



KEMENTERIAN
KESEHATAN
REPUBLIK
INDONESIA

PUSAT PENDIDIKAN SUMBER DAYA MANUSIA KESEHATAN
BADAN PENGEMBANGAN DAN PEMBERDAYAAN
SUMBER DAYA MANUSIA KESEHATAN
EDISI TAHUN 2017

BAHAN AJAR
TEKNOLOGI LABORATORIUM
MEDIS (TLM)

KEWIRAUSAHAAN LABORATORIUM

Prima Nanda Fauziah
Umi Amalia





KEMENTERIAN
KESEHATAN
REPUBLIK
INDONESIA

PUSAT PENDIDIKAN SUMBER DAYA MANUSIA KESEHATAN
BADAN PENGEMBANGAN DAN PEMBERDAYAAN
SUMBER DAYA MANUSIA KESEHATAN
EDISI TAHUN 2017

BAHAN AJAR
TEKNOLOGI LABORATORIUM
MEDIS (TLM)

KEWIRAUSAHAAN LABORATORIUM

Prima Nanda Fauziah
Umi Amalia

Hak Cipta dan Hak Penerbitan dilindungi Undang-undang

Cetakan pertama, Oktober 2017

Penulis : 1. *Prima Nanda Fauziah, M.Si.*
2. *Umi Amalia, S.E., M.Kom.*

Pengembang Desain Instruksional : *Devi Ayuni, S.E., M.Si.*

Desain oleh Tim P2M2 :
Kover & Ilustrasi : *Nursuci Leosaputri, A.Md.*
Tata Letak : *Heru Junianto, S.Kom.*

Jumlah Halaman : 318

DAFTAR ISI

BAB I. KONSEP DASAR KEWIRAUSAHAAN	1
Topik 1. Mengenal Kewirausahaan	3
Latihan.....	8
Ringkasan.....	8
Tes 1.....	9
 Topik 2. Pendekatan Konsep Kewirausahaan	 12
Latihan.....	18
Ringkasan.....	18
Tes 2.....	19
 Topik 3. Karakteristik dan Faktor Risiko dalam Kewirausahaan	 22
Latihan.....	33
Ringkasan.....	33
Tes 3.....	34
 Kunci Jawaban Tes.....	 37
Glosarium.....	38
Daftar Pustaka.....	39
 BAB II. ORGANISASI DAN MANAJEMEN USAHA LABORATORIUM KESEHATAN	 41
Topik 1. Produksi/ Operasional Laboratorium Kesehatan	43
Latihan.....	67
Ringkasan.....	68
Tes 1.....	69

Topik 2. Manajemen keuangan dan pembiayaan usaha Laboratorium Kesehatan...	72
Latihan.....	90
Ringkasan.....	91
Tes 2.....	91
 Topik 3. Strategi Pemasaran Laboratorium Kesehatan	95
Latihan.....	104
Ringkasan.....	105
Tes 3.....	106
 Kunci Jawaban Tes.....	108
Glosarium.....	110
Daftar Pustaka.....	112
 BAB III. SIKAP DAN PERILAKU WIRAUSAHA	113
Topik 1. Kunci Sukses Wirausaha	115
Latihan.....	131
Ringkasan.....	131
Test1.....	132
 Topik 2. Komitmen erwirausaha.....	135
Latihan.....	142
Ringkasan.....	142
Tes 2.....	143
 Kunci Jawaban Tes.....	146
Glosarium.....	147
Daftar Pustaka.....	148

BAB IV. IDE DAN PELUANG BISNIS LABORATORIUM KESEHATAN	150
Topik 1. Menciptakan Ide dan Peluang Bisnis	152
Latihan.....	165
Ringkasan.....	165
Tes 1.....	166
Topik 2. Memulai Bisnis	169
Latihan.....	178
Ringkasan.....	179
Tes 2.....	179
Topik 3. Mengembangkan Inovasi, Menciptakan Produk dan Layanan Laboratorium Kesehatan yang Unggul	182
Latihan.....	187
Ringkasan.....	187
Tes 3.....	188
Kunci Jawaban Tes.....	191
Daftar Pustaka.....	192
 BAB V. STUDI KELAYAKAN BISNIS LABORATORIUM KESEHATAN	 194
Topik 1. Ruang Lingkup Studi Kelayakan Bisnis	196
Latihan.....	207
Ringkasan.....	208
Tes 1.....	208
 Topik 2. Penyusunan Proposal Studi Kelayakan Bisnis Laboratorium Kesehatan.....	 211
Latihan.....	242
Ringkasan.....	243
Tes 2.....	244

Kunci Jawaban Tes.....	247
Glosarium.....	248
Daftar Pustaka.....	251
 BAB VI. PERENCANAAN PENDIRIAN BISNIS LABORATORIUM KESEHATAN	 253
Topik 1. Aspek Legalitas Perizinan Usaha Laboratorium Kesehatan.....	254
Latihan.....	272
Ringkasan.....	273
Tes 1.....	273
 Topik 2. Penyusunan dan Pembuatan Rencana Bisnis	 276
Latihan.....	302
Ringkasan.....	303
Tes 2.....	304
 Kunci Jawaban Tes.....	 307
Glosarium.....	308
Daftar Pustaka.....	312

BAB I

KONSEP DASAR KEWIRAUSAHAAN

Prima Nanda Fauziah, S.Si., M.Si

PENDAHULUAN

Saudara mahasiswa tentu sudah tahu bahwa saat ini Saudara sudah berada pada era globalisasi. Era ini mau tidak mau menuntut Saudara untuk mampu bersaing. Pada era globalisasi saat ini, membuka lapangan wirausaha merupakan salah satu upaya untuk mengatasi persoalan tenaga kerja. Mendukung hal tersebut diperlukan memasyarakatkan pengetahuan kewirausahaan melalui berbagai buku dan media lainnya. Kemajuan suatu negara sejalan dengan masyarakat dengan pendidikan yang baik, namun saat ini angka pengangguran dirasakan masih cukup tinggi sehingga peran pemerintah dalam kewirausahaan sangatlah penting.

Di Universitas Beijing Cina, mata kuliah Marxis yang sudah ada sejak lama dihapuskan dan digantikan dengan mata kuliah kewirausahaan guna mendorong para pelajar untuk meningkatkan perekonomian negara. Negara kita juga mulai menyebarluaskan pengetahuan kewirausahaan. Bahkan di Perguruan Tinggi, mewajibkan semua jurusan untuk memberikan mata kuliah terkait kewirausahaan. Hal ini ditujukan agar lulusan tidak bingung dan canggung terjun ke masyarakat dan sudah ditanamkan mental wirausaha pada mereka sehingga mengenal jenis wirausaha yang akan dirintis, tidak gelap lagi. Ini akan berpengaruh baik dalam jangka panjang, karena akan mengurangi lulusan perguruan tinggi yang pengangguran.

Pembangunan akan lebih berhasil jika ditunjang oleh wirausaha yang dapat mempraktekkan ilmu yang diperoleh sehingga mampu membuka lapangan pekerjaan karena kemampuan pemerintah sangat terbatas. Pemerintah tidak akan mampu menggarap semua aspek pembangunan karena keterbatasan anggaran. Oleh karena itu, wirausaha merupakan potensi pembangunan negara. Sekarang ini kita menghadapi kenyataan bahwa jumlah wirausaha di Indonesia masih sangat sedikit dan mutunya belum bisa dikatakan hebat, sehingga persoalan pembangunan wirausaha Indonesia merupakan persoalan penting yang mendesak bagi suksesnya pembangunan perekonomian negara. Berdasarkan hal tersebut di atas maka menjadi penting bagi mahasiswa dan orang yang terdidik untuk lebih dalam dalam mengenal ilmu kewirausahaan.

Saudara sendiri tentu sudah sering mendengar tentang wirausaha ataupun kewirausahaan. Tapi seringkali kurang memahami tentang konsep dasar kewirausahaan sehingga kesulitan dalam mempraktekkannya di kehidupan sehari-hari. Pada Bab ini akan dibahas secara mendalam mengenai konsep dasar kewirausahaan yang meliputi:

1. Mengetahui kewirausahaan
2. Pendekatan konsep kewirausahaan
3. Karakter dan faktor risiko dalam kewirausahaan

Tujuan kompetensi umum yang ingin dicapai pada Bab 1 adalah diharapkan mahasiswa mampu memahami disiplin ilmu kewirausahaan. Selain itu kompetensi khusus dari Bab 1 adalah mahasiswa diharapkan mampu memahami objek studi kewirausahaan, memahami perkembangan disiplin ilmu kewirausahaan, memahami konsep kewirausahaan serta memahami risiko dalam kewirausahaan. Hasil akhir dari memahami konsep dasar kewirausahaan ini adalah Saudara mampu mempraktekannya, sehingga dapat bersaing di era globalisasi dan ikut serta dalam pembangunan negara.

Topik 1

Mengenal Kewirausahaan

A. PENGERTIAN KEWIRAUSAHAAN

Saudara mungkin sudah tidak asing lagi mendengar istilah *Entrepreneurship* dan *Entrepreneur* baik di media massa, elektronik maupun sosial. Tahukah Saudara, bahwa *Entrepreneur* berasal dari bahasa Perancis yaitu *Entreprendre* yang berarti memulai atau melaksanakan. Dalam bahasa Indonesia, *Entrepreneur* diterjemahkan sebagai wirausaha. Selanjutnya kata *Entrepreneurship* diartikan sebagai kewirausahaan.

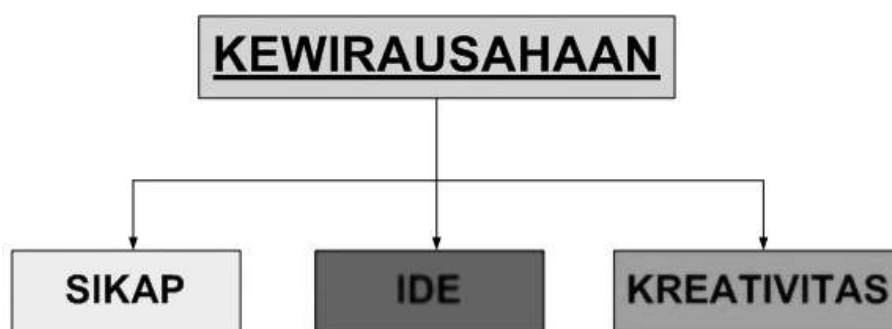
Menurut Suryana (2013), *Entrepreneur* merupakan orang yang mengkombinasikan sumberdaya, tenaga kerja, material dan peralatan untuk meningkatkan nilai yang lebih daripada sebelumnya atau orang yang memperkenalkan perubahan-perubahan, inovasi dan perbaikan produksi. *Entrepreneurship* adalah proses menciptakan sesuatu yang lain dengan menggunakan waktu dan kegiatan disertai modal dan risiko serta menerima balas jasa dan kepuasan serta kebebasan pribadi. Seorang wirausaha atau *entrepreneur* adalah seorang pemimpin sehingga seorang wirausaha harus percaya pada diri sendiri, punya kemampuan mengambil risiko, fleksibilitas tinggi, punya keinginan kuat untuk mencapai sesuatu dan tidak berkeinginan untuk bergantung pada orang lain.

Abad ke-18 merupakan awal dari kemunculan istilah *Entrepreneurship* atau kewirausahaan dengan didorong penemuan-penemuan baru seperti mesin uap, mesin pemintal, dll. Tujuan utama mereka adalah pertumbuhan dan perluasan organisasi melalui inovasi dan kreativitas. Keuntungan dan kekayaan bukan tujuan utama. Dahulu, kewirausahaan dikenal sebagai kewiraswastaan dan wirausaha dikenal sebagai wiraswasta, seperti yang sering Saudara lihat di beberapa Kartu Tanda Penduduk (KTP). Bila ditelusuri lagi ke belakang, wiraswasta atau wirausaha berasal dari 4 kata, yaitu “wira” yang berarti utama, gagah berani, luhur; swa yang berarti sendiri; sta yang berarti berdiri; dan usaha yang berarti kegiatan produktif. Menurut etimologi bahasa sanksekerta tersebut wiraswasta diartikan sebagai manusia yang memiliki keberanian, keteladanan dan keperkasaan dalam memenuhi kebutuhan serta memecahkan permasalahan hidup dengan kekuatan yang ada pada diri sendiri.

Di Indonesia, wiraswasta atau wirausaha sering diartikan sebagai orang-orang yang tidak bekerja pada sektor pemerintahan, seperti pedagang, pengusaha dan orang-orang yang bekerja di perusahaan swasta. Adapun sebutan wirausahawan ditunjukkan bagi orang-orang yang mempunyai usaha sendiri ataupun orang yang berani membuka kegiatan produktif yang mandiri. Seseorang dapat menjadi wirausahawan ketika memiliki kemampuan melihat dan menilai kesempatan-kesempatan usaha, mengumpulkan sumberdaya yang dibutuhkan dan bertindak untuk memperoleh keuntungan dan peluang tersebut. Oleh karena itu dapat diartikan bahwa kewirausahaan adalah kegiatan yang memadukan perwatakan pribadi, keuangan dan sumberdaya di lingkungan.

Hisrich, Peters, dan Sheperd (2008) mengemukakan bahwa kewirausahaan adalah proses penciptaan sesuatu yang baru pada nilai menggunakan waktu dan upaya yang diperlukan, menanggung risiko keuangan, fisik, serta risiko sosial yang mengiringi, menerima imbalan moneter yang dihasilkan, serta kepuasan dan kebebasan pribadi. Peter F. Drucker menjelaskan bahwa kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (*ability to create the new and different*). Robbin & Coulter mengemukakan bahwa *“Entrepreneurship is the process whereby an individual or a group of individuals uses organized efforts and means to pursue opportunities to create value and grow by fulfilling wants and need through innovation and uniqueness, no matter what resources are currently controlled”*, dengan kata lain kewirausahaan adalah proses dimana seorang individu atau kelompok individu menggunakan upaya terorganisir dan sarana untuk mencari peluang untuk menciptakan nilai dan tumbuh dengan memenuhi keinginan dan kebutuhan melalui inovasi dan keunikan, tidak peduli apa sumber daya yang saat ini dikendalikan.

Menurut Zimmerer (1996), kewirausahaan adalah suatu proses penerapan kreativitas dan inovasi dalam memecahkan persoalan dan menemukan peluang untuk memperbaiki kehidupan. Keputusan Menteri Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil Nomor 961/KEP/M/XI/1995 menyebutkan bahwa kewirausahaan adalah semangat, sikap, perilaku, dan kemampuan seseorang dalam menangani usaha atau kegiatan yang mengarah pada upaya mencari, menciptakan, serta menerapkan cara kerja, teknologi dan produk baru dengan meningkatkan efisiensi dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik dan atau memperoleh keuntungan yang lebih besar. Kewirausahaan merupakan proses mengidentifikasi, mengembangkan, dan membawa visi ke dalam kehidupan. Visi tersebut bisa berupa ide inovatif, peluang, cara yang lebih baik dalam menjalankan sesuatu. Hasil akhir dari proses tersebut adalah penciptaan usaha baru yang dibentuk pada kondisi risiko atau ketidakpastian. Untuk mencapai visi dalam kewirausahaan dapat dilihat melalui landasan kewirausahaan yang terdiri dari sikap, ide, dan kreativitas pada Gambar 1 berikut.



Gambar 1. Landasan Kewirausahaan
Sumber: Jahja, 1997

Landasan kewirausahaan terdiri dari: 1) Sikap merupakan kesiapan mental atau emosional dalam beberapa jenis tindakan pada sesuatu yang tepat. Selain itu dapat diartikan sebagai sesuatu yang dipelajari dan bagaimana individu bereaksi terhadap situasi dan menentukan apa yang dicari dalam kehidupan. Sikap seseorang mampu mendewasakan seseorang sehingga merupakan landasan dalam kewirausahaan. 2) Ide dalam konteks kewirausahaan adalah gagasan kreativitas dalam menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda sebagai sumber keunggulan untuk dijadikan peluang dalam pelaksanaan kewirausahaan. 3) Kreativitas merupakan kemampuan seseorang untuk melahirkan sesuatu yang baru, baik berupa gagasan maupun karya nyata yang relatif berbeda dengan apa yang telah ada sebelumnya guna menunjang perkembangan kewirausahaan.

Kewirausahaan juga memiliki tujuan, yaitu: (1) meningkatkan jumlah wirausaha yang berkualitas, (2) mewujudkan kemampuan dan kemandirian para wirausaha untuk menghasilkan kemajuan dan kesejahteraan masyarakat, (3) membudayakan semangat, sikap, perilaku, dan kemampuan kewirausahaan di kalangan masyarakat yang mampu, handal, dan unggul, serta (4) menumbuhkan kesadaran dan orientasi kewirausahaan yang tangguh dan kuat terhadap masyarakat. Kata kunci dari kewirausahaan adalah: (1) pengambilan risiko, (2) menjalankan usaha sendiri, (3) memanfaatkan peluang-peluang, (4) menciptakan usaha baru, (5) pendekatan yang inovatif, dan (6) mandiri (misal, tidak bergantung pada bantuan pemerintah).

B. PENGERTIAN WIRAUSAHA

Tak mau kalah dengan kewirausahaan, wirausaha juga memiliki banyak definisi. Zimmere (1996) mengemukakan definisi wirausaha yang berarti seseorang yang menciptakan bisnis baru dengan mengambil risiko dan ketidakpastian demi mencapai keuntungan dan pertumbuhan dengan cara mengidentifikasi peluang yang signifikan dan menggabungkan sumber-sumber daya yang diperlukan. Arif F. Hadipranata mendefinisikan bahwa wirausaha adalah sosok pengambil risiko yang diperlukan untuk mengatur dan mengelola bisnis serta menerima keuntungan finansial ataupun non uang. Kathleen mengemukakan bahwa wirausaha adalah orang yang mengatur, menjalankan, dan menanggung risiko bagi pekerjaan-pekerjaan yang dilakukannya dalam dunia usaha. Menurut Andrew J. Dubrin, wirausaha yaitu seseorang yang mendirikan dan menjalankan sebuah usaha yang inovatif (*Entrepreneurship is a person who founds and operates an innovative business*). Dapat disimpulkan bahwa wirausaha itu mengarah kepada orang yang melakukan usaha atau kegiatan sendiri dengan segala kemampuan yang dimilikinya.

Seringkali wirausahawan yang merupakan penggerak wirausaha disebut sebagai pengusaha atau penemu (*inventor*) bahkan sebagai manajer. Namun, perlu diingat bahwa tidak semua pengusaha adalah wirausahawan. Misal kita tarik satu contoh, bahwa seorang pengusaha yang memiliki saham disuatu perusahaan dan memiliki koneksi tertentu dengan pejabat pemerintah sehingga memperoleh fasilitas-fasilitas istimewa baik dalam memenangkan tender maupun kemudahan dalam perizinan bukanlah seorang

wirausahawan. **Mengapa?** Karena orang tersebut tidak lebih hanyalah seorang pengusaha atau pedagang.

Coba Saudara lihat informasi tentang wirausahawan di internet, maka akan muncul salah satunya adalah tentang pengusaha air minum dalam kemasan dengan merk dagang Aqua bernama Bapak Tirto Utomo. Beliau dapat dikatakan seorang wirausahawan karena memulai terobosan dalam usaha baru air minum dalam kemasan yang pada saat itu dikuasai oleh minuman bersoda dan beralkohol. Pada awal berdirinya perusahaan Aqua banyak orang mempertanyakan mengapa air tawar diperjual belikan yang biasanya di Indonesia dapat diminta dengan gratis, tetapi usaha tersebut ternyata berhasil bahkan kini banyak perusahaan lain yang mengikutinya. Banyak informasi lainnya terkait contoh pengusaha yang merupakan wirausahawan Indonesia di internet, bisa Saudara cari dan siapa tahu dapat memberikan inspirasi.

Kemudian seringkali beberapa dari kita mengategorikan wirausaha sebagai penemu (*inventor*), yaitu orang yang menemukan sesuatu yang berguna bagi kehidupan manusia, misalnya Thomas Alpha Edison menemukan listrik, Albert Einstein menemukan atom, dan lainnya. Mereka tidak dapat disebut wirausahawan jika penemuannya tersebut tidak ditransformasikan oleh mereka sendiri ke dalam dunia usaha. Wirausahawan adalah orang yang yang memanfaatkan penemuan tersebut ke dalam dunia usaha.

Wirausahawan juga berbeda dengan manajer. Namun tugas dan perannya dapat saling melengkapi. Wirausahawan yang membuka suatu perusahaan harus menggunakan keahlian manajerial (*managerial skills*) untuk mengimplementasikan visinya. Dilain pihak seorang manajer harus menggunakan keahlian dari wirausahawan (*entrepreneurial skill*) untuk mengelola perubahan dan inovasi.

Kao (1989) mengemukakan bahwa secara umum posisi wirausahawan adalah menempatkan dirinya terhadap risiko atas guncangan-guncangan dari perusahaan yang dibangunnya (*venture*). Wirausahawan memiliki risiko atas finansialnya sendiri atau finansial orang lain yang dipercayakan kepadanya dalam memulai suatu. Ia juga berisiko atas keteledoran dan kegagalan usahanya. Sebaliknya manajer lebih termotivasi oleh tujuan yang dibebankan dan kompensasi (gaji dan keuntungan lainnya) yang akan diterimanya. Seorang manajer tidak toleran terhadap sesuatu yang tidak pasti dan membingungkan dan kurang berorientasi terhadap risiko dibandingkan dengan wirausahawan. Manajer lebih memilih gaji dan posisi yang relatif aman dalam bekerja. Wirausahawan lebih memiliki keahlian intuisi dalam mempertimbangkan suatu kemungkinan atau kelayakan dan perasaan dalam mengajukan sesuatu kepada orang lain. Dilain pihak, manajer memiliki keahlian yang rasional dan orientasi yang terperinci (*rational and detailed-oriented skills*).

C. PERBEDAAN WIRAUSAHA DAN KEWIRAUSAHAAN

Setelah membaca tentang pengertian wirausaha dan kewirausahaan, Saudara tentu sudah dapat mengetahui perbedaan diantara wirausaha dan kewirausahaan. Dalam lampiran Keputusan Menteri Koperasi dan Pembinaan Pengusahan Kecil Nomor 961/KEP/M/XI/1995, dicantumkan bahwa:

1. Wirausaha adalah orang yang mempunyai semangat, sikap, perilaku dan kemampuan kewirausahaan.
2. Kewirausahaan adalah semangat, sikap, perilaku dan kemampuan seseorang dalam menangani usaha atau kegiatan yang mengarah pada upaya mencari, menciptakan serta menerapkan cara kerja, teknologi dan produk baru dengan meningkatkan efisiensi dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik dan atau memperoleh keuntungan yang lebih besar.

Wirausaha mengarah kepada orang yang melakukan usaha/kegiatan sendiri dengan segala kemampuan yang dimilikinya, sedangkan kewirausahaan menunjuk kepada sikap mental yang dimiliki seorang wirausaha dalam melaksanakan usaha atau kegiatan. Kewirausahaan dilihat dari sumber daya yang ada di dalamnya adalah seseorang yang membawa sumber daya berupa tenaga kerja, material, dan aset lainnya pada suatu kombinasi yang menambahkan nilai yang lebih besar daripada sebelumnya dan juga dilekatkan pada orang yang membawa perubahan, inovasi, dan aturan baru. Kewirausahaan dalam arti proses yang dinamis adalah kewirausahaan merupakan sebuah proses mengkreasikan dengan menambahkan nilai sesuatu yang dicapai melalui usaha keras dan waktu yang tepat dengan memperkirakan dana pendukung, fisik, dan risiko sosial, dan akan menerima *reward* yang berupa keuangan dan kepuasan serta kemandirian personal.

Dengan perkataan lain seseorang wirausaha itu adalah yang merintis gagasan menjadi realitas. Secara sederhana arti kewirausahaan (*entrepreneur*) adalah orang yang berjiwa berani mengambil risiko untuk membuka usaha dalam berbagai kesempatan. Berjiwa berani mengambil risiko artinya bermental mandiri dan berani memulai usaha, tanpa diliputi rasa takut atau cemas sekalipun dalam kondisi tidak pasti.

Seperti halnya ilmu manajemen yang awalnya berkembang dalam bidang industri, kemudian berkembang dan diterapkan dalam berbagai bidang lainnya, maka disiplin ilmu kewirausahaan juga mengalami evolusi dalam perkembangannya. Awalnya, kewirausahaan berkembang dalam bidang perdagangan, kemudian diterapkan dalam berbagai bidang lain, seperti industri, pendidikan, kesehatan, pemerintah, perguruan tinggi dan organisasi kemasyarakatan lainnya. Dalam konteks tertentu, kewirausahaan merupakan suatu kompetensi utama dalam menciptakan perubahan, pembaruan dan kemajuan.

Latihan

Untuk memperdalam pemahaman Saudara mengenai materi diatas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Jelaskan pengertian kewirausahaan!
- 2) Jelaskan pengertian wirausaha dan berikan contohnya!
- 3) Jelaskan perbedaan wirausaha dan wirausahawan!
- 4) Jelaskan perbedaan pengusaha, wirausaha dan penemu beserta contohnya!

Petunjuk Jawaban Latihan

Untuk membantu Saudara dalam mengerjakan soal latihan tersebut silakan pelajari kembali materi tentang

- 1) Pengertian kewirausahaan menurut beberapa ahli.
- 2) Pengertian wirausaha dan contohnya.
- 3) Perbedaan wirausaha dan kewirausahaan dari berbagai pendapat para ahli.
- 4) Perbedaan pengusaha, wirausaha dan penemu serta contoh dari ketiganya.

Ringkasan

1. Kewirausahaan adalah disiplin ilmu yang mempelajari tentang nilai, kemampuan, dan perilaku seseorang dalam menghadapi tantangan hidup dan cara memperoleh peluang dengan berbagai risiko yang mungkin dihadapi.
2. Kewirausahaan tidak hanya bakat bawaan sejak lahir atau urusan pengalaman lapangan, tetapi juga dapat dipelajari dan diajarkan. Kewirausahaan telah diajarkan sebagai suatu disiplin ilmu tersendiri yang independen.
3. Wirausaha mengarah kepada orang yang melakukan usaha/kegiatan sendiri dengan segala kemampuan yang dimilikinya, sedangkan kewirausahaan menunjuk kepada sikap mental yang dimiliki seorang wirausaha dalam melaksanakan usaha atau kegiatan.
4. Wirausaha adalah pengambilan risiko untuk menjalankan sendiri dengan memanfaatkan peluang-peluang untuk menciptakan usaha baru atau dengan pendekatan yang inovatif sehingga usaha yang dikelola berkembang menjadi besar dan mandiri tidak bergantung kepada pemerintah atau pihak-pihak lain dalam menghadapi segala tantangan persaingan. Kewirausahaan merupakan proses yang dijalankan oleh seorang wirausahawan.

Tes 1

Pilih salah satu jawaban A,B, C, atau D yang menurut Saudara benar.

- 1) Proses penciptaan sesuatu yang baru pada nilai menggunakan waktu dan upaya yang diperlukan, menanggung risiko keuangan, fisik, serta risiko sosial yang mengiringi, menerima imbalan moneter yang dihasilkan, serta kepuasan dan kebebasan pribadi merupakan pengertian dari
 - A. kewirausahaan
 - B. manajer
 - C. pedagang
 - D. pengusaha
- 2) Berikut merupakan kata kunci dari kewirausahaan adalah
 - A. menghindari kerugian
 - B. menjalankan usaha turun temurun
 - C. menciptakan usaha baru
 - D. pendekatan berbasis kompetensi
- 3) Meningkatkan jumlah wirausaha yang berkualitas dan mewujudkan kemampuan dan kemandirian para wirausaha untuk menghasilkan kemajuan dan kesejahteraan masyarakat merupakan bagian dari
 - A. konsep kewirausahaan
 - B. konsep wirausaha
 - C. tujuan kewirausahaan
 - D. tujuan wirausaha
- 4) Kewirausahaan adalah proses penciptaan sesuatu yang baru pada nilai menggunakan waktu dan upaya yang diperlukan, menanggung risiko keuangan, fisik, serta risiko sosial yang mengiringi, menerima imbalan moneter yang dihasilkan, serta kepuasan dan kebebasan pribadi. Pernyataan tersebut dikemukakan oleh
 - A. Hisrich
 - B. Zimmerer
 - C. Suryana
 - D. Robbin
- 5) Kewirausahaan telah berkembang pada abad ke
 - A. 17
 - B. 18
 - C. 19
 - D. 20

- 6) Orang yang mengkombinasikan sumberdaya, tenaga kerja, material dan peralatan untuk meningkatkan nilai yang lebih daripada sebelumnya atau orang yang memperkenalkan perubahan-perubahan, inovasi dan perbaikan produksi disebut sebagai
- A. entrepreneur
 - B. entrepreneurship
 - C. pengusaha
 - D. manajer
- 7) Nomor berapakah keputusan menteri koperasi yang menyebutkan kewirausahaan adalah semangat, sikap, perilaku, dan kemampuan seseorang dalam menangani usaha atau kegiatan yang mengarah pada upaya mencari, menciptakan, serta menerapkan cara kerja, teknologi dan produk baru dengan meningkatkan efisiensi dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik dan atau memperoleh keuntungan yang lebih besar
- A. 961/KEP/M/XI/1994
 - B. 961/KEP/M/XI/1995
 - C. 961/KEP/M/XI/1996
 - D. 961/KEP/M/XI/1997
- 8) Mewujudkan kemampuan dan kemantapan para wirausaha untuk menghasilkan kemajuan dan kesejahteraan masyarakat, merupakan tujuan dari
- A. wirausaha
 - B. kewirausahaan
 - C. bisnis
 - D. usaha
- 9) Kata entrepreneur berasal dari bahasa
- A. Inggris
 - B. Prancis
 - C. Latin
 - D. Indonesia
- 10) Posisi wirausahawan adalah menempatkan dirinya terhadap risiko atas guncangan-guncangan dari perusahaan yang dibangunnya (venture). Pernyataan tersebut dikemukakan oleh
- A. Suryana
 - B. Kao
 - C. Zimmerer
 - D. Peters

Cocokkanlah jawaban Saudara dengan Kunci Jawaban Tes 1 yang terdapat di bagian akhir Bab I ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Saudara terhadap materi topik 1.

	$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100 \%$
--	---

Arti tingkat penguasaan	:	90 – 100 %	= baik sekali
		80 – 89 %	= baik
		70 – 79 %	= cukup
		< 70 %	= kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Saudara dapat meneruskan dengan Topik 2. **Bagus!** Jika masih dibawah 80 %, Saudara harus mengulangi materi Topik 1, terutama bagian yang belum dikuasai.

Topik 2

Pendekatan Konsep Kewirausahaan

A. TEORI KEWIRAUSAHAAN

Setelah mengenal kewirausahaan, Saudara akan dituntun untuk memahami konsep kewirausahaan yang dikemukakan oleh para pakar terkemuka. Hal ini menjadi penting agar memperkuat hasanah pengetahuan Saudara terkait wirausaha dan kewirausahaan.

Banyak konsep dan pandangan yang berbeda-beda terkait **kewirausahaan**, hal ini terkait konteks dan pendekatan yang digunakan. Pada topik ini akan dipelajari mengenai konsep kewirausahaan (*entrepreneurship*), sedangkan konsep wirausaha (*entrepreneur*) dan konsep berwirausaha (*entrepreneurial*) akan dibahas pada sub bab selanjutnya.

Di dalam keseharian kita, masih banyak masyarakat yang melihat dan mengartikan bahwa kewirausahaan mirip dengan apa yang dilakukan oleh para pengusaha atau pelaku bisnis (*businessmen*). Namun, Saudara perlu tahu bahwa hal tersebut kurang tepat, kewirausahaan tidak selalu mirip dengan perilaku pengusaha saja karena sifat ini dimiliki oleh mereka yang bukan pengusaha, seperti petani, karyawan, pegawai pemerintahan, mahasiswa, dan pekerjaan lainnya yang dilakukan secara kreatif dan inovatif. Soeparman dan Soemahamidjaja *dalam* Suryana (2013) mengungkapkan bahwa kewirausahaan meliputi semua aspek pekerjaan, baik karyawan swasta maupun pemerintah.

Istilah kewirausahaan awalnya sangat populer dan berkembang dalam dunia bisnis, sehingga seringkali dikelompokkan sebagai pengusaha, namun akhir-akhir ini berkembang dalam berbagai aspek kehidupan, dan berbagai bidang, seperti pendidikan, kesehatan, pemerintahan, dan organisasi kemasyarakatan lainnya.

Menurut Soeparman Soemahamidjaja (1977), **entrepreneur** pertama kali dipopulerkan oleh Cantilon dalam "*Essai sur la nature du commerce*" (1755), yaitu sebutan bagi para pedagang yang membeli barang di daerah-daerah dan kemudian menjualnya dengan harga yang tidak pasti. Toko terkemuka bernama Soeharto Prawirokusumo (1997) menerjemahkan **entrepreneurship** sebagai "kewirausahaan" yang dapat diartikan sebagai "*the backbone of economy*", yaitu syaraf pusat perekonomian atau sebagai "*tailbone of economy*", yaitu pengendali perekonomian suatu bangsa.

Peter F. Drucker (1994) *dalam* Suryana (2013) menjelaskan bahwa konsep kewirausahaan merujuk pada sifat, watak, dan ciri-ciri yang melekat pada seseorang yang mempunyai kemauan keras untuk mewujudkan gagasan inovatif ke dalam dunia usaha yang nyata dan dapat mengembangkannya dengan tangguh. Menurut Peggy A. Lambing & Charles R. Kuehl dalam buku *Entrepreneurship* (1999), kewirausahaan adalah suatu usaha yang kreatif yang membangun suatu *value* dari yang belum ada menjadi ada dan bisa dinikmati oleh orang banyak. Dari beberapa konsep yang ada, terdapat enam hakekat penting kewirausahaan sebagai berikut:

1. Kewirausahaan adalah suatu nilai yang diwujudkan dalam perilaku yang dijadikan dasar sumber daya, tenaga penggerak, tujuan, siasat, kiat, proses, dan hasil bisnis (Sanusi, 1994).
2. Kewirausahaan adalah suatu kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (Drucker, 1959).
3. Kewirausahaan adalah suatu proses penerapan kreativitas dan inovasi dalam memecahkan persoalan dan menemukan peluang untuk memperbaiki kehidupan (Zimmerer, 1996).
4. Kewirausahaan adalah suatu nilai yang diperlukan untuk memulai suatu usaha dan perkembangan usaha (Prawiro, 1997).
5. Kewirausahaan adalah suatu proses dalam mengerjakan sesuatu yang baru dan sesuatu yang berbeda yang bermanfaat member nilai lebih.
6. Kewirausahaan adalah usaha menciptakan nilai tambah dengan jalan mengkombinasikan sumber-sumber melalui cara-cara baru dan berbeda untuk memenangkan persaingan. Nilai tambah tersebut dapat diciptakan dengan cara mengembangkan teknologi baru, menemukan pengetahuan baru, menemukan cara baru untuk menghasilkan barang dan jasa yang baru yang lebih efisien, memperbaiki produk dan jasa yang sudah ada, dan menemukan cara baru untuk memberikan kepuasan baru kepada konsumen.
7. Cantillon (1775), kewirausahaan didefinisikan sebagai bekerja sendiri (self-employment). Seorang wirausahawan membeli barang saat ini pada harga tertentu dan menjualnya pada masa yang akan datang dengan harga tidak menentu. Jadi definisi ini lebih menekankan pada bagaimana seseorang menghadapi risiko atau ketidakpastian.
8. Penrose (1963), kegiatan kewirausahaan mencakup indentifikasi peluang- peluang di dalam sistem ekonomi. Kapasitas atau kemampuan manajerial berbeda dengan kapasitas kewirausahaan.
9. Leibenstein (1979), kewirausahaan mencakup kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk menciptakan atau melaksanakan perusahaan pada saat semua pasar belum terbentuk atau belum teridentifikasi dengan jelas, atau komponen fungsi produksinya belum diketahui sepenuhnya.
10. *Entrepreneurship Center* di *Miami University of Ohio*, kewirausahaan sebagai proses mengidentifikasi, mengembangkan, dan membawa visi ke dalam kehidupan. Visi tersebut bisa berupa ide inovatif, peluang, cara yang lebih baik dalam menjalankan sesuatu. Hasil akhir dari proses tersebut adalah penciptaan usaha baru yang dibentuk pada kondisi risiko atau ketidakpastian.
11. Drucker (1994) mengemukakan bahwa kewirausahaan memiliki hakikat yang hamper sama, yaitu merujuk pada sifat, watak dan ciri-ciri yang melekat pada seseorang yang mempunyai kemauan keras untuk mewujudkan gagasan inovatif ke dalam dunia usaha yang nyatadan dapat mengembangkannya dengan tangguh.

Pada hakikatnya, kewirausahaan merupakan kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk menciptakan peluang agar meraih sukses dalam berusaha atau hidup. Inti dari kewirausahaan menurut Drucker (1994), yaitu kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda melalui pemikiran kreatif dan tindakan inovatif demi terciptanya peluang.

Umumnya, banyak orang atau perusahaan yang sukses dan bertahan dalam dunia pasar karena memiliki kemampuan berpikir kreatif dan inovatif. Kreativitas merupakan proses berpikir untuk menghasilkan ide-ide, pemikiran dan gagasan-gagasan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda. Sesuatu yang baru dan berbeda atau biasa disebut unik akan mendatangkan nilai tambah, keunggulan, daya saing dan peluang.

Esensi dari kewirausahaan menurut Suryana (2013) adalah menciptakan nilai tambah di pasar melalui proses kombinasi sumber daya dengan cara-cara baru dan berbeda. Menurut Zimmerer (1996), nilai tambah diciptakan dengan cara:

1. Pengembangan teknologi baru,
2. Penemuan pengetahuan baru,
3. Perbaikan produk dan jasa yang sudah ada,
4. Penemuan cara-cara yang berbeda untuk menghasilkan barang dan jasa yang lebih banyak dengan sumber daya yang lebih sedikit.

Oleh karena itu kewirausahaan merupakan suatu kemampuan dalam menciptakan nilai tambah melalui proses pengelolaan sumber daya secara kreatif dan inovatif.

Dalam buku Suryana (2013) yang berjudul “kewirausahaan”, terdapat dua rahasia kewirausahaan, yaitu kreativitas dan keinovasian. Kreativitas adalah kemampuan mengembangkan ide dan cara-cara baru dalam memecahkan masalah dan menemukan peluang. Sementara itu, inovasi adalah kemampuan menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan masalah dan menemukan peluang. Banyak sesuatu yang baru dan berbeda yang dapat diciptakan oleh wirausahawan, seperti proses, metode, barang-barang dan jasa-jasa. Sesuatu yang baru dan berbeda inilah yang merupakan nilai tambah dan keunggulan. Keunggulan adalah daya saing, dan daya saing merupakan peluang untuk meraih sukses. Melalui kreativitas, kewirausahaan dapat berkembang dan berbeda serta unggul di pasar. Oleh karena itu, kewirausahaan seringkali didefinisikan sebagai kemampuan kreatif dan inovatif untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (*create new and different*) yang dijadikan sebagai dasar, sumber daya, tenaga penggerak, tujuan, siasat, kiat, proses, dan perjuangan untuk menghadapi tantangan pasar di era global.

