terpinjam.
4. Pengelolaan keuangandapat meningkatkan keuntungan perusahaan dalam kurun waktu yang panjang.
5. Dengan pengelolaan keuangan yang baik, otomatis anggaran perusahaan akan semakin efisien.
6. Memaksimalkan modal perusahaan, salah satunya karena kepercayaan para investor yang semakin meningkat sehingga mereka bersedia meningkatkan investasinya.
7. Mengurangi biaya modal karena perencanaan yang tepat.
8. Mengurangi risiko kerja karena keputusan manajemen keuangan yang tepat.

Menurut Astuty (2019:1) tujuan dari pengelolaan keuangan pada dasarnya adalah merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan. Sehingga pengetahuan untuk struktur kekayaan, finansial, dan permodalan dapat diperoleh dari praktik. Disamping itu untuk mewujudkannya seorang pengelola wajib mengikuti prinsip:

- Konsistensi, merupakan sebuah prinsip yang mengedepankan keberlanjutan khususnya dalam pengelolaan keuangan.
- Akuntabilitas, merupakan sebuah prinsip yang harus dimiliki oleh pengelola sebagai bentuk pertanggung jawaban atas dana yang terdapat dalam usaha. Prinsip akuntabilitas ini memiliki maksud agar pihak pengelola dapat memberikan informasi kepada pihak yang berkepentingan terhadap perkembangan usaha yang dijalankan
- Transparansi, prinsip ini merupakan petunjuk untuk memberikan semua rencana dan aktivitas yang dijalankan kepada pihak yang berkepentingan, khususnya dalam hal laporan keuangan
- Kelangsungan hidup usaha atau diri sendiri. Untuk mewujudkan kelangsungan hidup usaha atau diri sendiri maka kesehatan keuangan harus terjaga. Pengeluaran di tingkat operasional atau di tingkat strategis disesuaikan dengan besaran dana yang dimiliki. Dalam pengelolaan keuangan ini, pihak pengelola memiliki rencana yang terintegrasi dengan mengurangi risiko sekecil mungkin

Pengelolaan keuangan tidaklah hanya untuk memaksimalkan laba melainkan untuk meminimumkan biaya hal ini dikarenakan melalui pengelolaan yang baik diharapkan mampu menekan biaya-biaya yang mungkin timbul dari operasi perusahaan (Armereo et al., :2020:6)

---

## BAB II

### FUNGSI PENGELOLAAN KEUANGAN

---

Nurdiansyah dan Rahman (2019:74) menyatakan fungsi-fungsi pengelolaan keuangan (manajemen keuangan) tersebut, adalah :

1. Perencanaan Keuangan dan Anggaran (*Budgeting*). Segala kegiatan perusahaan yang berkaitan dengan penggunaan anggaran dana perusahaan yang digunakan untuk segala aktivitas dan kepentingan perusahaan. Dengan perencanaan dan pertimbangan yang matang memaksimalkan keuntungan dan meminimalisasi anggaran yang sia-sia tanpa hasil.
2. Pengendalian (*Controlling*) Berhubungan dengan tindak pengawasan dalam segala aktivitas dalam manajemen keuangan, baik dalam penyalurannya maupun pada pembukuannya yang untuk selanjutnya dilakukan evaluasi keuangan yang bisa dijadikan acuan untuk melaksanakan kegiatan perusahaan selanjutnya.
3. Pemeriksaan (*Auditing*) Segala pemeriksaan internal yang dilakukan demi segala bentuk kegiatan yang berhubungan dengan manajemen keuangan memang telah sesuai dengan kaidah standar akuntansi dan tidak terjadi penyimpangan.
4. Pelaporan (*Reporting*) Dengan adanya manajemen keuangan, maka setiap tahunnya akan ada pelaporan keuangan yang berguna untuk menganalisis rasio laporan laba dan rugi perusahaan.

Sedangkan menurut Aisyah et al., (2020:21) fungsi-fungsi manajemen secara umum adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan mulai dari arus kas sampai dengan laba rugi perusahaan.
2. Penganggaran mulai dari perencanaan sampai dengan pengalokasian supaya efisiensi dan efektivitas anggaran biaya tercapai.
3. Pengawasan ditujukan untuk mengevaluasi dan melakukan perbaikan.

4. Pengauditan perusahaan bentuknya adalah audit internal yang harus dilakukan untuk menguji kesesuaian objek dengan standar akuntansi/ketentuan yang berlaku dan memastikan tidak terjadinya penyimpangan.
5. Pelaporan adalah melaporkan keadaan keuangan perusahaan dan analisis rasionya.

---

## **BAB III**

### **CARA PENGELOLAAN KEUANGAN**

---

Adapun cara pengelolaan keuangan dengan baik adalah sebagai berikut:

1. Selalu siapkan anggaran keuangan

Dalam memulai menemukan cara mengelola keuangan yang mudah Anda aplikasikan, Anda bisa mulai dari menyiapkan anggaran keuangan. Anggaran ini dibutuhkan sebagai sebuah acuan dalam segala perhitungan finansial Anda. Mulai dari pemasukan, pengeluaran, serta kebutuhan untuk berinvestasi dan akses terhadap layanan kesehatan. Dengan memerhatikan anggaran keuangan sebagai salah satu cara mengelola keuangan, Anda bisa menentukan aspek apa saja yang diperlukan dan dibutuhkan. Penentuan tersebut berguna agar Anda tidak mengeluarkan uang untuk hal-hal yang tidak diperlukan atau tidak dibutuhkan, sekaligus membuat Anda lebih disiplin lagi dalam menentukan prioritas demi mengelola kondisi finansial agar selalu balance atau bahkan mendapatkan keuntungan. Anggaran ini juga berguna untuk menentukan berapa biaya yang perlu Anda keluarkan per bulannya.

Sedangkan Laporan Keuangan bagi bisnis UMKM merupakan instrumen yang penting bagi kegiatan bisnis dalam melaporkan segala transaksi dari seluruh aktivitas bisnis UMKM. Data dan informasi dari Laporan Keuangan juga sering dipakai oleh kreditur dan investor untuk menentukan kelayakan investasi dan pemberian kredit terhadap bisnis Anda.

Laporan Posisi Keuangan pada UMKM sama dengan entitas bisnis pada umumnya dibuat dan diterbitkan di tiap akhir periode akuntansi. Sederhananya, Laporan Posisi Keuangan memberikan gambaran menyeluruh terkait informasi keuangan perusahaan. Informasi tersebut termasuk mengenai sumber daya ekonomi yang dimiliki perusahaan, utang-utang, dan

sumber pembiayaan (modal) untuk mendapatkan sumber daya ekonomi tersebut.

Fungsi utama dari penggunaan Laporan Posisi Keuangan adalah untuk mengidentifikasi tren ekonomi berjalan dan membuat keputusan keuangan yang lebih tepat. Laporan Laba Rugi merangkum total pendapatan dan pengeluaran yang dikeluarkan oleh bisnis. Dengan Laporan Laba Rugi, Anda bisa melihat apakah bisnis mencetak laba atau rugi dalam periode tertentu. Periode Laporan Laba Rugi biasanya ditentukan per bulan, per kuartal, atau tahunan. Laporan Laba Rugi dibutuhkan oleh pemangku kepentingan internal (tim manajemen dan dewan direksi) dan pemangku kepentingan eksternal (investor dan kreditor). Mereka menggunakan Laporan Laba Rugi untuk mengevaluasi profitabilitas bisnis dan membantu menilai tingkat risiko keuangan bisnis.

## 2. Belajar untuk menabung

Mungkin Anda sudah bosan mendengar kata menabung. Namun, menabung hingga saat ini merupakan salah satu cara mengelola keuangan yang baik dan terbukti ampuh. Apalagi jika Anda saat ini sedang mempersiapkan kehidupan di masa depan yang lebih baik. Dengan menabung, Anda secara tidak langsung menyisihkan uang yang Anda miliki untuk kebutuhan di masa depan yang sifatnya terencana maupun tidak terencana. Sehingga Anda tidak perlu merasa kesulitan untuk memenuhi kebutuhan di masa depan nanti. Namun perlu Anda pahami, cara mengelola keuangan dengan menabung ini dibutuhkan kedisiplinan yang tinggi. Pasalnya, Anda harus rela untuk menyisihkan penghasilan Anda dengan nominal yang Anda tentukan sendiri untuk tidak bisa digunakan dalam waktu yang dekat. Demi memperlancar cara mengelola keuangan dengan menabung, Anda juga bisa mengubah gaya hidup Anda secara perlahan. Anda bisa mulai menghindari atau mengurangi pengeluaran berlebihan dan mengalokasikan dana tersebut ke dalam tabungan Anda.

## 3. Hindari berutang

Utang merupakan salah satu kendala dalam menentukan cara mengelola keuangan yang baik. Pasalnya dengan berutang, Anda jadi harus menyisihkan penghasilan Anda untuk mengalokasikannya dalam membayar tagihannya setiap bulannya. Demi menemukan cara mengelola keuangan yang sesuai, ada baiknya Anda perlu menyelesaikan segala bentuk utang yang Anda miliki. Menyelesaikan utang ini bisa jadi langkah awal dalam pengelolaan keuangan Anda yang kuat di masa depan. Anda bisa mengalokasikan dana yang sebelumnya dikeluarkan untuk membayar tagihan untuk hal yang bermanfaat lainnya, seperti investasi atau menabung. Dengan mengalokasikan dana untuk kebutuhan di masa depan serta menghindari kondisi di dalam utang, Anda akan bisa mempersingkat waktu menemukan cara mengelola keuangan yang baik dan sesuai dengan kepribadian Anda.

Bagi aktivitas bisnis UMKM, utang dilakukan untuk ekspansi usaha. Namun perlu mempertimbangkan trend suku bunga yang berlaku pada kondisi makro ekonomi terkini, apakah suku bunga dalam trend *bullish* (kenaikan trend suku bunga) atau *bearish* (penurunan trend suku bunga).

Jika ada kendala pasca pandemi dan terkendala masalah Utang, Pemerintah melalui Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Kementerian Keuangan kembali meluncurkan program keringanan utang untuk debitur kecil periode 2022.

Program Keringanan Utang periode 2022 dimulai sejak diundangkannya Peraturan Menteri Keuangan nomor 11/PMK.06/2022 tanggal 22 Februari 2022. Debitur kecil dalam kategori program keringanan utang ini diberikan kepada debitur dengan beberapa kriteria khusus. Pertama, debitur yang menjalankan Usaha Mikro, Kecil, atau Menengah (UMKM) dengan pagu kredit paling banyak Rp5 miliar. Kedua, debitur penerima kredit pemilikan rumah sederhana/rumah sangat sederhana (KPR RS/RSS) dengan pagu kredit paling banyak Rp100 juta. Serta yang ketiga adalah debitur dengan sisa kewajiban sebesar Rp1 miliar.

Debitur dengan kriteria di atas dapat mengajukan permohonan keringanan utang secara tertulis ke DJKN melalui Kantor Pengelolaan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) terdekat dengan melampirkan surat keterangan dari instansi terkait yang menyatakan tidak mempunyai kemampuan untuk menyelesaikan seluruh utang. Pengajuan permohonan keringanan utang ini dapat diterima oleh KPKNL paling lambat 15 Desember 2022.

4. Buat catatan keuangan

Selain memiliki anggaran, Anda juga membutuhkan adanya catatan keuangan dalam menentukan cara mengelola keuangan yang baik. Catatan keuangan ini berguna untuk memberi rincian terhadap pengeluaran Anda dalam sehari-hari atau per bulannya. Dengan mengetahui secara rinci terkait pengeluaran yang dilakukan, maka Anda akan lebih mudah mengeliminasi pengeluaran yang tidak diperlukan untuk kemudian hari. Hal tersebut bisa mulai Anda alokasikan ke hal-hal yang lebih menguntungkan seperti menabung atau mulai berinvestasi. Kedua hal tersebut akan membantu Anda dalam merealisasikan masa depan yang lebih baik secara lebih cepat dan mudah sekaligus juga jadi hal yang baik dalam cara mengelola keuangan dalam jangka waktu panjang.

5. Atur anggaran sesuai prioritas kebutuhan

Anda tentu paham bahwa menghadirkan anggaran sebagai salah satu cara mengelola keuangan akan memudahkan Anda dalam memisahkan kebutuhan dan keinginan. Namun yang perlu Anda tambahkan adalah mengenai prioritas kebutuhan tersebut dalam jangkauan waktu. Anda bisa membagi prioritas kebutuhan dalam anggaran Anda sesuai dengan waktu yang dibutuhkan. Mulai dari kebutuhan sehari-hari, sifatnya yang perbulan, hingga di masa yang lebih panjang lagi, seperti menyiapkan keperluan dana demi membeli tempat tinggal atau memulai usaha secara mandiri. Dengan mempersiapkan anggaran jangka panjang dalam cara mengelola keuangan, Anda pun akan memiliki kesempatan yang lebih besar dalam memiliki rasa aman serta independen dalam aspek finansial di masa depan.

6. Miliki bayangan kehidupan di masa depan

Selain melakukan kegiatan dalam melatih Anda menentukan cara mengelola keuangan yang baik, ternyata membayangkan atau memiliki impian yang jelas juga bisa membantu Anda memotivasi untuk memiliki kondisi keuangan yang sehat. Dengan membayangkan kehidupan apa yang Anda inginkan di masa depan, Anda dapat membuat rencana yang lebih baik lagi. Terutama untuk perjalanan karier Anda. Cara mengelola keuangan yang satu ini berasal dari keinginan Anda tentang kehidupan ideal yang ingin direalisasikan. Maka kekuatan dari impian ini bisa cukup besar dalam memengaruhi kebiasaan Anda dalam mengelola finansial secara lebih baik.

7. Mulai berinvestasi

Investasi juga punya peran yang cukup penting dalam menghadirkan kondisi finansial yang kuat. Cara mengelola keuangan dengan mengalokasikan dana ke dalam sebuah instrumen investasi tidak hanya dapat menjaga kondisi keuangan Anda dengan baik. Investasi juga bisa membawa keuntungan sehingga kondisi finansial Anda bertambah kuat seiring waktu. Dengan kondisi keuangan yang kuat maka, Anda akan lebih mudah merealisasikan kehidupan ideal di masa depan tanpa rasa khawatir.

# **MATERI 3**

## **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN PEMASARAN**

TIM PENULIS MODUL

- a. Tota Totor
- b. Yusuf Rijayanto
- c. Aman Nurahman Kahfi
- d. Angga Bayu Saputra

---

## BAB I

### MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

---

#### A. Struktur Organisasi dan Perencanaan SDM

Struktur organisasi sebagai suatu garis hirarki yang mendeskripsikan berbagai komponen yang menyusun perusahaan, dimana setiap individu atau Sumber Daya Manusia pada lingkup perusahaan tersebut kemudian memiliki posisi dan fungsinya masing-masing. Struktur organisasi sendiri dibuat untuk kepentingan perusahaan dengan sebelumnya menempatkan orang-orang yang kompeten sesuai dengan bidang dan keahliannya. Bagi HRD sendiri, dengan adanya struktur organisasi, kita dapat mengetahui peran dan tanggung jawab karyawan-karyawannya.

Hal-hal yang digambarkan dalam sebuah struktur organisasi adalah:

- Pembagian/pengelompokan pekerjaan sesuai jabatan
- Tingkatan/jabatan
- Jalur koordinasi

Hal-hal yang dilakukan dalam perencanaan SDM antara lain adalah:

- Menentukan jabatan yang dibutuhkan serta tugas, kewenangan dan tanggungjawab masing-masing jabatan
- Menentukan kemampuan/ kualifikasi pekerja yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut.
- Menentukan jumlah pekerja yang dibutuhkan

Perencanaan sumber daya manusia adalah merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan serta efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan SDM ini untuk menetapkan program pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Jadi, dalam rencana SDM harus ditetapkan semua hal tersebut di atas secara baik dan benar.

Tujuan Perencanaan SDM adalah

1. Untuk menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
2. Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
3. Untuk menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
4. Untuk mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
5. Untuk menghindari kekurangan dan atau kelebihan karyawan.
6. Untuk menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
7. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertikal atau horizontal) dan pensiun karyawan.
8. Menjadi dasar dalam melakukan penilaian karyawan.

## **B. Seleksi SDM**

Menurut Nitisemito (1996:36) tujuan dilaksanakan proses seleksi adalah untuk mendapatkan “*The Right Man In The Right Place*”. Didalam proses seleksi perusahaan harus mendapatkan tenaga kerja yang tepat di dalam posisi yang tepat pula.

Tujuan Seleksi tersebut diantaranya :

1. Menjamin perusahaan memiliki karyawan yang tepat untuk suatu jabatan/ pekerjaan.
2. Memastikan keuntungan investasi SDM perusahaan.
3. Mengevaluasi dalam mempekerjakan dan penempatan pelamar sesuai minat.
4. Memperlakukan pelamar secara adil dan meminimalkan deskriminasi.
5. Memperkecil munculnya tindakan buruk karyawan yang seharusnya tidak diterima.

Seleksi SDM disesuaikan dengan kebutuhan jabatan dan pekerja yang telah direncanakan, baik jumlah maupun kemampuan/kualifikasi. Proses seleksi yang

paling sederhana adalah hanya melakukan wawancara terhadap calon pekerja. Untuk mencari SDM, hal – hal yang dapat dilakukan dengan memasang pengumuman di papan pengumuman yang tersedia di kantor desa atau tempat lainnya, melalui omongan dari mulut ke mulut atau rekomendasi dari teman atau melalui media sosial (medsos).

Adapun metode pengadaan seleksi SDM adalah

- e. Metode non ilmiah, yaitu seleksi yang dilaksanakan tidak didasarkan kepada kriteria, standar atau spesifikasi kebutuhan nyata pekerjaan, tetapi hanya didasarkan kepada perkiraan dan pengalaman saja. Seleksi ini tidak berpedoman kepada uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan dari jabatan yang akan diisi.

Unsur-unsur yang diseleksi biasanya meliputi; 1) surat lamaran, 2) ijazah terakhir dan transkrip nilai, 3) surat keterangan pekerjaan dan pengalaman, 4) referensi/rekomendasi dari pihak yang dapat dipercaya, 5) walk interview, 6) penampilan dan keadaan fisik, 7) keturunan dari pelamar dan 8) tulisan pelamar.

- f. Metode ilmiah, yaitu pengembangan seleksi non ilmiah dengan mengadakan analisis cermat tentang unsur-unsur yang akan diseleksi supaya diperoleh karyawan yang kompeten dengan penempatan yang tepat.

Seleksi ilmiah dilaksanakan dengan cara-cara berikut; 1) metode kerja yang jelas dan sistematis, 2) berorientasi kepada prestasi kerja, 3) berorientasi kepada kebutuhan riil karyawan, 4) berdasarkan kepada job analysis dan ilmu sosial lainnya dan 5) berpedoman kepada undang-undang perburuhan.

### **C. Penempatan SDM dan Pengenalan Usaha**

Penempatan pekerja yang diterima harus disesuaikan dengan jabatan dan kemampuan/kualifikasinya. Sebelum memulai pekerjaannya, pekerja baru diberikan pengenalan dan pengarahan sehingga pekerja mengetahui tugasnya dan mengenal usaha yang dijalankan. Penempatan berarti mengalokasikan para

karyawan baru atau lama pada posisi kerja tertentu. Penempatan terdiri dari dua hal yaitu karyawan yang baru datang dari luar perusahaan dan penugasan bagi karyawan yang lama di tempat yang baru (perlu orientasi/pengenalan).

Dalam alur ini ada tiga jenis penempatan, yaitu promosi, transfer dan demosi. Setiap keputusan harus diiringi dengan orientasi dan tindak lanjut, apapun penyebabnya seperti perampingan, merger, akuisisi atau perubahan internal lainnya.

1. Promosi dan Penggantian Tenaga Kerja. Promosi terjadi apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab atau level. Umumnya diberikan sebagai penghargaan, hadiah atas usaha dan prestasinya di masa lampau.
2. Transfer dan Demosi. Transfer dan demosi adalah dua kegiatan utama penempatan karyawan lainnya yang ada pada perusahaan. Transfer terjadi kalau seorang karyawan dipindahkan dari satu posisi ke posisi lainnya yang tingkatannya hampir sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya. Demosi terjadi kalau seorang karyawan dipindahkan dari satu posisi ke posisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya.
3. *Job Posting Program*. *Job Posting Program* memberikan informasi kepada karyawan tentang pembukaan lowongan kerja persyaratannya. Pengumuman tentang lowongan kerja tersebut mengundang para karyawan yang memenuhi syarat untuk melamarnya. Biasanya diumumkan melalui bulletin atau surat kabar perusahaan baik surat kabar biasa maupun elektronik. Kualifikasi dan ketentuan lainnya biasanya diambil dari informasi analisis pekerjaan, melalui pencalonan diri ataupun dengan rekomendasi supervisor karyawan yang tertarik dapat mengajukan permohonan kepada departemen SDM.

#### **D. Pelatihan dan Pengembangan SDM**

Pemberdayaan manusia bisa dilakukan melalui pelatihan dengan cara mengembangkan potensi yang ada pada diri setiap manusia. Pengembangan

Sumber Daya Manusia, merupakan upaya dalam mengembangkan sumber daya manusia agar produktif dalam bidang pekerjaan yang ditekuni. Perkembangan IPTEK mengalami perubahan teknologi beserta sistemnya. Sedangkan kondisi kualitas tenaga kerja saat ini belum adanya keseimbangan antara kualitas tenaga kerja terhadap kualitas pendidikan, akibatnya peluang kerja tidak bisa terpenuhi secara utuh oleh kemampuan kualitas pendidikan.

Pelatihan adalah bagian dari pendidikan untuk meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan formal atau pendidikan yang berlaku, yang dilaksanakan dalam waktu yang singkat dan lebih mengutamakan praktek dari pada teori. Ada tiga syarat dalam latihan seperti yang disampaikan Moekijat (1991), menjelaskan bahwa ada tiga syarat yang harus dipenuhi dalam latihan yaitu:

1. Pelatihan harus membantu pegawai menambah kemampuannya. Apabila seorang pegawai menjadi lebih efektif dalam semua pekerjaannya melalui usahanya sendiri untuk memperbaiki dirinya, maka hal ini tidak disebut latihan.
2. Pelatihan harus menimbulkan perubahan dalam kebiasaan bekerja pegawai, dalam sikapnya terhadap pekerjaan, dalam informasi dan pengetahuan yang ia terapkan dalam pekerjaan sehari-hari.
3. Pelatihan harus berhubungan dengan pekerjaan tertentu. Pegawai dapat ikut mengambil bagian dalam berbagai program pendidikan yang tidak disebut latihan, karena hubungan dengan pekerjaannya yang sekarang atau dengan tugas-tugas tertentu untuk mana mungkin ia ditunjuk dimasa yang akan datang adalah sedikit atau tidak ada.

Selain syarat di atas, diperlukan tanggung jawab manajemen yang mana kegiatannya bersandar kepada kebijaksanaan yang mengakui latihan sebagai suatu tanggung jawab dari setiap manajer dan pengawas pelaksana. Para manajer akan diberikan fasilitas khusus apa saja yang mereka perlukan untuk memenuhi tanggung jawab tersebut. Untuk melengkapi kebijaksanaan mungkin diberikan pelatih-pelatih staf dan bagian-bagian latihan khusus. Pelatihan yang akan diberikan bergantung kepada jumlah bidang jenis pekerjaan dan luas jenis

pekerjaan dengan sendirinya bergantung pula dengan luasnya real kerjanya apakah dalam instansi maupun perusahaan. Seorang manajer diperlukan kemampuan untuk merumuskan tujuan latihan melalui riset maupun upaya-upaya lain dalam rangka untuk bisa mengikuti perkembangan teknologi maupun kebutuhan latihan yang diharapkan oleh pekerja.

#### **E. Penilaian Kinerja dan Pembayaran Gaji atau Upah**

Penilaian kinerja ini merupakan proses pengukuran terhadap tingkat penyelesaian (*degree of completion*) tugas-tugas yang dilakukan oleh pegawai selama masa tertentu dengan menggunakan instrumen yang sesuai dengan karakteristik tugas tersebut. Selanjutnya agar dapat menghasilkan penilaian kinerja yang valid dan *credible*, maka perlu adanya instrumen pengukuran kinerja sebagai alat yang dipakai untuk mengukur kinerja individu seorang pegawai.

Substansi instrumen pengukuran kinerja ini terdiri dari aspek-aspek yang berpengaruh terhadap kualitas pelaksanaan tugas dan dapat diukur, yaitu meliputi:

1. Prestasi kerja (*achievement*) yaitu hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas baik secara kualitas maupun kuantitas kerja.
2. Keahlian (*skill*) yaitu kemampuan teknis yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan padanya.
3. Perilaku (*attitude*) yaitu sikap atau tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam tugas-tugasnya. Perilaku disini mencakup kejujuran, tanggung jawab dan disiplin.
4. Kepemimpinan (*leadership*), merupakan aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara tepat dan cepat, termasuk dalam hal pengawasan.