B. TEORI WIRAUSAHA

Istilah wirausaha kemudian muncul sebagai padanan dari kata wiraswasta yang sejak awal sebagian orang masih kurang dengan kata swasta. Persepsi tentang wirausaha samadengan wiraswasta sebagai padanan *entrepreneur*. Perbedaannya adalah penekanan pada kemandirian (swasta) bagi wiraswasta dan usaha (bisnis) pada wirausaha. Istilah

wirausaha kini makin banyak digunakan orang terutama karena memang penekanan pada segi bisnisnya. Walaupun demikian mengingat tantangan yang dihadapi oleh generasi muda pada saat ini diberbagai bidang lapangan kerja, maka pendidikan wiraswasta mengarah untuk survival dan kemandirian seharusnya lebih ditonjolkan.

Sedikit perbedaan persepsi wirausaha dan wiraswasta harus dipahami, terutama oleh para pengajar agar arah dan tujuan pendidikan yang diberikan tidak salah. Jika yang diharapkan dari pendidikan yang diberikan adalah sosok atau individu yang lebih bermental baja atau dengan kata lain lebih memiliki kecerdasan emosional (EQ) dan kecerdasan advirsity (AQ) yang berperan untuk hidup (menghadapi tantangan hidup dan kehidupan) maka pendidikan wiraswasta yang lebih tepat. Sebaliknya jika arah dan tujuan pendidikan adalah untuk menghasilkan sosok individu yang lebih lihai dalam bisnis atau uang, atau agar lebih memiliki kecerdasan finansial (FQ) maka yang lebih tepat adalah pendidikan wirausaha. Karena kedua aspek itu sama pentingnya, maka pendidikan yang diberikan sekarang lebih cenderung kedua aspek itu dengan menggunakan kata wirausaha. Persepsi wirausaha kini mencakup baik aspek finansial maupun personal, sosial, dan profesional.

Menurut konsep Schumpeter (1934), wirausaha merupakan pengusaha yang melaksanakan kombinasi-kombinasi baru dalam bidang teknik dan komersial ke dalam bentuk praktek. Inti dari fungsi wirausaha (*the core of entrepreneur functional*) adalah pengenalan dan pelaksanaan kemungkinan – kemungkinan baru dalam bidang perekonomian. Kemungkinan – kemungkinan baru yang dimaksudkan oleh Schumpeter adalah:

1. Memperkenalkan produk atau kualitas baru suatu barang yang belum dikenal oleh konsumen.
2. Melakukan metode produksi dari penemuan ilmiah dan cara-cara baru untuk menangani suatu produk agar menjadi lebih mendatangkan keuntungan.
3. Membuka suatu pasar baru, yaitu pasar yang belum pernah dimasuki cabang industry yang bersangkutan.
4. Membuka suatu sumber dasar baru, atau setengah jadi atau sumber-sumber yang masih harus dikembangkan.
5. Pelaksanaan organisasi baru.

Schumpeter (1934) menambahkan bahwa fungsi wirausaha bukan sebagai pencipta atau penemu kombinasi-kombinasi baru (kecuali kalau kebetulan), melainkan lebih sebagai pelaksana dari kombinasi-kombinasi yang kreatif.

Seorang wirausaha harus memiliki pengetahuan, kemampuan dan kemauan, ketiga konsep ini saling mengisi dan memiliki keterkaitan satu sama lain. Pengetahuan yang harus dimiliki oleh wirausaha adalah: 1) pengetahuan mengenai usaha yang harus dimasuki/dirintis dan lingkungan usaha yang ada, 2) pengetahuan tentang peran dan tanggungjawab, dan 3) pengetahuan tentang manajemen dan organisasi bisnis, sedangkan keterampilan yang harus dimiliki wirausaha diantaranya adalah: 1) ketrampilan konseptual dalam mengatur strategi dan memperhitungkan risiko, 2) ketrampilan kreatif dalam

menciptakan nilai tambah, 3) ketrampilan dalam memimpin dan mengelola, 4) ketrampilan berkomunikasi dan berinteraksi, dan ketrampilan teknik usaha yang akan dilakukan.

Secara konseptual, seorang wirausaha dapat didefinisikan dari berbagai sudut pandang, yaitu pandangan ahli ekonomi, pandangan ahli manajemen, pandangan pelaku bisnis, pandangan psikolog dan pandangan pemodal. Menurut ahli ekonomi, wirausaha didefinisikan sebagai orang yang melakukan kombinasi faktor-faktor produksi, seperti sumber daya alam (SDA), tenaga kerja/ sumber daya manusia (SDM), material dan peralatan lainnya untuk meningkatkan nilai yang lebih tinggi dari sebelumnya. Wirausaha (wirausahawan) merupakan orang yang memperkenalkan perubahan-perubahan, inovasi dan perbaikan produksi lainnya.

Menurut pandangan ahli manajemen Marzuki Usman (1997), wirausaha merupakan seseorang yang memiliki kemampuan dalam menggunakan dan mengombinasikan sumber daya yang ada, seperti keuangan (*money*), bahan mentah (*materials*), tenaga kerja (*labours*), keterampilan (*skills*), dan informasi (*information*), untuk menghasilkan produk baru, proses produksi baru, bisnis baru, dan organisasi usaha baru. Lain halnya dengan pandangan pelaku bisnis, menurut Norman M. Scarborough dan Thomas W. Zimmerer (1993) wirausaha merupakan seseorang yang menciptakan bisnis baru dalam menghadapi risiko dan ketidakpastian untuk maksud memperoleh keuntungan dan pertumbuhan dengan cara mengidentifikasi peluang dan mengombinasikan sumber-sumber daya yang diperlukan untuk memanfaatkan peluang tersebut.

Berdasarkan pandangan para pelaku bisnis seperti Dun Steinhoff dan John F. Burgess (1993) yang mendefinisikan wirausaha sebagai:

"A person who organizes, manages, and assumes the risk of a business or enterprise is an entrepreneur. Entrepreneur is individual who risks financial, material, and human resources a new way to create a new business concept or opportunities within an existing firm."

Tokoh bisnis Indonesia Sri Edi Sarwono (1978) mendefinisikan wirausaha sebagai pengusaha, tetapi tidak semua pengusaha adalah wirausaha. Wirausaha adalah pelopor dalam bisnis, innovator, penanggung risiko yang mempunyai visi ke depan dan memiliki keunggulan dalam prestasi di bidang usaha.

Pandangan psikolog memaparkan bahwa wirausaha adalah orang yang memiliki dorongan kekuatan dari dalam dirinya untuk memperoleh suatu tujuan, suka menguji coba atau bereksperimen untuk menampilkan kebebasan dirinya di luar kekuasaan orang lain. Terakhir, pemodal mengartikan wirausaha sebagai orang yang menciptakan kesejahteraan untuk orang lain, menemukan cara-cara baru untuk menggunakan sumber daya, mengurangi pemborosan, dan membuka lapangan kerja yang disenangi masyarakat.

Saat ini, wirausaha semakin meluas hingga memasuki sektor pemerintahan. Pemerintah mulai megarah pada pengelolaan asset negara secara wirausaha. Para pejabat dan seluruh aparatur didorong bertindak sebagai wirausaha, memperhatikan aspek-aspek ekonomis, untung dan rugi dalam menjalankan serta mengelola asset negara. Pemerintah

mulai mengurangi subsidi yang semakin lama terasa semakin mengurangi kas negara. Oleh karena itu, istilah wirausaha pun berlaku di dalam jajaran pemerintahan.

Wirausaha pemerintah dikemukakan secara jelas oleh David Osborne dan Ted Gaebler (1992) dalam buku yang berjudul *Reinventing Government* (Mewirausahakan Birokrasi). Pemerintah bersama seluruh jajarannya diharuskan mengubah orientasi terhadap rakyat. Pemerintah seyogiannya mengarahkan rakyat bukan mengayuh sehingga rakyat mampu bersaing dengan rakyat di negara lain. Pemerintah harus membiayai hasil, bukan masukan, harus berorientasi pelanggan, bukan birokrasi. Pemerintah harus menghasilkan bukan hanya selalu membelanjakan uang negara. Pemerintah harus berorientasi pasar sehingga rakyat memperoleh kepuasan dari segala sektor pelayanan pemerintahan. Kepuasan rakyat akan menimbulkan rasa sadar terhadap membayar pajak, retribusi, dan kontribusi untuk kepentingan pemerintah.

Jean B. Say (1800) mengemukakan bahwa wirausaha pemerintah merupakan pemindahan berbagai sumber ekonomi dari suatu wilayah dengan produktivitas rendah ke wilayah dengan produktivitas lebih tinggi dan hasil yang lebih besar. Dengan kata lain, wirausahawan memanfaatkan sumber daya dengan cara baru untuk memaksimalkan produktivitas dan efektivitas. Model pemerintahan birokrat, tidak cocok dengan pemerintahan wirausaha. Pemerintah wirausaha akan mendekatkan diri pada pelanggan. Oleh karena itu, pemerintah harus memiliki *customer satisfaction intelligent*. Jika ada ketidakpuasan yang dialami konsumen, harus segera diperbaiki. Pemerintah wirausaha yang berorientasi pada pelanggan akan mendorong pegawai pemerintah untuk bertanggung jawab dan berperilaku yang fokus terhadap kepuasan pelanggan dengan menunjukkan kinerja yang baik.

Pemerintah wirausaha akan meninggalkan cara-cara lama yang mengutamakan birokrasi, para pegawai dan manajer harus bersifat inovatif, imajinatif, kreatif, membatasi risiko, efisien, dan berorientasi pelanggan. Pemerintah wirausaha akan meningkatkan pelayanan publik dan dapat menciptakan pendapatan (*income*) ketimbang menghabiskan anggaran negara, mau bekerja sama dengan sektor swasta, mendirikan berbagai perusahaan, berorientasi pasar, serta mengutamakan prestasi.

Latihan

Untuk memperdalam pemahaman Saudara mengenai materi diatas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Jelaskan beberapa teori tentang kewirausahaan!
- 2) Jelaskan beberapa teori tentang wirausaha!
- 3) Mengapa kewirausahaan memiliki konsep yang berbeda-beda!
- 4) Mengapa kewirausahaan dianggap sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas hidup!
- 5) Meskipun terdapat berbagai pandangan, tetapi inti kewirausahaan sama. Jelaskan perbedaan dan persamaannya!

Petunjuk Jawaban Latihan

Untuk membantu Saudara dalam mengerjakan soal latihan tersebut silakan pelajari kembali materi tentang

- 1) Teori kewirausahaan menurut beberapa ahli
- 2) Teori wirausaha menurut beberapa ahli
- 3) Konsep kewirausahaan
- 4) Hakikat kewirausahaan
- 5) Pengertian kewirausahaan dari berbagai sudut pandang

Ringkasan

1. Kewirausahaan merupakan kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk menciptakan peluang agar meraih sukses dalam berusaha atau hidup.
2. Esensi dari kewirausahaan adalah menciptakan nilai tambah di pasar melalui proses kombinasi sumber daya dengan cara-cara baru dan berbeda.
3. Konsep kewirausahaan dapat dipandang dari berbagai pandangan para ahli, seperti ahli ekonomi, manajemen, pelaku bisnis, psikolog dan pemodal.
4. Rahasia kewirausahaan, yaitu kreativitas dan keinovasian.
5. Kreativitas adalah kemampuan mengembangkan ide dan cara-cara baru dalam memecahkan masalah dan menemukan peluang. Sementara itu, inovasi adalah kemampuan menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan masalah dan menemukan peluang.

Tes 2

Pilih salah satu jawaban A,B, C, atau D yang menurut Saudara benar.

- 1) Seorang inovator yang mengimplementasikan perubahan-perubahan di dalam pasar melalui kombinasi-kombinasi baru merupakan pengertian dari
 - A. kewirausahaan
 - B. manajer
 - C. pengusaha
 - D. wirausaha

- 2) Berikut merupakan kata konsep dari wirausaha adalah
 - A. menghindari kerugian
 - B. pengetahuan mengenai usaha
 - C. menciptakan usaha baru
 - D. pendekatan berbasis kompetensi

- 3) Pengetahuan, kemampuan dan kemauan merupakan bagian dari
 - A. konsep kewirausahaan
 - B. konsep wirausaha
 - C. tujuan kewirausahaan
 - D. tujuan wirausaha

- 4) Wirausaha bertindak sebagai pelaksana dari kombinasi-kombinasi yang kreatif. Pernyataan tersebut merupakan
 - A. makna wirausaha
 - B. makna kewirausahaan
 - C. fungsi wirausaha
 - D. fungsi kewirausahaan

- 5) Wirausaha didefinisikan sebagai orang yang melakukan kombinasi faktor-faktor produksi, seperti sumber daya alam (SDA), tenaga kerja/ sumber daya manusia (SDM), material dan peralatan lainnya untuk meningkatkan nilai yang lebih tinggi dari sebelumnya. Pernyataan tersebut berasal dari pandangan
 - A. ahli manajemen
 - B. pelaku bisnis
 - C. psikolog
 - D. ekonomi

- 6) Pandangan ahli manajemen Marzuki Usman (1997) mengemukakan bahwa wirausaha merupakan seseorang yang memiliki kemampuan dalam menggunakan dan mengombinasikan sumber daya yang ada, seperti
- A. keuangan, bahan mentah dan tenaga kerja
 - B. tenaga, rencana dan usaha
 - C. keuangan dan usaha
 - D. bahan mentah dan rencana
- 7) Wirausaha sebagai orang yang menciptakan kesejahteraan untuk orang lain, menemukan cara-cara baru untuk menggunakan sumber daya, mengurangi pemborosan, dan membuka lapangan kerja yang disenangi masyarakat. Pernyataan tersebut lahir dari pandangan
- A. pemodal
 - B. manajemen
 - C. pelaku Bisnis
 - D. ekonomi
- 8) Wirausaha pemerintah merupakan pemindahan berbagai sumber ekonomi dari suatu wilayah dengan produktivitas rendah ke wilayah dengan produktivitas lebih tinggi dan hasil yang lebih besar. Pernyataan tersebut dikemukakan oleh
- A. Jean B. Say
 - B. David Osborne
 - C. Ted Gaebler
 - D. Zimmerer
- 9) Pemindahan berbagai sumber ekonomi dari suatu wilayah dengan produktivitas rendah ke wilayah dengan produktivitas lebih tinggi dan hasil yang lebih besar merupakan pengertian dari
- A wirausaha rakyat
 - B kewirausahaan rakyat
 - C wirausaha pemerintah
 - D kewirausahaan pemerintah
- 10) Wirausaha sebagai pengusaha, tetapi tidak semua pengusaha adalah wirausaha. Wirausaha adalah pelopor dalam bisnis, innovator, penanggung risiko yang mempunyai visi ke depan dan memiliki keunggulan dalam prestasi di bidang usaha. Pernyataan tersebut merupakan pengertian wirausaha berdasarkan
- A. pandangan ahli ekonomi
 - B. pandangan ahli manajemen
 - C. pandangan psikolog
 - D. pandangan tokoh bisnis

Cocokkanlah jawaban Saudara dengan Kunci Jawaban Tes 2 yang terdapat di bagian akhir Bab I ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Saudara terhadap materi topik 2.

	$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100 \%$
--	---

Arti tingkat penguasaan	: 90 – 100 %	= baik sekali
	80 – 89 %	= baik
	70 – 79 %	= cukup
	< 70 %	= kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Saudara dapat meneruskan dengan Topik 3. **Bagus!** Jika masih dibawah 80 %, Saudara harus mengulangi materi Topik 2, terutama bagian yang belum dikuasai.

Topik 3

Karakteristik dan Faktor Risiko Dalam Kewirausahaan

A. KARAKTERISTIK WIRAUSAHA DAN KEWIRAUSAHAAN

Mengetahui karakter atau ciri dari wirausaha menjadi penting untuk diketahui terlebih apabila Saudara berencana untuk menjadi wirausahawan. Ciri-ciri umum kewirausahaan dapat dilihat dari berbagai aspek kepribadian, seperti jiwa, watak, sikap dan perilaku seorang wirausaha. Bygrave (1996) mengemukakan beberapa ciri-ciri seorang wirausaha, yaitu:

1. Mimpi (*dreams*), yakni memiliki visi masa depan dan kemampuan mencapai visi tersebut.
2. Ketegasan (*decisiveness*), yakni tidak menangguhkan waktu dan membuat keputusan dengan cepat.
3. Pelaku (*doers*), yakni melaksanakan secepat mungkin.
4. Ketetapan hati (*determination*), yakni komitmen total, pantang menyerah.
5. Dedikasi (*dedication*), yakni berdedikasi total, tidak kenal lelah.
6. Kesetiaan (*devotion*), yakni mencintai apa yang dikerjakan.
7. Terperinci (*details*), yakni menguasai rincian yang bersifat kritis.
8. Nasib (*destiny*), yakni bertanggungjawab atas nasib sendiri yang hendak dicapainya.
9. Uang (*dollars*), yakni kaya bukan motivator utama, uang lebih berarti sebagai ukuran sukses.
10. Distribusi (*distributif*), yakni mendistribusikan kepemilikan usahanya kepada karyawan kunci yang merupakan faktor penting bagi kesuksesan usahanya.

Drucker (1985) menguraikan karakteristik kewirausahaan, yaitu: (1) Kemampuan mengindera peluang usaha, yakni kemampuan melihat dan memanfaatkan peluang untuk mengadakan langkah-langkah perubahan menuju masa depan yang lebih baik. (2) Percaya diri dan mampu bersikap positif terhadap diri dan lingkungannya, yakni berkeyakinan bahwa usaha yang dikelolanya akan berhasil. (3) Berperilaku memimpin, yaitu mampu mengarahkan, menggerakkan orang lain, dan bertanggungjawab untuk meningkatkan usaha. Memiliki inisiatif untuk menjadi kreatif dan inovatif, yaitu mempunyai prakarsa untuk menciptakan produk/metode baru yang lebih baik mutu atau jumlahnya agar mampu bersaing. (4) Mampu bekerja keras, yaitu memiliki daya juang yang tinggi, bekerja penuh energi, tekun, tabah, melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan tanpa mengenal putus asa. (5) Berpandangan luas dengan visi ke depan yang baik, yaitu berorientasi pada masa yang akan datang dan dapat memperkirakan hal-hal yang dapat terjadi sehingga langkah yang diambil sudah dapat diperhitungkan. (6) Berani mengambil risiko, yaitu suka pada tantangan dan berani mengambil risiko walau dalam situasi dan kondisi yang tidak menentu. Risiko yang dipilih tentunya dengan perhitungan yang matang.

Selain ciri-ciri di atas, masih banyak ciri khas lainnya yang bergantung dari sudut pandang dan konteks penerapannya. Para pakar kewirausahaan masih mengemukakan karakteristik kewirausahaan dengan konsep yang berbeda-beda, akan tetapi pada umumnya memiliki makna yang hampir sama. Geoffrey G. Meredith (1996) menjelaskan bahwa terdapat enam ciri dan watak kewirausahaan, yaitu:

1. Percaya diri dan optimis
Memiliki kepercayaan diri yang kuat, tidak bergantung terhadap orang lain, dan individualistis.
2. Berorientasi pada tugas dan hasil
Kebutuhan untuk berprestasi, berorientasi laba, mempunyai dorongan kuat, energik, tekun dan tabah, bertekad kerja keras serta inisiatif.
3. Berani mengambil risiko dan menyukai tantangan
Mampu mengambil risiko yang wajar.
4. Kepemimpinan
Berjiwa kepemimpinan, mudah beradaptasi dengan orang lain, dan terbuka terhadap saran serta kritik.
5. Keorisinalitasan
Inovatif, kreatif, dan fleksibel.
6. Berorientasi masa depan
Memiliki visi dan perspektif terhadap masa depan.

M. Scarborough dan Thomas W. Zimmerer (1993) mengemukakan terdapat delapan karakteristik kewirausahaan yang meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Rasa tanggung jawab (desire for responsibility), yaitu memiliki rasa tanggung jawab atas usaha-usaha yang dilakukannya. Seseorang yang memiliki rasa tanggung jawab akan berkomitmen dan mawas diri terhadap apa yang dilakukan.
2. Memiliki risiko yang moderat (preference for moderate risk) merupakan karakteristik yang memilih risiko yang moderat, artinya selalu menghindari risiko, baik yang terlalu rendah maupun yang terlalu tinggi.
3. Percaya diri terhadap kemampuan diri (confidence in their ability to success), artinya memiliki kepercayaan diri atas kemampuan yang dimilikinya untuk memperoleh kesuksesan.
4. Menghendaki umpan balik segera (desire for immediate feedback), artinya selalu menghendaki adanya umpan balik dengan segera (ingin cepat berhasil).
5. Semangat dan kerja keras (high level of energy), yaitu memiliki semangat dan kerja keras untuk mewujudkan keinginan demi masa depan yang lebih baik.
6. Berorientasi ke depan (future orientation), yaitu berorientasi masa depan dan memiliki perspektif dan wawasan jauh kedepan.
7. Memiliki keterampilan berorganisasi (skill at organizing), yaitu memiliki keterampilan dalam mengorganisasikan sumber daya untuk menciptakan nilai tambah.

8. Menghargai prestasi (value of achievement over money), yaitu lebih menghargai prestasi daripada uang.

Tahun 1993, Arthur Kuriloff dan John M. Mempel menyebutkan karakteristik kewirausahaan dalam bentuk nilai-nilai dan perilaku kewirausahaan, seperti:

1. Komitmen
Menyelesaikan tugas hingga selesai.
2. Risiko moderat
Tidak melakukan tindakan spekulatif, melainkan berdasarkan pada perhitungan yang matang.
3. Melihat peluang
Memanfaatkan peluang yang ada dengan sebaik mungkin.
4. Objektivitas
Melakukan pengamatan secara nyata untuk memperoleh kejelasan.
5. Umpan balik
Menganalisis data kinerja waktu untuk memandu kegiatan.
6. Optimisme
Menunjukkan kepercayaan diri yang besar walaupun berada dalam situasi berat.
7. Uang
Melihat uang sebagai suatu sumber daya, bukan tujuan akhir.
8. Manajemen proaktif
Mengelola berdasarkan pada perencanaan masa depan.

Keberanian mengambil risiko yang didukung dengan komitmen yang kuat mendorong seorang wirausaha untuk terus berjuang mencari peluang hingga memperoleh hasil. Menurut Ahmad Sanusi (1994), terdapat tujuh belas karakter wirausahawan yang dapat diangkat dari kegiatan sehari-hari, yaitu:

1. Tidak menyenangi lagi hal-hal yang sudah terbiasa, tetap, teratur dengan jelas. Seorang wirausaha selalu bosan dengan kegiatan rutin sehingga timbul harapan-harapan dan keinginan untuk selalu berubah.
2. Suka memandang ke luar, berorientasi pada aspek-aspek yang lebih luas dari persoalan yang dihadapi untuk memperoleh peluang baru.
3. Berani karena merasa perlu untuk menunjukkan sikap kemandirian atau prakarsa atas nama sendiri.
4. Suka berimajinasi dan mencoba menyatakan kemampuan kreativitas serta memperkenalkan hasil-hasilnya kepada pihak lain.
5. Memiliki keinginan untuk maju dan toleransi terhadap perbedaan pihak lain.
6. Menyatakan suatu prakarsa setelah gagasan awalnya diterima dan dikembangkan serta dapat dipertanggung jawabkan dari berbagai sudut.
7. Dengan kerja keras dan kemajuan tahap demi tahap yang tercapai, muncul rasa percaya diri dan sikap optimism yang lebih mendasar.

8. Sikap dan perilaku kewirausahaan tersebut kemudian dikombinasikan dengan keterampilan manajemen usaha dalam bentuk perencanaan dan pengembangan produk, dan lain-lain.
9. Meskipun dasarnya bekerja keras, cermat dan sungguh-sungguh, namun aspek risiko tidak bisa dilepaskan sampai batas yang dapat diterima.
10. Dengan risiko tersebut, dibulatkanlah tekad, komitmen dan kekukuhan hati terhadap alternative yang dipilih.
11. Berhubung yang dituju ada kemajuan yang terus-menerus, maka ruang lingkup memandang pun jauh dan berdaya juang tinggi karena sukses tidak datang tanpa dasar (atau secara tiba-tiba).
12. Adanya perluasan pasar dan persaingan dengan pihak lain sehingga mendorong kemauan keras untuk membuat perencanaan, usaha, dan hasil yang lebih baik, bahkan terbaik dan berbeda.
13. Sikap berhati-hati dan cermat mendorong kesiapan bekerja sama dengan pihak lain yang sama-sama mencari kemajuan dan keuntungan. Akan tetapi, jika perlu, seorang wirausaha harus memiliki kesiapan yang matang untuk bersaing.
14. Ujian, godaan, hambatan dan hal-hal yang tidak terduga dianggap tantangan untuk melakukan berbagai usaha.
15. Memiliki toleransi terhadap kesalahan operasional atau penilaian. Ada intropeksi dan kesediaan serta sikap responsif dan arif terhadap umpan balik, kritik dan saran.
16. Memiliki kemampuan intensif dan seimbang dalam memperhatikan dan menyimpan informasi dari pihak lain dengan meletakkan posisi dan sikap sendiri, serta mengendalikan diri sendiri terhadap suatu persoalan yang dianggap belum jelas.
17. Menjaga dan memajukan nilai dan perilaku yang telah menjadi keyakinan diri, integritas pribadi yang mengandung citra dan harga diri, selalu bersikap adil dan sangat menjaga kepercayaan yang telah diberikan oleh orang lain.

Dengan menggabungkan beberapa karakteristik wirausaha tersebut, Vernon A Musselman (1989), Wasty Sumanto (1989) dan Geoffrey Meredith (1989) mengemukakan karakteristik kewirausahaan dilihat dari kepribadian, jiwa, watak, sikap dan perilakunya dapat dilihat dari ciri-ciri sebagai berikut:

1. Memiliki keinginan yang kuat untuk berdiri sendiri
2. Memiliki kemauan untuk mengambil risiko
3. Memiliki kemampuan untuk belajar dari pengalaman
4. Mampu memotivasi diri sendiri
5. Memiliki semangat untuk bersaing
6. Memiliki orientasi terhadap kerja keras
7. Memiliki kepercayaan diri yang besar
8. Memiliki dorongan untuk berprestasi
9. Tingkat energy yang tinggi
10. Tegas

11. Yakin terhadap kemampuan diri sendiri
12. Tidak menyukai uluran tangan dari pemerintah atau pihak lain di masyarakat
13. Tidak bergantung pada alam dan berusaha untuk tidak mudah menyerah
14. Kepemimpinan
15. Keorisinalitasan
16. Berorientasi ke masa depan dengan penuh gagasan

Apakah Saudara ingin menjadi seorang wirausaha yang berhasil? Maka Saudara harus memiliki tiga karakteristik umum wirausahawan yang berhasil seperti yang dikemukakan oleh M. Scarborough dan Thomas W. Zimmerer (1993) dalam bukunya yang berjudul *Entrepreneurship and Small Enterprise Development Report*. Dalam buku tersebut disebutkan bahwa karakter seorang wirausaha yang berhasil adalah:

1. Proaktif, yaitu berinisiatif dan tegas
2. Berorientasi pada prestasi, tercermin dalam pandangan dan tindakan terhadap peluang, orientasi efisien, mengutamakan kualitas pekerjaan, berencana dan mengutamakan pengawasan.
3. Memiliki komitmen yang kuat kepada orang lain, misalnya dalam mengadakan kontrak dan hubungan bisnis.

Dun Steinhoff dan John F. Burgess (1993) menyebutkan enam karakteristik yang diperlukan untuk menjadi seorang wirausaha yang berhasil, yaitu:

1. Memiliki visi dan tujuan usaha yang jelas
2. Bersedia menanggung risiko waktu dan uang
3. Memiliki perencanaan yang matang dan mampu mengorganisasikannya
4. Bekerja keras sesuai dengan tingkat kepentingannya
5. Mengembangkan hubungan dengan pelanggan, pemasok, pekerja, dan pihak lain
6. Bertanggung jawab terhadap keberhasilan dan kegagalan

Merujuk pada sikap dan perilaku, menurut Timmons dan McClelland (1961) dalam Zimmerer (1996) seorang wirausaha yang sukses memiliki karakteristik di bawah ini:

1. Komitmen dan tekad yang kuat (*commitment and determination*)
Memiliki komitmen dan tekad yang bulat untuk mencurahkan semua perhatian terhadap usaha. Sikap setengah hati mengakibatkan besarnya kemungkinan untuk gagal dalam berwirausaha.
2. Bertanggung jawab (*desire for responsibility*)
Memiliki rasa tanggung jawab dalam mengendalikan sumber daya yang digunakan dan keberhasilan berwirausaha.
3. Berobsesi untuk mencari peluang (*opportunity obsession*)
Berambisi untuk selalu mencari peluang. Keberhasilan seorang wirausaha selalu diukur dengan keberhasilan untuk mencapai tujuan.
4. Toleransi terhadap risiko dan ketidakpastian (*tolerance for risk, ambiguity, uncertainty*)

Seorang wirausaha harus belajar mengelola risiko dengan cara mentransfernya kepada pihak lain, seperti bank, investor, konsumen, pemasok dan lain-lain. Wirausaha yang berhasil biasanya memiliki toleransi terhadap pandangan yang berbeda dan ketidakpastian.

5. Percaya diri (*self confidence*)
Cenderung optimis dan memiliki keyakinan yang kuat terhadap kemampuan yang dimiliki untuk berhasil.
6. Kreatif dan fleksibel (*creativity and flexibility*)
Berdaya cipta dan luwes. Kekakuan dalam menghadapi perubahan ekonomi dunia yang serba cepat sering kali membawa kegagalan. Kemampuan untuk menanggapi perubahan yang cepat dan fleksibel tentu saja akan membawa keberhasilan.
7. Selalu menginginkan umpan balik yang segera (*desire for immediate feedback*)
Selalu ingin mengetahui hasil dari apa yang telah dikerjakan. Memiliki kemampuan untuk menggunakan ilmu pengetahuan yang telah dimilikinya dan belajar dari kegagalan.
8. Memiliki tingkat energi yang tinggi (*high level of energy*)
Memiliki daya juang yang tinggi dibandingkan kebanyakan orang sehingga selalu bekerja keras walaupun dalam waktu yang relative lama.
9. Dorongan untuk selalu unggul (*motivation to excel*)
Selalu ingin lebih unggul dan berhasil dalam mengerjakan apa yang dilakukan dengan melebihi standar yang ada. Motivasi ini muncul secara internal, artinya dari dalam diri sendiri.
10. Berorientasi ke masa depan (*orientation to the future*)
Selalu berpandangan jauh ke masa depan yang lebih baik.
11. Selalu belajar dari kegagalan (*willingness to learn from failure*)
Tidak pernah takut dengan kegagalan dan selalu fokus dengan kemampuannya pada keberhasilan.
12. Memiliki kemampuan dalam kepemimpinan (*leadership ability*)
Memiliki kemampuan untuk menggunakan pengaruh tanpa kekuatan serta harus memiliki strategi mediator dan negosiator daripada diktator.

Karakteristik wirausaha menurut McGraith dan Mac Milan (2000) terdiri dari tujuh karakter dasar yang perlu dimiliki setiap calon wirausaha. Ketujuh karakter tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Action oriented.*
Seorang entrepreneur selalu ingin segera bertindak, sekalipun situasinya tidak pasti (*uncertain*). Prinsip yang mereka anut adalah *see and do*. Bagi mereka, risiko bukanlah untuk dihindari, melainkan untuk dihadapi dan ditaklukkan dengan tindakan dan kelihaian.

2. Berpikir simpel.
Sekalipun dunia telah berubah menjadi sangat kompleks, mereka selalu belajar menyederhanakannya dan sekalipun berilmu tinggi, mereka bukanlah manusia teknis yang ribet dan menghendaki pekerjaan yang kompleks. Wirausaha melihat persoalan dengan jernih dan menyelesaikan masalah satu demi satu secara bertahap.
3. Wirausaha selalu mencari peluang-peluang baru.
Apakah itu peluang usaha yang benar-benar baru, atau peluang dari usaha yang sama. Untuk usaha-usaha yang baru, mereka selalu mau belajar yang baru, membentuk jaringan dari bawah dan menambah landscape atau scope usahanya. Sedangkan dalam usaha yang sama, mereka selalu tekun mencari alternatif-alternatif baru, seperti model, desain, platform, bahan baku, energi, kemasan, dan struktur biaya produksi. Mereka meraih keuntungan bukan hanya dari bisnis atau produk baru, melainkan juga dengan cara-cara baru.
4. Mengejar peluang dengan disiplin tinggi.
Seorang wirausahawan hanya awas, memiliki mata yang tajam dalam melihat peluang, atau memiliki penciuman yang kuat terhadap keberadaan peluang itu, tetapi mereka bergerak ke arah itu. Peluang bukan hanya dicari, diciptakan, dibuka, dan diperjelas. Karena wirausaha melakukan investasi dan menanggung risiko, maka seorang wirausaha harus memiliki disiplin yang tinggi. Wirausah-wirausaha yang sukses bukanlah pemalas atau penunda pekerjaan. Mereka ingin pekerjaannya beres, dan apa yang dipikirkan dapat dikerjakan segera. Mereka bertarung dengan waktu karena peluang selalu berhubungan dengan waktu. Apa yang menjadi peluang pada suatu waktu, belum tentu masih menjadi peluang di lain waktu. Sekali kesempatan itu hilang, belum tentu akan kembali lagi. Setiap gagasan brilliant dan inovasi biasanya harus dibangun dari bawah dan disusun seluruh mata rantai nilainya (value chain).
5. Hanya mengambil peluang yang terbaik.
Cara penilaian peluang tersebut ada pada nilai-nilai ekonomis yang terkandung didalamnya, masa depan yang lebih cerah, kemampuan menunjukkan prestasi, dan perubahan yang dihasilkan. Semua itu biasanya dikaitkan dengan "rasa suka" terhadap objek usaha atau kepercayaan bahwa dia "mampu" merealisasikannya. Pada akhirnya, sukses yang diraih setiap orang ditentukan oleh keberhasilan orang itu dalam memilih.
6. Fokus pada eksekusi.
Wirausaha bukanlah orang yang bergulat dengan pikiran, merenung atau menguji hipotesis, melainkan orang yang fokus pada eksekusi. Wirausaha tidak mau berhenti pada eksploitasi pikiran atau berputar-putar dalam pikiran penuh keraguan.
7. Memfokuskan energi setiap orang pada bisnis yang digeluti.
Seorang wirausaha atau wirausahawan tidak bekerja sendirian. Wirausahawan menggunakan tangan dan pikiran setiap orang, baik dari dalam maupun luar perusahaannya. Mereka membangun jaringan daripada melakukan impiannya sendiri.

B. FAKTOR PENYEBAB KEBERHASILAN DAN KEGAGALAN WIRAUSAHA

Selain kepribadian yang memenuhi karakteristik untuk menjadi seorang wirausaha, Saudara perlu mendalami pengetahuan dan pemahaman tentang faktor penyebab keberhasilan dan kegagalan dalam wirausaha sehingga membentuk pribadi wirausaha yang matang dan siap menerima konsekuensi selama mengembangkan kewirausahaan. Menurut Hidayat (2000), faktor – faktor yang memengaruhi kewirausahaan adalah sebagai berikut:

1. Variabel situasional, meliputi status pendidikan ataupun status kerja, serta status pernikahan.
2. Variabel latar belakang, meliputi latar belakang orang tua dan usia.
3. Variabel karakteristik kepribadian, meliputi dorongan berprestasi, kemandirian, toleransi pada perubahan dan sikap terhadap uang.
4. Citra kewirausahaan yang merupakan konstruksi kognitif tentang kewirausahaan. Konstruksi ini meliputi faktor-faktor: persepsi tentang sikap masyarakat terhadap wirausaha, persepsi tentang *potensial payoff* dari dunia usaha dan konstruksi realitas kewirausahaan.
5. *Conviction and career preference* didefinisikan sebagai persepsi individu tentang kemampuan dirinya untuk berhasil dalam bidang kewirausahaan. Konstruk ini meliputi persepsi tentang tingkat kesulitan dalam memulai sebuah usaha dan sumber yang potensial yang dimiliki.
6. Lingkungan usaha tidak bisa diabaikan begitu saja. Lingkungan usaha dapat menjadi pendorong maupun penghambat jalannya perusahaan. Lingkungan yang dapat memengaruhi jalannya bisnis atau usaha dalam suatu perusahaan.
7. Niat menjadi wirausaha merupakan kebulatan tekad seseorang untuk menjadi seorang wirausaha atau untuk berwirausaha. Niat menjadi wirausaha adalah representasi dari tindakan yang direncanakan untuk melakukan perilaku kewirausahaan. Sebelum seseorang memulai suatu usaha (berwirausaha) dibutuhkan suatu komitmen yang kuat untuk mengawalinya.

Seorang wirausaha perlu memperhatikan berbagai perubahan dalam global usaha yang akan memengaruhi iklim yang akan atau sedang ditekuninya. Beberapa kecenderungan yang sangat kuat akan mentransformasi perubahan lingkungan usaha pada dekade 2000-an ini. Kecenderungan-kecenderungan tersebut meliputi perubahan dari pendekatan modal yang bersifat finansial menjadi modal yang bersifat sumber daya manusia. Perubahan tersebut menjadikan sumberdaya manusia yang berkualitas sebagai keunggulan yang kompetitif dalam organisasi usaha manapun. Perusahaan mulai mengincar pegawai khususnya manajer yang berkualitas/sukses, bahkan diantaranya melakukan pembajakan tenaga kerja yang dianggap penting.

Dun Steinhoff dan John F. Burgess (1993) mengemukakan berbagai karakteristik yang diperlukan untuk mencapai pengembangan dan keberhasilan berwirausaha adalah sebagai berikut:

1. Untuk bisa menjadi wirausahawan yang sukses, seseorang harus memiliki ide atau visi bisnis yang jelas serta kemauan dan keberanian untuk menghadapi risiko, baik berupa waktu maupun uang.
2. Harus membuat perencanaan bisnis, mengorganisasikan dan menjalankannya, serta harus bekerja keras sesuai dengan urgensinya.

Sukses dalam berwirausaha tidak diperoleh secara instan ataupun kebetulan, tetapi dengan penuh perencanaan, memiliki visi dan misi, kerja keras, serta memiliki keberanian secara bertanggung jawab.

Keberhasilan kewirausahaan menurut Suryana (2013) ditentukan oleh tiga faktor utama, yaitu:

1. Kemampuan dan kemauan
2. Tekad yang kuat dan kerja keras
3. Kesempatan dan peluang

David C. McClelland (1961) mengemukakan bahwa kewirausahaan ditentukan oleh motif berprestasi, optimisme, sikap nilai, dan status kewirausahaan atau keberhasilan. Keberhasilan seorang wirausaha ditentukan oleh perilaku kewirausahaan. Faktor yang memengaruhi perilaku kewirausahaan adalah faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi, hak kepemilikan (*property right*-PR), kemampuan/kompetensi (*competency/ability*-C), dan insentif (*incentive*-I), sedangkan faktor eksternal meliputi, lingkungan (*environment*-E).

Ibnoe Soedjono dalam Suryana (2013) mengemukakan bahwa kemampuan afektif mencakup sikap, nilai, aspirasi, perasaan, dan emosi yang semuanya sangat bergantung pada kondisi lingkungan yang ada, dimensi kemampuan afektif serta kemampuan kognitif yang merupakan bagian dari pendekatan kemampuan kewirausahaan. Oleh karena itu, kemampuan mencapai keberhasilan berwirausaha merupakan peran dari perilaku kewirausahaan dalam mengombinasikan kreativitas, inovasi, kerja keras, dan keberanian menghadapi risiko untuk memperoleh peluang. Untuk dapat berhasil mengembangkan produk kewirausahaan maka Saudara perlu terlebih dahulu mengetahui faktor-faktor kunci menurut Peggy Lambing dan Charles R. Kuehl (2000), yaitu 1) melakukan riset pasar secara memadai, 2) memuaskan suatu kebutuhan, 3) memiliki suatu keunggulan produk yang tinggi, 4) menggunakan harga dan kualitas yang tepat sejak pertama kali, dan 5) menggunakan saluran distribusi yang tepat.

Bisnis tidak selalu berhasil kadang kala Saudara harus siap mengalami kegagalan bila berniat menjadi seorang wirausaha. Potensi kegagalan dalam berwirausaha selalu membayangi seorang wirausaha. Hal tersebut akan memberikan lebih banyak pelajaran dibanding sekedar kesuksesan tanpa melalui kegagalan. So, Saudara jangan pernah takut untuk gagal!. Saudara hanya perlu mempelajari faktor-faktor apa saja yang dapat memunculkan kegagalan sehingga Saudara bisa melakukan pencegahan untuk meminimalisir adanya kegagalan selama berwirausaha.

Zimmerer (1996) memaparkan bahwa keberhasilan ataupun kegagalan dalam berwirausaha bergantung pada kemampuan pribadi seorang wirausaha itu sendiri. Beberapa faktor yang menyebabkan kegagalan seorang wirausaha dalam menjalankan bisnis barunya, yaitu:

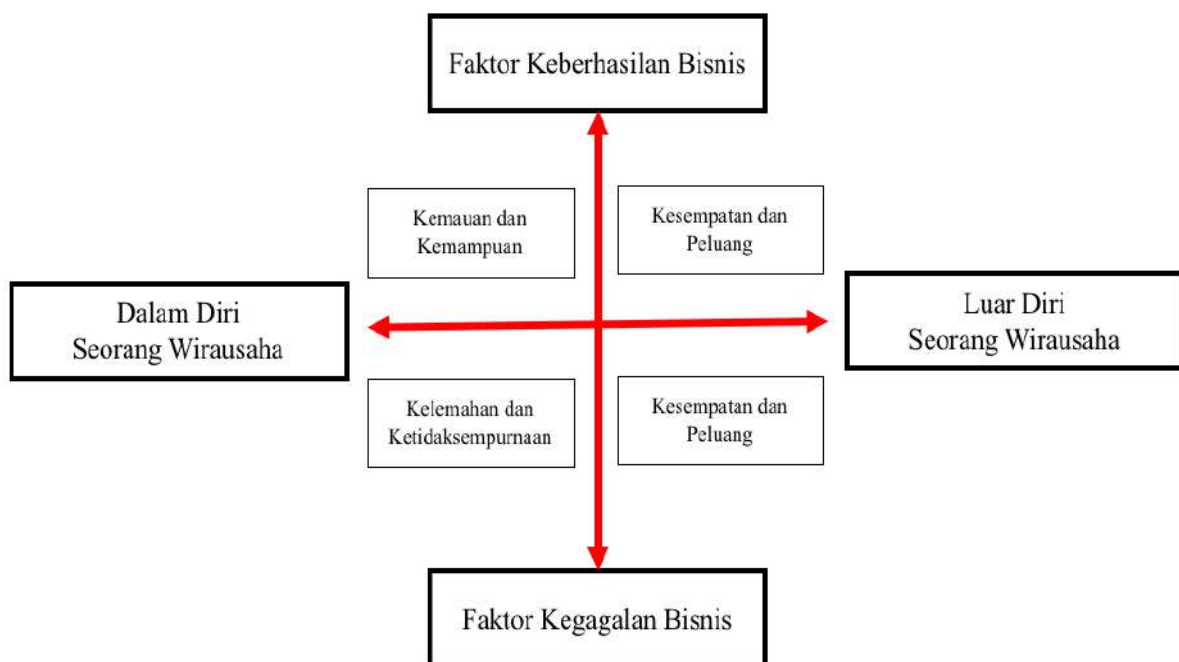
1. Tidak kompeten dalam hal manajerial
Seorang wirausaha akan mengalami kegagalan bisnis ketika tidak memiliki kemampuan dan pengetahuan untuk mengelola usaha atau bisnis yang dirintisnya, padahal faktor ini merupakan penyebab utama yang membuat perusahaan kurang berhasil.
2. Kurang berpengalaman dalam mengelola sumber daya manusia maupun mengintegrasikan operasi perusahaan
3. Kurang dapat mengendalikan keuangan
Faktor utama selanjutnya yang menentukan berhasil atau gagalnya suatu bisnis adalah pengelolaan keuangan, dimana seorang pembisnis harus mampu memelihara aliran kas, mengatur pengeluaran dan pemasukan secara tepat dan teliti. Kekeliruan dalam pengelolaan keuangan dapat menyebabkan perusahaan merugi dan berujung bangkrut.
4. Gagal dalam perencanaan
Perencanaan merupakan titik awal dari pembangunan bisnis. Ketika gagal melakukan perencanaan maka mulainya suatu bisnis juga akan mengalami kegagalan.
5. Lokasi bisnis yang kurang memadai
Seperti pribahasa yang sering kita dengar bahwa “lokasi menentukan prestasi”, begitu juga dalam dunia bisnis, lokasi usaha yang strategis merupakan faktor yang menentukan keberhasilan suatu bisnis atau usaha.
6. Kurangnya pengawasan peralatan
Efisiensi dan efektivitas bisnis melekat pada kemampuan pengawasan peralatan. Penggunaan peralatan perusahaan secara tidak efisien dan tidak efektif serta tepat sasaran maka dapat menyebabkan pembengkakan pengeluaran yang berujung pada penurunan pemasukan kas bisnis.
7. Sikap yang kurang bersungguh-sungguh dalam berbisnis
Saudara mungkin sudah tidak asing dengan kalimat “siapa bersungguh-sungguh, maka dia akan berhasil”, ini juga berlaku di dalam dunia bisnis. Sikap setengah hati dan tidak bersungguh-sungguh dalam berbisnis dapat menyebabkan kegagalan yang jauh lebih besar pada pembangunan bisnis.
8. Ketidakmampuan dalam melakukan peralihan atau transisi kewirausahaan
Seorang wirausaha yang kurang siap menghadapi dan melakukan perubahan tidak akan menjadi wirausahawan yang berhasil. Keberhasilan dalam berwirausaha hanya bisa diperoleh apabila berani mengadakan perubahan dan mampu membuat peralihan setiap waktu.

Menurut Suryana (2013), kegagalan dalam berwirausaha juga seringkali ditimbulkan oleh dasar kelemahan yang bersumber pada sifat pribadi yang penuh keraguan dan hidup tanpa pedoman ataupun orientasi yang tegas, misalnya:

1. Suka meremehkan mutu
2. Suka menerobos atau mengambil jalan pintas
3. Tidak memiliki kepercayaan tinggi
4. Tidak berdisiplin
5. Suka mengabaikan tanggung jawab

Disamping itu terdapat potensi – potensi yang membuat seorang wirausaha mundur dari bisnis yang dibangunnya seperti yang dikemukakan oleh Zimmerer (1996), yaitu:

- a. Pendapatan yang tidak menentu
- b. Kerugian akibat hilangnya modal investasi
- c. Perlu kerja keras dan waktu yang lama
- d. Kualitas kehidupan yang tetap rendah meskipun usahanya telah berhasil



Gambar 2. Model Analisis Diri Seorang Wirausaha

Sumber: Jahja, 1997

Latihan

Untuk memperdalam pemahaman Saudara mengenai materi diatas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Jelaskan ciri-ciri seorang wirausaha!
- 2) Jelaskan mengenai karakteristik kewirausahaan menurut Drucker!
- 3) Bedakan antara karakter (watak), sikap, kepribadian dan perilaku seorang wirausaha yang dianggap menjadi ciri penting dan apa indikatornya!
- 4) Jelaskan karakteristik yang diperlukan untuk menjadi seorang wirausaha yang berhasil!
- 5) Jelaskan faktor-faktor apa saja yang memengaruhi kegagalan seorang wirausaha dalam menjalankan bisnis!

Petunjuk Jawaban Latihan

Untuk membantu Saudara dalam mengerjakan soal latihan tersebut silakan pelajari kembali materi tentang

- 1) Ciri-ciri seorang wirausaha menurut Bygrave.
- 2) Karakteristik kewirausahaan menurut Drucker.
- 3) Karakteristik, sikap, dan perilaku seorang wirausaha menurut pandangan berbagai ahli.
- 4) Karakteristik seorang wirausaha yang berhasil dan sukses menjalankan bisnis.
- 5) Coba simak kembali Gambar 2 mengenai analisis diri seorang wirausaha.

Ringkasan

1. Watak, sifat dan nilai kewirausahaan muncul dalam bentuk perilaku.
2. Ada enam ciri dari kewirausahaan, yaitu: 1) percaya diri, 2) berorientasi pada tugas dan hasil, 3) berani menghadapi risiko, 4) berjiwa pemimpin, 5) keorisinalitasan, dan 6) berorientasi ke masa depan.
3. Kewirausahaan akan berhasil bergantung pada kemampuan seorang wirausaha dalam berpikir kreatif dan inovatif, serta dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu kemauan, kemampuan, peluang dan kesempatan.
4. Kegagalan kewirausahaan dapat dipengaruhi oleh kelemahan atau ketidaksempurnaan dan kurang tanggap dalam melihat peluang.

Tes 3

Pilih salah satu jawaban A,B, C, atau D yang menurut Saudara benar.

- 1) Seorang entrepreneur selalu ingin segera bertindak, sekalipun situasinya tidak pasti (uncertain). Prinsip yang mereka anut adalah see and do. Bagi mereka, risiko bukanlah untuk dihindari, melainkan untuk dihadapi dan ditaklukkan dengan tindakan dan kelihaian. Hal tersebut merupakan bagian dari
 - A. karakteristik Kewirausahaan
 - B. karakteristik Wirausaha
 - C. konsep Kewirausahaan
 - D. konsep Wirausaha
- 2) Berikut merupakan salah satu karakteristik wirausaha
 - A. action oriented
 - B. motif berprestasi tinggi
 - C. selalu perspektif
 - D. memiliki kreativitas tinggi
- 3) Kewirausahaan muncul dalam bentuk
 - A. watak
 - B. sifat
 - C. jiwa
 - D. perilaku
- 4) Jiwa kewirausahaan berada pada setiap orang yang mau
 - A. berpikir jernih
 - B. berpikir mendalam
 - C. berpikir hati-hati
 - D. berpikir kreatif
- 5) Keberhasilan berwirausaha tidak dipengaruhi oleh faktordi bawah ini
 - A. kemauan
 - B. kemampuan
 - C. peluang
 - D. sosial
- 6) Ada beberapa alasan mengapa seseorang berminat melakukan kewirausahaan, yaitu
 - A. tuntutan
 - B. ketidaksengajaan

- C. tugas kuliah
 - D. keuangan
- 7) Kebutuhan untuk berprestasi, berorientasi laba, mempunyai dorongan kuat, energik, tekun dan tabah, bertekad kerja keras serta inisiatif. Pernyataan tersebut masuk kepada watak kewirausahaan yang seperti apa
- A. percaya diri dan optimis
 - B. berorientasi pada tugas dan hasil
 - C. berani mengambil risiko
 - D. berorientasi pada masa depan
- 8) Tokoh yang mengemukakan tentang delapan karakteristik kewirausahaan adalah
- A. Zimmerer
 - B. Drucker
 - C. Bygrave
 - D. Meredith
- 9) Berikut merupakan karakter seorang wirausaha yang berhasil menurut M. Scarborough dan Thomas W. Zimmerer
- A. proaktif
 - B. penuh perhitungan
 - C. hati-hati
 - D. kesetiakawanan
- 10) Berdaya cipta dan luwes, serta memiliki kemampuan untuk menanggapi perubahan yang cepat dan fleksibel tentu saja akan membawa keberhasilan. Berdasarkan pernyataan tersebut, maka seorang wirausaha harus memiliki karakteristik seperti apa
- A. kreatif dan fleksibel
 - B. bertanggung jawab
 - C. berkomitmen
 - D. berambisi

Cocokkanlah jawaban Saudara dengan Kunci Jawaban Tes 3 yang terdapat di bagian akhir Bab I ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Saudara terhadap materi topik 3.

$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100 \%$

Arti tingkat penguasaan	:	90 – 100 %	=	baik sekali
		80 – 89 %	=	baik
		70 – 79 %	=	cukup
		< 70 %	=	kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Saudara dapat meneruskan dengan Bab II. **Bagus!** Jika masih dibawah 80 %, Saudara harus mengulangi materi Topik 3, terutama bagian yang belum dikuasai.

Kunci Jawaban Tes

Tes 1

1. A
2. C
3. C
4. A
5. B
6. A
7. B
8. B
9. B
10. B

Tes 2

1. D
2. B
3. B
4. C
5. D
6. A
7. A
8. A
9. C
10. D

Tes 3

1. B
2. A
3. D
4. D
5. D
6. D
7. B
8. A
9. A
10. A

Glosarium

Bisnis	:	Suatu organisasi yang menjual barang atau jasa kepada konsumen atau bisnis lainnya, untuk mendapatkan laba.
Era	:	Kurun waktu dalam sejarah; sejumlah tahun dalam jangka waktu antara beberapa peristiwa penting dalam sejarah; masa.
Globalisasi	:	Proses masuknya ke ruang lingkup dunia.
Kontribusi	:	Uang iuran (kepada perkumpulan dan sebagainya); sumbangan.
Pajak	:	Pungutan wajib, biasanya berupa uang yang harus dibayar oleh penduduk sebagai sumbangan wajib kepada negara atau pemerintah sehubungan dengan pendapatan, pemilikan, harga beli barang, dan sebagainya.
Persepsi	:	Anggapan (penerimaan) langsung dari sesuatu; serapan.
Retribusi	:	Pungutan uang oleh pemerintah (kota praja dan sebagainya) sebagai balas jasa.
Risiko	:	Akibat yang kurang menyenangkan (merugikan, membahayakan) dari suatu perbuatan atau tindakan.
SDM	:	Sumber daya manusia, salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan.
Variabel	:	Dapat berubah-ubah, berbeda-beda, bermacam-macam (tentang mutu, harga, dan sebagainya).

Daftar Pustaka

- Bygrave, W.D. 1996. *The Portable BMA, Entrpreneurship*. Terjemahan Diah Ratna Permatasari. Binarupa Aksara. Jakarta.
- Drucker, P.F. 1959. *The Age of Discontinuity, Guidelines to Our Changing Society*. Pan Books. London.
- Drucker, P.F. 1994. *Innovation and Entrepreneurship; Practice and Principles*. Harper & Row. New York.
- Dun and Bradstreet. 1989. *The Challenges of Managing a Small Business*. Murray Hill. Winconsin.
- Hisrich, Robert D, Peters, Michael P, dan Sheperd, Dean A. 2008. *Kewirausahaan*. Salemba Empat. Jakarta.
- Jahja, S. 1997. *Kewirausahaan dalam Rangka Pengembangan Disiplin Ilmu Kewirausahaan*. IKOPIN. Jatinangor.
- Kao, J.J. 1991. *The Entrepreneurial Organization*. Prentice Hall International, Inc. New Jersey.
- Kasmir. 2007. *Kewirausahaan*. PT. Raja Grafindo Perkasa. Jakarta.
- Kumawat. 2009. *Modern Entrepreneur and Entrepreneurship. (Theory, Process and Practice)*. Sunrise Publishers & Distributors. Vaishali Nagar.
- Lambing, P., C.E. Kuehl. 2000. *Entrepreneurship*. Prentice Hall, Inc. New Jersey.
- McClelland, D.C. 1961. *The Archieving Society*. Macmillan Publishing. New York.
- Meredith, G.G. 1996. *Modernization Among Peasants*. Holt Reinhalt, Winston Inc. New York.
- Sanusi, A. 1974. *Menelaah Potensi Perguruan Tinggi untuk Membina Program Kewirausahaan dan Mengantar Pewirausaha Muda*. KOPMA IKIP. Bandung.
- Scarborough, N.M., T.W. Zimmerer. 1993. *Effective Small Business Management* 4th ed. Mac Millan Publishing Company. New York.
- Schumpeter, J. 1934. *Capitalism, Socialism, and Democracy*. Allen Unwin. London.
- Soemahamidjaja, S. 1980. *Membina Sikap Mental Wirausahawan*. Gunung Jati. Jakarta.

- Suryana. 2013. *Kewirausahaan: Kiat dan Proses Menuju Sukses*, Edisi 4. Salemba Empat. Jakarta.
- Triton, P.B. 2007. *Entrepreneurship: Kiat Sukses Menjadi Pengusaha*. Tugu Publisher. Yogyakarta.
- Zimmerer, T.W., N.M. Scarborough. 1996. *Entrepreneurship and The New Venture Formation*. Prentice Hall International, Inc. New Jersey.
- Zoltan J. Acs. 2009. *Entrepreneurship, Growth, and Public Policy*. Cambridge University Press. New York.

BAB II

ASPEK ORGANISASI DAN MANAJEMEN USAHA LABORATORIUM KESEHATAN

Umi Amalia, SE, M.Kom

PENDAHULUAN

Saudara mahasiswa, Anda tentu sepakat dengan pernyataan berikut, bahwa jika Anda ingin menjadi seorang wirausahawan, Anda harus memiliki keterampilan teknik dan Keterampilan Manajemen usaha atau bisnis sejak awal. Keterampilan teknik, seperti : 1. Menulis, diperlukan untuk mencatat apa yang perlu dicatat dan dijadikan dokumen perusahaan yang mungkin diperlukan di lain kesempatan. Atau diperlukan guna membuat sebuah memo yang menarik dalam berhubungan dengan pihak lain, apakah dengan karyawan atau dengan pihak eksternal atau pada seluruh *stakeholder* bisnis; 2. Komunikasi lisan, sangat penting buat berbicara, menyakinkan, negosiasi dengan pihak lain dan menjalin jaringan (*networking*); 3. Teknologi, mencakup berbagai teknologi untuk keperluan proses produksi, teknologi komunikasi, komputer, peralatan kantor dan sebagainya. Contohnya teknologi peralatan otomatis pemeriksaan laboratorium dan sistem informasi laboratorium; 4. *Listening*, seorang wirausahawan harus mau mendengar dan mampu menterjemahkan apa yang didengar baik dari karyawan maupun dari pihak luar; 5. Mampu menyusun organisasi, misalnya pada saat kapan diperlukan dalam membentuk sebuah tim kerjasama, sistem kontrol, kapan perlu menambah karyawan; 6. Membangun jaringan kerja (*networking*), sekarang ini ada kecenderungan dunia usaha tidak lagi ada persaingan, tetapi satu sama lain saling mendekati atau merangkul membentuk jaringan usaha yang saling menguntungkan. Contoh : ILKI (Ikatan Laboratorium Klinik Indonesia); dan 7. Membimbing, seorang wirausahawan harus mampu membimbing karyawan agar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan yang dikehendaki, jika perlu sanggup memberi contoh.

Sedangkan keterampilan Manajemen usaha/ bisnis juga harus Anda miliki, seperti : 1. Merencanakan, seorang wirausahawan harus mampu membuat rencana baik global maupun detail. Jika dibuat rencana global, bisa pula diuraikan oleh karyawan dalam langkah – langkah yang lebih rinci; 2. Membuat keputusan, berdasarkan data atau informasi yang ada seorang wirausahawan harus mampu secara cepat dan tepat mengambil keputusan agar jalannya usaha tidak ragu – ragu; 3. *Human relations*, harus sopan, supel, penuh etika berhubungan dengan orang lain; 4. *Marketing*, mengetahui pasar sasaran, strategi pemasaran yang tepat untuk mencapai *target market* yang telah ditetapkan serta mampu mencari informasi sebagai bahan pengambilan keputusan; 5. *Finance*, memiliki keterampilan mencapai sumber modal jangka panjang atau jangka pendek, mampu membuat ramalan keberhasilan investasi dengan melihat peluang yang ada atau menciptakan peluang baru; 6. *Accounting*, memiliki keterampilan mencatat, membaca penerimaan dan pengeluaran

keuangan, menghitung efisiensi dan sebagainya; 7. *Control*, mampu mengawasi segala kegiatan dalam bisnis baik dalam bidang keuangan maupun kegiatan karyawan dalam pekerjaan sehari – hari; 8. *Negotiation*, memiliki keterampilan berunding, rapat, tawar-menawar, lobi sehingga menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi bisnisnya; dan 9. *Managing growth*, pada saat pertumbuhan bisnis, harus mampu memimpin perkembangan bisnis, menciptakan taktik dan strategi jitu menuju perkembangan yang fleksibel sehingga tidak salah arah yang mengakibatkan kerugian.

Sasaran utama Bab II ini diarahkan untuk meningkatkan keterampilan manajemen usaha/ bisnis laboratorium sekaligus pengetahuan Anda sebagai mahasiswa pada saat menggeluti usaha laboratorium memiliki pedoman praktik laboratorium kesehatan yang benar guna memberikan pelayanan laboratorium kesehatan yang bermutu.

Krisis multidimensional berkepanjangan yang pernah melanda Indonesia banyak berdampak bagi kehidupan dan penghidupan bangsa Indonesia. Tetapi dilihat dari sisi positifnya harus dianggap ada berkah yang tersembunyi (*blessing in disguised*) bagi upaya meningkatkan kesejahteraan seluruh rakyat Indonesia. Karena keberadaan krisis tersebut, memunculkan tuntutan reformasi total penataan sistem pelayanan kesehatan yang menuntut adanya : kebertanggung-jawaban akuntabilitas, kejelasan (transparansi), ketepatan-gunaan (efektivitas) dan keberhasilan-gunaannya (efisiensi). Salah satu bentuk pelayanan kesehatan yang akan kita bahas dalam bab ini adalah laboratorium klinik.

Laboratorium Klinik adalah laboratorium kesehatan yang melaksanakan pelayanan pemeriksaan spesimen klinik untuk mendapatkan informasi tentang kesehatan perorangan terutama untuk menunjang upaya diagnosis penyakit, penyembuhan penyakit, dan pemulihan kesehatan. Laboratorium seperti ini secara umum dikenal dengan sebutan Laboratorium Klinik dan Patologi Klinik, yang dipakai di beberapa rumah sakit besar pusat pendidikan. Sebuah laboratorium klinik ada yang tergabung dalam rumah sakit atau praktek dokter atau bahkan berdiri sendiri secara mandiri. Laboratorium Klinik Rumah Sakit atau dikenal sebagai Instalasi Laboratorium Klinik (ILK) merupakan unit kerja di rumah sakit yang sering termasuk sebagai pusat pendapatan atau bahkan pusat laba rumah sakit. Laboratorium klinik mandiri biasanya merupakan usaha lepas, dapat dimiliki perseorangan atau merupakan milik badan usaha, dan tidak tergabung dalam rumah sakit. Sebagai usaha mandiri, Laboratorium Klinik harus mencari penggunanya (pasien atau penderita) dengan memasarkan usaha jasanya.

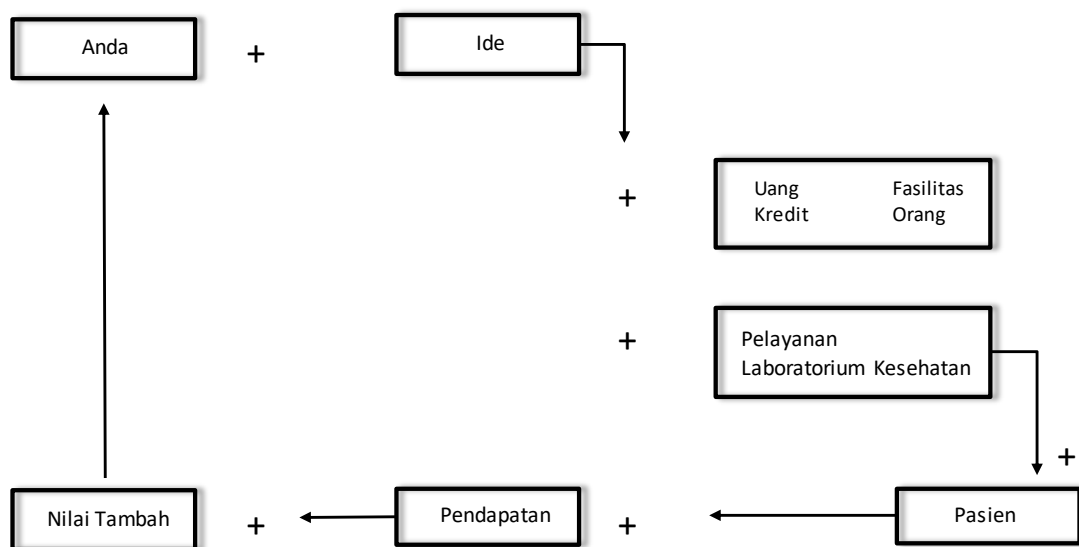
Tujuan kompetensi umum yang akan dicapai pada Bab II adalah mahasiswa dapat menjelaskan aspek organisasi dan manajemen usaha laboratorium kesehatan. Selain itu tujuan kompetensi khusus setelah mempelajari bab II yaitu mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan aspek produksi/ operasional laboratorium kesehatan, Manajemen keuangan dan pembiayaan usaha Laboratorium Kesehatan serta Strategi Pemasaran Laboratorium Kesehatan. Kuasailah materi yang disajikan dalam Bab II ini dengan baik. Mengapa? Sebab dengan mempelajari semua topik dalam bab tersebut, tentu Anda akan memiliki wawasan tentang organisasi dan manajemen usaha Laboratorium Kesehatan sebagai modal menjadi wirausahawan laboratorium kesehatan yang sukses.

Topik 1

Produksi / Operasional Laboratorium Kesehatan

Produksi adalah setiap kegiatan yang ditujukan untuk menciptakan atau menambah nilai guna (manfaat) suatu produk yang dapat digunakan untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan. Sesuai dengan konsep produksi setiap produsen berharap apa yang dibuat laku terjual di pasar sebanyak mungkin. Karena disini produsen atau wirausahawan membuat produk memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen (masyarakat). Dengan anggapan jika produk hasil produksinya laku terjual banyak, maka keuntungan yang diperoleh akan besar. Namun untuk memenuhi anggapan tersebut perlu adanya perencanaan produksi yang matang. Mahasiswa dalam membuat perencanaan produksi Laboratorium Kesehatan perlu dibekali pengetahuan organisasi dan manajemen.

Saudara Mahasiswa, sebelum kita memasuki materi mengenai aspek produksi/ operasional Laboratorium Kesehatan, marilah kita lihat bersama dasar proses bisnis berikut:



Gambar 1. Proses Bisnis

Sumber : Boy Subirosa Sabarguna, Dr, dr, H, MARS. 2008. Aspek Bisnis Dan Wirausaha Di Rumah Sakit, Jakarta: Sagung Seto.

Dari gambar proses bisnis, ada 4 (empat) hal penting yang perlu mendapat perhatian, yaitu :

- 1) Ide, sangat berperan penting karena merupakan tonggak awal atau dasar akan menjadi dasar bagi pembuatan visi dan misi laboratorium;

- 2) Pasien, sebagai sasaran pokok yang harus dilayani secara jelas diketahui karakteristiknya terkait jenis pasien dan kemungkinan jenis pemeriksaan yang perlu dilayani;
- 3) Nilai tambah, penting untuk tidak secara umum menyatakan keuntungan yang diharapkan secara finansial, tetapi keuntungan psikologis dan sosial;
- 4) Di kemudian hari seharusnya dapat melihat lagi, apa yang dapat Anda kembangkan.

Proses bisnis dalam usaha baru perlu memperhatikan :

- Klasifikasi laboratorium apa yang akan dibuat, apakah Pratama, Madya, Utama;
- Kepemilikan laboratorium itu;
- Tempat didirikan laboratorium
- Modal dan jaringan laboratorium lainnya;
- Perizinan
- Dokter pendukung utama;

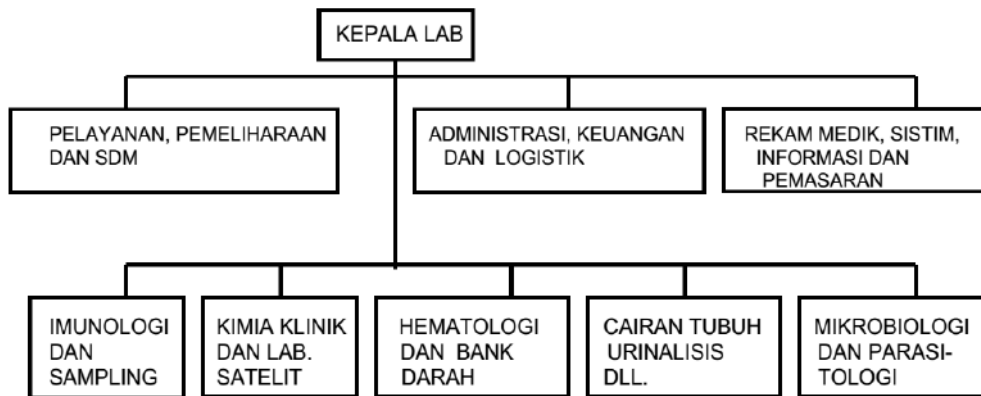
Hal tersebut diatas perlu diuraikan dan diperjelas, diperhitungkan sesuai pola yang diperlukan, biasanya dibuat dalam sebuah dokumen studi kelayakan.

A. ORGANISASI DAN MANAJEMEN LABORATORIUM

Organisasi adalah kesatuan atau kelompok kerjasama untuk menggerakkan aktivitas guna mencapai tujuan. Komponen dalam kelengkapan organisasi disesuaikan dengan jenis dan jenjang laboratorium dan pada dasarnya mengikuti struktur organisasi masing – masing laboratorium. Laboratorium kesehatan harus berbentuk badan hukum, mempunyai struktur organisasi dan harus terpampang serta terlihat dengan jelas.

Organisasi laboratorium meliputi struktur organisasi, deskripsi pekerjaan, serta susunan personalia yang mengelola laboratorium tersebut. Penanggung jawab tertinggi organisasi di dalam laboratorium adalah Kepala Laboratorium. Kepala Laboratorium bertanggung jawab terhadap semua kegiatan yang dilakukan dan juga bertanggung jawab terhadap seluruh peralatan yang ada. Para anggota laboratorium yang berada di bawah Kepala Laboratorium juga harus sepenuhnya bertanggung jawab terhadap semua pekerjaan yang dibebankan padanya. Untuk mengantisipasi dan menangani kerusakan peralatan diperlukan teknisi yang memadai.

Contoh 1

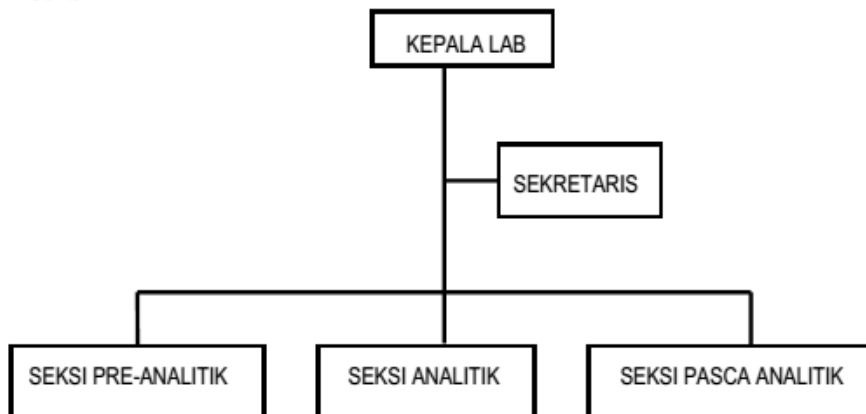


Gambar 2. Contoh Struktur Organisasi Laboratorium Klinik Delapan Kegiatan

Sumber : Hardjoeno. 2002. Organisasi Dan Tata Kerja Laboratorium Klinik Rumah Sakit.
Kumpulan Artikel. www.pdspatklin.or.id

Pada contoh 1 ini kepala laboratorium klinik mengkoordinasi 8 (delapan) kegiatan, 3 (tiga) kotak diatas merupakan sekretariat, sedang 5 (lima) kotak di bawah merupakan kegiatan fungsional laboratorium pra analitik, analitik, pasca analitik dan pemantapan mutu internal serta eksternal (PMI dan PME). Laboratorium satelit yaitu laboratorium rawat darurat, laboratorium intensif dan laboratorium bank darah.

Contoh 2:



Gambar 3. Contoh Struktur Organisasi Laboratorium Klinik Empat Kegiatan

Sumber : Hardjoeno. 2002. Organisasi Dan Tata Kerja Laboratorium Klinik Rumah Sakit.
Kumpulan Artikel. www.pdspatklin.or.id

Pada contoh 2 ini Kepala laboratorium mengkoordinasi 4 (empat) kegiatan atau seksi atau sub unit dalam laboratorium ditambah tugas keluar untuk pengembangan laboratorium Di sini perlu sekretaris yang kuat untuk kebutuhan fungsional laboratorium yang mengkoordinasi administrasi, keuangan, tarif, informasi, promosi, pemasaran dan lain-lain.

1. Tata Kerja di Laboratorium Klinik

Tata kerja menggambarkan sistem aliran kegiatan dalam organisasi dalam hal ini laboratorium hingga laboratorium tersebut berfungsi. Agar fungsi laboratorium tersebut produktif, perlu diterapkan beberapa **prinsip, proses, deskripsi pekerjaan dan alur kerja**.

Prinsip Tata Kerja

Prinsip tata kerja tersebut antara lain adalah keamanan (security/ safety), kesederhanaan (simplicity), efektivitas dan efisiensi (effectiveness and efficiency), keadilan (equity), kualitas (quality), kelestarian (sustainability), tanggung jawab (responsibility) dan kesejahteraan (welfare). Secara singkat contoh prinsip tersebut adalah sebagai berikut:

Security and safety:

- keamanan dalam tata kerja laboratorium pra-analitik, analitik, pasca-analitik.
- keamanan dalam tata kerja administrasi yang memerlukan kerjasama, partisipasi dan tanggung jawab karyawan tim yang berkaitan.

Simplicity :

- kesederhanaan prosedur administrasi hingga birokrasi diperpendek dan prosedur tetap tes pra-analitik, analitik, dan pasca analitik.

Efficiency & Effectiveness:

- semua bertanggung jawab atas kecepatan prosedur tata kerja hingga dapat selesai tepat waktu.

Equity :

- keadilan dalam prosedur tata kerja antara lain tak membedakan gender dan kaya miskin dalam pelayanan.

Quality :

- kualitas hasil tata kerja administrasi maupun hasil laboratorium harus baik.

Responsibility :

- tanggung jawab semua karyawan sesuai deskripsi pekerjaan dan tata kerja sesuai tugasnya.

Welfare :

- kesejahteraan karyawan maupun pengguna jasa misalnya memberi kemudahan bagi yang tak mampu untuk tetap meningkatkan kesehatan.

Sustainability :

- kelestarian pengembangan fungsi laboratorium hingga terjadi perbaikan berkelanjutan (continuous improvement).

Proses Tata Kerja

Tata kerja adalah aturan atau mekanisme fungsi unit, seksi atau sub unit di laboratorium klinik dengan prinsip partisipatif, profesional dan kebersamaan kerja untuk mencapai sasaran. Koordinasi menyeluruh oleh kepala laboratorium dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi hasil. Untuk jelasnya diberikan pengertian-pengertian sebagai berikut:

1. **Koordinasi** adalah suatu upaya/usaha pimpinan untuk menyelaraskan kegiatan masing-masing petugas dalam organisasi dengan maksud agar supaya semua kegiatan yang terkait dapat diselesaikan tepat waktu sesuai rencana dengan hasil tepat sasaran atau target. Hal ini dapat dilaksanakan dengan jalan mengadakan rapat-rapat baik formal maupun non formal yang membahas berbagai hambatan yang dihadapi oleh berbagai petugas atau seksi/sub unit organisasi. Dalam pembahasan tersebut diharapkan akan mencapai kesepakatan bersama apa yang harus dilakukan agar dapat mengatasi hambatan-kelemahan dan meningkatkan kesempatan-kekuatan untuk memperoleh hasil yang memuaskan.
2. **Perencanaan** adalah proses atau kegiatan menetapkan apa yang akan kita kerjakan di masa yang akan datang baik mengenai waktu, jumlah, dan mutunya dalam rangka mencapai sasaran tertentu. Bila perencanaan tersebut dapat dicapai dan diselesaikan dengan lebih baik dan rinci maka tujuan usaha ini dapat dicapai dan diselesaikan dengan lebih memuaskan karena dapat diselesaikan menurut urutan tingkatan penting dan yang kurang penting. Perencanaan biasanya dibagi menjadi jangka panjang misal untuk 10-25 tahun, jangka menengah untuk lima tahun dan jangka pendek atau rencana tahunan.
3. **Organisasi dan Pelaksanaan** adalah pelaksanaan atau tata kerja berdasarkan organisasi yang ada atau yang dibentuk, semua kegiatan laboratorium klinik selama 24 jam (laboratorium pagi, sore dan malam, laboratorium rawat darurat dan laboratorium intensif). Pelaksanaan kegiatan selalu berlandaskan efektivitas, efisiensi dan produktifitas.
 - a. **Efektivitas** adalah evaluasi atau penilaian tentang apakah kegiatan telah dilakukan sesuai dengan yang direncanakan baik mengenai waktu kerja maupun mengenai mutu dan volume kerja.
 - b. **Efisiensi** adalah suatu evaluasi terhadap suatu proses atau kegiatan dengan jalan mengukur masukan (input) dengan keluaran (output), atau antara sumber daya yang digunakan dengan hasilnya, atau satuan biaya tertentu dengan hasilnya.

- c. **Produktivitas** dapat didefinisikan dengan efisiensi penggunaan sumber daya tertentu dalam menghasilkan output. Cara pengukurannya antara lain adalah sebagai berikut:
- keluaran/ hasil (output) per jam orang.
 - Keluaran/ hasil (output) per unit modal.
4. **Pengawasan** adalah segala upaya yang harus dilakukan oleh atasan langsung dengan maksud agar segala sasaran atau rencana yang ingin dilakukan dapat terlaksana dengan baik. Upaya - upaya dilakukan dalam pengawasan itu banyak bentuk serta variasinya. Apa saja yang harus diketahui agar supaya pengawasan dapat dilakukan antara lain adalah sebagai berikut:
- a. Apa yang harus dikerjakan, misalnya:
- membuat laporan jumlah dan jenis tes laboratorium yang dikerjakan setiap harinya
 - memastikan mutu hasil tes laboratorium yang diberikan kepada pasien
 - menghitung waktu yang tersedia untuk melakukan setiap tes laboratorium
- b. Sumber daya yang dipakai untuk pekerjaan atau tes tersebut:
- tenaga kerja misalnya tenaga administrasi atau analis.
 - bahan - bahan misalnya formulir permintaan dan formulir jawaban tes.
 - peralatan operasional dan telah distandarisasi.
 - fasilitas lainnya misalnya aliran listrik dengan tegangan tetap, air bersih, AC, dan lain lain.
- c. Proses dan progres/ kemajuan:
- apakah menggunakan sumber daya yang tersedia dengan baik atau apa ada masalah?
 - apakah dalam waktu yang tersedia dapat diselesaikan, atau apa ada masalah?
 - apakah dengan biaya yang pantas misalnya tes tidak diulang-ulang yang meningkatkan biaya?
 - apakah hasil tes dengan mutunya sesuai dengan mutu standar misalnya pada Pemantapan Mutu Eksternal (PME) nilainya baik?
 - bagaimana cara mengatasi masalah-masalah tersebut?
- d. Segera mengetahui bila terjadi hambatan:
- apa yang terjadi misalnya hasil tes tak cocok dengan penyakitnya.
 - apa sebabnya misalnya aliran listrik dan tegangannya.
 - cara mengatasinya misalnya stabilitas aliran listrik dan memisahkan dengan fungsional lain, standarisasi ulang, gangguan alat dan sebagainya.
- e. Apa yang dilakukan dalam mengatasi hambatan itu:
- siapa yang melakukan
 - bagaimana caranya
 - berapa biayanya

- kapan selesainya
 - f. Bila pekerjaan selesai:
 - berapa waktu penyelesaiannya.
 - bagaimana mutu hasil tes.
 - bagaimana biayanya dibandingkan dengan biaya operasionalnya.
 - g. Bagaimana pekerjaan dapat lestari:
 - prasarana laboratorium, air, listrik dan lain-lain baik.
 - sarana: alat, reagen dan lain-lain tersedia dan diperkirakan tidak kadaluwarsa.
 - Sumber Daya Manusia (SDM) terlatih untuk tiap kegiatan tersedia.
 - h. Stabilitas ekonomi, politik dan keamanan yang mendukung fungsi laboratorium klinik serta strategi pemasaran yang berhasil untuk pengembangan laboratorium.
5. **Evaluasi Hasil** adalah penilaian hasil kegiatan apakah sesuai dengan perencanaan, apakah ada hambatan-kelemahan hingga perlu analisis SWOT untuk mengurangi hambatan-kelemahan dan meningkatkan kesempatan kekuatan.