Gaji adalah pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan yang mempunyai jenjang jabatan dan dibayar secara tetap per bulan. Sedangkan upah adalah pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan pelaksana

(buruh) dan dibayar berdasarkan hari kerja, jam kerja atau jumlah satuan produk yang dihasilkan oleh karyawan.

Adapun sistem penggajian pegawai atau karyawan yang biasa diterapkan oleh perusahaan adalah:

1. Pencatatan waktu hadir bertujuan untuk mencatat waktu hadir karyawan. Pencatatan ini diselenggarakan oleh fungsi pencatatan waktu dengan menggunakan daftar hadir pada pintu masuk kantor/pabrik. Pencatatan ini dilakukan untuk menentukan gaji dan upah karyawan.
2. Pencatatan waktu kerja pencatatan waktu kerja diperlukan bagi karyawan yang bekerja di fungsi produksi untuk keperluan distribusi biaya upah karyawan kepada produk atau pesanan yang menikmati jasa karyawan tersebut.
3. Pembuatan daftar gaji dan upah dibuat oleh fungsi pembuatan daftar gaji dan upah. data yang dipakai sebagai dasar adalah SK pengangkatan karyawan baru, kenaikan pangkat, perubahan tarif, penurunan pangkat, pemberhentian sementara dari pekerjaan dan daftar gaji bulan sebelumnya dan daftar hadir.
4. Distribusi biaya gaji dan upah biaya tenaga kerja didistribusikan kepada departemendepartemen yang menikmati manfaat tenaga kerja.
5. Pembayaran gaji dan upah fungsi akuntansi membuat perintah pengeluaran kas ke fungsi keuangan untuk menulis cek guna pembayaran gaji dan upah. Fungsi keuangan menguangkan cek tersebut ke bank dan memasukan uang ke amplop gaji dan upah.

## **F. Pemutusan Hubungan Kerja**

Pemutusan Hubungan Kerja atau PHK adalah pengakhiran hubungan kerja yang dilakukan oleh perusahaan pada pekerjaannya karena alasan tertentu. Keputusan ini juga menjadi tanda berakhirnya hak dan kewajiban kerja antara perusahaan dengan pekerjaannya.

PHK adalah keputusan yang telah dipertimbangkan secara matang oleh perusahaan, bukan keputusan yang sederhana. Penyebab perusahaan melakukan PHK adalah karena efisiensi, penutupan bisnis, kepailitan, perusahaan melakukan merger, kemajuan teknologi, pekerja melakukan kesalahan berat, atau pekerja yang bersangkutan meninggal dunia atau pensiun. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) bisa terjadi atas kehendak pekerja maupun atas kehendak pengusaha. PHK harus memperhatikan hak-hak dan kewajiban pekerja maupun pemilik usaha, sehingga hubungan baik dapat tetap terjaga.

Pemutusan hubungan kerja dibagi menjadi beberapa macam tergantung pada penyebabnya. Menurut undang-undang, jenis-jenis PHK adalah sebagai berikut.

1. PHK demi hukum.

Pada jenis ini, penyebab dilakukannya PHK adalah pekerja meninggal atau jangka waktu perjanjian kerja telah habis. Oleh karena itu, perusahaan tidak perlu memberikan surat PHK karena pelaksanaannya sudah otomatis.

2. PHK karena melanggar perjanjian kerja.

Karyawan juga bisa diberhentikan secara sepihak. Pada jenis ini, penyebab PHK adalah karena mengundurkan diri atau karena pelanggaran terhadap perjanjian kerja. Jadi tindakan ini dilakukan oleh salah satu pihak atas kemauan sendiri, bukan diperintahkan oleh aturan.

3. PHK karena kondisi tertentu.

Kondisi tertentu yang menyebabkan PHK adalah ketika pekerja mengalami sakit berkepanjangan, efisiensi perusahaan, kepailitan, maupun kerugian terus-menerus.

4. PHK karena kesalahan berat.

Salah satu alasan diperbolehkannya PHK adalah karena pekerja melakukan kesalahan berat seperti penipuan, penggelapan barang perusahaan, menyerang atau menganiaya rekan kerja, membocorkan rahasia perusahaan selain untuk kepentingan negara, dan sebagainya.

---

## **BAB III**

### **MANAJEMEN PEMASARAN**

---

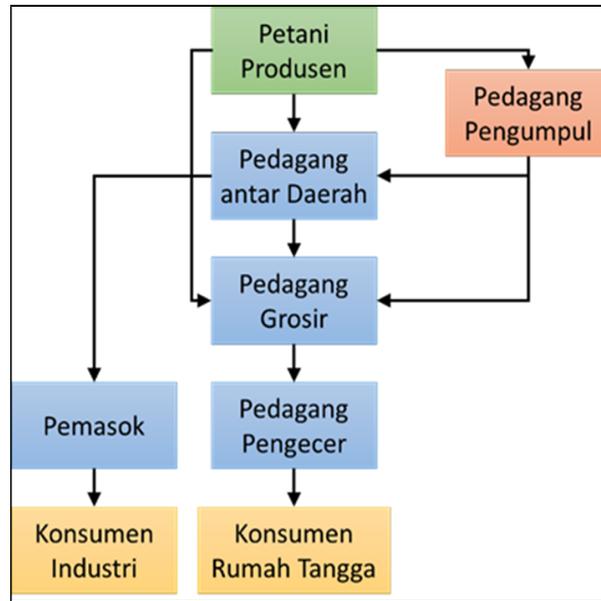
#### **A. Alur Pemasaran Produk Pertanian**

Hasil atau produk tani tentu harus bisa dipasarkan dengan baik. Baik dijual di pasar maupun di jajakan langsung. Pasar dapat diartikan sebagai suatu organisasi tempat para penjual dan pembeli dapat dengan mudah saling berhubungan. Bagi pengusaha pertanian, pasar merupakan tempat untuk melempar hasil produksinya. Dikenal ada beberapa macam pasar (saluran distribusi) dalam bisnis pertanian, antara lain pasar langsung atau saluran distribusi langsung, saluran distribusi tidak langsung dan eksportir.

Sebelum sampai ke tangan konsumen, produk usaha pertanian selama ini hampir harus selalu melalui perantara. Jalan yang dilalui oleh berbagai produk agribisnis pertanian, dengan atau tanpa melalui perantara, hingga sampai kepada konsumen dikenal dengan istilah jalur pemasaran atau jalur tata niaga.

Alur pemasaran hasil pertanian adalah proses distribusi hasil pertanian mulai dari petani sampai kepada konsumen. Proses pemasaran dan alur yang tepat akan berdampak pada keuntungan yang baik bagi petani, sehingga petani berhasil dalam usahanya. Baik melalui jalur distribusi langsung maupun distribusi tidak langsung.

Saluran distribusi langsung adalah saluran distribusi yang langsung mengarah pada konsumen seperti hotel, restoran, rumah sakit dan rumah tangga. Saluran distribusi langsung ini biasanya dilakukan oleh pengusaha agribisnis pertanian dalam skala kecil atau pengusaha agribisnis pertanian yang sudah besar tetapi secara khusus mengadakan kerjasama dengan pihak konsumen dengan kriteria dan kualitas hasil produksi yang sudah disepakati.



**Gambar 1. Alur Pemasaran Produk Pertanian**

## B. Strategi Pemasaran

Bauran pemasaran yang merupakan salah satu dari strategi pemasaran. Menurut Kotler & Amstrong (2008) mendefinisikan bauran pemasaran sebagai kumpulan alat pemasaran yang dapat dikendalikan dan dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkannya di pasar sasaran. Bauran pemasaran menurut Kotler & Amstrong (2008) berupa produk, harga, tempat dan promosi (4P). Berikut penjelasan dari masing-masing bauran pemasaran tersebut:

Tujuan pemasaran adalah mencari keuntungan dengan memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen sehingga dapat memuaskan konsumen itu sendiri. Kepuasan konsumen akan tercapai apabila produk berkualitas dan memenuhi kebutuhan konsumen, harga dapat terjangkau oleh konsumen target, pelayanan kepada konsumen memuaskan dan citra produk baik dari sudut pandang konsumen.

Kegiatan yang paling utama pemasaran dalam hal memenuhi kepuasan konsumen adalah dengan memperhatikan produk, harga, distribusi dan promosi. Keempat instrumen pemasaran tersebut dikenal dengan istilah bauran pemasaran seperti berikut:

**Produk (*product*):** Keragaman produk, kualitas, design, ciri, nama merek, kemasan, ukuran, pelayanan, garansi dan imbalan.

Menurut Kotler & Armstrong (2008) mendefinisikan produk sebagai sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk mendapatkan perhatian, dibeli, digunakan atau dikonsumsi yang dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan dari konsumen. Secara sederhana produk merupakan sesuatu yang dapat ditawarkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi (mengoptimalkan keuntungan) sesuai dengan kapasitas kebutuhan dan keinginan konsumen.

Produk yang hebat adalah produk yang bisa memuaskan kebutuhan. Produk yang hebat tidak akan berarti apa-apa jika produk itu tersembunyi dan tidak ada seorangpun yang mengetahui keberadaannya. Di dalam *marketing mix* strategi produk merupakan unsur yang paling penting, karena dapat mempengaruhi strategi pemasaran lainnya. Pemilihan jenis produk yang akan dihasilkan dan dipasarkan akan menentukan kegiatan promosi yang dibutuhkan, serta penentuan harga dan cara penyalurannya. Strategi produk dalam hal ini adalah menetapkan cara dan penyediaan produk yang tepat bagi pasar yang dituju, sehingga dapat memuaskan para konsumennya dan sekaligus dapat meningkatkan keuntungan perusahaan dalam jangka panjang melalui peningkatan penjualan.

**Harga (*price*):** Daftar harga, rabat/diskon, potongan harga khusus, periode pembayaran dan syarat kredit.

Harga adalah jumlah uang yang harus dibayarkan pelanggan untuk memperoleh produk, atau total nilai yang pelanggan pertukarkan untuk manfaat memiliki atau menggunakan produk atau jasa (Kotler & Armstrong 1999). Hurriyati (2005) menyatakan bahwa penentuan harga merupakan titik kritis dalam bauran pemasaran karena harga merupakan penentu pendapatan yang akan diperoleh suatu usaha. Kotler & Armstrong (1999) menyatakan bahwa strategi penentuan tarif dalam suatu perusahaan dapat menggunakan penentuan tarif premium pada saat permintaan tinggi dan tarif diskon pada saat permintaan turun. Dengan kata lain, apabila produk yang diproduksi diminati oleh konsumen atau permintaannya tinggi maka sebaiknya menggunakan penentuan harga premium dan sebaliknya

apabila produk kurang diminati maka sebaiknya dilakukan strategi pemotongan harga untuk menarik minat konsumen.

**Tempat (*place*):** Saluran pemasaran, cakupan pasar, pengelompokkan, lokasi, persediaan, transportasi.

Tempat yang dimaksud dalam bauran pemasaran adalah kemana lokasi/tempat yang dituju, bagaimana saluran distribusinya dan kondisi para penyalur yang diperlukan. Kotler & Armstrong (1999) menyatakan bahwa tempat diartikan sebagai kegiatan perusahaan yang membuat produk tersedia bagi pelanggan sasaran. Tempat juga dapat diartikan dengan keputusan yang dibuat oleh perusahaan mengenai dimana operasi dan staffnya akan ditempatkan. Penentuan lokasi dapat mempengaruhi keinginan konsumen untuk melakukan pembelian suatu produk tersebut, sehingga seorang pelaku usaha akan selalu mencari lokasi strategis yang mudah dilihat dan dijangkau oleh pelanggan.

Setiap agribisnis harus menetapkan cara untuk memindahkan produk pelanggan, saluran tersebut merupakan sistem komunikasi yang menghubungkan produsen dengan konsumen. Pada umumnya agribisnis yang mandiri, sebagai perantara (*middle men*), memperlancar pengalihan hak milik dan produk. Namun ada kalanya juga, perusahaan manufaktur merasa lebih efisien jika melakukan penjualan langsung kepada konsumen.

Terdapat 4 (empat) pendukung sistem distribusi yang memegang peranan penting pada sistem distribusinya, yaitu produsen (petani), pedagang pengumpul/pengusaha perantara, pengecer dan konsumen, sebagaimana dijelaskan berikut :

- ✓ Produsen (petani) merupakan penghasil barang-barang hasil pertanian untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan para konsumen.
- ✓ Pengecer merupakan pedagang yang menjual barang hasil pertanian ke konsumen dengan tujuan memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen dalam jumlah minimum.
- ✓ Konsumen adalah setiap orang yang ingin memenuhi keinginan dan kebutuhannya terhadap barang-barang hasil pertanian.