Tata kerja juga menyangkut **deskripsi pekerjaan dan alur kerja** di laboratorium klinik yang merupakan penjelasan apa yang telah digambarkan dalam struktur organisasi, prinsip kerja dan proses tata kerja.

Deskripsi Pekerjaan

Deskripsi pekerjaan walaupun diuraikan dari Kepala Laboratorium atau Unit Pelayanan Laboratorium sampai seksi atau sub unit terkecil sendiri-sendiri, tetapi tetap ada kaitannya dengan seksi atau sub unit lainnya. Di bawah ini diberikan beberapa contoh deskripsi pekerjaan dan alur kerja sesuai dengan Gambar 2. Contoh Struktur Organisasi Laboratorium Klinik Delapan Kegiatan.

Contoh Deskripsi Pekerjaan Kepala Laboratorium/ Unit Pelayanan Laboratorium.

Fungsi:

Bertindak sebagai koordinator pelaksanaan dan pengembangan pelayanan laboratorium, pelayanan pendidikan serta memfasilitasi penelitian di unit laboratorium.

Tugas-tugas:

- 1) Memimpin dan mengkoordinasikan kegiatan pelayanan di laboratorium.
- 2) Merencanakan, melaksanakan, mengawasi dan mengendalikan kegiatan pelayanan laboratorium, pelayanan pendidikan dan penelitian di laboratorium.
- 3) Mengkoordinasikan dan memelihara administrasi pelayanan , keuangan, rekam medik, informasi, promosi dan pemasaran sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
- 4) Mengevaluasi dan membuat laporan tahunan dan laporan berkala.

- 5) Memberikan pembinaan administrasi, pelatihan dan manajemen kepada seluruh staf laboratorium.

Wewenang:

- 1) Menentukan keputusan menyangkut kebijaksanaan pelayanan dan pengembangan laboratorium.
- 2) Mengusulkan program-program yang berkaitan dengan pelayanan dan pengembangan laboratorium kepada direktur/ pemilik.
- 3) Mengusulkan tambahan prasarana dan sarana sesuai dengan kebutuhan laboratorium.
- 4) Mengadakan pertemuan koordinasi sedikitnya sekali tiap bulan.
- 5) Memberikan teguran terakhir kepada staf yang melakukan pelanggaran

Tanggung jawab:

- 1) bertanggung jawab kepada direktur/ pemilik atas kelancaran pelaksanaan dan pengembangan pelayanan laboratorium dan pelayanan pendidikan, pelatihan serta penelitian di laboratorium.
- 2) bertanggung jawab kepada direktur/ pemilik atas pemasukan dan pengeluaran keuangan laboratorium.

Contoh Deskripsi Pekerjaan Kepala Seksi Sub Unit Administrasi, Keuangan dan Logistik

Fungsi:

Bertindak selaku koordinator administrasi dan di bawah supervisi kepala laboratorium, merencanakan dan mengelola administrasi, keuangan dan logistik laboratorium.

Tugas-tugas:

- 1) Menangani sistem pencatatan dan distribusi surat masuk dan surat keluar.
- 2) Membuat rencana kebutuhan/ Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) tahunan.
- 3) Menyusun laporan keuangan setiap bulan.
- 4) Bekerjasama dengan para kepala sub unit lainnya menentukan kebutuhan-kebutuhan untuk pelayanan laboratorium.
- 5) Atas persetujuan kepala unit menentukan kontrak kerjasama dengan rekanan berdasarkan perbandingan harga produk/ reagen yang digunakan.

Wewenang:

- 1) Menentukan prioritas kebutuhan/ permintaan dari seksi/sub unit pelayanan baik dari segi keuangan maupun logistik.
- 2) Atas persetujuan kepala unit, meminta pertanggungjawaban kepala sub unit atas penggunaan alat/ reagen dan bahan habis pakai lainnya.

Contoh Deskripsi Pekerjaan Kepala Seksi/ Sub Unit Hematologi

Fungsi:

Bertindak sebagai koordinator pelayanan, pengembangan dan pendidikan, pelatihan serta penelitian dalam bidang hematologi dan Bank Darah.

Tugas-tugas:

- 1) Mengawasi kelancaran pelayanan setiap hari di bidang Hematologi dan Bank Darah.
- 2) Mengawasi kontrol kualitas tes - tes hematologi dan Bank Darah setiap hari.
- 3) Melaksanakan pemantapan mutu internal setiap hari dan mengikuti Pemantapan Mutu Eksternal (PME) secara berkala.
- 4) Menentukan solusi atas permasalahan yang timbul di seksi/sub unit Hematologi dan Bank Darah termasuk masalah ketenagaan.
- 5) Mengupayakan pengembangan tes - tes Hematologi dan pelayanan Bank Darah sesuai kebutuhan pengguna jasa.
- 6) Membimbing peserta pendidikan dan pelatihan serta penelitian di bidang Hematologi dan Bank Darah.
- 7) Membimbing dan mengembangkan penelitian di bidang Hematologi dan Bank Darah.

Wewenang:

- 1) Meminta fasilitas yang diperlukan untuk pelaksanaan pelayanan di bidang Hematologi dan Bank Darah.
- 2) Mengusulkan perbaikan/ penggantian sarana atau alat yang dianggap bermasalah.
- 3) Mengusulkan pengadaan alat/ metode baru untuk tes Hematologi dan Bank Darah sesuai kebutuhan pengguna jasa.

Tanggung jawab:

- 1) Bertanggung jawab kepada kepala laboratorium atas kelancaran dan kualitas hasil pelayanan laboratorium di bidang Hematologi dan Bank Darah.
- 2) Bertanggung jawab atas pendidikan dan pelatihan serta penelitian di bidang Hematologi dan Bank Darah.

Alur Kerja

Alur kerja adalah tata kerja antara sub unit, diselaraskan dengan deskripsi pekerjaan.

Contoh tugas dan alur kerja Sub Unit Pelayanan, Pemeliharaan dan Sumber Daya Manusia

1. Produktivitas pelayanan di seluruh lab. klinik.
2. Penyiapan *form* paket *check up* setelah disepakati oleh unit fungsional diseragamkan dan diteruskan ke sub unit administrasi.
3. Penyiapan *form* paket tiap penyakit, misal diabetes melitus, infark miocard, anemi, obesitas dan lain-lain yang diperlukan pengguna jasa setelah disepakati oleh unit fungsional diseragamkan dan diteruskan ke sub unit administrasi.

4. Penyiapan paket pelatihan dan pendidikan.
 - Manajemen umum laboratorium maupun khusus misalnya keuangan.
 - Teknik tes laboratorium misalnya untuk keperluan analis medis dan lain-lain.Setelah disepakati oleh sub unit fungsional diteruskan ke kepala lab. untuk keputusan.
5. Menyiapkan fasilitas untuk penelitian dengan persetujuan sub unit fungsional dan kepala laboratorium serta mengatur hingga tak mengganggu fungsi lain.
6. Pemeliharaan prasarana, dan sarana.
7. Mengatur mutasi staf intra laboratorium secara berkala.
8. Meneruskan permohonan cuti staf kepada kepala laboratorium
9. Memberikan teguran pertama lisan dan kedua tertulis kepada staf yang tidak disiplin.

Contoh tugas dan alur kerja Sub Unit Administrasi, Keuangan dan Logistik

1. Pengadaan *form* permintaan dan jawaban yang telah disetujui kepala unit.
2. Pengadaan fasilitas pelatihan yang telah disetujui kepala laboratorium.
3. Memfasilitasi penelitian yang telah disetujui kepala laboratorium.
4. Pelaksanaan pelaporan administrasi dan keuangan pada akhir minggu I tiap bulan.
5. Penyediaan logistik dengan mengusahakan tidak boleh kadaluwarsa.
6. Pengadaan alat baru sesuai permintaan sub unit/ seksi dan pengguna serta persetujuan kepala laboratorium.
7. Pembayaran honorarium paling lambat pada akhir minggu 3 tiap bulan.
8. Memberikan teguran pertama lisan dan kedua tertulis kepada stafnya yang tidak disiplin.
9. Penyiapan sanksi bagi karyawan yang tidak disiplin setelah disetujui kepala laboratorium.
10. Penyiapan penghargaan bagi yang berjasa besar setelah disetujui kepala laboratorium.

Contoh tugas dan alur kerja Sub Unit Rekam Medik, Informasi dan Pemasaran

1. Menyiapkan pelaksanaan komputerisasi sistem informasi laboratorium tentang:
 - hasil tes laboratorium untuk efektifitas pelayanan.
 - administrasi, keuangan dan logistik untuk pengawasan dan pengendalian.
2. Melaksanakan rekam medik dan analisis:
 - jumlah tes tiap bulan untuk evaluasi pelayanan dan permintaan.
 - jumlah 3 (tiga) tes terbanyak dan 3 (tiga) tes paling sedikit tiap bulan untuk pertimbangan keputusan.
3. Strategi promosi dan pemasaran tes sesuai paket *check up* dan targetnya.
4. Pemasaran tes sesuai paket penyakit dan targetnya.
 - internal ke unit pelayanan, komite medik/ klinik, unit pelayanan dan lain-lain.
 - eksternal ke instansi lain, pertemuan ilmiah dan lain-lain
5. Pemasaran paket pelatihan dan targetnya.
 - Manajemen laboratorium klinik sesuai kebutuhan pengguna jasa.
 - Teknis tes laboratorium sesuai kebutuhan pengguna jasa.

6. Penyebaran info laboratorium dan dampaknya ke unit lain, komite medik, lain-lain dan *follow up* serta targetnya misalnya meningkatnya pengguna jasa 5 % tiap bulan.
7. Memberikan teguran pertama lisan dan kedua tertulis kepada staf yang tidak disiplin.

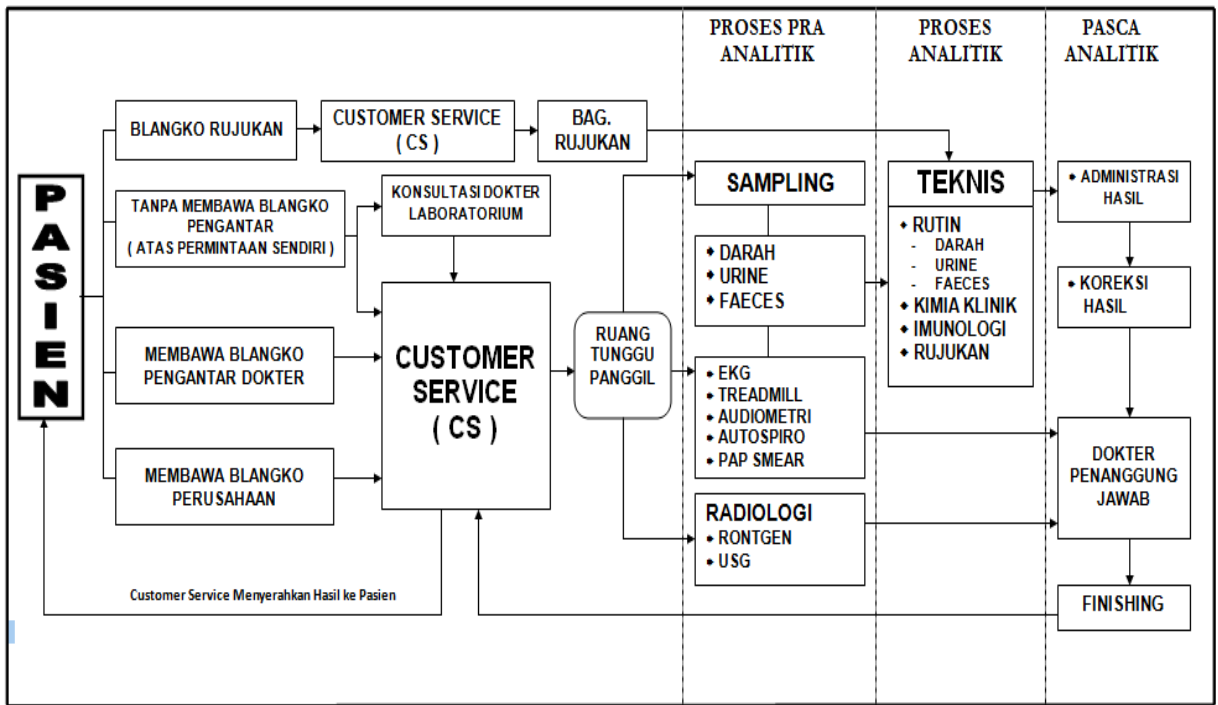
Tata kerja dan alur kerja di seksi/ sub unit fungsional yaitu Sampling/ Imunologi, Kimia Klinik, Hematologi, Bank Darah, Analisis Cairan Tubuh, Mikrobiologi dan Parasitologi Klinik tidak diberikan contoh, karena sudah umum diketahui namun dapat dibuat sesuai kebutuhan untuk peningkatan produktivitas. Tiap seksi/ sub unit tersebut bertanggung jawab atas kegiatan pra-analitik, analitik, dan pasca-analitik, pemantapan mutu internal, eksternal serta tetap ada partisipasi antar seksi.

2. Informasi dan Alur Pelayanan

Informasi dan alur pelayanan menggambarkan hubungan kerja melalui penetapan garis kewenangan dan tanggung jawab, komunikasi dan alur kerja agar diperoleh fungsi yang optimal melalui unit – unit terkait (koordinasi). Hal ini menjamin bahwa masing – masing petugas memperoleh pengertian mengenai tugas dan fungsi yang diharapkan, melengkapi mereka dengan mekanisme untuk mengerti dengan jelas tanggung jawab mereka dan kepada siapa harus bertanggung jawab. Pada umumnya sistem informasi laboratorium terdiri atas :

- Sistem informasi mutu pelayanan
- Sistem informasi kepegawaian
- Sistem informasi keuangan/ akuntansi
- Sistem informasi logistik

Pengertian alur pelayanan oleh pelaksana di laboratorium lebih menunjukkan kepada aspek pemeriksaan mulai dari pra analitik, analitik dan pasca analitik, sedangkan oleh pemakai jasa adalah ketepatan dan kecepatan hasil pemeriksaan. Berikut adalah contoh alur pelayanan laboratorium kesehatan.



Gambar 4. Alur Pelayanan Laboratorium Kesehatan

3. Persyaratan Unsur – unsur Manajemen

Manajemen laboratorium harus bertanggung jawab atas perencanaan, pelaksanaan, memonitor dan evaluasi untuk perbaikan sistem manajemen yang mencakup :

- a. Dukungan bagi semua petugas laboratorium dengan memberikan kewenangan dan sumber daya yang sesuai untuk melaksanakan tugas.
- b. Kebijakan dan prosedur untuk menjamin kerahasiaan hasil laboratorium.
- c. Struktur organisasi dan struktur manajemen laboratorium serta hubungannya dengan organisasi lain yang mempunyai kaitan dengan laboratorium tersebut.
- d. Uraian tanggung jawab, kewenangan dan hubungan kerja yang jelas dari tiap petugas.
- e. Pelatihan dan pengawasan dilakukan oleh petugas yang kompeten, yang mengerti maksud, prosedur dan cara menilai hasil prosedur pemeriksaan.
- f. Manajer teknis yang bertanggung jawab secara keseluruhan terhadap proses dan penyediaan sumber daya yang diperlukan untuk menjamin kualitas hasil pemeriksaan laboratorium.
- g. Manajer mutu yang bertanggung jawab dan memiliki kewenangan untuk mengawasi persyaratan sistem mutu.
- h. Petugas pada laboratorium dengan organisasi sederhana dapat melakukan tugas rangkap.

4. Tenaga Laboratorium Kesehatan

Pada dasarnya kegiatan laboratorium kesehatan harus dilakukan oleh petugas yang memiliki kualifikasi pendidikan dan pengalaman yang memadai serta memperoleh/ memiliki

kewenangan untuk melaksanakan kegiatan di bidang yang menjadi tugas atau tanggung jawabnya. Setiap laboratorium harus menetapkan seorang atau sekelompok orang yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kegiatan yang berkaitan dengan pemantapan mutu dan keamanan kerja.

a. Kualifikasi

Kualifikasi minimal tenaga laboratorium yang bekerja di berbagai jenjang pelayanan meliputi Kepala Laboratorium, petugas administrasi dan petugas teknis. Kualifikasi jumlah tenaga manajemen dan tenaga teknis disesuaikan dengan kebutuhan dan standar yang berlaku (misalnya : kualifikasi tenaga teknis laboratorium minimal DIII Analis Kesehatan)

b. Jumlah tenaga administrasi dan tenaga teknis disesuaikan dengan kebutuhan dan standar yang berlaku.

5. Manajemen Mutu

Suatu organisasi yang baik harus mempunyai Sistem manajemen mutu yaitu kebijakan, prosedur, dokumen dan lainnya yang bertujuan agar mutu pemeriksaan dan sistem mutu secara keseluruhan berlangsung dengan pengelolaan yang baik dan terkendali secara terus menerus.

Kebijakan, proses, program, prosedur dan instruksi harus didokumentasikan (berupa dokumen tertulis yang disimpan dan dipelihara sedemikian hingga mudah digunakan dan selalu terjaga kemutakhirannya) dan dikomunikasikan kepada semua petugas yang terkait. Manajemen harus memastikan melalui proses sosialisasi, pelatihan, penyeliaan, pengawasan atau cara lain yang menjamin bahwa dokumen itu dimengerti dan diterapkan oleh mereka yang ditugaskan untuk menggunakannya.

Sistem manajemen mutu mencakup pendidikan dan pelatihan berkelanjutan, pemantapan mutu internal, pemantapan mutu eksternal, verifikasi, validasi, audit internal dan akreditasi. Beberapa laboratorium kesehatan mengikuti beberapa sertifikasi sistem manajemen mutu seperti :

- Akreditasi Laboratorium Kesehatan yang diselenggarakan oleh Komite Akreditasi Laboratorium Kesehatan (KALK) setiap 5 (lima) tahun sekali.
- ISO 9001 merupakan [standar internasional](#) di bidang [sistem manajemen mutu](#). Suatu lembaga/organisasi yang telah mendapatkan akreditasi (pengakuan dari pihak lain yang independen) ISO tersebut, dapat dikatakan telah memenuhi persyaratan internasional dalam hal manajemen penjaminan mutu produk/ jasa yang dihasilkannya.
- ISO 15189 tentang persyaratan khusus mutu dan kompetensi Laboratorium medis. Standar tersebut digunakan oleh para pengelola laboratorium medik dalam mengembangkan sistem manajemen mutu dan untuk melakukan penilaian kompetensi laboratorium medik serta digunakan sebagai dasar maupun acuan badan akreditasi

(Komite Akreditasi Nasional/ KAN) dalam menetapkan atau mengakui kompetensi sebuah laboratorium medik.

6. Komunikasi

Komunikasi diartikan dengan hubungan antar pribadi dan antar unit kerja baik antara tenaga laboratorium dengan sesamanya, dengan unit kerja/ instansi lain, pengguna jasa maupun mitra kerjanya.

a. Komunikasi Intern

- Horizontal : tenaga laboratorium harus memiliki kesempatan cukup untuk bertukar pikiran mengenai hal – hal yang bersangkutan dengan pekerjaannya dengan sesama petugas di ruang/ seksi yang sama atau di ruang/ seksi lain di laboratorium yang sama.
- Vertikal : sesuai hirarkinya, tenaga laboratorium harus memiliki kesempatan berkonsultasi tentang pekerjaannya dengan kepala seksi/ subinstalasi/ instalasi, atau kepala laboratorium.

b. Komunikasi Ekstern

Sesuai dengan tugas dan wewenangnya, tenaga laboratorium harus memiliki kesempatan bertukar pikiran dan informasi dengan petugas lain yang terkait, seperti misalnya dengan dokter pengirim, dokter perusahaan, laboratorium rujukan, dan lain–lain termasuk pemasok.

c. Komunikasi ekspertis/ keahlian/ konsultatif

Sesuai dengan wewenangnya, penanggung jawab laboratorium harus dapat memberikan uraian keahlian (*expertise*) kepada pemakai jasa pelayanan laboratorium (dokter, pasien maupun pihak lain).

7. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan tenaga laboratorium merupakan hal yang sangat penting dalam pelayanan laboratorium dan harus direncanakan dan dilaksanakan secara berkesinambungan. Penanggung jawab laboratorium perlu memantau dan menerapkan materi pelatihan serta memonitor pasca pelatihan. Pendidikan dan pelatihan tenaga laboratorium dapat dilakukan dalam bentuk :

- Formal
Yang dimaksud dengan diklat formal adalah pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan secara terencana dan terjadwal oleh instansi resmi, berdasarkan penugasan oleh pejabat yang berwenang. Keikutsertaan dibuktikan dengan diperolehnya pernyataan tertulis (sertifikat) dari instansi penyelenggara.
- Informal
Yang dimaksud dengan diklat informal adalah pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan secara tidak terjadwal oleh instansi penyelenggara. Keikutsertaan dibuktikan dengan pernyataan tertulis dari instansi penyelenggara, yang tidak mempunyai dampak administratif.

- **Bimbingan teknis**

Bimbingan teknis diberikan oleh tenaga laboratorium kepada tenaga laboratorium lain yang memiliki kemampuan teknis di bawah laboratorium pembimbing. Pelaksanaan dapat dilakukan oleh laboratorium pembimbing sendiri atau oleh laboratorium lain yang ditunjuk.

Pendidikan dan pelatihan dapat dilakukan baik secara internal maupun eksternal laboratorium. Tenaga laboratorium sekurang – kurangnya sekali dalam setahun mengikuti pendidikan/ pelatihan tambahan atau penyegar.

B. MANAJEMEN OPERASIONAL LABORATORIUM KESEHATAN

Wirausahawan bertanggung jawab untuk menghasilkan barang atau jasa yang memuaskan konsumen demi kelangsungan usaha serta bertanggung jawab untuk mengambil keputusan yang berkenaan dengan suatu fungsi operasi dan sistem transformasi yang digunakan. Manajemen operasional sebagai pengelola sistem transformasi, yang mengubah input/ masukan menjadi barang jadi dan atau jasa. Input/ masukan sistem tersebut adalah sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan yang dapat dikategorikan dalam 6 (enam) tipe sumber daya dikenal dengan istilah 6M, yaitu sebagai berikut :

1. *Man (Manusia)*

Dalam pendekatan ekonomi, sumber daya manusia adalah salah satu faktor produksi selain tanah, modal, dan keterampilan. Pandangan yang menyamakan manusia dengan faktor-faktor produksi lainnya dianggap tidak tepat, baik dilihat dari konsepsi, filsafat, maupun moral. Manusia merupakan unsur manajemen yang penting dalam mencapai tujuan perusahaan.

2. *Money (Uang)*

Money atau uang merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan/ industri. Oleh karena itu, uang merupakan unsur yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan yang harus dibeli, serta berapa hasil yang akan dicapai dari sesuatu organisasi.

3. *Material (Fisik)*

Perusahaan umumnya tidak menghasilkan sendiri bahan mentah yang dibutuhkan, melainkan membeli dari pihak lain. Untuk itu, manajer perusahaan berusaha untuk memperoleh bahan mentah dengan harga yang paling murah, dengan menggunakan cara

pengangkutan yang murah dan aman. Di samping itu, bahan mentah tersebut akan diproses sedemikian rupa sehingga dapat dicapai hasil secara efisien.

4. Machine (Teknologi)

Mesin memiliki peranan penting dalam proses produksi setelah terjadinya revolusi industri dengan ditemukannya mesin uap sehingga banyak pekerjaan manusia yang digantikan oleh mesin. Perkembangan teknologi yang begitu pesat menyebabkan penggunaan mesin makin *menonjol. Hal ini karena banyaknya mesin baru yang ditemukan oleh para ahli sehingga memungkinkan peningkatan dalam produksi*

5. Method (Metode)

Metode kerja sangat dibutuhkan agar mekanisme kerja berjalan efektif dan efisien. Metode kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, baik yang menyangkut proses produksi maupun administrasi tidak terjadi begitu saja melainkan memerlukan waktu yang lama.

6) Market (Pasar)

Memasarkan produk memiliki peran yang sangat penting sebab jika barang yang diproduksi tidak laku, proses produksi barang akan berhenti. Artinya, proses kerja tidak akan berlangsung. Oleh sebab itu, penguasaan pasar dalam arti menyebarkan hasil produksi merupakan faktor menentukan dalam perusahaan. Agar pasar dapat dikuasai, kualitas dan harga barang harus sesuai dengan selera konsumen dan daya beli konsumen.

Dengan pemahaman pengertian manajemen operasional sebagai sistem transformasi atau konversi, banyak hal yang dapat dipelajari oleh wirausahawan mengenai cara merancang, mengimplementasikan, memperbaiki desain operasi dan pengambilan keputusan. Roger G Schroeder (1996) membagi lima kelompok keputusan yang berhubungan dengan tanggung jawab melakukan transformasi. Kelima kelompok tersebut adalah :

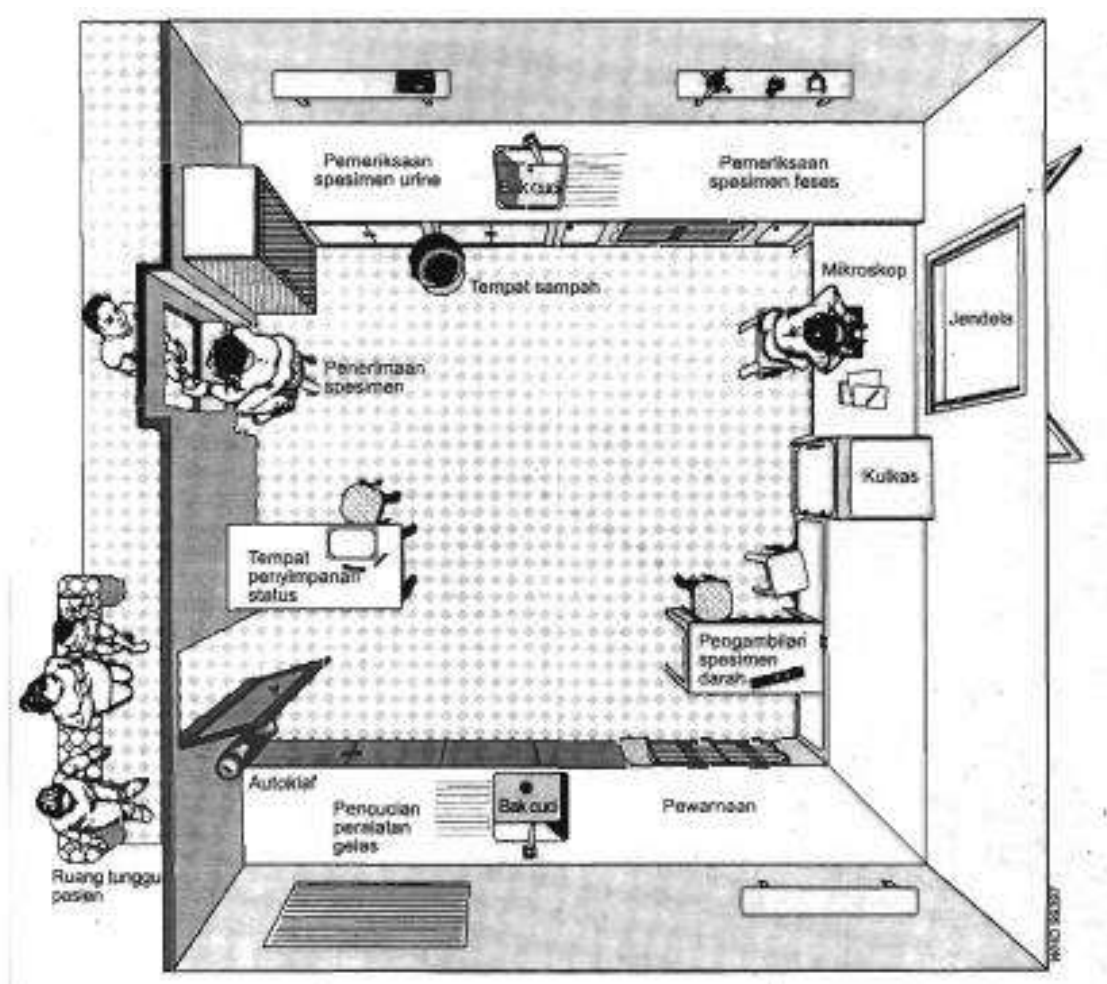
1. Proses. Keputusan proses termasuk proses fisik atau fasilitas yang dipakai untuk memproduksi barang dan jasa. Keputusan ini termasuk tipe peralatan dan teknologi, arus proses, penyusunan fasilitas dan aspek lain yang berhubungan dengan peralatan secara fisik.
2. Kapasitas. Keputusan untuk menghasilkan jumlah produk yang tepat, ditempat yang tepat dan waktu yang tepat.
3. Sediaan. Keputusan yang menyangkut apa yang dipesan, berapa banyak, kapan memesan. Sistem kontrol sediaan digunakan untuk mengatur bahan – bahan mulai pembelian bahan mentah, proses sampai menjadi barang jadi. Keputusan sediaan mengelola arus bahan mentah, penolong, setengah jadi dan barang jadi dalam perusahaan.

4. Tenaga kerja. Keputusan yang berhubungan dengan sumber daya manusia yang digunakan dalam proses operasi.
5. Kualitas. Kualitas merupakan tanggung jawab yang penting dalam operasi karena akan mempengaruhi organisasi secara keseluruhan. Keputusan kualitas harus memastikan bahwa kualitas terkait langsung dalam setiap proses operasi, penetapan standar, desain peralatan, orang dan pengawasan.

Marilah kita mulai mempelajari cara merancang sebuah laboratorium kesehatan sebagai berikut :

1. Ruang dan Fasilitas Penunjang

Marilah kita lihat gambar perencanaan tata letak laboratorium di bawah ini :

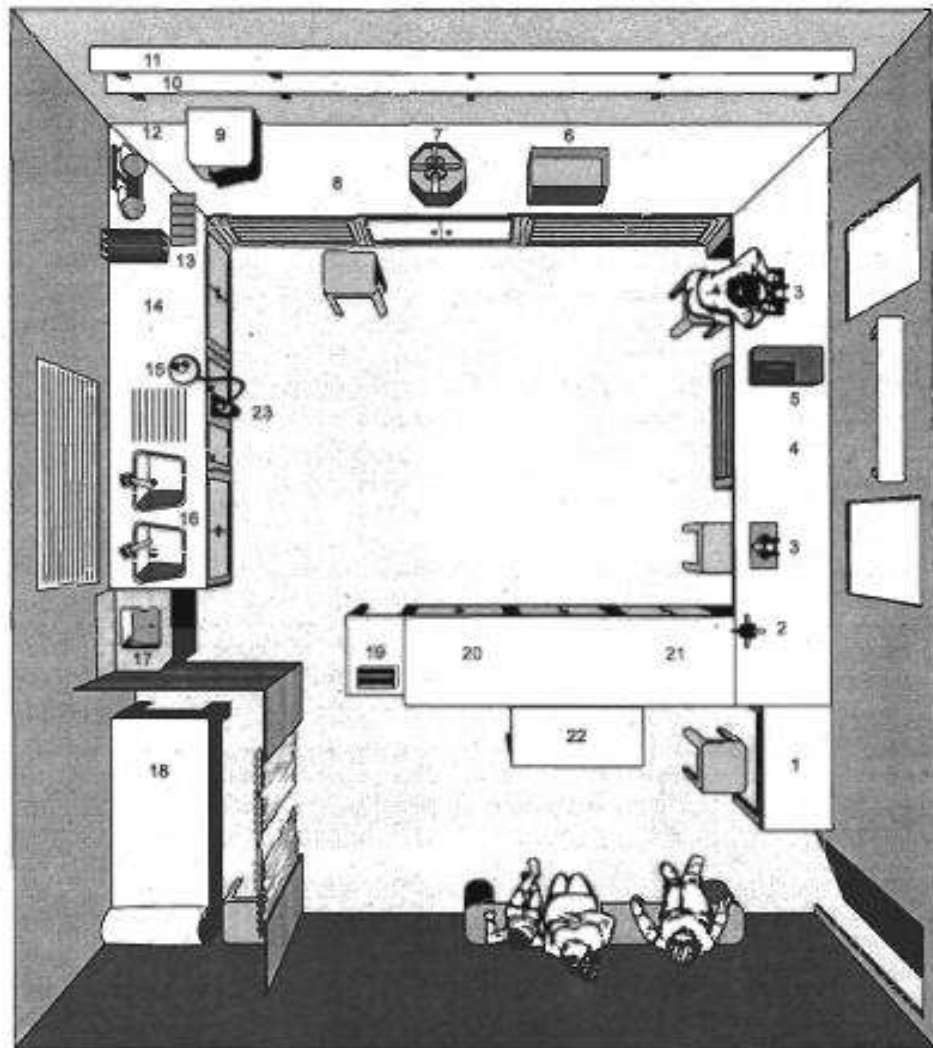


Gambar 5. Laboratorium 1 (satu) ruang

Sumber : Chairlan, Estu Lestari, Albertus Agung Mahode. 2011. Pedoman Teknik Dasar Untuk Laboratorium Kesehatan/ WHO (Manual of Basic Techniques for A Health Laboratory), Edisi 2. Jakarta : Buku Kedokteran EGC.

Gambar 5. diatas memperlihatkan tata letak sebuah laboratorium yang sesuai untuk melakukan beberapa atau seluruh teknik pemeriksaan. Perencanaan ruang diatas terbatas untuk satu ruangan saja karena hanya ruangan tersebut yang tersedia untuk laboratorium.

Gambar 6. Memperlihatkan kemungkinan lain tata letak bagi sebuah laboratorium dimana susunan ini dimodifikasi sesuai kondisi.



Gambar 6. Perencanaan alternatif Laboratorium satu ruang

Sumber : Chairlan, Estu Lestari, Albertus Agung Mahode. 2011. Pedoman Teknik Dasar Untuk Laboratorium Kesehatan/ WHO (Manual of Basic Techniques for A Health Laboratory), Edisi 2. Jakarta : Buku Kedokteran EGC

Keterangan Gambar 6:

1: meja pasien rawat jalan; 2: centrifuge manual; 3: mikroskop; 4: area pemeriksaan hematologi; 5: colorimeter; 6: penangas air; 7: centrifuge elektrik; 8: area pemeriksaan serologi sifilis dan biokimia; 9: kulkas reagen; 10: rak reagen; 11: rak gelas ukur; 12: timbangan; 13: kotak reagen pewarnaan; 14: area pemeriksaan spesimen sputum; 15: pemanas Bunsen; 16: bak cuci; 17: bak pembuangan; 18: tempat tidur pasien; 19: tempat penyimpanan status; 20: area pemeriksaan spesimen feses; 21: area pemeriksaan spesimen urine; 22: tempat penerimaan spesimen; 23: tabung gas.

Bila tersedia dua buah ruangan, disarankan agar ruangan yang kedua digunakan untuk pencucian dan sterilisasi. Bahan yang kotor dan/ atau tercemar sebaiknya dipindahkan dari area kerja laboratorium sesegera mungkin, baik untuk keamanan pekerja maupun mencegah kesalahan pemeriksaan dan kontaminasi silang.

Luas ruangan setiap kegiatan cukup menampung peralatan yang dipergunakan, aktifitas dan jumlah petugas yang berhubungan dengan spesimen/ pasien untuk kebutuhan pemeriksaan laboratorium. Semua ruangan harus mempunyai tata ruang yang baik sesuai alur pelayanan dan memperoleh sinar matahari/ cahaya dalam jumlah yang cukup. Secara umum, tersedia ruang terpisah untuk :

1. Ruang penerimaan terdiri dari ruang tunggu pasien dan ruang pengambilan spesimen.
2. Ruang pemeriksaan/ teknis : luas ruangan tergantung jumlah dan jenis pemeriksaan yang dilakukan (beban kerja), jumlah, jenis dan ukuran peralatan, jumlah karyawan, faktor keselamatan dan keamanan kerja serta kelancaran lalu lintas spesimen, pasien, pengunjung dan karyawan.
3. Untuk bank darah, pemeriksaan mikrobiologi dan molekuler sebaiknya masing – masing memiliki ruangan terpisah.
4. Ruang administrasi/ pengolahan hasil.

Persyaratan umum konstruksi laboratorium juga diperhatikan dari segi dinding, langit – langit, pintu, jendela, pemasangan stop kontak, lantai, dan meja.

Sedangkan fasilitas penunjang secara umum meliputi :

1. Tersedia WC pasien dan petugas yang terpisah dan jumlah sesuai dengan kebutuhan dan persyaratan fasilitas kamar mandi/ WC secara umum.
2. Penampungan/ pengolahan limbah laboratorium.
3. Keselamatan dan keamanan kerja.
4. Ventilasi yang disertai dengan sistem pertukaran udara yang cukup.
5. Penerangan harus cukup.
6. Air bersih, mengalir jernih dapat menggunakan air PDAM atau air bersih yang memenuhi syarat.
7. Listrik harus mempunyai aliran tersendiri dengan tegangan stabil, kapasitas harus cukup. Kualitas arus, tegangan dan frekuensi sesuai dengan ketentuan

yang berlaku. Keamanan dan pengamanan jaringan instalasi listrik terjamin, harus tersedia *grounding/arde*. Harus tersedia cadangan listrik (genset, UPS) untuk mengantisipasi listrik mati.

8. Tersedia ruang makan yang terpisah dari ruang pemeriksaan laboratorium.

2. Peralatan Laboratorium

Beberapa faktor yang menjadi pertimbangan dalam memilih alat, yaitu :

1. Kebutuhan
Alat yang dipilih harus mempunyai spesifikasi yang sesuai dengan kebutuhan meliputi jenis pemeriksaan, jenis spesimen dan volume spesimen dan jumlah pemeriksaan.
2. Fasilitas yang tersedia
Alat yang dipilih harus mempunyai spesifikasi yang sesuai dengan fasilitas yang tersedia seperti luasnya ruangan, fasilitas listrik dan air yang ada serta tingkat kelembaban dan suhu ruangan.
3. Tenaga yang ada dengan kualifikasi tertentu yang dapat mengoperasikan alat yang akan dibeli.
4. Reagen yang dibutuhkan perlu dipertimbangkan tersedianya di pasaran dan kontinuitas distribusi dari pemasok. Selain itu, apakah sistem reagen tertutup atau terbuka. Pada umumnya sistem tertutup lebih mahal dibandingkan dengan sistem terbuka.
5. Sistem alat, perlu mempertimbangkan :
 - Alat mudah dioperasikan
 - Alat memerlukan perawatan khusus
 - Alat memerlukan kalibrasi setiap kali akan dipakai atau hanya tiap minggu atau hanya tiap bulan.
6. Pemasok/ Vendor harus memenuhi syarat :
 - Mempunyai reputasi yang baik.
 - Memberikan fasilitas uji fungsi.
 - Menyediakan petunjuk operasional alat dan *trouble shooting*.
 - Menyediakan fasilitas pelatihan dalam mengoperasikan alat, pemeliharaan dan perbaikan sederhana.
 - Memberikan pelayanan purna jual yang terjamin, antara lain mempunyai teknisi yang handal, suku cadang mudah diperoleh.
 - Mendaftar peralatan ke Departemen Kesehatan.
7. Nilai Ekonomis, dipertimbangkan analisis *cost-benefit*, yaitu seberapa besar keuntungan yang diperoleh dari investasi yang dilakukan, termasuk di dalamnya biaya operasi alat.
8. Terdaftar di Departemen Kesehatan dan alat tersebut mendapat izin edar.

Sebelum atau sesudah pembelian peralatan perlu dilakukan evaluasi atau uji fungsi untuk melihat kondisi alat meliputi kesesuaian spesifikasi alat dengan brosur, kelemahan alat, harga per tes dan sebagainya. Setiap peralatan harus dilengkapi dengan petunjuk penggunaan (*instruction manual*) yang disediakan oleh pabrik yang memproduksi alat tersebut. Cara penggunaan atau cara pengoperasian masing – masing jenis peralatan laboratorium harus ditulis dalam instruksi kerja. Pada setiap peralatan harus dilakukan pemeliharaan secara rutin sesuai petunjuk penggunaan sehingga diperoleh peningkatan kualitas produksi, peningkatan keamanan kerja, pencegahan produksi yang tiba – tiba berhenti, serta penurunan biaya perbaikan. Setiap alat dilengkapi dengan kartu pemeliharaan yang diletakkan pada alat atau dekat alat, mencatat setiap tindakan pemeliharaan dan kelainan – kelainan yang ditemukan dan melaporkan kepada penanggung jawab alat.

Sesuai Permenkes No. 54 Tahun 2015 Peralatan laboratorium sangat perlu dilakukan kalibrasi untuk mendapatkan pemeriksaan laboratorium yang terpercaya. Kalibrasi peralatan dilakukan pada saat awal, ketika alat baru di *install* dan di uji fungsi, dan selanjutnya dilakukan secara berkala sesuai instruksi pabrik.

3. Bahan Laboratorium

Mengenal bahan laboratorium berdasarkan macam/ jenis, dasar pemilihannya, pengadaan dan cara penyimpanannya.

Macam/ jenis bahan laboratorium :

1. Reagen adalah zat kimia yang digunakan dalam suatu reaksi untuk mendeteksi, mengukur, memeriksa dan menghasilkan zat lain
2. Standar adalah zat – zat yang konsentrasi atau kemurniannya diketahui dan diperoleh dengan cara penimbangan.
3. Bahan Kontrol adalah bahan yang digunakan untuk memantau ketepatan suatu pemeriksaan di laboratorium, atau untuk mengawasi kualitas hasil pemeriksaan sehari – hari
4. Air merupakan bahan termurah dari semua bahan yang digunakan di laboratorium tetapi air merupakan bahan terpenting dan yang paling sering digunakan. Kualitas air yang digunakan harus memenuhi standar seperti halnya bahan lain yang digunakan dalam analisis.
5. Media adalah suatu bahan yang terdiri atas campuran nutrisi (*nutrient*) yang dipakai untuk menumbuhkan mikroba.

Dasar pemilihan bahan laboratorium seperti kita memilih sebuah alat harus mempertimbangkan hal – hal sebagai berikut :

- Kebutuhan
- Produksi pabrik yang telah dikenal dan mempunyai sensitivitas dan spesifisitas yang tinggi
- Deskripsi lengkap dari bahan atau produk

- Mempunyai masa kadaluarsa yang panjang
- Volume atau isi kemasan
- Digunakan untuk pemakaian ulang atau sekali pakai
- Mudah diperoleh di pasaran
- Besarnya biaya tiap satuan (nilai ekonomis)
- Pemasok/ vendor
- Kelancaran dan kesinambungan pengadaan
- Pelayanan purna jual
- Terdaftar sebagai bahan laboratorium dan alat kesehatan di Direktorat Jenderal Kefarmasian dan Alat Kesehatan Kementerian Kesehatan RI.

Pada saat pengadaan bahan laboratorium kita perlu memperhatikan beberapa hal yaitu :

- Tingkat persediaan
Tingkat persediaan harus selalu sama dengan jumlah persediaan.

Jumlah persediaan minimum + jumlah *safety stock*

Jumlah persediaan minimum : jumlah bahan yang diperlukan untuk memenuhi kegiatan operasional normal.

Safety stock : jumlah persediaan cadangan yang harus ada untuk bahan – bahan yang dibutuhkan atau sering terlambat diterima dari pemasok.

Buffer stock : stok penyangga kekurangan reagen di laboratorium

Reserve stock : cadangan reagen/ sisa

- Perkiraan jumlah kebutuhan
Dapat diperoleh berdasarkan laporan jumlah pemakaian atau pembelian bahan dalam periode 6 – 12 bulan yang lalu kemudian dapat membuat proyeksi jumlah kebutuhan bahan untuk periode 6 – 12 bulan untuk tahun yang akan datang.
- Waktu yang dibutuhkan untuk mendapatkan bahan (*delivery time*) terutama untuk bahan yang sulit di dapat.

Penyimpanan bahan laboratorium harus ditangani dengan cermat seperti :

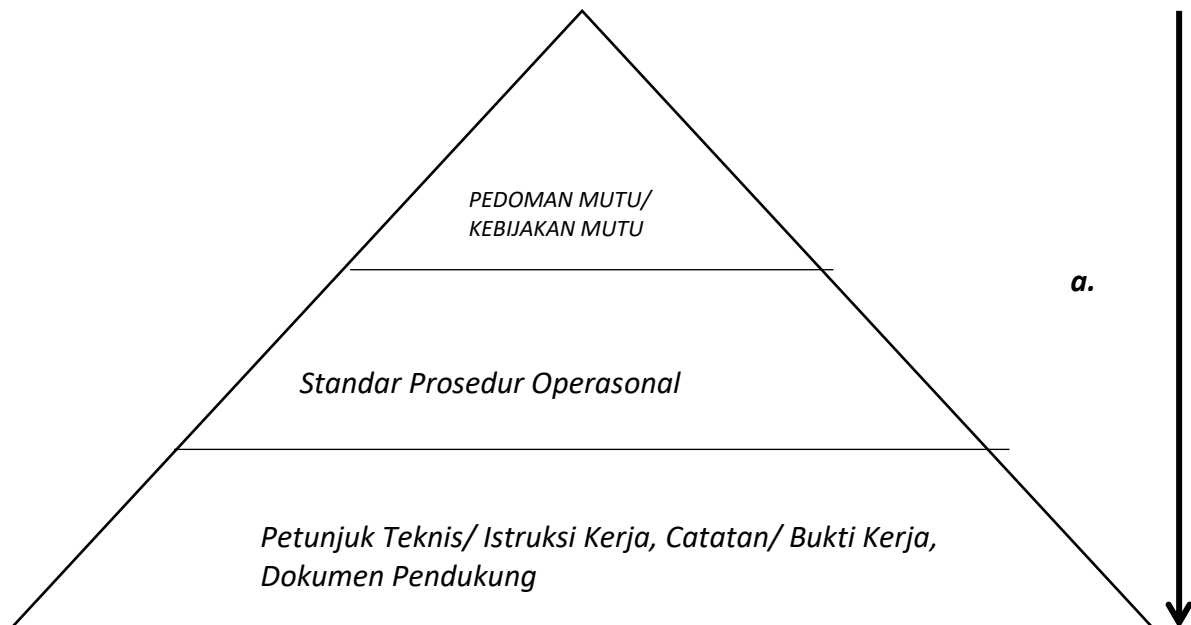
- Perputaran pemakaian dengan menggunakan kaidah FIFO (*first in-first out*) dan FEFO (*first expired –first out*)
- Tempat penyimpanan
- Suhu/ kelembaban
- Sirkulasi udara

- *Incompatibility/* bahan kimia yang tidak boleh bercampur khususnya bahan beracun harus disimpan terpisah di dalam lemari terkunci.
- Susun bahan kimia/ reagen dalam urutan alfabetis yang benar. Asam dan bahan – bahan kimia berbahaya dan mudah terbakar ditandai dengan label berwarna yang sesuai.

4. Mutu Laboratorium

Bakuan Mutu

Demi menjamin tercapainya dan terpeliharanya mutu dari waktu ke waktu, diperlukan baku mutu berupa standar yang tertulis yang dapat dijadikan pedoman kerja bagi tenaga pelaksana. Hierarki baku mutu dapat Anda lihat pada gambar di bawah ini :



Gambar 7. Jenjang Dokumen Baku Mutu

1. Normatif : Pedoman Mutu/ Kebijakan Mutu yang memuat segala kebijakan dalam hal mutu yang berlaku dalam lingkungan laboratorium bersangkutan. Dari pedoman seperti ini harus tercermin secara garis besar sasaran mutu yang ingin dicapai dan segala upaya yang dilakukan agar sasaran mutu tersebut dapat benar – benar tercapai.
2. Tingkat Menengah : Standar Prosedur Operasional/ SPO yang memuat proses - proses utama dalam mengerjakan suatu aktivitas. Sebagai contoh SPO Pendaftaran dan Penerimaan Pasien/ Spesimen, SPO Pengadaan Reagen, SPO Pemeriksaan, dan lain – lain.
3. Teknis : Petunjuk Teknis, Instruksi Kerja, Catatan/ Bukti kerja, yang mengatur bagaimana langkah – langkah teknis harus dilakukan. Sebagai contoh dalam SPO

Pemeriksaan yang disebutkan diatas secara umum dirinci langkah demi langkah yang harus dilakukan dilengkapi dengan catatan / bukti kerja yang dibutuhkan.

4. Dokumen Pendukung : setiap informasi, termasuk pernyataan kebijakan, buku teks, spesifikasi, tabel kalibrasi, rentang acuan biologis dan sumbernya, grafik, poster, peraturan serta standar.

Dilihat dari tanda a. Arah panah ke bawah pada gambar jenjang dokumen dapat diartikan sebagai berikut :

- Semakin rendah jenjang menandakan semakin rendah jenjang jabatannya dimana semakin teknis sifat dokumen dan aktivitas yang menjadi kewenangan dan tanggung jawabnya
- Semakin rendah jenjang dokumen maka jumlah dokumennya semakin banyak. Jumlah SPO lebih banyak daripada jumlah pedoman mutu, dan jumlah Petunjuk teknis pastinya jauh lebih banyak dari jumlah SPO.

Pemantapan Mutu

Pemantapan mutu laboratorium kesehatan adalah semua kegiatan yang ditujukan untuk menjamin ketelitian dan ketepatan hasil pemeriksaan laboratorium. Kegiatan pemantapan mutu mengandung komponen – komponen :

1. Pemantapan Mutu Internal (PMI)
PMI adalah kegiatan pencegahan dan pengawasan yang dilaksanakan oleh masing – masing laboratorium secara terus menerus agar tidak terjadi atau mengurangi kejadian *error*/ penyimpangan sehingga diperoleh hasil pemeriksaan yang tepat.
2. Pemantapan Mutu Eksternal (PME)
PME adalah kegiatan yang diselenggarakan secara periodik oleh pihak lain (pemerintah, swasta atau Internasional) di luar laboratorium yang bersangkutan untuk memantau atau menilai penampilan suatu laboratorium dalam bidang pemeriksaan tertentu. Setiap laboratorium kesehatan wajib mengikuti PME yang diselenggarakan pemerintah secara teratur dan periodik meliputi semua bidang pemeriksaan laboratorium.

Verifikasi

Verifikasi merupakan tindakan pencegahan terjadinya kesalahan dalam melakukan kegiatan laboratorium mulai dari tahap pra analitik sampai dengan melakukan pencegahan ulang setiap tindakan/ proses pemeriksaan.

Audit

Audit adalah proses menilai atau memeriksa kembali secara kritis berbagai kegiatan yang dilaksanakan di dalam laboratorium. Dibagi dalam audit internal dan audit eksternal. Audit internal dilakukan oleh tenaga laboratorium senior dan yang sudah dilatih dalam pelatihan audit. Sedangkan audit eksternal bertujuan untuk memperoleh masukan dari pihak lain di luar laboratorium atau pemakai jasa laboratorium terhadap pelayanan dan mutu laboratorium.

Validasi Hasil

Validasi hasil pemeriksaan merupakan upaya untuk memantapkan kualitas hasil pemeriksaan yang telah diperoleh melalui pemeriksaan ulang oleh laboratorium rujukan.

5. Kesehatan Dan Keselamatan Kerja (K3)

K3 laboratorium merupakan bagian dari pengelolaan laboratorium secara keseluruhan. Petugas harus memahami keamanan laboratorium dan tingkatannya, mempunyai sikap dan kemampuan untuk melakukan pengamanan sehubungan dengan pekerjaannya sesuai SPO, serta mengontrol bahan/ spesimen secara baik menurut praktik laboratorium yang benar.

6. Pencatatan Dan Pelaporan

Pencatatan dan pelaporan kegiatan laboratorium diperlukan dalam perencanaan, pemantauan dan evaluasi serta pengambilan keputusan untuk peningkatan pelayanan laboratorium. Untuk itu kegiatan ini harus dilakukan secara cermat dan teliti, karena kesalahan dalam pencatatan dan pelaporan akan mengakibatkan kesalahan dalam menetapkan suatu tindakan. Beberapa hal yang perlu diperhatikan lebih lanjut berkaitan dengan pencatatan dan pelaporan seperti penyimpanan dokumen, pemusnahan dokumen, dan pengendalian dokumen.

Latihan

Untuk memperdalam pemahaman Anda mengenai materi diatas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Jelaskan pengertian fungsi produksi / operasional Laboratorium Kesehatan !
- 2) Jelaskan pengertian organisasi Laboratorium Kesehatan !
- 3) Jelaskan alur pelayanan laboratorium kesehatan !
- 4) Sebutkan sumber daya yang harus dimiliki oleh perusahaan khususnya Laboratorium Kesehatan sebelum menjalankan operasionalnya!
- 5) Jelaskan jenjang dokumen bakuan mutu dalam Laboratorium Kesehatan !

Petunjuk Jawaban Latihan

Untuk membantu Anda dalam mengerjakan soal latihan tersebut silakan pelajari kembali materi tentang

- 1) Pengertian produksi secara umum dengan melihat input, proses dan output bisnis laboratorium kesehatan.
- 2) Organisasi laboratorium meliputi struktur organisasi, deskripsi pekerjaan, serta susunan personalia yang mengelola laboratorium tersebut.
- 3) Contoh alur pelayanan laboratorium kesehatan telah dituangkan. Coba simak kembali gambar alur pelayanan tersebut.
- 4) Sumber daya/ input perusahaan yang dapat dikategorikan dalam istilah 6 M telah dibahas. Coba simak kembali pembahasan tentang tipe sumber daya tersebut.
- 5) Coba simak kembali gambar Jenjang Dokumen Bakuan mutu pada pembahasan mutu Laboratorium.

Ringkasan

1. Produksi adalah setiap kegiatan yang ditujukan untuk menciptakan atau menambah nilai guna (manfaat) suatu produk yang dapat digunakan untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan.
2. Organisasi adalah kesatuan atau kelompok kerjasama untuk menggerakkan aktivitas guna mencapai tujuan. Komponen dalam kelengkapan organisasi disesuaikan dengan jenis dan jenjang laboratorium dan pada dasarnya mengikuti struktur organisasi masing – masing laboratorium. Laboratorium kesehatan harus berbentuk badan hukum, mempunyai struktur organisasi dan harus terpampang serta terlihat dengan jelas. Organisasi laboratorium meliputi struktur organisasi, deskripsi pekerjaan, serta susunan personalia yang mengelola laboratorium tersebut.
3. Proses pemeriksaan laboratorium dimulai dari proses pra analitik, analitik dan pasca analitik.
4. Wirausahawan bertanggung jawab untuk menghasilkan barang atau jasa yang memuaskan konsumen demi kelangsungan usaha serta bertanggung jawab untuk mengambil keputusan yang berkenaan dengan suatu fungsi operasi dan sistem transformasi yang digunakan. Manajemen operasional sebagai pengelola sistem transformasi, yang mengubah input/ masukan menjadi barang jadi dan atau jasa.
5. Suatu organisasi yang baik harus mempunyai Sistem manajemen mutu yaitu kebijakan, prosedur, dokumen dan lainnya yang bertujuan agar mutu pemeriksaan dan sistem mutu secara keseluruhan berlangsung dengan pengelolaan yang baik dan terkendali secara terus menerus.

Tes 1

Pilih salah satu jawaban A,B, C, atau D yang menurut Anda benar.

- 1) Pembuatan barang dan jasa menggunakan beberapa faktor diantaranya tanah, tenaga kerja, modal, kewirausahaan dan pengetahuan disebut
 - A. Ekonomi
 - B. Manajemen
 - C. Distribusi
 - D. Produksi

- 2) Istilah yang digunakan untuk mendeskripsikan semua aktivitas yang dilakukan wirausahawan untuk membantu perusahaan dalam menghasilkan barang adalah
 - A. Manajemen jasa
 - B. Manajemen produksi
 - C. Manajemen pemasaran
 - D. Manajemen distribusi

- 3) Susunan fisik sumber daya (termasuk orang – orang) dalam proses produksi disebut
 - A. Lokasi fasilitas
 - B. Tata ruang fasilitas
 - C. Perencanaan persyaratan bahan
 - D. Pengendalian inventaris

- 4) Salah satu tugas dari Manajemen puncak adalah
 - A. Menetapkan kebijakan operasional
 - B. Mengawasi para pekerja
 - C. Melakukan semua pekerjaan tingkat operasional
 - D. Bertanggung jawab pada *Lower Management*

- 5) Ibu Lia memiliki keahlian dalam merencanakan bentuk kemasan tiap produk. Hal ini menyebabkan tampilan produk sangat menarik sehingga meningkatkan omzet penjualan. Ibu Lia merupakan orang yang tepat melakukan kegiatan manajemen di bidang
 - A. Operasional/ Produksi
 - B. Keuangan
 - C. Personalia
 - D. Organisasi

- 6) Salah satu fungsi organisasi adalah
 - A. Membagi pekerjaan, menetapkan tugas dan tanggung jawab
 - B. Membentuk susunan jabatan dan peranan

- C. Adanya pembagian kekuasaan antar masing – masing departemen
 - D. Adanya tanggung jawab yang sinergi antara masing – masing bagian dalam Laboratorium
- 7) Kartu pemeliharaan peralatan laboratorium termasuk dalam dokumen
- A. Normatif
 - B. Pedoman mutu
 - C. Catatan mutu
 - D. Catatan teknis
- 8) Pengambilan spesimen laboratorium merupakan proses
- A. Analitik
 - B. Pra Analitik
 - C. Produksi
 - D. Pasca Analitik
- 9) Jumlah persediaan cadangan yang harus ada untuk bahan – bahan laboratorium yang dibutuhkan atau sering terlambat diterima pemasok disebut
- A. Tingkat persediaan minimum
 - B. *Buffer stock*
 - C. *Reserve stock*
 - D. *Safety stock*
- 10) Memastikan bahwa semua proses mulai dari persiapan pasien, pengambilan, pengiriman, penyimpanan dan pengolahan spesimen sampai dengan pencatatan dan pelaporan telah dilakukan dengan benar merupakan tujuan dilakukan
- A. Pemantapan Mutu Eksternal
 - B. Manajemen Mutu
 - C. Pemantapan Mutu Internal
 - D. Kebijakan Mutu

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes 1 yang terdapat di bagian akhir Bab 2 ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi topik 1.

	<i>Jumlah Jawaban yang Benar</i>	
<i>Tingkat penguasaan</i>	= $\frac{\text{-----}}{\text{Jumlah Soal}}$	X 100 %

Arti tingkat penguasaan:	90 – 100 %	= baik sekali
	80 – 89 %	= baik
	70 – 79 %	= cukup
	< 70 %	= kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan Topik 2. **Bagus!** Jika masih dibawah 80 %, Anda harus mengulangi materi Topik 1, terutama bagian yang belum dikuasai.

Topik 2

Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Usaha Laboratorium Kesehatan

Hal yang sangat penting dalam kelancaran melakukan kegiatan usaha khususnya Laboratorium kesehatan adalah bagaimana mengelola keuangan usaha, perusahaan agar lancar, dan mendatangkan manfaat jangka panjang. Beberapa permasalahan yang berhubungan dengan pengelolaan keuangan adalah sebagai berikut :

- Berapa dana yang dibutuhkan untuk menjalankan usaha Laboratorium Kesehatan ?
- Bagaimana cara mendapatkan dana ?
- Bagaimana mengalokasikan dana yang terbatas untuk mendatangkan manfaat maksimal ?
- Bagaimana mengatur aktiva tetap dan aktiva lancar ?
- Bagaimana menghitung dan mendistribusikan keuntungan yang diperoleh ?
- Bagaimana mengelola modal kerja ?
- Alat apa yang digunakan untuk mengukur kinerja ?

Manajemen keuangan merupakan aktivitas bagaimana mencari dana dari sumber pendanaan yang murah, menggunakan dana yang diperoleh dengan tepat dan bagaimana laba dari investasi tersebut didistribusikan kepada yang berkepentingan. Manajemen keuangan sebagai keseluruhan usaha suatu laboratorium dalam bidang keuangan yang dimulai dari perencanaan sumber dana, penggunaan, tindakan untuk mendapatkan hingga usaha – usaha memanfaatkan dana yang diperoleh secara optimal dalam rangka mencapai tujuan usaha.

Pada topik 2 ini, mahasiswa akan kami bimbing untuk memahami beberapa hal yaitu

1. Fungsi – fungsi pengelolaan keuangan yang meliputi Investasi, Sumber Dana, Penganggaran modal dan kebijakan laba pada Laboratorium Kesehatan.
2. Manajemen modal kerja
3. Laporan Keuangan Laboratorium Kesehatan

A. PERANAN MANAJEMEN KEUANGAN DALAM LABORATORIUM

Manajemen keuangan merupakan manajemen terhadap fungsi – fungsi keuangan. Manajemen keuangan berkepentingan dengan penentuan jumlah aktiva dan memilih sumber dana untuk membelanjakan aktiva tersebut. Fungsi manajemen keuangan meliputi :

- Perencanaan dan pengendalian
Perencanaan keuangan adalah suatu rancangan yang akan dilaksanakan untuk mengatur kondisi keuangan, seperti target pendapatan, besarnya pengeluaran, investasi, tabungan, pembayaran asuransi dan pajak.

- Keputusan investasi dan pembiayaannya
Meliputi anggaran keuangan, pencarian sumber dana dan penyimpanan keuangan
- Pengelolaan Laboratorium yang efektif dan efisien
Meliputi pengelolaan keuangan, pemeriksaan keuangan/ audit keuangan, dan pelaporan keuangan.

Sedangkan Prinsip – prinsip manajemen keuangan yang perlu Anda ketahui adalah sebagai berikut :

- a. Konsistensi, sistem dan kebijakan keuangan harus konsisten dari waktu ke waktu, tetapi tidak berarti bahwa sistem keuangan tidak boleh disesuaikan apabila terjadi perubahan organisasi.
- b. Akuntabilitas, Kewajiban moral atau hukum yang melekat pada individu, kelompok, atau organisasi untuk menjelaskan bagaimana dana, peralatan atau kewenangan yang diberikan pihak ketiga telah digunakan.
- c. Transparansi, organisasi harus terbuka dengan pekerjaannya menyediakan informasi berkaitan dengan rencana dan aktivitasnya kepada para pemangku kepentingan.
- d. Kelangsungan hidup, pengeluaran organisasi harus sejalan atau disesuaikan dengan dana yang diterima.
- e. Integritas, individu yang terlibat dalam organisasi harus mempunyai integritas yang baik.
- f. Pengelolaan, menjamin bahwa dana digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- g. Standar akuntansi, sistem akuntansi dan keuangan yang digunakan organisasi harus sesuai dengan prinsip dan standar akuntansi yang berlaku secara umum.

Menurut Bambang Riyanto, fungsi pengelolaan keuangan meliputi : Investasi, Sumber Dana, Penganggaran modal dan kebijakan laba.

1. Investasi

Dana merupakan darah segar bagi kelangsungan hidup usaha. Dana dalam perusahaan Laboratorium Kesehatan dapat digunakan untuk membeli bahan laboratorium, gaji karyawan, aktiva dan membayar berbagai biaya untuk kegiatan operasional laboratorium. Dana secara umum digunakan pengaturan investasi untuk berbagai aktivitas seperti :

- a. **Kas**, sebagai bagian dari modal kerja yang dapat berupa uang tunai dan uang di bank yang pencairannya dapat setiap waktu.
Pengeluaran kas baik secara tunai maupun non tunai (cek/ BG) atas pembayaran harus memberikan jaminan yang memadai bahwa pembayaran dilakukan hanya untuk transaksi yang diotorisasi. Oleh karena itu perlu dilakukan pengendalian internal agar kas digunakan secara efisien. Beberapa contoh kebijakan pengeluaran kas untuk Laboratorium kesehatan :

- Pengeluaran kas dilakukan apabila ada bukti permintaan pengeluaran kas atau bukti permintaan barang yang diotorisasi oleh Kepala Bagian atau Kepala Laboratorium. Prosedur mengikuti prosedur permintaan barang dan pembelian.
 - Pengeluaran Kas untuk investasi misalnya (perbaikan, pembelian alat, renovasi, dan anggaran kegiatan diluar kegiatan rutin) harus melalui rencana anggaran yang harus disampaikan kepada direksi untuk di evaluasi kemudian baru diotorisasi. Setelah pelaksanaan selesai setiap bagian harus mengirimkan laporan pertanggungjawaban penggunaan dana tersebut.
 - Laporan cash Flow (arus kas) mencakup penerimaan dan pengeluaran kas baik yang tunai maupun non tunai.
- b. **Piutang**, dimaksudkan sebagai sejumlah tagihan terhadap pihak lain akibat transaksi usaha yang disetujui dengan pembayaran yang ditunda selama jangka waktu tertentu. Beberapa contoh kebijakan piutang untuk Laboratorium kesehatan :
- Pendapatan harus diakui berdasarkan harga pasien harian.
 - Piutang harus diakui berdasarkan harga *netto*/ transaksi.
 - Daftar piutang di Keuangan harus di *Cross Check* dengan Laporan Pendapatan harian pasien di bagian kasir registrasi pasien.
 - Pengakuan Piutang dengan dasar *Accrual basis* (berdasarkan terjadinya transaksi).
 - *Cut off* piutang adalah setiap akhir bulan (tanggal 30/31).
 - Bagian pembuat tagihan piutang tidak boleh menerima pelunasan piutang.
 - Pada saat memberikan kwitansi piutang sekaligus dilakukan konfirmasi tanggal inkaso pembayaran piutang perusahaan yang bersangkutan oleh petugas juru tagih.
 - Piutang yang sudah jatuh tempo (30 hari setelah kwitansi jadi) harus dikonfirmasi ulang oleh bagian penagihan melalui telpon atau didatangi langsung.
 - Kendali pelunasan piutang dan juru tagih ada dibawah bagian pembuat tagihan (keuangan).
 - Kesepakatan mengenai harga, jatuh tempo pembayaran, pelaksanaan, dan potongan diperoleh dari bagian penjualan.
 - Piutang yang sudah tidak bisa tertagih (misalnya karena perusahaan tertagih bangkrut, alamat pasien pindah tidak bisa terlacak, pasien meninggal dunia) harus dilaporkan kepada Direktur terlebih dahulu untuk kemudian dilakukan penghapusan piutang.

Contoh Jurnal pendapatan tunai:

Kas	4.000
Biaya Potongan	1.000
Pendapatan	5.000

Contoh Jurnal pendapatan non tunai harga normal 5.000, harga deal 4.000, potongan 20% dari harga deal

Piutang	4.000	
Biaya Potongan	1.800	
Pendapatan		5.000
Titipan Potongan		800

- c. **Persediaan barang**, merupakan jenis investasi modal kerja yang dinamis yang berupa barang dagang yang disimpan kemudian dijual dalam operasi bisnis perusahaan. Untuk laboratorium kesehatan terdiri dari persediaan reagen, alat laboratorium dan cetakan. Beberapa contoh kebijakan persediaan untuk Laboratorium kesehatan :
- Metode pencatatan persediaan adalah FIFO (First In First Out)
 - *Stock opname* persediaan dilakukan tiap akhir bulan oleh petugas gudang, logistik dan keuangan.
 - Bagian yang membutuhkan persediaan barang bisa melakukan permintaan barang kepada Kepala Laboratorium.
 - Biaya atau harga pokok persediaan adalah harga beli dikurangi diskon (harga *Netto*)
- d. **Peralatan**, merupakan segala bentuk peralatan yang digunakan untuk membantu kegiatan operasional perusahaan, seperti mebel, telepon , dan lain – lain.
- e. **Mesin**, peralatan yang digunakan untuk proses produksi, seperti alat laboratorium.
- f. **Gedung dan bangunan**
- g. **Aktiva tetap lain, seperti tanah**

Poin d, e,f, dan g diatas merupakan aktiva tetap yang diperhitungkan penyusutannya. Dimana barang yang memiliki masa manfaat lebih dari 1 tahun dan harga minimal Rp.500.000,- disebut dengan aktiva tetap dan harus disusutkan. Biaya perbaikan dan renovasi aktiva tetap yang dapat meningkatkan masa manfaat aktiva tetap tersebut dan nilainya lebih dari Rp. 10.000.000,- juga dapat disusutkan. Beberapa contoh kebijakan persediaan untuk Laboratorium kesehatan :

- Metode penyusutan adalah garis lurus dengan pedoman umur ekonomis:
 - Bangunan : 20 tahun
 - Kendaraan : 5 tahun
 - Alat elektronik : 5 tahun
 - Alat Laboratorium : 5 tahun
 - Inventaris : 5 tahun
 - Perbaikan dan renovasi : 2 tahun
- Semua inventaris kantor, alat laboratorium, dan elektronik harus diberi Nomor sesuai ketentuan laboratorium masing – masing
- Aktiva tetap dan inventaris dibagi menjadi 2 kelompok yaitu:

- Aktiva tetap dan inventaris yang disusutkan dan ada dalam daftar aktiva di laporan keuangan (misalnya ditempel label dengan tulisan HITAM)
- Aktiva tetap dan inventaris yang tidak disusutkan karena masa pakai kurang dari 1 tahun dan dianggap habis pakai. (misalnya ditempel label dengan tulisan warna MERAH)

2. Sumber Dana

Dana dalam perusahaan dapat diperoleh dari berbagai sumber pendanaan, baik sumber dana internal maupun sumber dana eksternal seperti :

- Modal sendiri**, merupakan sejumlah harta pemilik yang diikutsertakan dalam melakukan kegiatan usaha Laboratorium. Modal tersebut kelak akan turut diperhitungkan menerima laba dan menanggung kerugian dalam kegiatan usaha apabila rugi.
- Utang jangka pendek** merupakan utang dengan jangka waktu paling lama 12 bulan. Utang ini sebagian besar utang perdagangan untuk menggerakkan kegiatan usaha laboratorium, seperti : utang kepada pemasok, utang rujukan ke pihak luar, utang rekening koran dan lain – lain
- Utang jangka menengah** merupakan jenis utang yang jangka waktunya 1 – 5 tahun, dapat berupa *equipment loan*, yaitu pembiayaan yang biasa digunakan untuk pengadaan perlengkapan baru. *Equipment loan* biasanya diberikan untuk perlengkapan yang mudah di perjualbelikan, dan bukan perlengkapan yang terspesialisasi. *Equipment loan* biasanya diberikan oleh bank komersial, penjual perlengkapan, perusahaan asuransi, dana pensiun dan lembaga pembiayaan lainnya. Terdapat instrumen yang bisa digunakan dalam membiayai *equipment* ini, yaitu melalui kontrak penjualan.
- Utang jangka panjang** merupakan utang dengan jangka waktu 5 tahun atau lebih, dapat berupa Utang Hipotik merupakan pinjaman yang timbul sehubungan dengan perolehan dana dari utang yang dijamin menggunakan harta tetap. Di dalam perjanjian disebutkan bahwa harta peminjam yang dijadikan sebagai jaminan berupa gedung ataupun tanah. Jika peminjam ternyata tidak mampu melunasi utang pada waktunya, pemberi pinjaman memiliki hak untuk menjual agunan tersebut yang kemudian akan diperhitungkan dengan utang. Biasanya utang hipotik ini diambil ketika dana yang dibutuhkan dapat dipinjam dari hanya satu sumber saja, misalnya dengan mengambil utang peminjam dari salah satu bank tertentu

3. Penganggaran Modal

Anggaran modal merupakan suatu metode untuk pembuatan keputusan tentang pemilihan investasi dalam aktiva tetap. Dalam anggaran modal di analisa perbandingan antara berbagai alternatif proyek yang menguntungkan untuk dipilih dan diputuskan.

Anggaran merupakan rencana operasi organisasi untuk suatu periode tertentu. Anggaran dalam suatu organisasi merupakan rencana kuantitatif yang mengidentifikasi

sumber daya dan komitmen yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi dalam suatu periode anggaran. Penyusunan anggaran memungkinkan manajemen untuk melakukan perencanaan ke depan dengan mengkomunikasikan rencana dan tujuan untuk periode anggaran tertentu kepada semua divisi dan karyawan, dan motivasi para karyawan. Anggaran merupakan cetak biru dari aktivitas operasional, pedoman untuk mengendalikan operasi (aktivitas operasional) dan dasar bagi evaluasi kinerja. Anggaran dan proses penganggaran merupakan dua hal yang saling berkaitan dengan semua aspek manajemen. Selain sebagai rencana operasi, anggaran mempunyai peran penting dalam mengalokasi sumber daya, mengkoordinasikan aktivitas operasi, mengidentifikasi hambatan dan keterbatasan, mengkomunikasikan tindakan dan hasil yang diharapkan, memotorisasi aktivitas, memotivasi dan mengarahkan pelaksanaan, menjadi pedoman untuk pengendalian operasi, mengelola arus kas, serta sebagai kriteria dalam evaluasi kinerja.

Dalam pembuatan anggaran, manajemen laboratorium perlu melihat kedepan untuk menilai kejadian dan situasi yang akan datang karena berhubungan dengan tujuan strategis perusahaan. Pembuatan anggaran menyita waktu manajemen untuk membuat daftar permasalahan yang mungkin dihadapi pada periode yang akan datang. Penggunaan anggaran membantu untuk melancarkan jalannya aktivitas operasi laboratorium dan mencapai yang lebih baik. Anggaran juga dapat membantu kepala laboratorium untuk mengidentifikasi kemacetan operasi yang ada saat ini dan yang kemungkinan terjadi.

4. Kebijakan Laba

Kebijakan laba merupakan kebijakan yang berhubungan dengan pemanfaatan keuntungan usaha. Kebijakan laba yang tepat akan memberikan dampak yang baik terhadap kelangsungan usaha, perusahaan di masa kini dan masa mendatang, seperti :

- Menanamkan kembali laba ke perusahaan
- Dibagikan kepada pemilik

Perusahaan akan tumbuh dan berkembang, kemudian pada waktunya akan memperoleh keuntungan atau laba. Laba ini terdiri dari laba yang ditahan dan laba yang dibagikan. Pada tahap selanjutnya laba yang ditahan merupakan salah satu sumber dana yang paling penting untuk pembiayaan pertumbuhan perusahaan. Makin besar pembiayaan perusahaan yang berasal dari laba yang ditahan di tambah penyusutan aktiva tetap, maka makin kuat posisi finansial perusahaan tersebut.

Laba yang dilaporkan merupakan signal mengenai laba di masa yang akan datang, oleh karena itu pengguna laporan keuangan dapat membuat prediksi atas laba perusahaan untuk masa yang akan datang berdasarkan signal yang disediakan oleh manajemen melalui laba yang dilaporkan.

B. MANAJEMEN MODAL KERJA

Modal kerja perusahaan dapat diartikan sebagai keseluruhan aktiva lancar yang digunakan untuk mendukung kegiatan operasional perusahaan setiap waktu (*gross working*

capital). Modal kerja juga dapat diartikan selisih antara aktiva lancar dengan utang lancar (*net working capital*) atau modal kerja bersih. Masalah utama dalam manajemen modal kerja yaitu menghindari kehabisan kas.

Tujuan perencanaan keuangan jangka pendek adalah meyakinkan bahwa perusahaan dapat memelihara atau mengendalikan kegiatan operasional setiap hari likuiditasnya. Likuiditas dapat diartikan sebagai kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban – kewajiban operasional yang telah jatuh tempo. Dengan demikian, suatu perusahaan dikatakan likuid jika mampu memenuhi kewajiban yang segera jatuh tempo, seperti membayar gaji karyawan tepat pada waktunya, tagihan – tagihan dari pemasok, tagihan pajak, dan sebagainya.

Modal kerja kotor (*gross working capital*) dapat dilihat pada item – item aktiva lancar, seperti :

- kas (*cash*),
- surat berharga (*security*),
- piutang (*account receivable*),
- persediaan (*inventory*).

Modal kerja bersih (*net working capital*) = aktiva lancar – utang lancar

Utang lancar terdiri dari :

- utang dagang,
- utang wesel
- gaji terutang,
- pajak terutang

Sebagai contoh, jika jumlah kas adalah Rp. 30 juta, jumlah piutang Rp. 20 juta, jumlah persediaan Rp. 50 juta dan jumlah utang lancar sebesar Rp. 50 juta, maka :

modal kerja kotor :	kas + piutang + persediaan = Rp. 100 juta,
modal kerja bersih :	modal kerja kotor – utang lancar = Rp. 50 juta

1. Mengelola Modal Kerja

Pemahaman pengelolaan kas dengan efektif membutuhkan pengetahuan dan siklus modal kerja. Langkah – langkah dalam siklus modal kerja yaitu :

1. Membeli atau memproduksi persediaan untuk penjualan, yang meningkatkan utang usaha, mengasumsikan pembelian tersebut merupakan pembelian kredit dan meningkatkan persediaan.
2. Menjual persediaan untuk kas, meningkatkan kas atau menjual persediaan secara kredit, yang meningkatkan piutang usaha.
3. Membayar utang usaha, yang mengurangi utang usaha, dan mengurangi kas. Membayar biaya operasi dan pajak, yang mengurangi kas.

4. Mengumpulkan piutang usaha ketika dilunasi, yang mengurangi piutang usaha dan meningkatkan kas.
5. Memulai siklus kembali.

Identifikasi masalah penting dalam mengelola arus kas suatu perusahaan :

1. Arus kas suatu perusahaan terdiri dari kas yang mengalir ke dalam bisnis dan arus kas yang keluar dari bisnis.
2. Perusahaan kecil yang menguntungkan kadang menghadapi permasalahan arus kas karena gagal memahami siklus modal kerja atau gagal dalam antisipasi akibat negatif pertumbuhan.
3. Arus kas masuk dan keluar direkomendasikan dalam anggaran kas : peramalan, penerimaan, dan pengeluaran kas.