- ✓ Pengusaha perantara/pedagang pengumpul adalah pengusaha yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi, melainkan sebagai penyalur produksi.

**Promosi (*promotion*):** Promosi penjualan, periklanan, tenaga penjualan, kehumasan/ *public relation*, pemasaran langsung.

Promosi merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan suatu usaha. Hal ini dikarenakan, betapapun berkualitasnya suatu produk, apabila pelanggan tidak mengetahui keberadaan produk tersebut dan tidak yakin bahwa produk tersebut akan berguna bagi mereka maka mereka tidak akan pernah membelinya (Gunawan 2015). Kotler & Amstrong (1999) mendefinisikan bahwa promosi merupakan aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan dalam menyampaikan manfaat produk dan membujuk pelanggan untuk membelinya. Hurriyati (2005) juga menyatakan bahwa promosi juga merupakan suatu bentuk komunikasi pemasaran yang mengingatkan pasar sasaran atas perusahaan dan produknya agar bersedia menerima, membeli dan loyal pada produk yang ditawarkan perusahaan yang bersangkutan.

Tujuan promosi adalah untuk meningkatkan jumlah penjualan yang lebih banyak. Strategi pemasaran menghimpun berbagai metode untuk menyediakan informasi kepada para pelanggan dan meyakinkan mereka agar mau membeli. Strategi ini sebenarnya adalah merupakan komunikasi yang ditujukan untuk memodifikasi perilaku pelanggan kearah pengambilan keputusan untuk mau membeli. Bauran promosi ini merupakan kombinasi iklan, usaha penjualan perorangan, publikasi umum dan program pendukung penjualan.

Promosi dapat dilakukan dengan berbagai cara, yaitu :

- 1) Periklanan. Periklanan adalah komunikasi non individu dengan sejumlah biaya melalui berbagai media (televisi, radio, media cetak) yang dilakukan oleh perusahaan, lembaga nirlaba serta individu-individu
- 2) Penjualan secara personal. Penjualan yang dilakukan secara personal adalah interaksi antar individu, saling bertemu yang ditujukan untuk

menciptakan, memperbaiki, menguasai atau mempertahankan hubungan pertukaran yang saling menguntungkan dengan pihak lain

- 3) Publisitas. Publisitas adalah sejumlah informasi tentang seseorang, barang atau organisasi yang disebarkan ke masyarakat melalui media massa tanpa dipungut biaya secara langsung atau tanpa pengawasan dari sponsor.
- 4) Promosi penjualan. Promosi penjualan adalah kegiatan pemasaran (selain penjualan secara personal, periklanan dan publisitas) yang mendorong pembelian konsumen. Kegiatan tersebut antara lain peragaan, pertunjukkan dan pameran, demonstrasi, dan sebagainya

### **C. Pemasaran Langsung dan Tidak Langsung**

Pemasaran langsung merupakan suatu bentuk pemasaran yang cara pengomunikasian tawaran pada pelanggannya dilakukan secara langsung atau pada saat itu juga. Tempat dimana organisasi yang melakukan pemasaran dapat berkomunikasi dengan pelanggan yang telah ditentukan sebelumnya dan menyediakan metode untuk tanggapan secara langsung. Pemasaran langsung adalah metode untuk menjangkau konsumen atau pembeli “secara langsung”, berkomunikasi secara langsung, dilakukan dengan cara agresif dan persuasive. Contoh: melalui bazaar, pameran, membuka toko produk pertanian, pemasaran digital atau online (mengirimkan email, online marketplace, platform media sosial, dan lain-lain).

Pemasaran tidak langsung adalah strategi penjualan dan promosi produk atau jasa yang ditujukan pada pelanggan dengan cara menyentuh pikiran dan perasaan mereka dengan harapan dapat menumbuhkan minat lalu membeli produk yang ditawarkan. Pemasaran tidak langsung merupakan pemasaran tanpa adanya komunikasi langsung antara pembeli dan penjual dengan berorientasi pada media massa, dimana tidak membedakan segmen pembeli. Contoh: memasang iklan di media massa cetak maupun elektronik

Ada beberapa saluran distribusi yang dapat digunakan untuk menyalurkan barang-barang yang ada. Menurut Philip Kotler 1983, jenis saluran distribusi dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

- 1) Saluran distribusi langsung, Saluran ini merupakan saluran distribusi yang paling sederhana dan paling rendah yakni saluran distribusi dari produsen ke konsumen tanpa menggunakan perantara. Disini produsen dapat menjual barangnya melalui pos atau mendangi langsung rumah konsumen, saluran ini bisa juga diberi istilah saluran nol tingkat (*zero stage chanel*).
- 2) Saluran distribusi yang menggunakan satu perantara yakni melibatkan produsen dan pengecer. Disini pengecer besar langsung membeli barang kepada produsen, kemudian menjualnya langsung kepada konsumen. Saluran ini biasa disebut dengan saluran satu tingkat (*one stage chanel*).
- 3) Saluran distribusi yang menggunakan dua kelompok pedagang besar dan pengecer, saluran distrinusi ini merupakan saluran yang banyak dipakai oleh produsen. Disini produsen hanya melayani penjualan dalam jumlah besar kepada pedagang besar saja, tidak menjual kepada pengecer pembelian oleh pengecer dilayani oleh pedagang besar dan pembelian oleh konsumen hanya dilayani oleh pengecer saja. Saluran distribusi semacam ini disebut juga saluran distribusi dua tingkat (*two stage chanel*).
- 4) Saluran distribusi yang menggunakan tiga pedagang perantara. Dalam hal ini produsen memilih agen sebagai perantara untuk menyalurkan barangnya kepada pedagang besar yang kemudian menjualnya kepada toko-toko kecil. Saluran distribusi seperti ini dikenal juga dengan istilah saluran distribusi tiga tingkat (*three stage chanel*).

#### **D. Negosiasi dalam Pemasaran Langsung**

Negosiasi secara umum adalah suatu wujud interkasi sosial yang terjalin antar beberapa pihak untuk mencapai kesepakatan bersama yang dinilai saling menguntungkan untuk setiap pihak yang melakukan negosiasi. Mereka yang melakukan negosiasi ini biasa disebut dengan negosiator.

Aktivitas negosiasi dilakukan dalam berbagai lini kehidupan, dan biasanya berkaitan dengan permasalahan yang melibatkan banyak orang, seperti dalam dunia organisasi dan bisnis. Kedua kegiatan ini memang selalu lekat dengan kegiatan negosiasi. Setiap pihak yang terlibat dalam proses negosiasi bisa beragam dan mencakup banyak hal.

Beberapa contoh kegiatan negosiasi dalam aktivitas sehari-hari adalah tawar-menawar harga antara penjual dan pembeli, wawancara antara calon karyawan dan pihak perusahaan, kesepakatan bisnis antar satu perusahaan dengan perusahaan lain, dan komunikasi antar negara dalam hal kerjasama bilateral.

Tujuan utama dari negosiasi itu adalah untuk mendapatkan kesepakatan yang dinilai saling menguntungkan, menyelesaikan masalah dan mendapatkan solusi atas setiap masalah yang dialami pihak yang bernegosiasi, serta untuk mendapatkan kondisi yang saling menguntungkan bagi setiap pihak yang bernegosiasi. Sebagai contoh, aktivitas negosiasi bisnis yang terjalin antar satu perusahaan dengan perusahaan lain yang berguna untuk meningkatkan pertumbuhan pasar agar bisa meningkatkan nilai penjualan.

Adapun teknik negosiasi dalam pemasaran langsung adalah

1. Pahami tujuan bernegosiasi, siapkan informasi dan data yang lengkap
2. Paparkan informasi tentang produk dengan jelas dan komunikatif
3. Dengarkan lebih banyak apa yang diinginkan oleh pembeli
4. Berikan "sedikit" kemenangan secara psikologis kepada pembeli
5. Perjelas dan konfirmasi hasil kesepakatan
6. Tutup dengan ramah-tamah dan mempererat hubungan baik.

#### **E. Pemasaran Digital (*Digital Marketing*)**

Kegiatan pemasaran atau promosi sebuah brand atau produk menggunakan media digital atau internet untuk menarik konsumen dan calon konsumen secara cepat. Pemasaran digital adalah pemasaran produk atau layanan dengan menggunakan

teknologi digital melalui internet, media sosial, telepon seluler, atau media digital lainnya.

Ini juga merupakan istilah umum yang mencakup berbagai strategi pemasaran seperti pemasaran media sosial, *video marketing*, pengoptimalan mesin telusur (SEO), dan pemasaran email. Dibandingkan dengan metode pemasaran tradisional seperti media cetak, papan reklame dan TV, pemasaran digital pada dasarnya didorong oleh data. Banyak platform periklanan digital populer saat ini menyediakan akses ke laporan kampanye untuk analisis data yang komprehensif.

Dengan kekuatan gabungan dari internet dan teknologi, Pemasar Digital saat ini dapat mengumpulkan dan menganalisis data dari perilaku pelanggan yang berbeda atau keterlibatan pengguna, memungkinkan mereka untuk memfasilitasi konten dan iklan yang lebih dipersonalisasi ke arah audiens yang ditentukan dengan jelas untuk keterlibatan dan hasil yang lebih baik.

Keunggulan pemasaran digital di antaranya adalah

1. Kecepatan penyebaran dan mudah dievaluasi
2. Murah dan efektif (memotong biaya operasional)
3. Jangkauan lebih luas (dapat menyebarkan brand atau produk ke seluruh dunia)
4. Waktu dan lokasi kerja yang efisien (dapat dikerjakan dimanapun dan kapanpun)
5. Transaksi lebih mudah (tanpa harus bertemu atau tatap muka)

#### **F. Membangun Brand di Era Digital**

*Brand* atau merek merupakan tanda dagang yang menjadi pembeda antara satu produk dengan produk lainnya, meskipun bergerak di bidang yang sama. Secara umum brand image dapat diartikan sebagai konsep yang menggambarkan perusahaan tersebut, atau dalam bahasa Indonesia disebut sebagai “citra”. Tidak hanya logo dan desain, Bentuk Brand Image dapat dikembangkan melalui

berbagai macam cara dan strategi. Mulai dari strategi komunikasi, iklan, hingga *campaign* dengan mengangkat isu yang sesuai dengan citra perusahaan.

Sebagai contoh suatu bisnis kuliner yang mengusung tema *vegetarian* aktif mengkampanyekan mengenai pola hidup sehat dengan mengkonsumsi sayur-sayuran dan rutin berolahraga, dengan melakukan hal ini restoran tersebut secara langsung sedang membangun citra perusahaan di mata masyarakat, sehingga *brand awareness* terhadap kuliner sehat dapat meningkat pada brand restoran tersebut.

Fungsi sebuah brand untuk :

1. Memudahkan konsumen menghafal serta mengingat suatu produk, dan menemukan suatu barang atau jasa di internet
2. Menunjukkan reputasi dan kualitas dari produk dan layanan yang telah dibangun dan membedakannya dari kompetitor
3. Membangun loyalitas konsumen terhadap suatu produk.

Langkah membangun brand di era digital adalah

1. Pelajari brand (merek) kompetitor.
2. Buat nama, desain logo dan slogan (tagline).
3. Daftarkan merek ke DJKI (Direktorat Jenderal Kekayaan Intelektual).
4. Bangun reputasi/citra brand.

---

## DAFTAR PUSTAKA

---

- Anderson Gordon, 1992. *Selection dalam Brian, Towers ed. The Handbook Of Human Resource Management*, Oxford, Blackweel Publisher.
- Asmarantaka, Ratna Winandi. 2012. *Pemasaran Agribisnis (Agrimarketing)*. Penerbit: Departemen Agribisnis Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB. Bogor.
- Flippo Edwin B, 1994. *Personal Management (6th ed)*. New York, Mc. Graw Hill, Company.
- Greenhouse Jeffry H, 1987. *Career Management*. Chicago. The Dryden Press.
- Hanggraeni, Dewi. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Hasibuan, SP Malayu. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hurriyati R. 2005. *Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen*. Bandung (ID): CV Alfabeta.
- Kasmir, 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kotler Philip, 1983. *Manajemen Pemasaran*. Edisi ke 4 Jilid 2, Erlangga Jakarta.
- Siagian Sondang P. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Bumi Aksara, Jakarta
- Sutrisno, edi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Supomo, Eti Nurhayati. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Untuk Mahasiswa dan Umum)*. Bandung: Yrama Widya.

# **MATERI 4**

## **KEMITRAAN BISNIS**

### **TIM PENULIS MODUL**

- 1. Yusuf Rijayanto**
- 2. Soleh Wahyudi**
- 3. Intan Kurnianingrum**

---

## **BAB I**

### **PRINSIP KEMITRAAN USAHA**

---

#### **1. Pengertian Kemitraan**

Kerjasama antara usaha kecil (termasuk petani) dengan usaha menengah atau dengan usaha besar disertai pembinaan dan pengembangan oleh usaha menengah atau usaha besar dengan memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan.

#### **2. Tujuan Kemitraan**

Untuk meningkatkan pendapatan, kesinambungan usaha, meningkatkan kualitas sumberdaya kelompok mitra, peningkatan skala usaha dalam rangka menumbuhkan dan meningkatkan kemampuan usaha kelompok mitra.

#### **3. Prinsip Kemitraan**

Prinsip pola kemitraan diawali dengan itikad kerjasama yang saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan.

Pola kemitraan memiliki prinsip - prinsip sebagai berikut :

- a. Saling memerlukan, saling ada ketergantungan
- b. Saling menguntungkan
- c. Saling menghargai dan saling menghormati satu sama lain
- d. Saling mematuhi kesepakatan yang ditetapkan bersama
- e. Saling mempercayai
- f. Saling membangun, saling menumbuhkan dan saling mengembangkan
- g. Berorientasi mencari keuntungan “jangka panjang” dan berkelanjutan
- h. Memiliki kedudukan dan posisi yang sama dan setara

Apabila prinsip-prinsip tersebut diatas benar - benar dilaksanakan maka pola kemitraan tidak mengenal istilah “Pengelola” dan “Peghela”.

#### **4. Manfaat Kemitraan**

Kemitraan merupakan upaya bersama untuk memperkuat kemampuan bersaing dan untuk membangun tatanan dunia usaha yang kuat dengan tulang punggung usaha menengah yang tangguh, saling mendukung dengan usaha kecil dan usaha menengah atau usaha besar, melalui ikatan ikatan kerjasama.

Kemitraan tidak boleh diartikan sebagai penguasaan yang satu atas yang lain. Kemitraan harus menjamin kemandirian masing masing pihak sehingga prakarsa dan daya kreasi akan berkembang, karena kemitraan tidak menghilangkan persaingan. Dalam suasana persaingan yang sehat, kemitraan justru akan tumbuh lebih subur.

Kemitraan mendukung efisiensi ekonomi karena pihak - pihak yang bermitra masing-masing menawarkan sisi-sisi unggulnya. Melalui kemitraan, kecenderungan monopoli dapat dihindarkan. Monopoli menyebabkan distorsi dalam pasar, sedangkan kemitraan memperkuat mekanisme pasar dan sekaligus menghindari persaingan yang tidak sehat.

### **Manfaat kemitraan dapat juga ditinjau dari aspek :**

#### **1. Produktivitas**

Peningkatan produktivitas diharapkan dapat dirasakan oleh pihak pihak yang bermitra. Bagi perusahaan yang lebih besar, peningkatan produktivitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu : (a) menekan biaya produksi (input) (b) meningkatkan produksi (output).

Secara kelompok pihak petani dapat pula meningkatkan produk-tivitasnya dengan cara, mengurangi input yang dapat digunakan secara bersama - sama, misalnya ; penggunaan traktor milik kelompok ; memberantas hama dan penyakit ; biaya pemeliharaan irigasi ; biaya pengangkutan sarana produksi ; pergudangan ; menjual secara bersama - sama ; dan lain - lain.

#### **2. Ekonomi (Efisiensi)**

Efisiensi erat kaitannya dengan penggunaan input yang minimum dan efektivitas dengan mendapatkan hasil yang sesuai dengan yang diinginkan.

Penerapannya dalam kemitraannya, misalnya :

- a. Perusahaan besar dapat menghemat tenaga dalam mencapai target tertentu dengan menggunakan tenaga kerja yang dimiliki oleh petani atau perusahaan kecil. Sebaliknya petani atau perusahaan kecil umumnya relatif lemah dalam hal kemampuan teknologi dan sarana produksi dibandingkan teknologi dan sarana produksi yang dimiliki oleh perusahaan besar.
- b. Mekanisme pertanian dalam penyiapan lahan yang dimiliki oleh petani plasma dimana perusahaan inti menyediakan alat mesin pertanian sehingga petani dapat mempercepat dan memperluas areal tanam dengan tenaga yang tersedia. Pada gilirannya, hasil produksi dari petani plasma dapat mencapai hasil yang diharapkan sesuai dengan kapasitas produksi yang ditargetkan oleh perusahaan.

### **3. Jaminan Kualitas, Kuantitas dan Kontinuitas**

Indikator diterimanya suatu produk oleh pasar adalah adanya kesesuaian mutu yang diinginkan oleh konsumen. Loyalitas konsumen hanya dapat dicapai apabila ada jaminan mutu dari suatu produk, hal ini akan semakin terasa apabila produk akan di ekspor. Kualitas, kuantitas dan kontinuitas, sangat erat kaitannya dengan efisiensi dan produktivitas yang menentukan terjaminnya pasokan pasar dan pada gilirannya menjamin keuntungan perusahaan mitra.

### **4. Resiko Usaha**

Dengan kemitraan usaha, diharapkan resiko yang besar dapat ditanggung bersama, dimana pihak - pihak yang bermitra akan menanggung resiko secara proporsional sesuai dengan besarnya modal dan keuntungan yang akan diperoleh. Bagi petani yang memperoleh mitra usaha yang betul-betul

mampu menjamin penyerapan hasil produksi, maka resiko kerugian akibat kelebihan hasil dan penurunan harga dapat dihindari.

## **5. Sosial**

Kemitraan usaha bukan hanya memberikan dampak positif dengan saling menguntungkan melainkan dapat memberikan dampak sosial yang cukup tinggi sehingga terhindar dari kecemburuan sosial akibat ketimpangan. Disamping itu, melalui kemitraan dapat menghasilkan persaudaraan antar pelaku ekonomi yang berbeda status.

Berdasarkan uraian dari kelima aspek tersebut di atas, maka manfaat kemitraan untuk masing-masing pelaku usaha agribisnis dapat dikelompokkan sebagai berikut :

### **1. Petani**

Petani dapat terbantu dari segi permodalan, sarana produksi dan teknologi, guna mengembangkan usaha taninya yang berdampak pada peningkatan pendapatannya.

- a. Jaminan pemasaran dan harga yang layak sesuai dengan kesepakatan
- b. Memperoleh pengetahuan dan keterampilan

### **2. Perusahaan**

- a. Tersedianya bahan baku yang relatif cukup dari petani sebagai kelompok mitra
- b. Optimalisasi pemanfaatan sumberdaya sehingga efisiensi usaha dapat ditingkatkan

### **3. Pemerintah**

- a. Meningkatkan penyerapan tenaga kerja di pedesaan dengan berkembangnya usaha tani dan perusahaan yang bergerak di bidang agribisnis, baik usaha budidaya maupun agroindustry
- b. Meningkatnya penerimaan negara sebagai dampak dari peningkatan produksi dan pendapatan baik dari usaha tani maupun dari perusahaan yang bergerak di bidang agribisnis.

### **4. Perusahaan Mitra**

Perusahaan pertanian atau perusahaan bidang pertanian (swasta, BUMN / BUMD) yang melakukan kerjasama dengan kelompok mitra. Perusahaan Pertanian adalah perusahaan yang mendapat ijin dari aparaturnya sektor pertanian. Perusahaan Bidang Pertanian adalah perusahaan yang berkaitan dengan pertanian dan mendapat ijin dari aparaturnya di luar aparaturnya pertanian.

5. Kelompok Mitra :

- a. Farmer Group (Kelompok Tani). Merupakan kumpulan petani atau pengusaha tani yang mempunyai tujuan yang sama.
- b. Farm Organization (Organisasi Petani)  
Merupakan wadah kegiatan petani atau pengusaha tani berbentuk Kelompok Usaha, Kelompok Swadaya, Kelompok Tani, Gabungan Kelompok Tani, Asosiasi, Kelompok Penangkar Benih, Koperasi, Lembaga Keuangan Mikro (LKM), Perseroan Terbatas (PT), dan lain-lain.

---

## **BAB II**

### **PELAKU DAN ASPEK KEGIATAN KEMITRAAN**

---

#### **1. Perilaku Kemitraan**

Landasan kuat untuk membangun kelompok menuju kemandirian antara lain adalah berkembangnya dinamika dan kerjasama kelompok. Pengurus dan anggota kelompok perlu memahami pentingnya menjaga keutuhan kelompok dan mampu menyatukan perbedaan pendapat menjadi suatu sinergi yang bermanfaat. Jiwa kepemimpinan perlu dikembangkan oleh setiap anggota kelompok melalui proses belajar menjadi pemimpin kelompok secara bergiliran. Sejalan dengan itu, peranan anggota dan tugas-tugas pengurus kelompok harus dipahami bersama. Pertemuan kelompok secara teratur dapat menjadi nafas berkembangnya dinamika kelompok.

Ada 3 macam kelompok :

- a. Kelompok INFORMAL, yaitu kelompok yang terbentuk dengan sendirinya karena ada kesamaan - kesamaan diantara anggota anggotanya. Kelompok ini tidak mempunyai pengurus, tidak punya aturan - aturan atau kesepakatan. Anggota kelompoknya tidak tetap.
- b. Kelompok NON FORMAL, adalah kelompok yang anggotanya tetap, ada pengurusnya, ada aturan tertulis yang berbentuk Anggaran Dasar, punya legalitas (pengesahan) badan hukum.
- c. Kelompok FORMAL, sama seperti Kelompok Non Formal, ada pengurus, ada aturan dan punya legalitas tapi ada hirarki seperti pada partai, misalnya ada di tingkat desa, kecamatan, kabupaten, dan seterusnya.

Sebagai kelompok dapat tetap utuh, tetap aktif atau dinamis apabila :

- a. Tujuan kelompok jelas dan diketahui oleh seluruh anggotanya
- b. Ada pengurus yang dibentuk sesuai dengan tujuan kelompok
- c. Komunikasi dalam kelompok baik, mulai ketua sampai anggota memiliki kemauan mendengarkan dan memberikan umpan balik

- d. Kerjasama di dalam kelompok maupun dengan pihak luar dapat berlangsung dengan baik
- e. Ada keterikatan yang kuat antara anggota
- f. Suasana kelompok hangat, setia kawan dan saling percaya
- g. Mempunyai aturan-aturan yang disusun dan disepakati bersama

Inti dari Kemitraan adalah kerjasama antar anggota kelompok dan kerjasama antar usaha kecil, menengah atau usaha besar. Inti Kerjasama adalah keakraban antara anggota dan antara kelompok. Pelaku kemitraan terdiri atas :

**a. Kelompok Mitra**

- 1) Petani
- 2) Kelompok Tani
- 3) Gabungan Kelompok Tani
- 4) Koperasi
- 5) Usaha Kecil

**b. Perusahaan Mitra**

- 1) Perusahaan Menengah Pertanian
- 2) Perusahaan Besar Pertanian
- 3) Perusahaan Menengah di Bidang Pertanian
- 4) Perusahaan Besar di Bidang Pertanian

**2. Aspek Kegiatan Kemitraan**

Kegiatan kemitraan meliputi aspek :

- a. Permodalan
- b. Teknologi
- c. Pemasaran
- d. Sarana Produksi
- e. Proses Produksi
- f. Pengolahan Hasil, dan lain-lain.

Pelaksanaan kegiatan kemitraan biasanya dibuat dalam bentuk kesepakatan MOU antara pelaku agribisnis (kelompok, koperasi, swasta dan BUMN).

---

### **BAB III**

#### **POLA-POLA KEMITRAAN (MODEL KERJASAMA)**

---

Implementasi dari hubungan kemitraan (bisnis usaha) yang melibatkan petani/ kelompok mitra dan perusahaan mitra, dilaksanakan melalui pola kemitraan langsung dan kemitraan tidak langsung. *Pola Kemitraan tidak langsung* yaitu kemitraan yang dilakukan dengan pola pembinaan dari pengusaha besar selaku pembina kepada pengusaha kecil tanpa ada kaitan dengan kegiatan usahanya.

*Pola Kemitraan langsung* yaitu pengusaha besar selaku pembina melakukan pembinaan kepada mitra binaan yang ada kaitannya dengan kegiatan usaha.

Adapun bentuk-bentuk kemitraannya adalah sebagai berikut :

#### **1. Pola Inti Plasma**

Merupakan pola hubungan kemitraan antara kelompok mitra dengan perusahaan mitra, yang didalamnya perusahaan mitra bertindak sebagai inti dan kelompok mitra sebagai plasma. Perusahaan mitra bertindak sebagai perusahaan inti yang menampung, membeli hasil produksi, memberi pelayanan, bimbingan kepada petani / kelompok mitra.