Masalah – masalah utama dalam pengelolaan piutang usaha, persediaan dan utang usaha :

1. Menghadihkan kredit kepada konsumen terutama keputusan pemasaran, secara langsung mempengaruhi rekening kas suatu perusahaan.
2. Perusahaan dapat memperbaiki arus kas dengan mempercepat pengumpulan dari konsumen, meminimalkan persediaan dan menunda pembayaran pada para penyalur.
3. Beberapa bisnis berskala kecil mempercepat arus kas dari piutang usaha dengan meminjam uang dan menggunakan piutang sebagai jaminan usaha.
4. Usaha yang diselenggarakan atas tujuan bersama untuk mengelola persediaan dapat memotong kelebihan persediaan dan membebaskan kas untuk kegunaan lain.
5. Utang usaha, suatu sumber utama pendanaan untuk perusahaan kecil, secara langsung mempengaruhi situasi arus kas suatu perusahaan.

2. Keuntungan Pendanaan Jangka Pendek

Meskipun menggunakan utang jangka pendek lebih beresiko daripada menggunakan utang jangka panjang, utang jangka pendek memberikan beberapa keuntungan :

- a. Kecepatan. Lebih cepat untuk memperoleh utang jangka pendek daripada utang jangka panjang. Kreditur akan melakukan analisis yang lebih mendalam untuk utang jangka panjang karena dana akan terikat dalam waktu yang lama. Jika perusahaan membutuhkan dana segera, kreditur lebih suka memilih utang jangka pendek.
- b. Fleksibilitas. Untuk mendanai aktiva lancar temporer atau musiman, perusahaan cenderung kurang menyukai utang jangka panjang. Alasannya : (1) floation cost (biaya untuk memperoleh utang) untuk utang jangka panjang biasanya lebih besar, (2) meskipun utang jangka panjang dapat dibayar sebelum waktunya, tetapi diperlukan biaya tambahan, (3) utang jangka panjang biasanya disertai dengan aturan – aturan yang dapat menghambat efisiensi pengambilan keputusan manajemen.

- c. Biaya utang. Pada umumnya suku bunga utang jangka panjang lebih tinggi karena perkiraan tingkat inflasi di masa mendatang akan naik dan resiko yang lebih besar untuk masa peminjaman yang lebih panjang.
- d. Resiko utang. Resiko utang jangka pendek lebih besar karena : (1) jika perusahaan menggunakan utang jangka panjang, biaya bunga relatif stabil untuk waktu yang lama, sedangkan utang jangka pendek suku bunganya relatif fluktuatif, (2) jika perusahaan menggunakan terlalu banyak utang jangka pendek, dapat mengalami kesulitan likuiditas.

C. MENGENAL LAPORAN KEUANGAN LABORATORIUM KESEHATAN

Laporan keuangan merupakan sarana untuk mempertanggungjawabkan apa yang dilakukan oleh manajemen atas sumber daya pemilik, dan dari laporan keuangan tersebut parameter yang digunakan untuk mengukur kinerja manajemen adalah laba.

Disini akan diperlihatkan item – item dari Laporan keuangan sebuah laboratorium kesehatan.

1. Neraca dan Rasio Keuangan

Neraca adalah bagian dari laporan keuangan yang mencatat informasi tentang aset, kewajiban pembayaran pada pihak-pihak yang terkait dalam operasional perusahaan, dan modal pada saat tertentu.

Contoh Neraca Keuangan Laboratorium Kesehatan

Aktiva Lancar			Kewajiban Lancar			
Kas			Utang Dagang			
Kas Kecil			Beban yang masih harus dibayar			
Kas Besar			Utang Titipan			
Kas Penampungan			Pendapatan Diterima dimuka			
Bank			Utang Pajak			
Simpanan Jangka Pendek			Jumlah Kewajiban Lancar			d
Deposito						
Piutang			Kewajiban Jangka Panjang			
Piutang Perusahaan			Utang Bank			
Piutang Pasien			Utang Vendor			
Persediaan			Jumlah Kewajiban Jangka Panjang			e
Persediaan Reagen dan Alkes			JUMLAH KEWAJIBAN			d+e
Persediaan Cetakan						
Uang Muka						
Uang Muka						
Biaya Dibayar Di Muka						
Aktiva lain-lain lancar						
Penyertaan dan Investasi						
Jumlah Aktiva Lancar		a				
Aktiva Tetap			Modal disetor			
Tanah			Laba ditahan			
Bangunan/HGB			Laba tahun/bulan berjalan			
Kendaraan			JUMLAH EKUITAS			f
Peralatan						
Inventaris						
Akumulasi penyusutan						
Nilai Buku		b				
Aktiva Lain-lain						
Lain-lain						
Jumlah Aktiva Lain-lain		c				
TOTAL AKTIVA		a+b+c	TOTAL KEWAJIBAN DAN EKUITAS			d+e+f

Jumlah Total Aktiva harus sama dengan jumlah total kewajiban dan ekuitas

2. Laporan Laba Rugi

Laporan laba rugi adalah bagian dari laporan keuangan suatu perusahaan yang dihasilkan pada suatu periode akuntansi yang menjabarkan unsur-unsur pendapatan dan beban perusahaan sehingga menghasilkan suatu laba (atau rugi) bersih.

Disini, kita akan mempelajari contoh unsur – unsur dalam Laporan Laba Rugi Laboratorium Kesehatan.

PENDAPATAN

Pendapatan adalah pemasukan yang diterima baik tunai maupun non tunai dari hasil penjualan. Pendapatan di laporan laba rugi dikelompokkan berdasarkan jenis pemeriksaannya.

Kebijakan Pendapatan:

- a. Pendapatan yang dicatat adalah berdasarkan harga normal.
- b. Pendapatan berdasarkan jenis layanan misalnya:
 - Pendapatan Laborat Hematologi
 - Pendapatan Laborat Imunologi
 - Pendapatan Laborat Kimia Klinik
 - Pendapatan Laborat Cairan Tubuh
 - Pendapatan Laborat Mikrobiologi dan parasitologi
- c. Pendapatan Paket Medical Check Up (jika ada) harus dirinci sesuai harga pasien harian.

POTONGAN

- a. Potongan adalah diskon yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk pihak luar, dan selisih harga antara harga normal dengan harga *deal*.
- b. Potongan di laporan Laba-rugi dibuat per jenis layanan.

BIAYA BAHAN POKOK

Biaya pokok adalah biaya bahan baku dan biaya langsung untuk menghasilkan produk jadi.
Biaya pokok juga dikelompokkan per jenis pemeriksaan.

Biaya pokok meliputi:

- a. Biaya Bahan baku reagen
- b. Biaya Alat kesehatan
- c. Biaya Cetakan dan ATK (Alat Tulis Kantor) Laboratorium
- d. Biaya Tenaga kerja langsung
- e. Biaya Listrik (70%)
- f. Biaya Air (70%)
- g. Biaya Telepon (30%)
- h. Biaya Lain langsung (biaya Tenaga Kerja bagian Registrasi, Dokter Penanggungjawab, dan lain-lain langsung)
- i. Biaya Rujukan
- j. Penyusutan Peralatan Laboratorium
- k. Biaya Perawatan dan perbaikan peralatan laboratorium
- l. Biaya pemusnahan limbah medis laboratorium

BIAYA ADMINISTRASI DAN UMUM

Yang termasuk dalam biaya administrasi dan umum adalah biaya-biaya tidak langsung seperti:

- a. Gaji karyawan tidak langsung (Keuangan, Pembantu Umum, dan lain - lain)
 - Gaji pokok
 - Tunjangan (tunjangan jabatan, keahlian, dan lain - lain)
 - Kesejahteraan (insentif, suplemen, penghargaan)
 - Asuransi (BPJS, DPLK, tanggung gugat)
 - Uang makan
 - Uang lembur
 - Uang transpor
- b. Kebutuhan kantor:
 - Telepon (70%)
 - Listrik (30%)
 - Air (30%)
 - Rapat
 - Pos dan Materai
 - Cetakan dan Alat tulis kantor non Laboratorium
 - Perjalanan dinas (perjalanan dinas rutin misalnya rapat)
 - Kebutuhan Kantor lainnya
- c. Biaya Transportasi (Bensin dan Parkir)
- d. Biaya Perbaikan dan perawatan (Kendaraan, bangunan, Inventaris)
- e. Biaya Penyusutan aktiva tetap
- f. Biaya Bagian Personalia
 - Biaya Rekrutmen (biaya psikotes)
 - Biaya Pendidikan dan Pelatihan (pelatihan, perjalanan dinas, perjalanan dinas untuk pelatihan, dan lain - lain yang berkaitan untuk peningkatan kompetensi karyawan)
 - Biaya Mutasi dan Promosi
 - Biaya pensiun (tali asih, pesangon)
- g. Biaya Penelitian dan Pengembangan
- h. Biaya Sosial (biaya sumbangan, Zakat dan CSR/ Corporate Social Responsibility)
- i. Beban lain-lain (biaya sewa, biaya bagi hasil usaha)

BIAYA PEMASARAN

Biaya pemasaran dibagi 2 yaitu:

- a. Biaya pemasaran
Yang termasuk biaya pemasaran yaitu biaya yang dikeluarkan untuk operasional pemasaran produk seperti: gaji bagian penjualan, tunjangan, insentif, dan kunjungan.

b. Biaya Promosi

Yang termasuk biaya promosi adalah biaya yang dikeluarkan untuk mempromosikan produk seperti: Brosur, Iklan, Spanduk, Pertemuan pelanggan.

PENDAPATAN LUAR USAHA

Pendapatan yang diperoleh bukan disebabkan dari penjualan produk akan disebut pendapatan luar usaha. Yang termasuk didalamnya adalah antara lain:

- a. Pendapatan Bunga Bank
- b. Sponsor dari pihak Luar (rekanan)
- c. Laba dari penjualan aktiva tetap
- d. Pendapatan lain-lain (pinalti)

BIAYA LUAR USAHA

Biaya yang dikeluarkan bukan disebabkan dari penjualan produk akan disebut biaya luar usaha. Yang termasuk didalamnya adalah antara lain:

- a. Beban administrasi dan Bank
- b. Beban pajak (bukan PPH)
- c. Rugi penjualan aktiva tetap
- d. Beban Bunga Bank

Contoh Laporan Laba Rugi Laboratorium Kesehatan

Total Pendapatan	a			
Total Potongan	b			
Pendapatan bersih	c	(a dikurangi b)		
Harga Pokok Usaha				
Biaya Bahan Pokok	d			
Laba kotor	e	(c dikurangi d)		
Total Biaya Administrasi dan Umum	f			
Total Biaya Pemasaran	g			
Laba Usaha	h	(e dikurangi f dan g)		
Pendapatan luar usaha	i			
Biaya luar usaha	j			
Laba (Rugi) sebelum pajak	k	(h ditambah i, dikurangi j)		
Pajak Penghasilan	l			
Laba (Rugi) bersih	m	(k dikurangi l)		

3. Macam-macam Rasio Keuangan dan Rumusnya

Rasio Keuangan atau Financial Ratio dikenal sebagai alat analisis keuangan yang digunakan untuk menilai kinerja suatu organisasi bisnis dan dilihat dari perbandingan data keuangan. Perbandingan data keuangan ini akan tertera pada pos laporan keuangan. Penggunaan Rasio Keuangan ini akan menunjukkan nilai kinerja perusahaan apakah sudah tergolong baik atau belum. Rasio ini juga bisa memberikan gambaran kinerja saat ini yang diproyeksikan ke masa mendatang. Manfaatnya adalah bagi penganalisis bisa membantu para wirausahawan selaku pengambil keputusan mempertimbangkan hal-hal krusial sebelum menetapkan keputusan terkait operasional perusahaan.

Sebelum masuk dalam pembagian yang lebih rinci, perlu diketahui pembagian secara garis besar terhadap rasio keuangan. Ada 4 (empat) macam rasio keuangan yang umum digunakan di Indonesia, di antaranya: Rasio Likuiditas, Rasio Solvabilitas, Rasio Rentabilitas, dan Rasio Aktivitas.

Rasio Likuiditas

Rasio Likuiditas adalah rasio atau perbandingan yang bisa memproyeksikan kemampuan perusahaan dalam melunasi kewajiban yang dimilikinya. Kewajiban tersebut biasanya dalam bentuk utang jangka pendek. Ketika perusahaan tersebut memiliki rasio likuiditas yang baik, artinya ia memiliki kemampuan dalam melunasi utang jangka pendek tersebut, perusahaan tersebut akan disebut sebagai 'Perusahaan yang Likuid'. Sedangkan jika ternyata dalam hasil perhitungan rasionya ia dinilai tidak memiliki kemampuan cukup untuk melunasi utang jangka pendek, perusahaan tersebut akan menyandang gelar 'illiquid'. *Rasio likuiditas bukan merupakan rasio tunggal. Ada beberapa jenis rasio yang termasuk dalam rasio likuiditas, di antaranya:*

1. Current Ratio

Current Ratio adalah rasio yang membandingkan antara aktiva lancar dengan utang lancar. Rasio ini akan memproyeksikan kemampuan perusahaan yang dilambangkan dengan aktiva lancar dalam menutup utang lancar yang dimiliki. Beberapa hal yang tergolong dalam aktiva lancar adalah kas, piutang, persediaan, dan beberapa aktiva lain. Sementara itu yang termasuk dalam utang lancar antara lain utang dagang dan wesel, utang bank, utang gaji, dan sebagainya. Rumus untuk menghitung Current Ratio adalah sebagai berikut:

$$\text{Current Ratio} = (\text{Aktiva Lancar} : \text{Utang Lancar}) \times 100\%$$

Dari rumus tersebut, ketika nilai Current Ratio mencapai 100% atau setara dengan nilai 1, artinya perusahaan tersebut memiliki kemampuan untuk menutup utang lancar dengan aktiva lancar yang nilainya sama. Maka, semakin besar nilai Current Ratio mencerminkan kemampuan perusahaan yang juga semakin besar dan mampu dalam menutup utang lancar.

2. Quick Ratio

Disebut juga dengan Rasio Cair atau Acid Ratio. Quick Ratio adalah perbandingan antara aktiva lancar dikurangi persediaan dengan utang lancar yang dimiliki. Rasio ini lebih melihat pada komponen aktiva lancar yang lebih likuid seperti kas, surat berharga, dan piutang. Rumus untuk menghitung Quick Ratio adalah sebagai berikut:

$$\text{Quick Ratio} = [(\text{Aktiva Lancar} - \text{Persediaan}) / \text{Utang Lancar}] \times 100\%$$

Dari rumus tersebut, ketika nilai Quick Ratio mencapai 100% atau setara dengan nilai 1, ia sudah dikatakan sebagai perusahaan hebat yang kuat karena memiliki aktiva lancar yang bisa menutup utang lancar. Semakin besar nilai Quick Ratio yang didapat menunjukkan kekuatan perusahaan tersebut. Meski begitu, perusahaan yang sehat tak harus selalu dilihat dari nilai Quick Ratio-nya yang sama dengan 1. Terkadang, nilai di bawah 100% namun sudah mendekati 100% juga bisa mencerminkan kekuatan perusahaan dalam menutup utang lancar mereka dengan aktiva lancar yang dimiliki.

3. **Cash Ratio**

Cash Ratio adalah perbandingan antara kas dan aktiva lancar dengan utang lancar. Aktiva lancar ini diharapkan bisa segera dicairkan menjadi uang kas. Kas yang dimaksud di sini setara dengan uang yang ada di perusahaan yang disimpan di kantor maupun bank. Selain itu, ada harta setara kas seperti harta lancar yang mudah dicairkan namun hal ini memiliki dampak dari pengaruh kondisi ekonomi negara bersangkutan. Rumus menghitung nilai Cash Ratio adalah sebagai berikut:

$$\text{Cash Ratio} = \frac{[(\text{Kas} + \text{Setara Kas}) : \text{Utang Lancar}] \times 100\%}{}$$

Nilai Cash Ratio yang baik adalah mencapai 100% atau lebih, karena nilai ini akan menggambarkan kekuatan perusahaan dalam menutup utang lancar mereka menggunakan kas dan harta setara kas. Meski begitu, nilai Cash Ratio di bawah 100% yang mendekati 100% juga bisa dianggap menggambarkan kekuatan perusahaan yang cukup baik dalam menutup utang lancar mereka.

Rasio Solvabilitas

Rasio Solvabilitas adalah rasio atau perbandingan yang menggambarkan kemampuan sebuah perusahaan dalam memenuhi kewajiban finansial mereka. Hal itu termasuk kewajiban jangka panjang dan kewajiban jangka pendek. Perusahaan yang tergolong solvable adalah perusahaan yang memiliki harta atau aktiva yang relatif cukup membayar semua utang yang dimilikinya. Ketika perusahaan tersebut tidak mampu membayar semua utang dengan semua aktivanya, perusahaan tersebut dikatakan insolvable. Ada dua jenis rasio yang termasuk dalam rasio solvabilitas, yaitu:

1. **Total Debt to Total Assets Ratio**

Total Debt to Total Assets Ratio atau yang lebih dikenal dengan nama Debt Ratio ini adalah perbandingan yang mengukur persentase besar dana yang asalnya dari utang, baik utang jangka pendek maupun utang jangka panjang. Mengukur Debt Ratio ini menggunakan rumus berikut:

$$\text{Debt Ratio} = \frac{(\text{Total Utang} : \text{Total Aktiva}) \times 100\%}{}$$

Dari rumus tersebut, ketika nilai Debt Ratio semakin kecil, maka nilai tersebut menggambarkan keamanan dana perusahaan. Rumus tersebut mengkomunikasikan bahwa kemampuan perusahaan bisa menutup utang dengan aktiva.

2. **Debt to Equity Ratio**

Debt to Equity Ratio adalah perbandingan antara utang perusahaan dengan modal yang dipunyainya. Ketika nilai rasio ini relatif tinggi (mencapai 100% atau lebih dari itu), artinya perusahaan memiliki modal yang relatif sedikit dibandingkan dengan total utangnya.

Padahal, perusahaan yang sehat memiliki tingkat utang yang tidak melebihi modal sendiri agar beban perusahaan tidak terlampau tinggi. Dari penjelasan tersebut bisa kita buat rumus sederhana Debt to Equity Ratio ini sebagai berikut:

$$\text{Debt to Equity Ratio} = (\text{Total Utang} : \text{Modal}) \times 100\%$$

Rasio Rentabilitas

Poin ketiga membahas Rasio Rentabilitas yang merupakan rasio untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam mendapatkan laba yang mereka inginkan. Rasio ini dianggap paling berhubungan dengan kelangsungan hidup perusahaan. Rasio Rentabilitas bukan rasio tunggal karena di dalamnya terdapat beberapa rasio yang mengukur kemampuan tersebut, di antaranya:

1. *Profit Margin*

Profit Margin adalah rasio yang mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan bersih pada tingkat penjualan yang sudah ditentukan. Rasio ini membuat penggunaannya akan menginterpretasikan kemampuan perusahaan untuk menekan biaya pada periode tertentu. Rumus dari Profit Margin adalah sebagai berikut:

$$\text{Profit Margin} = (\text{Laba Bersih} : \text{Penjualan}) \times 100\%$$

Ketika kita mendapatkan nilai mendekati 100% pada rasio ini, bisa dikatakan perusahaan memiliki kemampuan yang relatif tinggi untuk mengumpulkan laba bersih.

2. *Gross Profit Margin*

Gross Profit Margin adalah perbandingan yang mengukur laba kotor terhadap penjualan bersih yang dilakukan perusahaan. Rasio ini mengukur sejauh mana laba kotor yang bisa diraup perusahaan pada setiap penjualannya. Nilai Gross Profit Margin yang semakin tinggi mencerminkan kondisi keuangan perusahaan tersebut yang semakin baik. Rumus Gross Profit Margin adalah sebagai berikut:

$$\text{Gross Profit Margin} = (\text{Laba Kotor} : \text{Penjualan Bersih}) \times 100\%$$

3. *Net Profit Margin*

Net Profit Margin atau dalam bahasa Indonesia disebut sebagai Margin Laba bersih merupakan alat pengukur laba bersih yang didapatkan perusahaan per satu satuan mata uang penjualan. Selain itu, rasio ini juga mengukur efisiensi produksi, administrasi, sampai manajemen pajak. Dari rumus yang didapatkan, bila nilai rasio ini relatif tinggi (mendekati 100%, 100% atau lebih dari itu) maka perusahaan dikatakan memiliki kemampuan menghasilkan laba yang tinggi. Rumus Net Profit Margin adalah:

Net Profit Margin = $(\text{Laba Bersih Setelah Pajak} : \text{Penjualan Bersih}) \times 100\%$

4. Return On Investment (ROI)

Return On Investment adalah rasio yang relatif umum yang digunakan untuk mengukur kemampuan sebuah perusahaan ketika akan menghasilkan laba guna menutup sistem akuntansi biaya investasi yang sudah dikeluarkan. Sebagai catatan, penghitungan rasio ini melibatkan laba yang merupakan laba bersih setelah pajak (Earning After Tax/ EAT). Rumus rasio ini:

Return On Investment = $(\text{EAT} : \text{Investasi}) \times 100\%$

5. Return On Assets (ROA)

Return On Assets atau Rentabilitas Ekonomis ini merupakan rasio yang menunjukkan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba dengan memanfaatkan semua aktiva yang dimilikinya. Laba yang dihasilkan menurut perhitungan rasio ini adalah laba sebelum bunga dan pajak atau sering disebut juga EBT. Semakin tinggi nilai rasio yang didapatkan maka semakin baik kemampuan perusahaan tersebut untuk mendapatkan laba dengan memanfaatkan semua aktivanya. Rumus ROA adalah:

Return On Assets = $(\text{EBT} : \text{Total Aktiva}) \times 100\%$

Rasio Aktivitas

Rasio Aktivitas adalah rasio yang mengukur efektivitas sebuah perusahaan untuk memanfaatkan segala sumber daya yang mereka miliki. Rasio-rasio yang tergolong dalam Rasio Aktivitas ini akan melibatkan perbandingan antara penjualan maupun investasi dalam berbagai jenis aktiva.

1. Perputaran Piutang

Perputaran Piutang adalah rasio untuk mengukur efektivitas pengelolaan piutang yang dimiliki suatu perusahaan. Cara mengukurnya adalah dengan menghitung berapa rata-rata piutang yang dikumpulkan dalam satu tahun. Rumus perputaran piutang adalah sebagai berikut:

Perputaran Piutang = $\text{Penjualan Bersih} : \text{Rata-rata Piutang Dagang}$

Dari rumus tersebut, jika nilai rasio perputaran piutang tinggi (lebih dari 1) maka artinya perusahaan tersebut memiliki efektivitas pengelolaan piutang yang tinggi pula.

2. Perputaran Persediaan

Perputaran Persediaan adalah rasio yang juga mencerminkan likuiditas suatu perusahaan dengan mengukur tingkat efisiensi pengelolaan yang dilakukan perusahaan dan juga penjualan persediaan yang mereka miliki. Jika hasil perhitungan rasio ini tinggi

(biasanya akan lebih dari 1), maka perusahaan tersebut diyakini memiliki efektivitas perputaran persediaan dan juga kinerja manajemen perusahaan. Rumus rasio ini adalah:

Perputaran Persediaan = Harga Pokok Penjualan : Rata-rata Persediaan

3. Perputaran Aktiva Tetap

Perputaran Aktiva Tetap adalah rasio yang mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan penjualan yang didasarkan pada aktiva tetap perusahaan. Rasio ini menilai efektivitas perusahaan dalam memanfaatkan aktiva tetap mereka. Ketika nilai rasionya tinggi, perusahaan tersebut direfleksikan memiliki efektivitas proporsi aktiva tetap yang tinggi. Rasio ini menjadi sebuah perhitungan yang penting ketika digunakan pada perusahaan yang bergerak dalam industri dengan proporsi aktiva tetap tinggi. Rumus Perputaran Aktiva Tetap adalah:

Perputaran Aktiva Tetap = Penjualan : Total Aktiva

4. Perputaran Total Aktiva

Perputaran Total Aktiva adalah rasio untuk menghitung efektivitas penggunaan total aktiva perusahaan. Jika nilai rasio ini tinggi, maka perusahaan tersebut bisa dinilai sebagai perusahaan dengan sistem manajemen yang baik. Namun, ketika nilai rasio ini relatif rendah (kurang dari 1 atau mendekati nol) maka perusahaan tersebut bisa dinilai memiliki manajemen yang kurang baik, baik dalam strategi, pemasaran, sampai pengeluaran untuk investasi. Rumus Perputaran Total Aktiva adalah sebagai berikut:

Perputaran Total Aktiva = Penjualan : Total Aktiva

Latihan

Untuk memperdalam pemahaman Anda mengenai materi diatas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Jelaskan pengertian manajemen keuangan !
- 2) Jelaskan sumber dana jangka pendek dan jangka panjang !
- 3) Apa keuntungan mempergunakan utang jangka pendek ?
- 4) Apa yang dimaksud dengan modal kerja dan bagaimana mengelola modal kerja ?
- 5) Buatlah contoh Laporan Laba Rugi sebuah Laboratorium Kesehatan !

Petunjuk Jawaban Latihan

Untuk membantu Anda dalam mengerjakan soal latihan tersebut silakan pelajari kembali materi tentang

- 1) Pengertian manajemen keuangan dapat Anda simak pada materi peranan manajemen keuangan dalam laboratorium kesehatan.

- 2) Coba simak kembali sub bagian II peranan manajemen keuangan dalam laboratorium kesehatan mengenai sumber dana.
- 3) Coba simak kembali sub bagian II manajemen modal kerja mengenai Keuntungan Pendanaan Jangka Pendek.
- 4) Pengertian modal kerja dapat Anda simak pada materi manajemen modal kerja serta pengelolaan modal kerja pada sub bagian I mengenai mengelola modal kerja.
- 5) Coba simak kembali unsur – unsur pada Laporan Laba Rugi Laboratorium Kesehatan.

Ringkasan

1. Ketersediaan dana sangat diperlukan dalam operasional laboratorium. Tanpa adanya dana yang cukup, kegiatan laboratorium akan berjalan tersendat-sendat, bahkan mungkin tidak dapat beroperasi dengan baik, sehingga perlu disusun anggaran laboratorium. Anggaran dimaksud adalah suatu proses yang meliputi perencanaan sistematis untuk suatu kegiatan yang menghemat uang.
2. Manajemen keuangan merupakan manajemen terhadap fungsi – fungsi keuangan yang meliputi Investasi, Sumber Dana, Penganggaran modal dan kebijakan laba.
3. Fungsi manajemen keuangan meliputi : Perencanaan dan pengendalian keuangan, Keputusan investasi dan pembiayaannya serta pengelolaan Laboratorium yang efektif dan efisien yang meliputi pengelolaan keuangan, pemeriksaan keuangan/ audit keuangan, dan pelaporan keuangan.
4. Analisis Rasio Laporan Keuangan memberikan gambaran kinerja perusahaan saat ini yang diproyeksikan ke masa mendatang. Manfaatnya adalah bagi penganalisis bisa membantu para wirausahawan selaku pengambil keputusan mempertimbangkan hal-hal krusial sebelum menetapkan keputusan terkait operasional perusahaan.
5. Ada 4 (empat) macam rasio keuangan yang umum digunakan di Indonesia, di antaranya: Rasio Likuiditas, Rasio Solvabilitas, Rasio Rentabilitas, dan Rasio Aktivitas.

Tes 2

Pilih salah satu jawaban A,B, C, atau D yang menurut Anda benar.

- 1) Apa yang dimaksud dengan Analisa laporan keuangan:
 - A. Merupakan proses yang penuh pertimbangan dalam rangka membantu mengevaluasi posisi keuangan dan hasil operasi perusahaan pada masa sekarang dan masa lalu.
 - B. Perbandingan antara dua/ kelompok data laporan keuangan dalam satu periode tertentu.

- C. Proses untuk membandingkan suatu laporan keuangan dengan laporan keuangan lainnya.
 - D. Proses pengambilan keputusan.
- 2) Apa pengertian dari Analisa rasio keuangan
- A. Perbandingan antara dua/ tiga data laporan keuangan dalam satu periode tertentu.
 - B. Perbandingan antara dua/ kelompok data laporan keuangan dalam satu periode tertentu.
 - C. Membandingkan benar atau tidaknya suatu laporan keuangan.
 - D. Membandingkan dua laporan keuangan dalam satu perusahaan.
- 3) Pihak-pihak mana saja yang memerlukan laporan keuangan
- A. Manajemen, investor, kreditur, pemerintah
 - B. Investor, satpam, kreditur, manajemen
 - C. Kreditur, pemerintah, guru, manajemen
 - D. Dokter, investor, pemerintah, kreditur
- 4) Untuk mengetahui tingkat profitabilitas dan tingkat resiko atau tingkat kesehatan suatu perusahaan adalah fungsi dari
- A. Analisis Bisnis
 - B. Analisis Laporan Keuangan
 - C. Analisis ekonomi
 - D. Analisis Laporan Perusahaan
- 5) Laporan yang memuat hasil-hasil perhitungan dari proses akuntansi yang menunjukkan kinerja keuangan suatu perusahaan pada saat tertentu, adalah pengertian dari
- A. Laporan Keuangan
 - B. Laporan Manajemen
 - C. Laporan Kerja Praktek
 - D. Laporan Pendapatan
- 6) Hak kekayaan pemilik perusahaan merupakan istilah dari
- A. Kas
 - B. Prive
 - C. Modal
 - D. Harta
 - E. Utang

- 7) Neraca yaitu laporan yang menggambarkan posisi keuangan dari suatu perusahaan yang meliputi
- Aktiva, kewajiban, dan ekuitas
 - Pendapatan, dan beban
 - Pasiva, pendapatan dan beban
 - Semua jawaban diatas benar
- 8) Dibawah ini manakah yang merupakan rumus dari Current Ratio
- Current Ratio = Current Assets : Current Liabilities
 - Current Ratio = Current Liabilities : Current Assets
 - Current Ratio = (Current Assets – Inventory) : Current Liabilities
 - Current Ratio = Current Liabilities : (Current Assets – Inventory)
- 9) Dibawah ini manakah yang merupakan rumus dari Quick Ratio
- Quick Ratio = Current Assets : Current Liabilities
 - Quick Ratio = Current Liabilities : Current Assets
 - Quick Ratio = (Current Assets – Inventory) : Current Liabilities
 - Quick Ratio = Current Liabilities : (Current Assets – Inventory)
- 10) Sebelum menganalisa terhadap suatu laporan keuangan, hal-hal yang perlu diperhatikan oleh penganalisa adalah:
- Benar-benar memahami laporan keuangan tersebut.
 - Dapat menggambarkan aktivitas-aktivitas perusahaan yang tercermin dalam laporan keuangan tersebut.
 - Mengetahui latar belakang dari data keuangan tersebut.
 - Semua jawaban diatas benar.

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes 2 yang terdapat di bagian akhir Bab 2 ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi topik 2.

$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100 \%$

Arti tingkat penguasaan	: 90 – 100 %	= baik sekali
	80 – 89 %	= baik
	70 – 79 %	= cukup
	< 70 %	= kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan Topik 3. **Bagus!** Jika masih dibawah 80 %, Anda harus mengulangi materi Topik 2, terutama bagian yang belum dikuasai.

Topik 3

Strategi Pemasaran Laboratorium Kesehatan

Persaingan dalam era globalisasi dewasa ini semakin ketat dan tak terbendung lagi. Hal ini mengharuskan semua perusahaan untuk mempunyai strategi agar tetap bertahan dan mengikuti persaingan. Tak terkecuali dengan Laboratorium Kesehatan. Mengapa? Laboratorium kesehatan yang produknya berupa jasa pemeriksaan kesehatan, harus dapat mensosialisasikan produknya karena pangsa pasar yang semakin luas dan semakin tingginya kesadaran masyarakat akan kesehatan. Oleh karena itu Laboratorium kesehatan harus mempunyai strategi pemasaran yang tepat untuk memasarkan produknya, terlebih lagi untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya. Strategi pemasaran merupakan proses analisis, perencanaan, implementasi, dan pengendalian yang dirancang untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen.

Bisnis itu diibaratkan perang yang terus menerus, memenangkan pasar dan memenangkan persaingan agar kinerja dapat selalu ditingkatkan. Dalam pemasaran saja kita melihat betapa perusahaan besar lebih mampu untuk melakukan pemasaran besar-besaran dengan memanfaatkan beragam alat promosi dan dilakukan terus menerus. Lalu bagaimana dengan perusahaan kecil?

Bilamana kemampuan perusahaan terbatas dan mungkin sebagai pemula, tidak mungkin melakukan perang terbuka. Tidak perlu berusaha menjadi *market leader*, tetapi kita harus mencari dan menemukan KEUNGGULAN bersaing yang dapat ditonjolkan. Lihat konsep Boutique Hotels yang tidak perlu besar (dan tidak suka besar), tetapi dengan segala keistimewaannya dapat menarik konsumen kelas atas dan “menjual” dengan harga tinggi. Perusahaan harus melihat persenjataannya sendiri sebelum maju perang.

Ingat, perilaku konsumen terus berubah dan perusahaan harus jitu mengamati perubahan tersebut. Siapa yang dapat dan cepat memanfaatkan informasi, mungkin dapat memenangkan persaingan terhadap “raksasa” yang lebih perkasa. Apalagi saat ini kita tidak dapat membatasi arus informasi. Semua terus berkembang bak pesawat supersonik. Perusahaan harus fleksibel dan mengambil keputusan dengan cepat merespon perubahan tersebut. Hal tersebut yang menjadi filosofi dasar bahwa perusahaan kecil (misalnya: laboratorium kesehatan) belum tentu kalah bersaing dengan perusahaan besar.

Dengan strategi jitu, *database* yang kuat, membaca peta persaingan, maka perusahaan yang mungkin dianggap “semu” dapat eksis sesuai pangsa pasarnya. Filosofi sederhana bahwa orang sering lupa bahwa yang “kecil” itu dapat lebih lincah dibandingkan “gajah” yang gemuk dan besar, yang lamban dalam bergerak dan mengambil keputusan. Perubahan yang terjadi baik di internal organisasi (perusahaan) maupun di lingkungan eksternal menuntut adaptasi yang progresif agar tidak tenggelam ditelan zaman.

A. KONSEP PEMASARAN

Memasarkan barang/ jasa merupakan bagian yang penting dalam kelangsungan hidup usaha. Banyak wirausahawan memahami pemasaran hanya sebatas memasarkan produk yang dihasilkan dalam arti penjualan. Kesuksesan dalam melakukan kegiatan usaha ditentukan oleh keberhasilan pemasaran perusahaan. Pemahaman konsep dan praktik pemasaran secara sistematis akan memberikan dasar pengetahuan bagi wirausahawan untuk mencapai sukses bisnis. Banyak pakar bidang pemasaran yang mengartikan pemasaran dengan cara berbeda.

American Marketing Association 1960, mengartikan pemasaran sebagai berikut: Pemasaran adalah pelaksanaan dunia usaha yang mengarahkan arus barang-barang dan jasa-jasa dari produsen ke konsumen atau pihak pemakai. Menurut W.J Stanton, pemasaran merupakan keseluruhan aktivitas perdagangan yang meliputi penjualan, pembelian, pergudangan atau penyimpanan, dan promosi. Sedangkan Philip Kotler mengungkapkan pemasaran sebagai sebuah falsafah bisnis yang mengungkapkan bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomi dan sosial bagi kelangsungan hidup perusahaan. Pemasaran (*marketing*) adalah proses penciptaan dan penyampaian barang dan jasa yang diinginkan pelanggan meliputi semua kegiatan yang berkaitan dengan menarik dan mempertahankan pelanggan loyal.

Wirausahawan yang unggul adalah wirausahawan yang mampu membangun dan mengimplementasikan konsep pemasaran pada dirinya dan pihak manajemen. Efektifitas pemasaran sangat ditentukan oleh 3 (tiga) pilar utama :

1. Filosofi pemasaran (*marketing philosophy*)

Filosofi pemasaran untuk usaha baru atau wirausaha baru adalah penggerak produksi, penggerak penjualan dan penggerak konsumen.

Filosofi penggerak produksi berhubungan dengan kepercayaan bahwa produk laboratorium akurat, presisi dan memiliki tanggung jawab terhadap pasien. Produk dengan pemeriksaan yang tepat dan murah, memiliki keunikan ada kecenderungan akan menggerakkan produksi.

Filosofi penggerak penjualan fokus pada tenaga penjualan dan promosi yang meyakinkan konsumen untuk menggunakan produk perusahaan. Pemeriksaan laboratorium dengan hasil cepat, kemudahan konsultasi hasil pemeriksaan, lokasi laboratorium kesehatan yang dekat dengan pelanggan memiliki kencerungan meningkatkan penggerak penjualan.

Filosofi penggerak konsumen berhubungan dengan riset pelanggan, pencarian preferensi konsumen dan mengetahui kebutuhan sebenarnya konsumen sebelum produk diluncurkan.

2. Segmentasi pasar (*market segmentation*)

Segmentasi pasar merupakan proses mengidentifikasi secara spesifik perbedaan konsumen satu dengan konsumen lain. Atau membagi pasar yang heterogen ke pasar yang homogen agar lebih fokus. Wirausahawan seharusnya mampu membedakan konsumen atau melakukan segmentasi pasar agar kegiatan usaha lebih terarah. Segmentasi dapat merupakan segmentasi pasar berdasarkan demografi, geografi, perilaku, maupun portofolio. Berikut contoh segmentasi pasar laboratorium kesehatan yang ada :

- Pasien pribadi/ atas permintaan sendiri : pasien yang melakukan pemeriksaan atas keinginannya sendiri tanpa membawa blangko pemeriksaan.
- Pasien Dokter : pasien yang melakukan pemeriksaan dengan membawa blangko/ resep pemeriksaan dari dokter.
- Pasien Perusahaan : pasien yang melakukan pemeriksaan dengan membawa blangko/ resep pemeriksaan dari perusahaan atau dokter perusahaan yang bekerjasama dengan laboratorium tersebut.
- Pasien Rujukan : Laboratorium lain yang merujuk pemeriksaan pasiennya karena tidak bisa melakukan pemeriksaan sendiri.

3. Perilaku konsumen (*consumer behavior*)

Perilaku konsumen dapat diartikan sebagai tipe atau pola karakteristik konsumen. Perhatian pengusaha terhadap perilaku konsumen dapat fokus pada karakteristik personal dan karakteristik psikologi. Wirausahawan harus aktif mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen. Misalnya pemeriksaan bisa ditunggu hasilnya maksimal 2 jam, pemeriksaan bisa dilakukan di rumah/ tempat kerja (*home service*).

Kesuksesan wirausahawan dalam menghasilkan produk sangat ditentukan oleh kemampuan dalam melakukan perencanaan pemasaran. Langkah – langkah dalam perencanaan pemasaran yang harus dilakukan oleh wirausahawan adalah :

- Penentuan kebutuhan dan keinginan pelanggan melalui riset pemasaran.
Tujuan yang ingin dicapai riset pasar adalah mengurangi resiko kegagalan yang berhubungan dengan pengambilan keputusan bisnis, baik resiko finansial, resiko produksi, resiko pesaing, resiko teknis, maupun resiko ekonomi.
- Memilih pasar sasaran khusus (*spesial target market*) yang akan dilayani.
- Alternatif pasar sasaran khusus, seperti pemeriksaan laboratorium khusus lansia/ anak – anak
- Menganalisa keunggulan bersaing/ daya saing.

Wirausahawan dapat menciptakan daya saing dengan berbagai cara, seperti :

- Aktivitas bisnis berorientasi pada keinginan dan kebutuhan pelanggan, sebagai contoh pelayanan cepat/ bisa ditunggu, hasil jadi pemeriksaan sesuai dengan yang dijanjikan, ruangan tunggu pasien nyaman serasa di rumah, ruangan pengambilan sampel anak dihiasi gambar kartun dan boneka supaya anak tidak takut.