Salah satu contoh pola kemitraan ini adalah Pola Perusahaan Inti Rakyat (PIR), dimana perusahaan inti menyediakan lahan, sarana produksi, bimbingan teknis, manajemen, menampung, mengolah dan memasarkan hasil produksi. Sedangkan kelompok mitra usaha memenuhi kebutuhan perusahaan sesuai dengan persyaratan yang telah disepakati sehingga hasilnya harus mempunyai daya saing dan nilai jual yang tinggi.

Beberapa keunggulan kemitraan pola inti plasma antara lain :

- a. Memberi manfaat timbal balik antara perusahaan besar atau menengah sebagai inti dengan usaha kecil sebagai plasma melalui cara pengusaha memberikan pembinaan serta pemasaran.

- b. Sebagai upaya pemberdayaan pengusaha kecil di bidang teknologi, modal, kelembagaan, dan lain-lain, sehingga pasokan bahan baku dapat lebih terjamin dalam jumlah dan kualitas sesuai standar yang diperlukan.
- c. Beberapa usaha kecil yang dibimbing usaha besar / menengah mampu memenuhi skala ekonomi, sehingga dapat dicapai efisiensi.
- d. Pengusaha besar/ menengah yang mempunyai kemampuan dan kawasan pasar yang lebih luas dapat mengembangkan komoditas yang mempunyai keunggulan dan mampu bersaing di pasar dalam negeri maupun untuk ekspor

## **2. Pola Sub Kontrak**

Merupakan hubungan kemitraan antara kelompok mitra dengan perusahaan mitra yang didalamnya kelompok mitra memproduksi komponen yang diperlukan perusahaan mitra sebagai bagian dari produksinya.

Kemitraan pola sub kontrak mempunyai keuntungan yang dapat mendorong terciptanya alih teknologi, modal dan keterampilan serta menjamin pemasaran produk kelompok mitra usaha. Contohnya PT. Pacet Segar bermitra dengan Indofood menggunakan pola sub kontrak untuk pengadaan komoditas sayuran.

## **3. Pola Dagang Umum**

Merupakan hubungan kemitraan antara kelompok mitra dengan perusahaan mitra, yang didalamnya perusahaan mitra memasarkan hasil produksi kelompok mitra atau kelompok mitra memasok kebutuhan yang diperlukan perusahaan mitra.

Beberapa kegiatan agribisnis khususnya produk hortikultura yang berlokasi di Sukabumi dan kawasan Puncak – Bogor banyak menerapkan kemitraan pola dagang umum, dimana beberapa kelompok tani yang bergabung dalam bentuk koperasi maupun badan usaha lainnya memenuhi atau mensuplai kebutuhan perusahaan sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan oleh perusahaan mitra.

Keuntungan dari pola ini adalah adanya jaminan harga atas produk yang dihasilkan dan kualitas sesuai dengan yang telah ditentukan atau disepakati. Sedangkan kelemahan pola ini antara lain, pengusaha besar seperti swalayan menentukan dengan sepihak mengenai harga dan volume yang sering merugikan pengusaha kecil.

#### **4. Pola Keagenan**

Merupakan salah satu bentuk hubungan kemitraan, yang didalamnya kelompok mitra diberi hak khusus untuk memasarkan barang-barang dan jasa usaha perusahaan mitra.

Keuntungan yang diperoleh dari hubungan pola keagenan, antara lain bahwa agen dapat merupakan tulang punggung dan ujung tombak pemasaran usaha besar dan usaha menengah. Contohnya PT. Pacet Segar bermitra dengan pengusaha material menggunakan pola keagenan.

#### **5. Pola Kerjasama Operasional Agribisnis (KOA)**

Merupakan hubungan kemitraan yang didalamnya kelompok mitra menyediakan lahan, sarana dan tenaga, sedangkan perusahaan mitra menyediakan biaya atau modal dan atau sarana untuk mengusahakan atau membudidayakan suatu komoditas pertanian. Di dalam melaksanakan kemitraan usaha, perusahaan mitra dapat bertindak sebagai Perusahaan Inti / Perusahaan Pembina atau Perusahaan Pengelola atau Perusahaan Penghela, yaitu :

- a. **Perusahaan Inti/Pembina** yaitu perusahaan yang melaksanakan pembukaan lahan atau menyediakan lahan sebagai usaha budidaya dan memiliki unit pengolahan yang dikelola sendiri, melaksanakan pembinaan berupa pelayanan dalam bidang teknologi, sarana produksi, permodalan atau kredit, pengolahan hasil, menampung dan atau memasarkan hasil produksi kelompok mitra.
- b. **Perusahaan Pengelola** yaitu perusahaan yang tidak melakukan usaha budidaya tetapi memiliki unit pengolahan, melakukan pembinaan berupa pelayanan dalam bidang teknologi, sarana produksi, permodalan atau

kredit, pengolahan hasil, menampung dan atau memasarkan hasil produksi kelompok mitra.

- c. **Perusahaan Penghela** yaitu perusahaan yang tidak melakukan usaha budidaya dan tidak memiliki unit pengolahan, melakukan pembinaan berupa pelayanan dalam bidang teknologi, menampung dan atau memasarkan hasil produksi kelompok mitra.

Contoh pola kemitraan ini adalah pola kemitraan komoditas stroberi antara Perusahaan Daerah Propinsi Bali (PD Bali) dengan PT. Bayu Jaya Kusuma serta kelompok tani menggunakan pola Kerjasama Operasional Agribisnis (KOA). Pada KOA ini masing-masing pihak yang bermitra memiliki hak dan kewajiban sebagai berikut : (1) PD. Bali menyediakan fasilitas pasca panen dan angkutan; (2) PT. BJK membuat perencanaan penanaman, menyediakan sarana produksi, menampung dan memasarkan produksi, menggunakan sarana PD. Bali; (3) PD. Bali memperoleh hak berupa kompensasi penggunaan fasilitas, memperoleh imbalan jasa penanganan pasca panen sesuai kesepakatan; dan (4) kerjasama dilakukan untuk jangka waktu lima tahun dan dapat diperpanjang kembali.

## **6. Pola Waralaba**

Merupakan pola hubungan kemitraan dimana perusahaan memberi lisensi perdagangan kepada perusahaan atau orang lain dengan konsekwensi harus membayar biaya franchise ataupun royalti. Usia bisnisnya  $\pm$  5 tahun. Informasi tentang waralaba dapat diperoleh dari AFI (“Asosiasi Franchise Indonesia”). Sistem bisnis yang ditawarkan waralaba biasanya memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP). Tingkat kegagalan kecil dan disarankan bagi pemula dan tempat yang strategis. Contoh pola waralaba adalah pemilik perusahaan Ayam Goreng “Wong Solo” mewaralabakan usahanya kepada pihak lain untuk membuka cabang dengan perjanjian tertentu.

---

## **BAB IV**

### **HAMBATAN DAN TANTANGAN POLA KEMITRAAN**

---

Beberapa hambatan dan tantangan dalam menerapkan pola kemitraan adalah:

1. Produksi terlalu banyak dan terlalu luas, sehingga sulit dilaksanakan pengaturan pola tanam
2. Mencakup ratusan ribu, bahkan jutaan petani yang tersebar serta sulit ditumbuhkan kerjasama dan pengaturan
3. Harga kesepakatan kadang-kadang terlalu tinggi dibandingkan harga barang impor dan harga pasar. Dalam kasus seperti ini, perusahaan inti sering ingkar janji
4. Harga kesepakatan terlalu rendah dibandingkan harga pasar. Dalam kasus seperti ini, petani sering ingkar janji.
5. “Komoditi Tertutup” (“tidak ada alternatif” lain) artinya, komoditi hanya bisa dijual melalui perusahaan inti. Pada kasus seperti ini, petani akan menerima harga yang ditetapkan perusahaan dan biasanya harga terlalu rendah
6. Perusahaan besar tidak mempunyai itikad yang sungguh-sungguh untuk memajukan dan menolong petani
7. Perusahaan inti tidak menerapkan konsep dan strategi mencari keuntungan “jangka panjang” dan berkelanjutan

Untuk kelangsungan usaha penangkar benih ditentukan oleh faktor kemampuan bersaing secara efektif, maka kelembagaan kemitraan dalam mengembangkan usahanya ada tiga pilihan :

1. Relasi ditutup karena kalah bersaing
2. Relasi dimerges karena tidak bisa mandiri
3. Atau ingin tetap survival karena melakukan perubahan - perubahan yang sesuai dengan perkembangannya

Maka kalau kita menetapkan pilihan yang ketiga (tetap survival) kelembagaan yang dimiliki harus peka dan tanggap terhadap setiap perubahan dan harus mampu mengantisipasi perubahan melalui :

1. Kelembagaan penangkar benih harus bisa melihat dan membangun sasaran dan arah yang jelas di masa yang akan datang

2. Kelembagaan penangkar benih harus melakukan penelitian (LIT), pelatihan (LAT) dan penyuluhan (LUH)
3. Kelembagaan penangkar benih harus dapat melihat Peluang, Tantangan, Hambatan dan Ancaman di masa yang akan datang.

Secara general, kemitraan harus mengadakan beberapa perubahan (reformasi) sebagai berikut :

### **1. Membangun Visi dan Misi (*Envisioning and Misioning*)**

Kelembagaan harus bisa membangun visi dan misi secara jelas dan mampu untuk mengoperasionalkan strategi apa yang diterapkan dan kebijakan-kebijakan apa yang harus dijalankan. Menetapkan arah perubahan dan menetapkan kesamaan langkah individu dan kelompok pimpinan kelembagaan memberikan inspirasi dan motivasi dalam melaksanakan perubahan tersebut.

### **2. Kelembagaan Profesional**

Kelembagaan harus mampu memberikan kepuasan baik kepada internal maupun eksternal dan bisa memberikan kepuasan kepada kelompok lainnya secara horizontal maupun vertikal, sekaligus memberi motivasi dan memenangkan persaingan, mengutamakan integritas diantara segala hal, dan membangun semangat kelembagaan yang sinergi.

### **3. Rasa Memiliki dalam Komitmen**

- a. *Political Commitment* (orang yang melakukan kerjasama terhadap sesuatu yang bersifat terpaksa)
- b. *Intellectual Commitment* (orang atau anggota memiliki kerjasama terhadap sesuatu karena hal itu dipandang mampu memenuhi kebutuhan intelektualnya)
- c. *Emotional Commitment* (orang atau anggota yang ada di tingkatan ini bersifat emosional, suka rela, dan tidak lagi memikirkan rugi laba usahanya saja, adalah pengikut tokoh tertentu yang selalu mengikuti apa yang selalu diucapkan pemimpinnya)
- d. *Spiritual Commitment* (seseorang akan berkomitmen dengan apa yang akan dikerjakannya karena hal itu memang merupakan panggilan jiwanya)

#### **4. Membangun Budaya Baru (*Building New Culture*)**

Kelembagaan penangkar benih baru bisa membangun budaya baru untuk mengembangkan institusi / perusahaan yang kondusif dan mencakup dua hal :

- a. Berorientasi pada pasar (*market oriented*)
- b. Berorientasi pada globalisasi

Dari kedua hal tersebut, maka kelembagaan merupakan manajemen berdasarkan *value*, berani melakukan terobosan terobosan tanpa takut salah, kreatif dan penuh inisiatif dan mengembangkan komunikasi yang akrab dan tidak mudah puas, bermental sebagai pelaku bisnis yang berjiwa *gentleman agreement*.

#### **5. Kelembagaan Mampu Membangun Kompetensi (*Building Competence*)**

Kompetensi manajemen proses, dengan merancang kelembagaan berdasarkan proses. Dimana proses harus selalu disederhanakan dan diperbaharui sesuai dengan kebutuhan, sesuai tuntutan *customers* dan teknologi yang tersedia.

#### **6. Membangun Manajemen Mutu (*Building Quality Management*)**

Manajemen mutu dituntut untuk terus menerus memantau tuntutan zaman dan selalu memperbaiki kualitas produk, kualitas layanan, selalu melakukan manajemen inovasi dan membentuk kedewasaan institusi dan integritas, sehingga bisa membentuk *Leadership Development*.

#### **7. Efisiensi Kelembagaan**

Keberhasilan untuk menciptakan keunggulan kelembagaan penangkar benih bisa diwujudkan dengan menghasilkan output yang terbaik melalui berbagai inovasi, keunggulan - keunggulan kelembagaan ini bisa baik apabila bisa menekan biaya - biaya produksi.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Arthur Manapa, 1999. *Negosiasi*. Lembaga Administrasi Negara- Republik Indonesia.
- Badan Pengembangan SDM Pertanian. 2003. Seri Pemberdayaan KPK. *Dinamika Dan Kerjasama Kelompok*. P4K
- Burgelman, RA, Maidique, MA, Wheerwright. 2001. *Strategic Management of Technology and Innovation*. McGraw - Hill Higher Education.
- Direktorat Jenderal Bina Produksi Hortikultura. 2002. *Model Usaha Agribisnis Hortikultura*. Jakarta.
- Direktorat Jenderal Bina Produksi Hortikultura. 2003. *Pedoman Pengembangan Kemitraan Usaha Agribisnis Hortikultura*. Jakarta.
- Edward Napitupulu. 2004. *Pemantapan Manajemen Pengembangan Agribisnis Hortikultura*. Dirjen Bina Produksi Hortikultura, Jakarta.
- Gumbira Said, Rahmayanti, Zahrul Mutaqin. 2001. *Manajemen Teknologi Agribisnis*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Jeremy G. Thorn. 1995. *Terampil Bernegosiasi*. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Margono Slamet. 2003. *Membentuk Pola Perilaku Manusia Pembangunan*. IPB Press, Bogor.
- YAMPI. 2007. *Modul Kewirausahaan*. Yayasan Amal Masyarakat Pertanian Indonesia. Jakarta.

# **MATERI 5**

## **PEMBIAYAAN USAHA**

### **TIM PENULIS MODUL**

- 1. Retno Hermawan**
- 2. Tota Totor Naibaho**
- 3. Ha Sudoni**

**BAB I**  
**FITUR, SKEMA, DAN PROSES KUR**

**1.1 Fitur KUR**

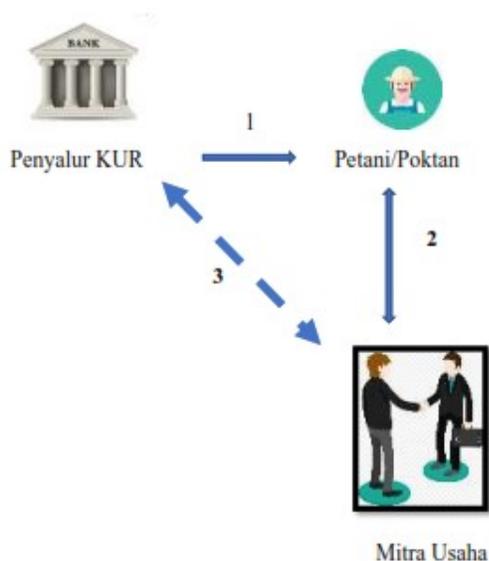
Berikut ini adalah fitur – fitur Kredit Usaha Rakyat pada tahun 2022 :

	<b>KUR Mikro</b>	<b>KUR Kecil</b>	<b>KUR Supermikro</b>
Plafon	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sampai dengan Rp. 50jt</li> <li>▪ Akumulasi plafon per debitur (di luar sector produksi) maksimal Rp. 200 juta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rp 50 jt s.d. Rp 500 jt</li> <li>▪ Akumulasi plafon per debitur maksimal Rp 500 jt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sampai dengan Rp. 10 juta</li> </ul>
Suku Bunga	3% efektif per tahun (proses SE)	3% efektif per tahun (proses SE)	3% efektif per tahun (proses SE)
Jangka Waktu	KMK maks. 3 tahun ; KI maks. 5 tahun	KMK maks. 4 tahun ; KI maks. 5 tahun	KMK maks. 3 tahun ; KI maks. 5 tahun
Lama Usaha	Minimal 6 bulan	Minimal 6 bulan	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tidak ada pembatasan minimal. Apabila lama usaha &lt; 6 bulan harus memenuhi salah satu persyaratan, yaitu sebagai berikut:</li> <li>▪ Mengikuti Pendampingan,</li> <li>▪ Mengikuti pelatihan kewirausahaan/ pelatihan lainnya,</li> <li>▪ Tergabung dalam kelompok usaha; atau</li> <li>▪ Memiliki anggota keluarga yang mempunyai usaha produktif dan layak</li> </ul>
Dokumen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identitas (eKTP/ Surat Keterangan Pembuatan e-KTP, KK, Akta Nikah)</li> <li>▪ NIB atau Surat Keterangan Usaha (Kelurahan,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identitas (e-KTP/ Surat Keterangan Pembuatan e-KTP, KK, Akta Nikah)</li> <li>▪ NIB, SIU atau Surat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identitas (e-KTP/Surat Keterangan Pembuatan e-KTP, KK, Akta Nikah)</li> <li>▪ Surat Keterangan Usaha (RT/RW) dan menyebutkan jenis usaha dan lama usaha</li> </ul>

	RT/RW) atau Surat Domisili Usaha	Keterangan Usaha Lainnya	
Agunan Tambahan	Tidak ada	Sesuai dengan Kebijakan / penilaian Bank	Tidak disyaratkan agunan tambahan

## 1.2 Skema Dan Proses Pengajuan KUR

Prosedur Pengajuan KUR Sektor Pertanian dapat dilakukan dengan mekanisme individu dan atau mekanisme kelompok dengan melibatkan mitra kerjasama sebagai offtaker. Untuk lebih jelasnya berikut skema pengajuan KUR:



Pada prinsipnya proses pengajuan KUR baik untuk KUR pertanian, perkebunan, peternakan dan perikanan sama. Berikut mekanisme penyaluran kredit KUR dengan mekanisme kelompok :

### 1) Penyalur KUR

Menyalurkan KUR Khusus kepada Petani yang telah tergabung dalam Kelompok. Penyalur melakukan perjanjian kredit/pembiayaan KUR Khusus dengan mekanisme penandatanganan akad kredit oleh masing-masing petani yang tergabung dalam Kelompok. Penyalur berkewajiban mengunggah data masing-masing petani debitur KUR Khusus ke dalam Sistem Informasi Kredit Program (SIKP).

- 2) Kelompok merupakan organisasi berbadan hukum koperasi dan/atau kelompok usaha yang telah terdaftar pada Dinas Teknis Terkait/Badan setempat, terdiri dari beberapa petani. Kelompok bekerjasama dengan mitra usaha dapat melakukan pendampingan teknis kepada petani untuk meningkatkan kualitas hasil produksi. Kelompok memastikan anggotanya dapat melakukan kewajiban pembayaran angsuran KUR Khusus. Apabila salah satu anggota kelompok mengalami gagal bayar, maka kelompok melakukan mekanisme tanggung renteng untuk menyelesaikan kewajiban pembayaran angsuran KUR Khusus anggotanya.
- 3) Penyalur KUR dan Mitra usaha melakukan koordinasi untuk memastikan pelaksanaan pembangunan kebun, penjualan hasil produksi, dan pembayaran kembali angsuran KUR Khusus oleh masing-masing petani (sector pertanian), memastikan ketersediaan ternak unggul; usaha peternakan yang sesuai dengan standar operasional; dan menjamin kualitas hasil ternak (sector peternakan), dan ketersediaan bibit unggul untuk budidaya perikanan; penyediaan sarana dan prasarana yang memadai untuk penangkapan ikan; proses usaha yang sesuai dengan standar operasional; dan menjamin kualitas hasil usaha (sector perikanan). Penyalur KUR juga dapat menunjuk mitra usaha tertentu untuk mendampingi suatu kelompok yang mendapatkan penyaluran KUR Khusus.

Kemudian adapun untuk mekanisme penyaluran kredit KUR dengan mekanisme individu dapat dijelaskan secara singkat sebagai berikut :

1. Individu (calon debitur) melakukan pengajuan kredit secara individu
2. Dalam hal ini calon debitur harus melengkapi dokumen – dokumen yang diminta seperti contohnya E-KTP, Ijin Usaha, Rekomendasi / Ijin lain yang diperlukan
3. Kemudian petugas bank akan melakukan verifikasi data dan verifikasi usaha
4. Setelah itu apabila memenuhi syarat, akan dilakukan persetujuan kredit dan penandatanganan kredit,
5. Dilanjutkan dengan pencairan kredit dengan adanya penjaminan KUR.

---

## **BAB II**

### **TIPS PENGAJUAN KREDIT USAHA RAKYAT (KUR)**

---

Program Kredit Usaha Rakyat (KUR) merupakan salah satu program pemerintah untuk meningkatkan akses pembiayaan kepada para pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang disalurkan melalui lembaga keuangan dengan pola penjaminan. Program ini ditujukan untuk memperkuat kemampuan permodalan usaha dalam rangka pelaksanaan kebijakan percepatan pengembangan sektor riil dan pemberdayaan UMKM.

Dana yang disediakan berupa dana keperluan modal kerja serta investasi yang disalurkan kepada pelaku UMKM individu/perseorangan, badan usaha dan/atau kelompok usaha yang memiliki usaha produktif dan layak namun belum memiliki agunan tambahan atau feasible namun belum bankable.

Pembiayaan yang disalurkan bersumber dari dana perbankan atau lembaga keuangan yang merupakan penyalur KUR. Adapun lembaga keuangan yang menyalurkan KUR antara lain adalah BRI, BNI dan Bank Mandiri. Setiap lembaga penyalur KUR memiliki kriteria tertentu dengan prinsip kehati-hatian. Ini dilakukan untuk memastikan dana dapat tersalurkan tepat sasaran dan tepat guna. Pelaku UMKM perlu menampilkan profil usaha yang kredibel lewat laporan keuangan usaha yang baik.

Banyak pelaku usaha khususnya para debitur yang ingin mengajukan KUR mengalami kegagalan. Oleh karena itu penting bagi pelaku usaha mengetahui hal-hal yang menyebabkan pengajuan KUR ditolak oleh pihak kreditur/bank.

#### **2.1 Alasan Pengajuan KUR Ditolak Oleh Pihak Kreditur/Bank.**

Pada saat calon debitur mengajukan pinjaman/kredit kepada pihak kreditur/bank, pihak kreditur bisa saja tidak menyetujui atau menolak permohonan pinjaman calon debitur. Mengapa hal ini bisa terjadi? Sebagai pemohon kredit, sebaiknya

calon debitur mengetahui hal-hal yang dapat menyebabkan permohonan pinjaman/kredit ditolak oleh pihak kreditur, agar calon debitur dapat menyiapkan hal-hal yang diperlukan supaya penolakan tidak terjadi.

Berikut ini adalah hal-hal yang menyebabkan pengajuan KUR ditolak oleh pihak kreditur :

a) Tidak ada kegiatan usaha.

Pihak kreditur tentunya tidak akan memberikan pinjaman kepada calon debitur yang kegiatan usahanya tidak ada atau tidak jelas. Pihak kreditur harus memastikan bahwa pihak calon debitur mampu untuk mengembalikan pinjaman/kredit yang diajukan. Oleh karena itu bila kegiatan usaha tidak ada, maka kemampuan bayar calon debitur tentunya akan semakin kecil.

b) Tujuan pengajuan KUR kurang jelas.

Dalam mengajukan permohonan pinjaman tujuan pinjaman/kredit usaha harus jelas, akan dipergunakan untuk apa, agar penggunaan dana tersebut tepat guna sehingga usaha berjalan dengan baik dan dapat membantu calon debitur dalam mengembalikan pinjaman. Pihak kreditur perlu mengetahui rencana penggunaan dana pinjaman, sebagai dasar analisa apakah usaha calon debitur layak dibiayai atau tidak.

c) Tidak ada bukti penguasaan lahan.

Bukti penguasaan lahan diperlukan untuk mengetahui bahwa usaha tersebut adalah benar-benar usaha yang dilakukan oleh calon debitur. Jika tidak ada bukti penguasaan lahan maka biasanya kreditur akan ragu tentang kebenaran usaha calon debitur.

d) Dokumen tidak lengkap.

Kelengkapan dokumen sebagai syarat peminjaman harus dilengkapi oleh calon debitur karena untuk mendukung analisa pihak kreditur, selain itu dokumen-dokumen juga diperlukan untuk memenuhi legalitas dalam pinjaman tersebut.

- e) Mempunyai riwayat pinjaman bank yang buruk.  
Setiap pinjaman melalui bank akan dilaporkan secara periodik ke Bank Indonesia, sehingga akan tercatat riwayat peminjaman. Baik buruknya riwayat pinjaman tersebut akan dijadikan bahan analisa utama oleh kreditur. Jika riwayat pinjaman calon debitur buruk maka akan memunculkan keraguan pihak kreditur untuk memberikan pinjaman karena calon debitur dianggap tidak bisa dipercaya untuk bisa mengembalikan pinjaman dengan baik.
- f) Mempunyai tunggakan atau pinjaman lain.  
Semakin banyak pinjaman maka kemampuan bayar calon debitur akan semakin rendah. Apalagi bila terjadi tunggakan berarti calon debitur tersebut tidak mempunyai kemampuan bayar yang baik, sehingga bila diberikan pinjaman akan berpotensi menambah beban angsuran calon debitur tersebut yang membuat calon debitur semakin tidak bisa memenuhi kewajiban membayar pinjaman-pinjamannya tersebut.
- g) Jumlah pinjaman terlalu besar.  
Jumlah pinjaman yang diajukan harus realistis, sesuai dengan kebutuhan usaha, dan sesuai dengan kemampuan bayar calon debitur. Semakin besar jumlah pinjaman semakin besar jumlah angsuran. Jika jumlah pinjaman yang diajukan melebihi jumlah kebutuhan usaha, akan berpotensi dana tersebut tidak digunakan sebagaimana mestinya.