- Bina pelanggan, misalnya pemberian tambahan fasilitas untuk pelanggan loyal, layanan khusus komplain pelanggan.
- Memberikan produk dengan kualitas tinggi, seperti pemeriksaan yang akurat dan presisi, pencantuman hasil pemantauan mutu internal laboratorium yang mudah dilihat pasien.
- Konsentrasi pada inovasi produk/ jasa, misal dalam bentuk produk baru, teknik khusus atau pendekatan pemasaran yang unik. Contoh beberapa pemeriksaan dikemas dalam satu paket pemeriksaan (paket *medical check up* Pra Nikah), memudahkan pasien pribadi memilih jenis pemeriksaan.
- Kecepatan masuk pasar dalam hal penyediaan produk, distribusi, dan penentuan harga. Misal sistem jemput bola (*home service*), pengambilan sampel di tempat pasien (rumah/ kantor).
- Pemilihan strategi pemasaran dan menciptakan bauran pemasaran sesuai kebutuhan dan keinginan pelanggan. Strategi usaha pemasaran untuk produk baru dapat dilakukan dengan cara :
 - Penetrasi pasar, yaitu usaha peningkatan penjualan dan periklanan.
 - Pengembangan pasar, yaitu memperkenalkan produk dan jasa baru ke pasar yang baru.
 - Pengembangan produk, yaitu memperkenalkan produk dan jasa baru ke pasar yang ada sekarang.

B. BAURAN PEMASARAN

Strategi pemasaran adalah himpunan asas yang secara tepat, konsisten dan layak dilaksanakan oleh perusahaan guna mencapai sasaran pasar yang dituju (target market) dalam jangka panjang dan tujuan perusahaan jangka panjang (objectives), dalam situasi persaingan tertentu. Dalam strategi pemasaran ini terdapat strategi acuan/bauran pemasaran (marketing mix), yang menetapkan komposisi terbaik untuk dapat mencapai sasaran pasar yang dituju sekaligus mencapai tujuan dan sasaran perusahaan.

Bauran pemasaran (marketing mix) merupakan sebuah gabungan strategi pada manajemen pemasaran dalam rangka peningkatan mutu layanan kesehatan. Diperlukan pertimbangan yang matang agar implementasi strategi pemasaran berjalan dengan sukses. Bauran pemasaran (marketing mix) terdiri dari gabungan variabel-variabel yang diharapkan mampu mempengaruhi dan menciptakan kepuasan konsumen, sehingga konsumen menjadi loyal untuk membeli produk layanan yang ditawarkan penyedia pelayanan kesehatan. Dari definisi tersebut diatas dapat diartikan bahwa bauran pemasaran merupakan variabel-variabel terkendali yang digabungkan untuk menghasilkan tanggapan yang diharapkan dari pasar sasaran.

Menurut Philip Kotler dan Kevin Lane Keller (2012), dalam bauran pemasaran terdapat seperangkat *alat pemasaran yang dikenal dengan marketing mix 4P, yaitu product* (produk), *price* (harga), *place* (tempat atau saluran distribusi), dan *promotion* (promosi), sedangkan

dalam pemasaran jasa memiliki beberapa alat pemasaran tambahan seperti *people* (orang), *physical evidence* (fasilitas fisik), dan *process* (proses). Sehingga menurut Philip Kotler dan Gary Armstrong (2012) dalam usaha jasa terdapat 7 unsur bauran pemasaran (*Marketing Mix - 7p*) yaitu: *Product, Price, Promotion, Place, People, Physical Evidence* dan *Process*.

1. ***Product (The Services)***

Produk jasa merupakan produk yang dapat memberikan manfaat, memenuhi kebutuhan konsumen, dan dapat memuaskan konsumen. Sesungguhnya pelanggan tidak membeli barang atau jasa, tetapi membeli manfaat dari sesuatu yang ditawarkan. Pengertian yang ditawarkan menunjukkan sejumlah manfaat yang didapat oleh konsumen, baik barang atau jasa maupun kombinasinya. Dalam hal ini produk adalah jenis pemeriksaan yang ditawarkan oleh laboratorium kesehatan dengan memperhatikan ketepatan waktu, prosedur, peralatan, penyampaian informasi.

Dalam strategi marketing mix, strategi produk merupakan unsur yang paling penting karena dapat mempengaruhi strategi pemasaran lain. Strategi produk yang dapat dilakukan mencakup keputusan tentang acuan/ bauran produk (*Product Mix*), merk dagang (*Brand*), cara pembungkusan atau kemasan produk (*Product Packaging*), tingkat mutu/ kualitas dari produk dan pelayanan (*services*) yang diberikan. Tujuan utama strategi produk adalah untuk dapat mencapai sasaran pasar yang dituju dengan meningkatkan kemampuan bersaing atau mengatasi persaingan.

Pada hakikatnya, seseorang membeli produk bukan karena fisik produk itu semata-mata tapi karena manfaat yang ditimbulkan dari produk yang dibelinya. Pada dasarnya, produk yang dibeli konsumen itu dapat dibedakan atas tiga tingkatan, yaitu:

- a. Produk inti (*Core Product*), merupakan inti yang sesungguhnya dari produk yang ingin diperoleh oleh seorang pembeli (konsumen) dari produk tersebut. Contoh : pemeriksaan laboratorium
- b. Produk formal (*Formal Product*), merupakan bentuk, model, kualitas/ mutu, merek dan kemasan yang menyertai produk tersebut. Contoh : hasil pemeriksaan dengan kemasan amplop hasil dan konsultasi hasil pemeriksaan oleh dokter.
- c. Produk tambahan (*augmented product*), merupakan tambahan produk formal dengan berbagai jasa yang menyertainya, seperti pemasangan (*instalasi*), pelayanan, pemeliharaan dan pengangkutan secara cuma-cuma. Contoh jasa layanan pengambilan sampel di rumah/ kantor gratis.

2. ***Price***

Penetapan harga merupakan suatu hal penting . Perusahaan akan melakukan hal ini dengan penuh pertimbangan karena penetapan harga akan dapat mempengaruhi pendapatan total dan biaya. Harga merupakan faktor utama penentu posisi dan harus diputuskan sesuai dengan pasar sasaran, bauran ragam produk, dan pelayanan, serta persaingan.

Penetapan harga dalam organisasi pelayanan kesehatan hendaknya rasional, sesuai antara pengeluaran dan pelayanan yang didapat. Biaya yang dikeluarkan pasien saat melakukan pemeriksaan laboratorium atau layanan medical check up, pasien dapat memilih biaya yang ditawarkan sesuai dengan kemampuan dan keperluan pemeriksaan Laboratorium. Faktor-faktor yang mempengaruhi harga:

- Kebutuhan dana
- Persaingan
- Kebijaksanaan pemerintah
- Target laba yang diinginkan
- Jangka waktu
- Kualitas jaminan
- Reputasi perusahaan
- Produk yang kompetitif
- Hubungan baik

3. *Place*

Tempat atau lokasi yang strategis akan menjadi salah satu keuntungan bagi perusahaan karena mudah terjangkau oleh konsumen, namun sekaligus juga menjadikan biaya sewa atau investasi tempat menjadi semakin mahal. Tingginya biaya lokasi tersebut dapat terkompensasi dengan mengurangi biaya marketing, sebaliknya lokasi yang kurang strategis akan membutuhkan biaya marketing lebih mahal untuk menarik konsumen agar berkunjung. Dekorasi dan desain sering menjadi daya tarik tersendiri bagi para target konsumen. Kondisi bangunan dan lahan parkir juga menjadi persyaratan yang memberikan kenyamanan.

4. *Promotion*

Promosi merupakan suatu aktivitas dan materi yang dalam aplikasinya menggunakan teknik, dibawah pengendalian penjual/ produsen, yang dapat mengkomunikasikan informasi persuasif yang menarik tentang produk yang ditawarkan oleh penjual/ produsen, baik secara langsung maupun melalui pihak yang dapat mempengaruhi pembelian. Tujuan kegiatan promosi antara lain :

- Mengidentifikasi dan menarik konsumen baru
- Mengkomunikasikan produk baru
- Meningkatkan jumlah konsumen untuk produk yang telah dikenal secara luas
- Menginformasikan kepada konsumen tentang peningkatan kualitas produk
- Mengajak konsumen untuk mendatangi tempat penjualan produk
- Memotivasi konsumen agar memilih atau membeli suatu produk.

Kegiatan promosi yang dilakukan suatu laboratorium kesehatan yang terdiri dari:

- a. Advertensi, yaitu iklan dalam media massa cetak atau elektronik, antara lain, untuk menawarkan barang/ jasa. Dapat bekerjasama dan dibiayai oleh suatu

sponsor tertentu yang bersifat masif dan non personal. Sponsor yang dipilih sebaiknya berhubungan dengan kesehatan dan tidak bertolak belakang dengan unsur kesehatan.

- b. Personal Selling, yaitu penyajian secara lisan dalam suatu pembicaraan dengan pasien atau lebih calon pembeli dengan tujuan agar dapat terealisasi penjualan. Misal disiapkan dokter konsultasi untuk membantu pasien dalam pemeriksaan laboratorium, dan menyiapkan tenaga penjualan untuk melakukan kunjungan ke perusahaan untuk menawarkan produk laboratorium.
- c. Promosi Penjualan, yaitu segala kegiatan pemasaran selain personal selling, advertensi dan publisitas. Yang merujuk konsumen untuk membeli seperti pameran, lokakarya (workshop), dan pertemuan (gathering).
- d. Publisitas, yaitu usaha untuk merangsang permintaan dari suatu produk secara masif seperti layanan masyarakat, berderma dan kegiatan sosial lainnya yang menyangkut nama baik perusahaan dan diliput oleh pers. Misalnya pemeriksaan gratis dan konsultasi dokter gratis.

5. *People*

Personil merupakan aset utama dalam industri jasa, terlebih lagi personil yang merupakan karyawan dengan kinerja tinggi. Kebutuhan konsumen terhadap karyawan berkinerja tinggi akan menyebabkan konsumen puas dan loyal. Kemampuan pengetahuan (knowledge) yang baik, akan menjadi kompetensi dasar dalam internal laboratorium dan pencitraan yang baik di luar. Faktor penting lainnya dalam personil adalah sikap (attitude) dan motivasi (motivation) dari karyawan dalam industri jasa. Kesan (Moment of truth) akan terjadi pada saat terjadi kontak antara karyawan dan pasien. Sikap sangat penting, dapat diaplikasikan dalam berbagai bentuk, seperti penampilan karyawan, suara dalam bicara, bahasa tubuh, ekspresi wajah, dan tutur kata. Sedangkan motivasi karyawan diperlukan untuk mewujudkan penyampaian pesan dan jasa yang ditawarkan pada level yang diekspetasikan.

6. *Process*

Proses, mutu layanan jasa sangat bergantung pada proses penyampaian jasa kepada konsumen. Mengingat bahwa penggerak perusahaan jasa adalah karyawan itu sendiri, maka untuk menjamin mutu layanan (quality assurance), seluruh operasional laboratorium harus dijalankan sesuai dengan sistem dan prosedur yang terstandarisasi oleh karyawan yang berkompetensi, berkomitmen, dan loyal terhadap laboratorium tempatnya bekerja.

7. *Physical Evidence*

Bangunan/ Gedung merupakan bagian dari bukti fisik, karakteristik yang menjadi persyaratan yang bernilai tambah bagi konsumen dalam perusahaan jasa yang memiliki karakter. Perhatian terhadap interior, perlengkapan bangunan, termasuk sistem pencahayaan, dan tata ruang yang lapang menjadi perhatian penting dan dapat

mempengaruhi suasana hati (mood) pasien/ pengunjung. Bangunan harus dapat menciptakan suasana nyaman sehingga memberikan pengalaman kepada pengunjung dan dapat memberikan nilai tambah bagi pengunjung, khususnya menjadi syarat utama perusahaan jasa dengan kelas pasar khusus. Misalnya interior ruang tunggu pasien didesain selayaknya di rumah sendiri dilengkapi kursi duduk sofa, disediakan pojok teh/ kopi, ruang bermain anak – anak.

C. FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI STRATEGI PEMASARAN

Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi strategi pemasaran pada suatu laboratorium kesehatan adalah :

1. Lingkungan mikro perusahaan

Lingkungan mikro laboratorium kesehatan terdiri dari para pelaku dalam lingkungan yang langsung berkaitan dengan laboratorium yang mempengaruhi kemampuannya untuk melayani pasar, yaitu:

a. Struktur Organisasi Laboratorium Kesehatan

Strategi pemasaran yang diterapkan oleh bagian manajemen pemasaran harus memperhitungkan kelompok/ bagian lain di laboratorium dalam merumuskan rencana pemasarannya, seperti manajemen puncak, keuangan perusahaan, penelitian dan pengembangan, pembelian, produksi, dan akuntansi serta sumber daya manusia yang dimiliki laboratorium, karena manajer pemasaran juga harus bekerja sama dengan para staf di bidang lainnya.

b. Pemasok (Supplier)

Para pemasok adalah perusahaan-perusahaan dan individu yang menyediakan sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan dan para pesaing untuk memproduksi barang dan jasa tertentu. Misalnya pemasok reagen dan alat kesehatan, pemasok cetakan kantor.

c. Para Perantara Pemasaran

Para perantara pemasaran adalah perusahaan-perusahaan yang membantu laboratorium dalam promosi, penjualan dan distribusi barang/ jasa kepada para konsumen akhir. Para perantara pemasaran ini meliputi :

- Perantara, adalah perusahaan atau individu yang membantu perusahaan untuk menemukan konsumen. Misalnya Laboratorium rujukan yang mengirimkan sampel pasiennya, dokter umum/ spesialis yang mengirim pasien untuk melakukan pemeriksaan laboratorium, Manajer/ staf Personalia perusahaan kerjasama memberikan informasi kepada karyawannya untuk melakukan pemeriksaan.
- Perusahaan Distribusi Fisik, perusahaan seperti ini membantu perusahaan dalam penyimpanan dan pemindahan produk dari tempat asalnya ke tempat-tempat yang dituju. Misalnya, perusahaan ekspedisi untuk mengirimkan hasil pemeriksaan.

- Para Agen Jasa Pemasaran, seperti perusahaan atau lembaga penelitian pemasaran, agen periklanan, perusahaan media, dan perusahaan konsultan pemasaran, kesemuanya membantu perusahaan dalam rangka mengarahkan dan mempromosikan produknya ke pasar yang tepat.
 - Perantara Keuangan, seperti bank, perusahaan kredit, perusahaan asuransi, dan perusahaan lain yang membantu dalam segi keuangan.
- d. Para Pelanggan
- Yaitu pasar sasaran suatu perusahaan yang menjadi konsumen atas barang atau jasa yang ditawarkan perusahaan apakah individu-individu, lembaga-lembaga, organisasi-organisasi, dan sebagainya.
- e. Para Pesaing
- Dalam usahanya melayani kelompok pasar pelanggan, perusahaan tidaklah sendiri. Sistem pemasaran dan strategi yang diterapkan perusahaan dikelilingi dan dipengaruhi oleh sekelompok pesaing. Para pesaing ini perlu diidentifikasi dan dimonitor segala gerakan dan tindakannya didalam pasar.
- f. Masyarakat Umum
- Sebuah perusahaan juga harus memperhatikan sejumlah besar lapisan masyarakat yang tentu saja besar atau kecil menaruh perhatian terhadap kegiatan-kegiatan perusahaan. Misalnya perlu memperhatikan limbah laboratorium tidak tercemar pada masyarakat.

2. Lingkungan Makro

- a. Lingkungan Demografis/ Kependudukan
- Lingkungan demografis/ kependudukan menunjukkan keadaan dan permasalahan mengenai penduduk, seperti distribusi penduduk secara geografis, tingkat kepadatannya, kecenderungan perpindahan dari satu tempat ke tempat lain, distribusi usia, kelahiran, perkawinan, ras, suku bangsa dan struktur keagamaan. Ternyata hal diatas dapat mempengaruhi strategi pemasaran suatu perusahaan dalam memasarkan produknya karena publiklah yang membentuk suatu pasar.
- b. Lingkungan Ekonomi.
- Lingkungan ekonomi menunjukkan sistem ekonomi yang diterapkan, kebijakan-kebijakan pemerintah yang berkenaan dengan ekonomi, penurunan dalam pertumbuhan pendapatan nyata, tekanan inflasi yang berkelanjutan, perubahan pada pola belanja konsumen, dan sebagainya yang berkenaan dengan perekonomian.
- c. Lingkungan Fisik
- Lingkungan fisik menunjukkan kelangkaan bahan mentah tertentu yang dibutuhkan oleh perusahaan, peningkatan biaya energi, peningkatan angka pencemaran, dan peningkatan angka campur tangan pemerintah dalam pengelolaan dan penggunaan sumber-sumber daya alam.

- d. Lingkungan Teknologi
Lingkungan teknologi menunjukkan peningkatan kecepatan pertumbuhan teknologi, kesempatan pembaharuan yang tak terbatas, biaya penelitian dan pengembangan, yang tinggi, perhatian yang lebih besar tertuju kepada penyempurnaan bagian kecil produk daripada penemuan yang besar, dan semakin banyaknya peraturan yang berkenaan dengan perubahan teknologi.
- e. Lingkungan sosial/ budaya
Lingkungan ini menunjukkan keadaan suatu kelompok masyarakat mengenai aturan kehidupan, norma-norma dan nilai-nilai yang berlaku dalam masyarakat, pandangan masyarakat dan lain sebagainya yang merumuskan hubungan antar sesama dengan masyarakat lainnya serta lingkungan sekitarnya.

Latihan

- 1) Jelaskan pengertian pemasaran!
- 2) Jelaskan segmentasi dalam pemasaran!
- 3) Apa yang dimaksud dengan bauran pemasaran?
- 4) Apa saja variabel – variabel dalam bauran pemasaran jasa Laboratorium Kesehatan?
- 5) Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi strategi pemasaran Laboratorium Kesehatan?

Petunjuk Jawaban Latihan

Untuk membantu Anda dalam mengerjakan soal latihan tersebut silakan pelajari kembali materi tentang

- 1) Konsep pemasaran terutama menyangkut pengertian pemasaran. Banyak pakar yang mencoba mendefinisikan pemasaran, diantaranya American Marketing Association 1960, W.J Stanton, Philip Kotler, dan lainnya.
- 2) Konsep pemasaran terutama menyangkut 3 pilar utama yang menentukan efektifitas pemasaran.
- 3) Bauran pemasaran (*marketing mix*) merupakan sebuah gabungan strategi pada manajemen pemasaran dalam rangka peningkatan mutu layanan kesehatan. Diperlukan pertimbangan yang matang agar implementasi strategi pemasaran berjalan dengan sukses. Bauran pemasaran (*marketing mix*) terdiri dari gabungan variabel-variabel yang diharapkan mampu mempengaruhi dan menciptakan kepuasan konsumen, sehingga konsumen menjadi loyal untuk membeli produk layanan yang ditawarkan penyedia pelayanan kesehatan
- 4) Bauran pemasaran usaha jasa Laboratorium Kesehatan terdapat 7 unsur bauran pemasaran (*Marketing Mix - 7p*) yaitu: *Product, Price, Promotion, Place, People,*

Physical Evidence dan *Process*. Berikan contoh masing – masing unsur disesuaikan dengan usaha laboratorium kesehatan.

- 5) Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi strategi pemasaran pada suatu laboratorium kesehatan

Ringkasan

1. Kesuksesan sebuah laboratorium kesehatan sangat ditentukan oleh strategi pemasarannya. Jika dibandingkan dengan produk dan layanan lain, untuk dapat memasarkan laboratorium kesehatan diperlukan trik - trik tertentu, sehingga tidak terlalu terkesan *hard selling* dan menjadi terkesan kurang etis karenanya. Selain strategi, diperlukan juga waktu, karena kita perlu membangun reputasi dengan cara *soft selling*. Bagaimana caranya? Kita tentu memerlukan testimonial dalam hal ini. Laboratorium kesehatan haruslah dapat membangun reputasinya lewat promosi dari mulut ke mulut, yang berarti membiarkan para pelanggan Anda sendiri yang menyebarkan berita-berita baik tentang laboratorium kesehatan Anda. Dalam hal ini, Anda perlu membangun kepuasan pelanggan dari setiap pelanggan yang ada.
2. Kepuasan pelanggan akan tercapai tentunya jika harapan mereka bisa terpenuhi. Untuk mengetahui apa harapan pelanggan, analisislah terlebih dahulu dengan melakukan segmentasi melalui cara mengidentifikasi kebutuhan dari tiap-tiap segmen. Anda menentukan tempat setelah yakin betul bahwa lokasi yang dekat menjadi harapan yang menentukan dari pelanggan laboratorium kesehatan. Kadang-kadang untuk kota yang relatif kecil, lokasi bukanlah faktor yang terpenting untuk sebuah laboratorium, mengingat frekuensi kunjungan ke laboratorium kesehatan juga tidak terlalu sering.
3. Faktor kuncinya di sini adalah reputasi. Bahkan, hampir pada semua segmen pasar ditemukan bahwa reputasi adalah benefit yang paling sering dicari. Selebihnya adalah faktor-faktor pelayanan yang dapat menunjang reputasi, seperti tim dokter, keramahan staf, kelengkapan, kebersihan, ketepatan waktu, akurasi, serta kejelasan dalam memberikan konsultasi
4. Strategi pemasaran yang dibuat hendaknya haruslah mempertimbangkan situasi dan keadaan perusahaan baik keadaan intern perusahaan itu sendiri atau lingkungan mikro perusahaan, maupun keadaan ekstern perusahaan atau yang dikenal dengan lingkungan makro perusahaan.
5. Perusahaan yang berjaya dan mampu mempertahankan serta meningkatkan lagi penjualannya ditengah-tengah pesaingnya adalah perusahaan yang telah berhasil menetapkan strategi pemasarannya serta strategi bersaingnya dengan tepat.

Tes 3

- 1) Salah satu dari berbagai sistem, institusi, prosedur, hubungan sosial dan infrastruktur dimana usaha menjual barang, jasa dan tenaga kerja untuk orang-orang dengan imbalan uang. Merupakan pengertian dari
 - A. Pemasaran
 - B. Manajemen pemasaran
 - C. Pasar
 - D. Permintaan dan penawaran
- 2) Strategi pemasaran dipengaruhi oleh faktor mikro, yaitu
 - A. Perantara pemasaran
 - B. Demografi
 - C. Teknologi/ fisik
 - D. Sosial/ budaya
- 3) Yang termasuk salah satu faktor dari pemasaran adalah
 - A. Pasar
 - B. Harga
 - C. Penjualan
 - D. Pembelian
- 4) Tujuan dari pemasaran hubungan yaitu
 - A. Mengembangkan produk dan promosi untuk menyenangkan banyak orang
 - B. Membagi pasar menurut penggunaan
 - C. Memelihara pelanggan individual dengan menawarkan produk yang memenuhi persyaratan mereka
 - D. Membagi pasar menurut usia, pendapatan dan tingkat pendidikan
- 5) Proses perencanaan dan pelaksanaan konsep, penetapan harga, promosi, serta distribusi barang dan jasa untuk memfasilitasi pertukaran yang memenuhi objek individual dan organisasional merupakan pengertian dari
 - A. Pemasaran
 - B. Pembelian
 - C. Penjualan
 - D. Perencanaan
- 6) Menganalisis data penelitian
 1. Mendefinisikan (masalah atau peluang) dan menentukan situasi saat ini
 2. Memilih solusi terbaik dan mengimplementasikanya
 3. Mengumpulkan data

Urutan proses penelitian pemasaran di atas yang benar adalah

- A. 1,3,2, dan 4
 - B. 2,4,1, dan 3
 - C. 3,4,2, dan 1
 - D. 2,1,4, dan 3
- 7) Yang merupakan satu diantara tiga komponen dari rencana pemasaran adalah....
- A. Analisis kesempatan pasar
 - B. Analisis situasi lingkungan dan peluang pasar
 - C. Strategi peningkatan posisi pesaingan
 - D. Pemilihan pasar sasaran
- 8) Ruang lingkup dari riset pasar adalah
- A. Menyelidiki karakteristik pasar
 - B. Meneliti barang-barang saingan
 - C. Membuat ramalan penjualan
 - D. Meneliti saluran distribusi
- 9) Didalam menganalisis aspek pelanggan, wirausahawan harus menitikberatkan pada ...
- A. Manfaat produk yang disukai pelanggan
 - B. Keuangan pelanggan
 - C. Jarak tempuh pelanggan
 - D. Semua jawaban benar
- 10) Promosi adalah salah satu kegiatan yang dilakukan dalam ...
- A. Sistem penjualan
 - B. Sistem distribusi
 - C. Rencana produksi
 - D. Rencana penjualan

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes 3 yang terdapat di bagian akhir Bab 2 ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi topik 3.

	$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100 \%$
--	---

Arti tingkat penguasaan	: 90 – 100 %	= baik sekali
	80 – 89 %	= baik

70 – 79 % = cukup
< 70 % = kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan Bab 3. **Bagus!** Jika masih dibawah 80 %, Anda harus mengulangi materi Topik 3, terutama bagian yang belum dikuasai.

Kunci Jawaban Tes

Tes 1

1. D
2. B
3. B
4. A
5. A
6. A
7. C
8. B
9. D
10. C

Tes 2

1. A
2. B
3. A
4. B
5. A
6. C
7. A
8. A
9. C
10. D

Tes 3

1. C
2. A
3. B
4. C
5. A
6. B
7. B
8. A
9. D
10. A

Glosarium

Akurasi	:	derajat pemenuhan terhadap pengukuran standar, yaitu yang mana menjangkau pengukuran aktual mendekati ukuran standar, yaitu tepat sasaran. Akurasi mengukur ketepatan dan kemiripan hasil pada waktu yang sama dengan membandingkannya terhadap nilai absolut.
Database	:	Basis data adalah kumpulan data yang disimpan secara sistematis di dalam komputer yang dapat diolah atau dimanipulasi menggunakan perangkat lunak (program aplikasi) untuk menghasilkan informasi. Pendefinisian basis data meliputi spesifikasi berupa tipe data, struktur data dan juga batasan-batasan pada data yang akan disimpan. Basis data merupakan aspek yang sangat penting dalam sistem informasi karena berfungsi sebagai gudang penyimpanan data yang akan diolah lebih lanjut. Basis data menjadi penting karena dapat mengorganisasi data, menghindari duplikasi data, menghindari hubungan antar data yang tidak jelas dan juga update yang rumit.
FEFO	:	Masa kadaluarsa pendek dipakai dahulu. Hal ini adalah untuk menjamin barang tidak rusak akibat penyimpanan yang terlalu lama.
FIFO	:	Pertama masuk – pertama keluar, yaitu barang yang lebih dahulu masuk persediaan harus digunakan lebih dahulu.
Inkaso	:	sebuah layanan bank untuk penagihan pembayaran atas surat/ dokumen berharga kepada pihak ketiga di tempat atau kota lain di dalam negeri.
Kalibrasi	:	kegiatan peneraan untuk menentukan kebenaran nilai penunjukkan alat ukur dan atau bahan ukur. Proses verifikasi bahwa suatu akurasi alat ukur sesuai dengan rancangannya. Kalibrasi biasa dilakukan dengan membandingkan suatu standar yang tertelusur dengan standar nasional maupun internasional dan bahan-bahan acuan tersertifikasi.
Lobi	:	kegiatan yang dilakukan seseorang untuk mempengaruhi orang lain atau melakukan pendekatan secara tidak resmi.
Masif	:	suatu yang terjadi secara besar / massal atau skalanya luas.
Persuasif	:	bersifat membujuk secara halus (supaya menjadi yakin).

Preferensi	:	hak untuk didahulukan dan diutamakan daripada yang lain; prioritas; pilihan; kecenderungan; kesukaan.
Presisi	:	keseragaman dan pengulangan pada pengukuran. Presisi merupakan derajat keunggulan, pada performa dari suatu operasi atau teknik yang digunakan untuk mendapatkan hasil. Presisi mengukur tingkat yang mana hasilnya mendekati satu sama lain, yaitu ketika pengukuran berkerumun bersama-sama.
<i>Sensitivitas</i>	:	Kemampuan organisme untuk merespon obat atau agen lain. Pada statistik, sensitivitas adalah ukuran keakuratan tes yaitu seberapa besar kemungkinan tes untuk mendeteksi positif orang-orang yang memiliki penyakit atau kondisi. Kontras dengan spesifisitas. Sebuah tes dengan sensitivitas yang tinggi akan hampir selalu positif bagi orang yang memiliki kondisi itu (tes memiliki hasil negatif palsu yang rendah). Sensitivitas juga dikenal sebagai tingkat benar positif. Kontras dengan spesifisitas.
Spesifisitas	:	ukuran statistik mengenai akurasi tes, yaitu seberapa baik tes mengidentifikasi negatif orang-orang yang tidak memiliki penyakit atau kondisi. Kontras dengan sensitivitas.
<i>Stakeholder</i>	:	Individu atau kelompok yang memiliki kepentingan terhadap keputusan serta aktivitas organisasi. Kelompok yang dapat mempengaruhi dan/atau terpengaruh oleh aktivitas, produk atau layanan, serta kinerja organisasi.
Stock opname	:	istilah lain dari penghitungan fisik persediaan atau stock. Tujuan diadakannya stock opname adalah untuk mengetahui kebenaran catatan dalam pembukuan, yang mana merupakan salah satu fungsi sistem pengendalian intern (SPI).
Supersonik	:	kecepatan di atas kecepatan suara, yang kira-kira adalah 343 m/d (1.087 kaki/detik, 761 mpj, 1.225 km/j, di udara pada permukaan laut.
Utang Rekening Koran	:	pinjaman dimana plafon pinjamannya dicantumkan pada rekening koran debitor sesuai dengan kesepakatan antara Bank dengan debitor berdasarkan Perjanjian Kredit/Pengakuan Utang. Jenis pinjaman ini umumnya digunakan untuk membiayai modal kerja debitor sehari-hari. Debitur bebas melakukan penarikan atau pengembalian pinjaman dengan menggunakan cek, bilyet giro atau surat pemindah bukuan lainnya selama dalam masa berlakunya perjanjian kredit dan penarikannya tidak melewati plafon pinjaman.

Daftar Pustaka

- Bambang Riyanto. 2011. Dasar – Dasar Pembelanjaan Perusahaan. Edisi keempat, Yogyakarta: BPFE.
- Boy Subirosa Sabarguna, Dr, dr, H, MARS. 2008. Aspek Bisnis Dan Wirausaha Di Rumah Sakit, Jakarta: Sagung Seto.
- Chairlan, Estu Lestari, Albertus Agung Mahode. 2011. Pedoman Teknik Dasar Untuk Laboratorium Kesehatan/ WHO (Manual of Basic Techniques for A Health Laboratory), Edisi 2. Jakarta : Buku Kedokteran EGC.
- Danang Sunyoto. 2013. Kewirausahaan Untuk Kesehatan. Yogyakarta : Nuha Medika.*
- Direktorat Jenderal Bina Pelayanan Medik. 2008. Pedoman Praktik Laboratorium Kesehatan yang Benar (Good Laboratory Practice). Jakarta : Departemen Kesehatan RI.
- Donald F Kuratko, Richard M Hodgetts. 2007. Entrepreneurship : Theory, Process, Practice, seven edition, Canada : Thomson South-Western.
- Hardjoeno. 2002. Organisasi Dan Tata Kerja Laboratorium Klinik Rumah Sakit. Kumpulan Artikel. www.pdspatklin.or.id.
- Henry J.B. 1996. The Clinical Laboratory in Clinical Diagnosis and Management by Laboratory Methods, 19th edition. USA: W.B. Sanders Co.
- Philip Kotler dan Gary Armstrong. 2012. *Principles of Marketing*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2012. *Marketing Management*. Edisi 14 Jakarta : Erlangga.
- R.Heru Kristanto HC. 2009. Kewirausahaan (Entrepreneurship) Pendekatan Manajemen dan Praktik, Yogyakarta : Graha Ilmu.

BAB III

SIKAP DAN PERILAKU WIRAUSAHA

Prima Nanda Fauziah, S.Si., M.Si

PENDAHULUAN

Saudara mahasiswa telah mempelajari tentang konsep dasar kewirausahaan serta aspek organisasi dan manajemen usaha laboratorium kesehatan pada Bab I. Namun, untuk dapat merealisasikan keinginan Saudara menjadi seorang wirausaha atau wirausahawan maka diperlukan sikap dan perilaku yang mendukung pada diri seorang wirausahawan.

Sikap dan perilaku sangat dipengaruhi oleh sifat dan watak yang dimiliki oleh seseorang atau biasa kita kenal dengan sebutan kepribadian. Sifat dan watak yang baik, berorientasi pada kemajuan dan positif merupakan sifat dan watak yang dibutuhkan oleh seorang wirausahawan agar wirausahawan tersebut dapat maju/sukses.

Kepribadian seseorang tidak persis sama dengan kepribadian orang lain. Kepribadian ini sangat unik. Dengan kepribadian yang dimiliki oleh seseorang, maka orang tersebut dapat memikat orang lain dan menjadi bersimpati serta terkesima. Wirausahawan yang memiliki kepribadian seperti ini seringkali berhasil dalam menjalankan bisnis atau usahanya. Namun, seringkali ditemukan wirausahawan yang secara fisik tidak meyakinkan dan tidak menarik, tetapi setelah mengobrol rasanya tersimpan suatu daya tarik sehingga calon relasi menjadi tertarik dan bersimpati. Ini memungkinkan munculnya harapan dalam kerjasama bisnis dan tentu saja bisnis Saudara akan dapat sukses.

Kepribadian seperti yang dicontohkan di ataslah yang perlu dikembangkan oleh wirausahawan dalam berwirausaha jika mengharapkan kesuksesan jangka panjang. Mengapa demikian? Apa sebenarnya kepribadian? Dapatkah sikap dan perilaku yang merupakan kepribadian tersebut mengantarkan wirausaha menjadi sukses? Bagian-bagian manakah dari unsur kepribadian yang dapat diperbaiki dan manakah yang sudah pembawaan sejak lahir?

Pertanyaan-pertanyaan tersebut sesuai dengan definisi sikap dan perilaku yang dikemukakan oleh Erich Fromm (1975): *By personality, I understand the totality of inherited acquired psychic qualities which are characteristic of one individual and which make the individual unique*. Kalimat tersebut dalam Bahasa Indonesia berarti: kepribadian sikap dan perilaku adalah keseluruhan kualitas psikis yang diwarisi atau diperoleh yang khas pada seseorang yang membuatnya unik. Oleh karena itu, sikap dan perilaku merupakan faktor penting yang tidak boleh terlewat jika Saudara mendambakan kesuksesan selama berwirausaha.

Tujuan kompetensi umum yang akan dicapai pada Bab III adalah Saudara mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan tentang kunci sukses wirausaha dan komitmen berwirausaha. Selain itu, tujuan kompetensi khusus yang akan dicapai setelah mempelajari Bab III adalah mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan mengenai nilai wirausaha, sikap

dan perilaku wirausaha, motif menjadi wirausaha, pengertian komitmen dalam wirausaha, serta jenis-jenis komitmen dalam berwirausaha. Kuasailah materi yang disajikan dalam Bab III ini dengan baik. Mengapa demikian? Sebab dengan mempelajari semua topik dalam bab ini, tentu Saudara akan memiliki gambaran tentang sikap dan perilaku wirausahawan yang sukses.

Topik 1

Kunci Sukses Wirausaha

A. NILAI WIRAUSAHA

Tahukah Saudara, seorang sosiolog bernama David McClelland (1961) mengemukakan bahwa apabila sebuah negara ingin menjadi makmur, minimal sejumlah 2% dari prosentase keseluruhan penduduk di negara tersebut harus menjadi wirausahawan. Indonesia sendiri sampai 2017 ini menurut sebuah riset jumlah penduduk yang menjadi wirausahawan baru sekitar 0,2%, maka tidaklah mengherankan apabila saat ini kondisi perekonomian Indonesia tertinggal jauh dari negara tetangga, yaitu Singapura yang memiliki prosentase wirausaha sebesar 7%, Malaysia 5%, China 10%, apalagi jika harus dibandingkan dengan negara adidaya Amerika Serikat yang hampir 13% penduduknya menjadi wirausahawan.

Inilah yang mendasari pentingnya ditumbuh kembangkan pengetahuan seputar kewirausahaan, untuk membangkitkan semangat masyarakat Indonesia khususnya generasi muda atau mahasiswa untuk ikut menciptakan lapangan kerja dengan berwirausaha, tidak hanya menjadi pencari kerja (*job seeking*). Dengan dilandasi semangat nasionalisme bahwa bangsa Indonesia harus mampu bersaing dikancah percaturan perekonomian dunia, maka akan banyak mahasiswa yang termotivasi untuk meningkatkan kualitas dan nilai dirinya dan mencetuskan ide-ide kreatif dalam bidang kewirausahaan yang berdaya saing tinggi.

Schumpeter *dalam* As'ad (2002) mengemukakan bahwa wirausaha atau *entrepreneur* merupakan seseorang yang menggerakkan perekonomian masyarakat untuk maju ke depan, mencakup mereka yang mengambil risiko, mengkoordinasi penanaman modal atau sarana produksi, yang mengenalkan fungsi faktor produksi baru atau yang mempunyai respon kreatif dan inovatif. Secara lengkap dapat dikatakan bahwa *Entrepreneur* merupakan orang yang mengkombinasikan sumberdaya, tenaga kerja, material dan peralatan untuk meningkatkan nilai yang lebih daripada sebelumnya atau orang yang memperkenalkan perubahan-perubahan, inovasi dan perbaikan produksi. *Entrepreneurship* adalah proses menciptakan sesuatu yang lain dengan menggunakan waktu dan kegiatan disertai modal dan risiko serta menerima balas jasa dan kepuasan serta kebebasan pribadi. Seorang wirausaha atau *entrepreneur* adalah seorang pemimpin sehingga seorang wirausaha harus percaya pada diri sendiri, punya kemampuan mengambil risiko, fleksibilitas tinggi, punya keinginan kuat untuk mencapai sesuatu dan tidak berkeinginan untuk bergantung pada orang lain.

Authur Kurilof dan John M. Mempel (1993), mengemukakan karakteristik kewirausahaan dalam bentuk nilai-nilai dan perilaku kewirausahaan seperti:

1. Nilai komitmen : menyelesaikan tugas hingga selesai.
2. Risiko moderat : tidak melakukan spekulasi, melainkan berdasarkan perhitungan yang matang.
3. Melihat peluang : memanfaatkan peluang yang ada sebaik mungkin.
4. Objektivitas : melakukan pengamatan secara nyata untuk memperoleh kejelasan.

- 5. Umpan balik : menganalisis data kinerja waktu untuk memandu kegiatan.
- 6. Optimisme : menunjukkan kepercayaan diri yang besar walaupun berada dalam situasi berat.
- 7. Uang : melihat uang sebagai suatu sumber daya, bukan tujuan akhir.
- 8. Manajemen proaktif : mengelola berdasarkan perencanaan masa depan.