## **2.2 Tips Agar Pengajuan KUR Disetujui Oleh Pihak Kreditur**

- a) Dapat dipercaya oleh pihak kreditur.  
Agar dapat dipercaya oleh pihak calon kreditur dalam pengajuan pinjaman maka debitur harus memberikan informasi yang sebenarnya tentang kegiatan usahanya, rencana kebutuhan dan penggunaan dana. Biasanya hal ini disampaikan dalam bentuk proposal usaha.

b) Memenuhi syarat pengajuan kredit.

Menyiapkan syarat pengajuan kredit secara lengkap, sehingga saat diperlukan bisa diserahkan kepada calon kreditur supaya tidak menghalangi proses pengajuan kredit.

c) Memahami peruntukkan kredit.

Debitur dalam mengajukan kredit harus memahami peruntukkan dana pinjaman tersebut, apakah akan dijadikan kredit investasi atau kredit modal kerja. Kredit investasi adalah utang yang diberikan kepada nasabah dengan tujuan membantu usahanya di mana ia dapat melunasinya dalam jangka waktu menengah hingga panjang. Tenor yang ditawarkan setiap bank berbeda-beda. Kredit tersebut dapat digunakan untuk membeli aset yang sesuai dengan jenis usaha. Kredit Modal Kerja adalah jenis kredit yang diperuntukkan bagi pelaku usaha agar modalnya dapat tercukupi.

d) Memberikan informasi yang sebenar-benarnya tentang diri debitur.

Hal ini dilakukan agar saat dilakukan *background screening* oleh pihak calon kreditur, apa yang diinformasikan sesuai dengan fakta yang ada di lapangan.

e) Menjaga riwayat pembayaran pinjaman dengan baik.

Seorang debitur harus membayar angsuran tepat waktu dan melunasi tagihan-tagihan yang telah jatuh tempo, hal ini dilakukan agar lolos *screening* Bank Indonesia (*BI checking*).

f) Memenuhi Analisa 5C

5C merupakan singkatan dari Character, Capacity, Capital, Collateral, Condition.

- *Character*

Analisa Character untuk mengukur karakter, perilaku pembayaran dan profil risiko debitur termasuk kemungkinan gagal bayar ke depan. Analisa ini dilakukan dengan menggunakan credit score atau riwayat perkreditan debitur di masa lalu

- *Capacity*

Capacity yang bertujuan mengukur kapasitas atau kemampuan calon debitur dalam memenuhi kewajibannya kelak. Analisa dilakukan dengan mempelajari sumber penghasilan atau pendapatan saat ini, proyeksi ke depan serta kewajiban yang dimiliki.

- *Capital*

Capital atau kecukupan modal yang dimiliki calon debitur untuk melakukan usaha atau bisnisnya. Analisa dilakukan dengan mempelajari nilai kekayaan bersih yang dimiliki berupa selisih antara total aktiva dengan total kewajiban melalui laporan keuangan.

- *Collateral*

Collateral atau jaminan yang diberikan debitur. Analisa ini bertujuan menilai seberapa besar nilai jaminan dibanding pinjaman dalam hal debitur tidak mampu memenuhi kewajibannya.

- *Condition*

Analisa ini dilakukan untuk mendapat kan gambaran kemampuan debitur memenuhi kewajibannya sesuai kondisi ekonomi secara umum, industri atau kondisi tertentu yang memengaruhi kemampuan membayar kewajiban. Salah satu risiko yang dihadapi lembaga keuangan dalam melakukan penyaluran kredit atau pembiayaan adalah risiko kredit. Analisa kredit secara mendalam berbekal data komprehensif, akurat dan terkini akan mendukung pengambilan keputusan yang tepat dengan risiko terukur.

g) Memenuhi Prinsip 3 R

Prinsip 3R meliputi: *Returns* (hasil yang dicapai), *Repayment* (pembayaran kembali), dan *Risk Bearing Ability* (menanggung resiko).

- *Returns* (Hasil yang Dicapai)

Prinsip ini berkaitan dengan kemampuan yang mendatangkan keberhasilan dari kredit yang diberikan kepada debitur. Returns artinya penilaian atas hasil yang akan dicapai oleh usaha debitur setelah dibantu dengan pinjaman dari kreditur. Apakah hasil yang dicapai dapat menutupi untuk pengembalian pinjaman serta usaha yang dijalankan debitur terus berkembang atau tidak. Returns disini

bisa juga diartikan keuntungan yang akan diperoleh kreditur terhadap kredit yang diberikan kepada debitur.

- *Repayment* (Pembayaran Kembali)  
Prinsip ini berkaitan dengan kemampuan debitur dalam mengembalikan kredit. Kreditur harus menilai berapa lama usaha debitur dapat membayar kembali pinjamannya sesuai dengan kemampuan membayar kembali (*repayment capacity*) dan apakah kredit harus diangsur/cicil atau dilunasi sekaligus di akhir periode.
- *Risk Bearing Ability* (menanggung resiko)  
Prinsip ini berkaitan dengan kemampuan debitur dalam menanggung resiko ketidakmampuan mengembalikan kredit. Kreditur harus mengetahui dan menilai sampai sejauh mana usaha debitur mampu menanggung risiko kegagalan jika terjadi sesuatu yang tidak diinginkan. Dengan memiliki modal yang kuat, usaha debitur biasanya akan lebih kuat juga dalam menghadapi atau memenangkan persaingan dengan pihak lain. Disamping itu, kemampuan menanggung risiko juga ada di pihak kreditur, yaitu dengan cara meminta jaminan atau agunan dari debitur tersebut.

Selain itu ada beberapa tips agar pengajuan KUR diterima oleh pihak Bank/kreditur yang paling utama adalah membangun kepercayaan kepada pihak Bank bahwa usaha yang kita lakukan dipercaya oleh pihak bank dengan:

- **Mengurus Perizinan Usaha**  
Seluruh dokumen persyaratan KUR harus dilengkapi, termasuk perizinan usaha. Pelaku UMKM perlu memastikan usahanya telah memiliki legalitas, perizinan usaha akan memperluas potensi bisnis. Di antaranya seperti meningkatkan kredibilitas usaha dalam menjalin kerja sama dengan pihak lain dan mendapatkan sertifikasi. Ini juga turut membangun kepercayaan publik terhadap kualitas produk lokal
- **Pisahkan Keuangan Pribadi dan Usaha**  
Memisahkan keuangan rumah tangga atau pribadi dan usaha menunjukkan profesionalitas pelaku usaha dalam mengelola arus kas (*cashflow*).

Terlebih, pada tahap administrasi pengajuan KUR, pihak penyalur akan menganalisa riwayat transaksi dan kredit dari setiap calon peminjam. Untuk itu, pelaku UMKM direkomendasikan untuk memiliki rekening yang terpisah antara usaha dan pribadi. Ini akan memudahkan proses pengajuan pinjaman karena penelusuran riwayat transaksi dan kredit langsung berfokus pada kegiatan bisnis, tanpa tercampur dengan urusan pribadi. Pemasukan bisnis sebaiknya tidak digunakan untuk membeli kebutuhan pribadi apapun. Sebagai alternatif, sisihkan sebagian dari keuntungan usaha untuk menggaji diri sendiri. Sistem gaji akan menghindari pemakaian uang usaha untuk kebutuhan pribadi. Kemudian, pisahkan pencatatan keuangan pribadi dan usaha. Dengan begitu, pelaku UMKM bisa memantau pertumbuhan bisnisnya karena pengelolaan keuangannya lebih tertata.

- **Pencatatan Keuangan Rapi**

Faktor pendorong keberhasilan pengajuan KUR lainnya adalah memiliki laporan keuangan usaha yang rapi. Laporan keuangan dapat digunakan sebagai dokumen pendukung yang menambah poin akuntabilitas untuk menilai kemampuan pelaku usaha dalam mengelola dana KUR. Semakin lengkap dokumen pendukung, bisa mempercepat proses pengajuan KUR.

---

### **BAB III**

## **PROPOSAL USAHA TANI**

---

Proposal adalah rencana yang dituangkan dalam bentuk rancangan kerja tertulis. Proposal dibuat dalam rangka untuk mendapatkan Kredit Usaha Rakyat, sehingga struktur maupun logika harus jelas dan mudah dimengerti. Hasil dari kegiatan tersebut harus terstruktur, kegiatan detail dan dapat dikerjakan. Kredit yang diajukan harus realistis. Informasi yang disajikan dalam proposal meliputi: dasar usaha, meliputi nama usaha, visi dan misi, bentuk badan usaha, jenis usaha, lokasi usaha, riwayat usaha.

Informasi mengenai profil usaha dapat berupa informasi mengenai target konsumen, keunggulan produk, hubungan pelanggan, pihak-pihak yang berhubungan seperti supplier, karyawan dan manajemen. Informasi keuangan meliputi informasi sumber pendapatan dan biaya yang tertuang dalam laporan keuangan, rincian penggunaan kredit, dan proyeksi keuangan di masa datang. Dalam proposal juga biasanya dijelaskan mengenai strategi promosi dan pemasaran, yang telah dilakukan, dan strategi di masa datang.

Contoh proposal yang akan di analisis dalam mata pelatihan adalah sebagai berikut:  
Praktek langsung.

## DAFTAR PUSTAKA

- Febri, J. 2019. Masalah Terkait Kredit Perbankan. Penerbit Garudhawaca. Yogyakarta
- Dora, K. 2019. Perjanjian Kredit Perbankan Dalam Perspektif Welfare State. Deepublish Publisher. Yogyakarta
- Shinta, A. 2011. Ilmu Usahatani. Universitas Brawijaya Press (UB Press). Malang. Website:<http://Shinta.Lecture.Ub.Ac.Id/Files/2012/11/Ilmu-Usaha-Tani.Pdf> (*Online*). Diakses Tanggal 2 Februari 2022
- Sorongon. 2019. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kebijakan dalam Pemberian Kredit Pada Perbankan Umum Nasional. Jurnal Akuntansi Berkelanjutan Indonesia
- Sundari, MT. 2011. Analisis Biaya Dan Pendapatan Usaha Tani Wortel Di Kabupaten Karanganyar. Sepa: Vol. 7 No.2 Pebruari 2011: 119 – 126.
- Bahan dari Internet:
- Kompas.com dengan judul "Cara Mengajukan KUR BRI, BNI, dan Mandiri Terbaru" <https://money.kompas.com/read/2021/10/05/090000326/cara-mengajukan-kur-bri-bni-dan-mandiri-terbaru?page=all>. Penulis: Akhdi Martin Pratama Editor: Akhdi Martin Pratama
- Kompas.com dengan judul "3 Tips agar Pengajuan KUR Disetujui Bank": <https://money.kompas.com/read/2022/02/02/093200626/3-tips-agar-pengajuan-kur-disetujui-bank?page=all>. Penulis: Ade Miranti Karunia Editor: Yoga Sukmana
- Siti laura Jupinof, “Pentingnya Prinsip 5C 5P 3R Dalam Pemberian Kredit”, 2017. [http://sitilaurajupinof.blogspot.com/2017/10/pentingnya-prinsip-5c-5p-3r-dalam\\_8.html](http://sitilaurajupinof.blogspot.com/2017/10/pentingnya-prinsip-5c-5p-3r-dalam_8.html)
- Andiaqsalwisani, “ Analisis Kredit, Pintu Masuk Pencairan Pinjaman”, 2021 [https://universalbpr.co.id/blog/analisis-kredit/#:~:text=Sedangkan%20Prinsip%203R%20meliputi%3A%20Returns,\(Kemampuan%20untuk%20menanggung%20risiko\).](https://universalbpr.co.id/blog/analisis-kredit/#:~:text=Sedangkan%20Prinsip%203R%20meliputi%3A%20Returns,(Kemampuan%20untuk%20menanggung%20risiko).)
- BPR Universal, “Mengenal Prinsip 5C Pemberian Kredit”, 2020 <https://universalbpr.co.id/blog/prinsip-5c-pemberian-kredit/>