Keberhasilan atau kegagalan wirausaha sangat dipengaruhi oleh sifat dan kepribadiannya. Kepribadian wirausaha yang memiliki nilai penting terletak pada: 1) kepercayaan diri, 2) kemampuan mengorganisasi, 3) kreativitas, dan 4) menyukai tantangan. Ciri-ciri umum kewirausahaan: 1) memiliki motif berprestasi tinggi, 2) memiliki perspektif ke depan, 3) memiliki kreativitas tinggi, 4) memiliki sifat inovasi tinggi, 5) memiliki komitmen terhadap pekerjaan, 6) memiliki tanggung jawab, 7) memiliki kemandirian atau ketidaktergantungan terhadap orang lain, 8) memiliki keberanian menghadapi risiko, 9) selalu mencari peluang, 10) memiliki jiwa kepemimpinan, 11) memiliki kemampuan manajerial, dan 12) memiliki kemampuan personal. Oleh karena itu dapat disimpulkan nilai-nilai hakiki wirausaha meliputi:

- 1. Percaya diri : keyakinan, ketidaktergantungan, individualistik, dan optimisme.
- 2. Berorientasi pada tugas dan hasil : kebutuhan untuk berprestasi, berorientasi laba, ketekunan dan esabaran, tekad kerja keras, mempunyai dorongan kuat, energetic dan inisiatif.
- 3. Keberanian mengambil risiko : kemampuan untuk mengambil risiko yang wajar dan menyukai tantangan.
- 4. Kepemimpinan : perilaku sebagai pemimpin, bergaul dengan orang lain, menanggapi saran-saran dan kritik.
- 5. Berorientasi ke masa depan : pandangan ke depan, perspektif
- 6. Keorsinalan : inovatif dan kreatif serta fleksibel

Kemendiknas tahun 2010 mengemukakan nilai-nilai wirausaha yang lebih rinci, meliputi: mandiri, kreatif, berani mengambil risiko, berorientasi pada tindakan, kepemimpinan, kerja keras, jujur, disiplin, inovatif, tanggung jawab, kerjasama, pantang menyerah, komitmen, realistis, rasa ingin tahu, komunikatif, dan motivasi kuat untuk sukses. Nilai – nilai tersebut didefinisikan sebagai berikut:

- 1. Mandiri adalah sikap dan perilaku yang tidak mudah tergantung pada orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas.
- 2. Kreatif adalah berpikir dan melakukan sesuatu untuk menghasilkan cara atau hasil berbeda dari produk/jasa yang telah ada.
- 3. Berani mengambil risiko adalah kemampuan untuk menyukai pekerjaan yang menantang, berani dan mampu mengambil risiko kerja.

4. Berorientasi pada tindakan adalah mengambil inisiatif untuk bertindak, dan bukan menunggu, sebelum sebuah kejadian yang tidak dikehendaki terjadi.
5. Kepemimpinan adalah sikap dan perilaku yang selalu terbuka terhadap saran dan kritik, mudah bergaul, bekerjasama, dan mengarahkan orang lain.
6. Kerja keras adalah perilaku yang menunjukkan upaya sungguh-sungguh dalam menyelesaikan tugas dan mengatasi berbagai hambatan.
7. Jujur adalah perilaku yang didasarkan pada upaya menjadikan dirinya sebagai orang yang selalu dapat dipercaya dalam perkataan, tindakan, dan pekerjaan.
8. Disiplin adalah tindakan yang menunjukkan perilaku tertib dan patuh pada berbagai ketentuan dan peraturan.
9. Inovatif adalah kemampuan untuk menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan persoalan-persoalan dan peluang untuk meningkatkan dan memperkaya kehidupan.
10. Tanggung jawab adalah sikap dan perilaku yang mau dan mampu melaksanakan tugas dan kewajibannya.
11. Kerjasama adalah perilaku yang didasarkan pada upaya menjadikan dirinya mampu menjalin hubungan dengan orang lain dalam melaksanakan tindakan dan pekerjaan.
12. Pantang menyerah adalah sikap dan perilaku yang tidak mudah menyerah untuk mencapai suatu tujuan dengan berbagai alternatif.
13. Komitmen adalah kesepakatan mengenai sesuatu hal yang dibuat oleh seseorang, baik terhadap dirinya sendiri maupun orang lain.
14. Realistis adalah kemampuan menggunakan fakta/realita sebagai landasan berpikir yang rasional dalam setiap pengambilan keputusan maupun tindakan/perbuatannya.
15. Rasa ingin tahu adalah sikap dan tindakan yang selalu berupaya untuk mengetahui secara mendalam dan luas dari apa yang dipelajari, dilihat, dan didengar.
16. Komunikatif adalah tindakan yang memperlihatkan rasa senang berbicara, bergaul, dan bekerjasama dengan orang lain.
17. Motivasi kuat untuk sukses adalah sikap dan tindakan selalu mencari solusi terbaik.

Secara pragmatik, nilai wirausaha dapat dilihat dari unsur-unsur sebagai berikut:

1. Memiliki perencanaan
Rencana bisnis atau *business plan* adalah pernyataan formal dan tertulis mengenai tujuan-tujuan dari sebuah bisnis dan cara mencapai tujuan tersebut. Kenyataannya banyak orang gagal membuat sebuah rencana bisnis disaat akan melakukan bisnis. Beberapa orang meyakini yang penting dari sebuah bisnis adalah jalankan saja. Namun, apabila Saudara tidak berani menanggung risiko yang besar, maka rencana bisnis adalah suatu keharusan.
2. Ada prestasi yang dicapai
Hasil penelitian dari Scapinello (1989) menunjukkan bahwa seseorang dengan tingkat kebutuhan akan prestasi yang tinggi kurang dapat menerima kegagalan daripada mereka dengan kebutuhan akan prestasi rendah. Dengan kata lain, kebutuhan akan prestasi berpengaruh pada atribut kesuksesan dan kegagalan. Sejalan

dengan hal tersebut, Sengupta dan Debnath (1994) dalam penelitiannya menemukan bahwa kebutuhan akan prestasi berpengaruh besar dalam tingkat kesuksesan seorang wirausaha.

3. Produktivitas

Seorang wirausaha adalah seseorang yang memiliki kepribadian yang produktif. Apakah yang dikatakan produktif? Produktif ialah kegiatan yang menimbulkan atau meningkatkan kegunaan (*utility*).

4. Memiliki kemampuan

Seseorang wirausaha adalah seseorang yang memiliki jiwa dan kemampuan tertentu dalam berkreasi dan berinovasi. Mereka adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (*ability to create the new and different*) atau kemampuan kreatif dan inovatif.

5. Memiliki kecakapan

Menumbuhkan jiwa wirausaha terkait erat dengan usaha memperbaiki kualitas diri sendiri dan kehidupan rohani, agar kita mampu menjadi personifikasi yang dapat dipercaya dan dihormati karena memiliki standar moral tinggi. Kecakapan berwirausaha dan itu merupakan salah satu kecakapan hidup adalah kecakapan memobilisasi sumber daya yang ada di sekitarnya untuk mencapai tujuan organisasinya atau untuk keuntungan ekonomi.

6. Kreativitas

Kreativitas adalah kemampuan seseorang untuk melahirkan sesuatu yang baru, baik berupa gagasan maupun karya nyata yang relatif berbeda dengan apa yang telah ada sebelumnya guna menunjang perkembangan bisnis.

7. Inovatif

Untuk berwirausaha, inovasi dan kreativitas adalah hal yang perlu dimiliki dan dikembangkan dalam diri wirausaha demi perkembangan dan kesuksesan sebuah usaha. Keduanya sering kali dipandang hampir serupa. Inovasi dan kreativitas adalah inti dari kewirausahaan. Pada dasarnya sebuah inovasi dalam wirausaha adalah kemampuan untuk menerapkan solusi kreatif terhadap masalah dan peluang untuk meningkatkan atau untuk memperbaiki kinerja usaha.

8. Kualitas kerja

Kewirausahaan tidak akan terlepas dari kualitas kerja sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia yang berkualitas harus memiliki keunggulan sikap, pengetahuan, dan keterampilan secara kompetitif dan tidak mudah menyerah. Sumber daya manusia merupakan asset yang sangat vital baik dalam organisasi, kelompok, ataupun perusahaan, karena keberadaannya tidak dapat digantikan oleh sumber daya lainnya.

9. Komitmen

Komitmen tinggi dalam kewirausahaan sangat diperlukan untuk membangun dan memajukan bisnis usahanya sampai berhasil.

10. Kerja sama

Semakin berkembangnya dunia usaha maka semakin banyak pula persaingan dalam dunia usaha atau bisnis, untuk menghadapi semua itu maka perlu adanya kerjasama antara satu orang dengan orang ataupun satu orang dengan kelompok usaha. Bentuk kerjasama dalam bisnis bukanlah hal yang baru, dari zaman dulu sudah banyak bekerjasama dalam bisnis terutama yang bersifat sederhana dengan tujuannya masing-masing. Disaat sekarang ini ada banyak sekali bentuk kerjasama dalam kegiatan bisnis antara lain: merger, konsolidasi, joint ventura dan waralaba yang akan di bahas dalam makalah ini. Dalam melakukan suatu kegiatan bisnis kadangkala suatu badan usaha kurang mampu menjalankan sendiri tanpa mengadakan kerja sama dengan badan usah lain.

11. Kesempatan

Kesempatan merupakan peluang yang tepat yang seharusnya diambil atau dimanfaatkan bagi wirausahawan dalam mendapatkan keuntungan.

12. Pekerja keras

Untuk mencapai kesuksesan diperlukan kerja keras, tanpa adanya kerja keras mungkin kesuksesan akan lama diraihinya, bahkan bukan kesuksesan yang didapat melainkan kegagalan. Dalam berwirausaha sangat perlu adanya kerja keras, dengan kerja keras maka hasil dari berwirausaha akan maksimal. Dapat dikatakan semakin besar usaha yang kita lakukan maka semakin besar pula yang akan kita hasilkan.

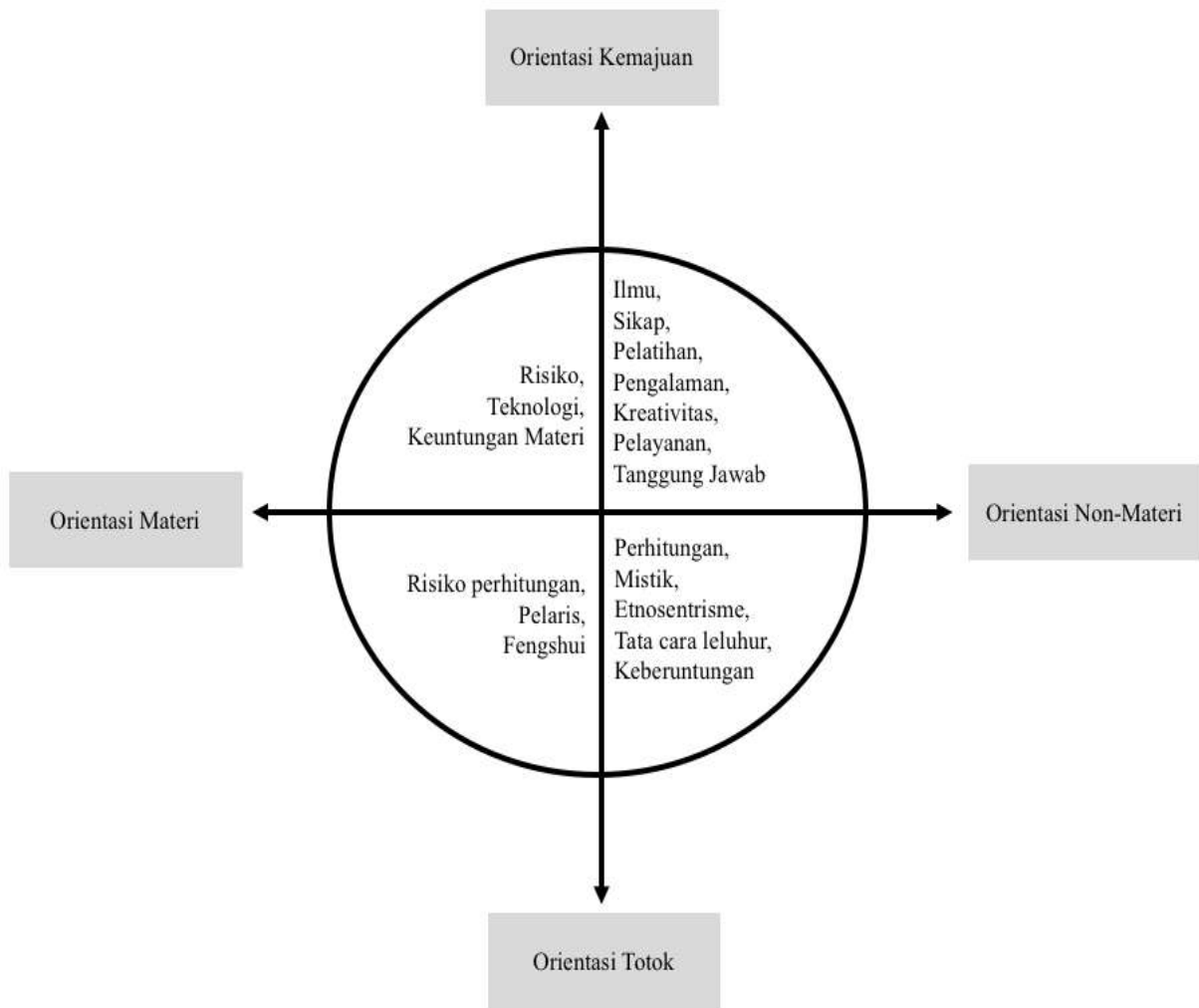
13. Tegas

Seorang wirausaha diharuskan memiliki sikap tegas sehingga dapat dengan konsisten menjalankan bisnis.

Selain nilai-nilai tersebut di atas, seorang wirausaha juga memiliki nilai-nilai moralistik (nilai moral), seperti: 1) Keyakinan dan kepercayaan diri, 2) Kehormatan, 3) Martabat pribadi, 4) Kepercayaan, 5) Kerja sama, 6) Kejujuran, 7) Keteladanan, 8) Keutamaan, dan 9) Ketaatan

Sujuti Jahja (1997) mengemukakan bahwa nilai wirausaha terdiri dari dua dimensi yang berpasangan, yaitu:

1. Pasangan sistem nilai wirausaha yang berorientasi materi dan non-materi
2. Nilai-nilai yang berorientasi pada kemajuan dan nilai-nilai kebiasaan



Gambar 1. Model Sistem Nilai Wirausaha

Sumber: Jahja, 1997

Pada model sistem nilai wirausaha memiliki 4 nilai seperti pada Gambar 1. dengan orientasi dan ciri-ciri sebagai berikut:

1. Seorang wirausaha yang berorientasi kemajuan untuk memperoleh materi, ciri-cirinya adalah berani mengambil risiko, terbuka terhadap teknologi, dan mengutamakan materi.
2. Seorang wirausaha yang berorientasi pada kemajuan, tetapi bukan untuk mengejar materi. Wirausahawan ini hanya ingin mewujudkan rasa tanggung jawab, pelayanan, sikap positif dan kreativitas.
3. Seorang wirausaha yang berorientasi pada materi dengan berpatokan pada kebiasaan yang sudah ada, misalnya usaha dengan perhitungan *fengshui* agar dapat berhasil.

4. Seorang wirausaha yang berorientasi non-materi dengan bekerja berdasarkan pada kebiasaan. Wirausahawan model ini biasanya bergantung pada pengalaman, memperhitungkan hal-hal mistik, etnosentris dan taat pada tata cara leluhur.

Aplikasi dari nilai-nilai wirausaha tersebut bergantung pada fokus dan tujuan dari masing-masing wirausahawan. Namun nilai hakiki yang memang harus selalu dimiliki oleh seorang wirausaha adalah:

1. Percaya diri

Menurut Wijandi (1988) kepercayaan diri merupakan suatu paduan sikap dan keyakinan seseorang dalam menghadapi tugas atau pekerjaan termasuk dalam berwirausaha. Seseorang yang memiliki kepercayaan diri cenderung memiliki keyakinan untuk mencapai keberhasilan dengan kemampuannya. Menurut Zimmerer (1996), kepercayaan diri bersifat internal, sangat relatif, dinamis dan banyak ditentukan oleh kemampuan untuk memulai, melaksanakan dan menyelesaikan suatu pekerjaan. Baik secara langsung maupun tidak langsung, kepercayaan diri memengaruhi sikap mental seseorang. Kepercayaan diri merupakan landasan yang kuat untuk meningkatkan karya seseorang. Soemahamidjaja (1997) menambahkan bahwa seorang wirausaha yang memiliki kepercayaan diri akan memiliki kemampuan untuk bekerja sendiri dalam mengorganisasikan, mengawasi, dan meraih kesuksesan dalam berbisnis. Kunci keberhasilan dalam berbisnis adalah memahami diri sendiri. Oleh karena itu, seorang wirausaha yang sukses adalah wirausahawan yang mandiri dan percaya diri. Kepercayaan diri tersebut tentu akan berpengaruh pada kreativitas dan semangat wirausaha.

2. Berorientasi pada tugas dan hasil

Dalam wirausaha, seorang yang selalu mengutamakan tugas dan hasil adalah orang yang selalu mengutamakan nilai-nilai motif berprestasi, berorientasi pada keberhasilan, ketekunan dan ketabahan, tekad kerja keras, mempunyai dorongan kuat, energik, dan berinisiatif. Inisiatif diperlukan oleh seorang wirausaha untuk dapat menghasilkan karya sehingga menciptakan suatu inovatif bisnis yang menunjang kesuksesan berwirausaha.

3. Keberanian menghadapi risiko

Ketika seorang wirausaha telah memiliki kepercayaan diri dan mampu memahami diri sendiri, maka seringkali mendukung kemunculan sikap dan perilaku berani dalam menghadapi risiko. Kemampuan menghadapi risiko merupakan salah satu nilai utama dalam wirausaha. Seorang wirausaha yang tidak berani menghadapi risiko akan sulit memulai dan berinisiatif dalam bisnis. Menurut Bajaro *dalam* Wirasasmita (1994), seorang wirausaha yang berani menghadapi risiko adalah orang yang selalu ingin jadi pemenang dan memenangkan dengan cara yang baik. Seorang wirausaha sejati

merupakan orang yang lebih menyukai usaha-usaha yang lebih menantang untuk mencapai kesuksesan atau kegagalan daripada usaha yang kurang menantang. Oleh karena itu, wirausahawan kurang menyukai risiko yang terlalu rendah atau terlalu tinggi. Risiko yang terlalu rendah akan berkorelasi dengan kesuksesan bisnis yang rendah pula. Sebaliknya, risiko yang tinggi kemungkinan memperoleh kesuksesan bisnis yang tinggi, namun kemungkinan kegagalan yang tinggi juga. Hal inilah yang menunjukkan bahwa mayoritas seorang wirausaha menyukai risiko yang moderat (seimbang), sehingga keberanian menghadapi risiko yang dimaksud bagi seorang wirausaha adalah keberanian untuk menanggung risiko yang penuh dengan perhitungan dan realistis.

4. Berorientasi ke masa depan

Seorang wirausaha diharuskan berorientasi ke masa depan. Mengapa? Karena orang yang berorientasi ke masa depan merupakan orang yang memiliki perspektif dan pandangan ke masa depan sehingga bisnis yang dirintis pun merupakan bisnis yang diharapkan akan berkembang dan terus maju. Pandangan jauh ke depan ini akan memacu seorang wirausaha untuk berusaha, berkarya, dan berkarya. Kuncinya terletak pada kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda dengan yang sudah ada saat ini. Orientasi ke masa depan akan mendorong seorang wirausaha untuk tidak cepat puas dengan hasil bisnis yang sudah ada saat ini. Justru wirausahawan tersebut akan terus melihat peluang untuk lebih meningkatkan kemampuannya dalam berbisnis dan mengembangkan bisnisnya.

5. Kepemimpinan

Keberhasilan seorang wirausaha tidak lepas dari kemampuannya dalam memimpin. Sifat kepemimpinan inilah yang menjadikan seorang wirausaha mampu menjadi pelopor ataupun teladan dalam menjalankan bisnis. Seorang wirausaha yang memiliki kemampuan kepemimpinan akan memiliki sifat-sifat: 1) kepeloporan, 2) keteladanan, 3) tampil beda, dan 4) mampu berpikir divergen dan konvergen.

6. Keorisinalitasan: kreativitas dan inovasi

Keorisinalitasan atau antiplagiat merupakan suatu hasil yang dikembangkan dari kreativitas dan inovasi. Kreativitas itu sendiri merupakan kemampuan untuk berpikir yang baru dan berbeda atau kita biasa sebut dengan istilah *anti-mainstream*, sedangkan inovasi merupakan kemampuan untuk bertindak yang baru dan berbeda. Nilai inovatif, kreatif dan fleksibilitas merupakan unsur-unsur keorisinalitasan seseorang. Menurut Wirasmita (1994), seorang wirausaha yang inovatif merupakan orang yang kreatif dan yakin dengan adanya cara – cara baru yang lebih baik dan menjual. Nilai keorisinalitasan dapat dilihat dari ciri-ciri seorang wirausaha sebagai berikut:

- Tidak pernah puas dengan cara-cara yang dilakukan saat ini, meskipun cara tersebut cukup baik.
- Selalu menuangkan imajinasi dalam pekerjaannya.
- Selalu ingin tampil beda atau memanfaatkan perbedaan.

Menurut Zimmerer (1996), ide-ide kreativitas sering muncul ketika seorang wirausaha melihat sesuatu dalam periode yang lama dan berpikir sesuatu yang baru yang bersifat beda. Oleh karena itu, kreativitas diartikan juga sebagai kegiatan menciptakan sesuatu yang sebelumnya tidak ada menjadi ada. Soemahamidjaja (1997) menambahkan sehingga kewirausahaan pun dapat diartikan sebagai kemampuan menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda berdasarkan nilai tersebut.

B. SIKAP DAN PERILAKU WIRAUSAHA

Mungkin Saudara pernah mendengar tentang pepatah yang mengatakan: “sikap dan perilaku menentukan kesuksesan”. Hal ini memang berlaku dalam dunia wirausaha. Alex Inkeles dan David H. Smith (1974) adalah beberapa ahli yang mengemukakan tentang kualitas dan sikap orang modern dan hubungannya dengan kemampuan membangun usaha. Menurut mereka kualitas manusia modern tercermin pada orang yang berpartisipasi dalam produksi modern yang dimanifestasikan dalam bentuk sikap, nilai dan tingkah laku dalam kehidupan sosial.

Ciri-ciri orang modern tersebut hampir sama dengan yang dikemukakan oleh Gunar Myrdal dalam Siagian (1972) yaitu : 1) Kesiapan diri dan keterbukaan terhadap inovasi, 2) Kebebasan yang besar dari tokoh-tokoh tradisional, 3) Mempunyai jangkauan dan pandangan yang luas terhadap berbagai masalah, 4) Berorientasi pada masa sekarang dan yang akan datang, 5) Selalu memiliki perencanaan dalam segala kegiatan, 6) Mempunyai keyakinan pada kegunaan ilmu pengetahuan dan teknologi, 7) Percaya bahwa kehidupan tidak dikuasai oleh nasib dan orang tertentu, 8) Memiliki keyakinan dan menggunakan keadilan sesuai dengan prinsip masing-masing, dan 9) Sadar dan menghormati orang lain.

David McClelland (1961) mengemukakan enam ciri sikap dan perilaku kewirausahaan, yaitu : 1) Keterampilan mengambil keputusan dan risiko moderat, serta berani atas dasar kebetulan belaka, 2) Energik, khususnya dalam berbagai bentuk kegiatan inovatif, 3) Memiliki sikap tanggung jawab individual, 4) Mengetahui hasil-hasil dari berbagai keputusan yang diambilnya, dengan tolak ukur satuan uang sebagai indikator keberhasilan, 5) Mampu mengantisipasi berbagai kemungkinan di masa mendatang, 6) Memiliki kemampuan berorganisasi, meliputi kemampuan kepemimpinan dan manajerial.

Sukardi dalam As'ad (2002) mengemukakan bahwa seorang wirausaha yang berhasil mempunyai perilaku psikologik tertentu, antara lain:

1. Supel dan fleksibel dalam bergaul, mampu menerima kritik dan mampu melakukan komunikasi secara efektif dengan orang lain.
2. Mampu memanfaatkan peluang usaha yang ada.

3. Berani mengambil risiko yang telah diperhitungkan sebelumnya mengenai sesuatu yang akan dikerjakan serta menyenangkan tugas yang dikerjakan secara efektif bersama orang lain.
4. Memiliki pandangan ke depan, cerdik, lincah, dan fleksibel terhadap berbagai macam situasi.
5. Oto-aktivitasnya mampu menemukan sesuatu yang orisinal dari pemikiran sendiri dan mampu menciptakan hal-hal baru yang kreatif.
6. Percaya pada kemampuan untuk bekerja mandiri, optimis, dinamis serta mempunyai kemampuan untuk menjadi pemimpin.
7. Mampu dan menguasai berbagai pengetahuan dan keterampilan dalam menyusun, menjalankan, dan mencapai tujuan usaha, manajemen umum dan berbagai bidang pengetahuan lain yang menyangkut dunia usaha.
8. Memiliki motivasi yang kuat untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik, mengutamakan prestasi, selalu memperhitungkan faktor pendorong dan penghambat, tekun, kerja keras, teguh dalam pendirian dan memiliki kedisiplinan yang tinggi.
9. Perhatian pada lingkungan sosial untuk mencapai taraf hidup yang lebih baik bagi semua orang.

Zimmerer dalam Suryana (2009) mengemukakan bahwa terdapat delapan sikap dan perilaku kewirausahaan, antara lain sebagai berikut:

1. *Desire for responsibility* yaitu memiliki rasa tanggung jawab terhadap usaha yang dilakukannya, sehingga akan selalu mawas diri.
2. *Preference for moderate risk* yaitu selalu berusaha menghindari berbagai macam risiko, baik risiko kecil maupun risiko yang berat.
3. *Confidence in their ability to success* yaitu memiliki kepercayaan diri untuk memperoleh kesuksesan.
4. *Desire for immediate feedback* yaitu selalu menginginkan umpan balik dengan segera.
5. *High level of energy* yaitu memiliki semangat dan kerja keras untuk mewujudkan keinginannya demi masa depan yang lebih baik.
6. *Future orientation* yaitu memiliki orientasi, perspektif dan wawasan jauh ke depan.
7. *Skill at organizing* yaitu memiliki keterampilan dalam mengorganisasikan sumber daya untuk menciptakan nilai tambah.
8. *Value of achievement over money* yaitu lebih menghargai prestasi yang telah dicapai daripada uang atau keuntungan finansial.

Zimmerer dalam Suryana (2009: 26) mengemukakan beberapa sikap dan perilaku seorang wirausaha yang berhasil, diantaranya:

1. Proaktif, yaitu berinisiatif serta tegas dalam mengambil tindakan dan keputusan..
2. Berorientasi pada prestasi yang tercermin dalam pandangan dan tindakan terhadap peluang, orientasi efisiensi, mengutamakan kualitas pekerjaan, penuh perencanaan, dan mengutamakan pengawasan.

3. Memiliki komitmen yang kuat kepada orang lain, misalnya dalam mengadakan kontrak dan hubungan kerjasama.

Ketika seseorang memutuskan berwirausaha, perlu diperhatikan beberapa faktor yang menentukan keberhasilan wirausaha, diantaranya faktor internal dan faktor eksternal dari individu tersebut. Faktor internal tersebut antara lain motivasi kerja yang dimiliki seseorang, pengalaman dan pengetahuan yang menunjang produktivitas kerja, sikap dan perilaku baik yang mampu beradaptasi dengan baik pada lingkungan yang baru serta mampu menerima saran dan kritikan dari orang lain dengan baik. Faktor eksternal yang juga menentukan antara lain lingkungan keluarga dan tempat kerja. Jika suasana keluarga harmonis maka akan memotivasi seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih produktif lagi, tapi apabila lingkungan keluarga tidak mendukung, akan berdampak negatif pada kinerja seseorang. Begitu juga dengan lingkungan tempat kerja baik situasi kerja secara fisik maupun hubungan dengan mitra kerja. Jika suasana tempat kerja nyaman serta kondusif dan hubungan dengan mitra kerja terjalin baik akan meningkatkan produktivitas kerja orang tersebut dan jika suasana kerja sudah tidak nyaman, kurang kondusif serta adanya konflik dengan teman kerja pastinya akan menghambat keberhasilan dan menurunkan produktivitas kerja seseorang.

Sikap dan perilaku seorang wirausaha yang ikut menentukan keberhasilan wirausaha antara lain sikap percaya diri dan optimis pada apa yang dilakukannya; orientasi serta fokus pada usaha yang sedang dijalankan; keberanian dalam mengambil berbagai macam risiko; memiliki jiwa kepemimpinan yang tinggi; memiliki sifat yang suka bereksplorasi, inovatif, selalu ingin menciptakan hal-hal baru berdasarkan rasa keingintahuannya yang tinggi, kreatif, dan fleksibel pada segala situasi dan kondisi serta memiliki orientasi, visi dan perspektif pada masa depan.

Dari beberapa pandangan para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa wirausahawan yang berhasil dan sukses pada umumnya berperilaku sebagai berikut:

1. **Motif berprestasi tinggi**

Seorang wirausaha harus memiliki prinsip bahwa apa yang dilakukan merupakan usaha optimal untuk menghasilkan nilai maksimal. Definisi dari pernyataan tersebut adalah seorang wirausaha melakukan sesuatu berlandaskan alasan tidak asal-asalan. Nilai dan prestasi merupakan hal yang membedakan antara hasil karyanya sebagai seorang wirausaha dengan orang lain yang tidak memiliki jiwa berwirausaha.

2. **Perspektif ke depan**

Kesuksesan bukanlah hal yang mudah. Kesuksesan diperoleh dari sebuah perjalanan panjang sehingga sukses itu sendiri bukan merupakan tujuan. Kuncinya adalah **SMART** (*specific, measurable, achievable, reality-based, and time-frame*), yang berarti semua target dan impian seorang wirausaha harus spesifik dan jelas, terukur, dapat dicapai, berdasarkan pada realita atau kondisi saat ini, serta memiliki jangka waktu tertentu. Cara pandang seorang wirausaha juga harus berorientasi ke masa depan. Oleh karena

itu, keberhasilan ataupun kegagalan seorang wirausaha dapat dilihat dari aspek perspektif ke depan. **Sebagai contoh**, Andi Wijaya (Direktur PT. Prodia) yang berani membuka usaha di bidang Laboratorium Klinik yang dulu masih sangat jarang sekali dan risiko yang cukup besar. Namun saat ini, Laboratorium Klinik Prodia merupakan Laboratorium Klinik yang memiliki cabang terbanyak di Indonesia.

3. **Kreativitas tinggi**

Seorang wirausaha pada umumnya memiliki daya kreasi dan inovasi yang lebih tinggi daripada yang bukan wirausaha. Seseorang yang memiliki kreativitas yang tinggi biasanya selalu berimajinasi dan bermimpi hal-hal yang sebelumnya tidak terpikirkan oleh orang biasa.

4. **Perilaku inovasi tinggi**

Seorang wirausaha harus segera menafsirkan imajinasi menjadi inovasi untuk mengembangkan bisnisnya. Inovasi dapat dikatakan sebagai pilar-pilar yang menunjang kukuhnya kehidupan bisnis. Setiap impian harus diikuti dengan inovasi sebagai kerangka pengembangan, kemudian diikuti dengan manajemen produk atau jasa, manajemen konsumen, manajemen arus kas, system pengendalian, dan sebagainya. Inovasi juga merupakan kreativitas yang diterjemahkan menjadi sesuatu yang dapat diimplementasikan dan memberikan nilai tambah atas sumber daya yang seorang wirausaha miliki. Oleh karena itu, untuk dapat berinovasi maka diperlukan pikiran yang kreatif. Sebagai contoh, Laboratorium obat-obatan dan kosmetik selalu melakukan penelitian dan percobaan untuk menemukan obat atau kosmetik terbaru yang memberi manfaat bagi masyarakat luas. Contoh lain, Laboratorium Klinik selalu melakukan penelitian untuk menemukan metode terbaru yang memberikan manfaat bagi kesehatan masyarakat.

5. **Berkomitmen dengan pekerjaan**

Komitmen menjadi penting karena sikap inilah yang memacu seorang wirausaha untuk selalu bermimpi, bekerja keras dan berilmu mencapai kesuksesan dalam bisnisnya. Banyak sekali orang berhenti karena sudah merasa sukses atau gagal. Namun, seorang wirausaha sejati memiliki komitmen yang kuat terhadap pekerjaan dan bisnis yang dijalankannya sehingga terus berkarya walaupun menjumpai kegagalan ataupun telah sukses.

6. **Tanggung jawab**

Ide, sikap dan perilaku seorang wirausaha tidak lepas dari tuntutan dan tanggung jawab. Inilah yang mendorong pentingnya komitmen selama berwirausaha sehingga mampu melahirkan tanggung jawab. Ciri-ciri seorang wirausaha yang bertanggung jawab adalah:

- Berdisiplin

- Penuh komitmen
- Bersungguh-sungguh
- Jujur
- Berdedikasi tinggi
- Konsisten

7. Kemandirian atau ketidakbergantungan terhadap orang lain

Kemandirian dapat terlihat dari sikapnya terhadap orang lain. Orang yang mandiri merupakan orang yang tidak pernah mengandalkan orang lain dalam segala hal, namun mengoptimalkan segala daya dan upaya serta potensi yang dimilikinya sendiri. Kemandirian merupakan kunci sukses seorang wirausaha karena pada sikap tersebut terdapat kepandaian dalam memanfaatkan potensi diri tanpa harus diatur oleh orang lain. Untuk menjadi seorang wirausaha yang mandiri, harus memiliki 3 jenis modal utama, yaitu:

- Sumber daya internal seorang wirausaha, misalnya kepandaian, keterampilan kemampuan menganalisis dan menghitung risiko, serta keberanian untuk memiliki visi jauh kedepan.
- Sumber daya eksternal, misalnya uang, modal usaha, modal kerja, jejaring sosial.
- Faktor X, misalnya kesempatan dan keberuntungan

Seorang wirausaha harus menghitung dengan teliti tentang ketiga modal tersebut.

8. Berani menghadapi risiko

Menjadi seorang wirausaha harus berani mengambil risiko. Semakin besar risiko maka semakin besar pula kemungkinan dan kesempatan untuk meraih keuntungan yang lebih besar. Sebaliknya, semakin kurang berani menghadapi risiko maka kemungkinan keberhasilan juga semakin kecil. Risiko yang diperhitungkan dengan baik akan lebih banyak memberikan kemungkinan berhasil lebih tinggi. Seorang wirausaha harus dapat belajar mengelola risiko dengan cara mentransfer atau berbagi risiko kepada pihak lain, seperti bank, investor, konsumen, pemasok dan sebagainya. Seorang wirausaha yang sukses dinilai dari keinginannya untuk bermimpi dan berani menanggung risiko dalam upaya mewujudkan mimpinya.

9. Selalu mencari peluang

Seorang wirausaha justru harus menciptakan dan selalu mencari peluang. Seorang wirausaha sejati mampu melihat sesuatu dalam perspektif atau dimensi yang berlainan pada satu waktu. Kemampuan inilah yang membuat seorang wirausaha piawai dalam menangani berbagai persoalan yang dihadapi oleh perusahaan. Semakin tinggi kemampuan seorang wirausaha dalam mengerjakan berbagai pekerjaan atau tugas sekaligus, maka semakin besar pula kemungkinan untuk mengolah peluang menjadi sumber daya produktif.

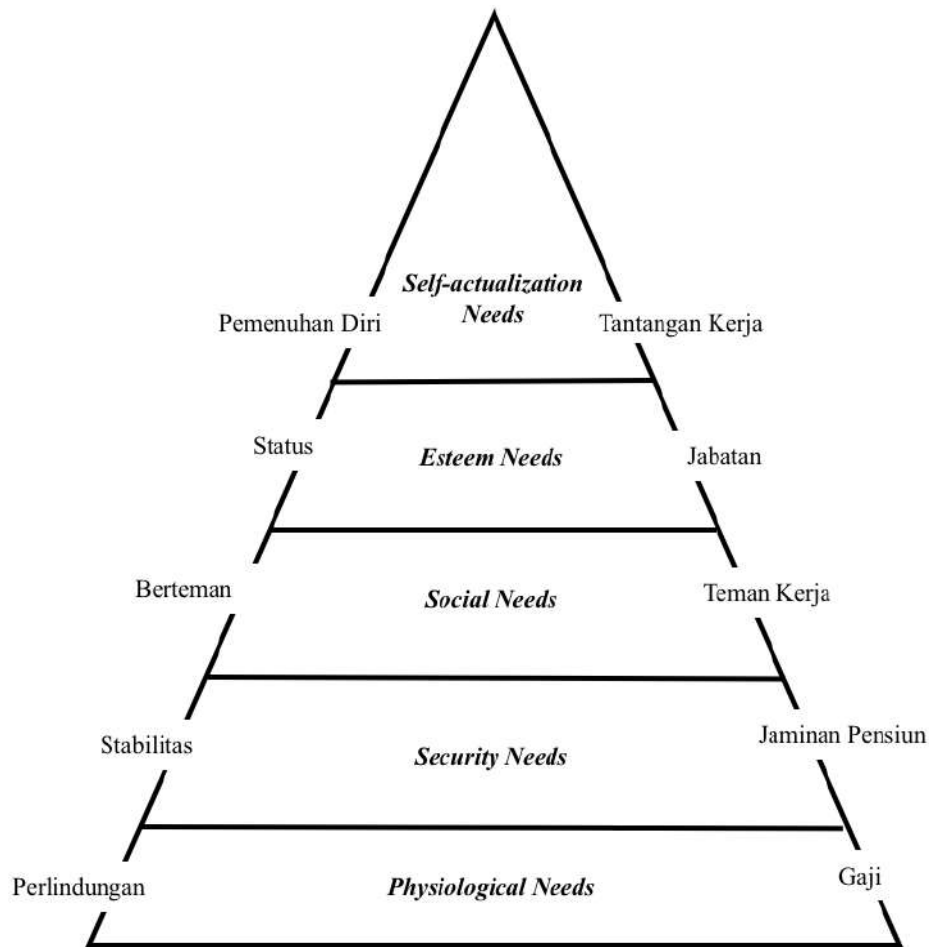
C. MOTIF MENJADI WIRAUSAHA

Saudara mungkin sudah tidak asing dengan kalimat: “segala sesuatu didasarkan atas niat atau motif”. Ini menjadi bagian penting juga sebelum Saudara menjadi seorang wirausaha. Saudara perlu tahu apa niat atau motif Saudara menjadi seorang wirausaha. Mengapa? Karena itu yang akan mendorong Saudara menghadapi segala risiko selama merintis menjadi seorang wirausaha.

Para ahli mengemukakan bahwa seseorang memiliki minat berwirausaha karena adanya suatu motif, yaitu motif berprestasi. Menurut Suhandana (1980), motif berprestasi adalah suatu nilai sosial yang menekankan pada hasrat untuk mencapai hasil terbaik guna mencapai kepuasan pribadi. Faktor dasarnya adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Motif atau niat berprestasi menjadi wirausaha sudah tentu menjadi tujuan dari seorang wirausaha.

Teori motivasi pertama kali dikemukakan oleh Abraham Maslow (1934) adalah tentang hirarki kebutuhan yang mendasari motivasi. Menurutnya, kebutuhan bertingkat sesuai dengan tingkatan pemuasannya, yaitu kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri, dan kebutuhan akan aktualisasi diri. David McClelland (1971) mengelompokkan kebutuhan menjadi tiga, yaitu:

1. Need for achievement (n Ach)
Kebutuhan berprestasi indikatornya dorongan untuk lebih unggul, dorongan untuk memperoleh seperangkat standar, dorongan untuk meraih keberhasilan.
2. Need for power (n Pow)
Kebutuhan kekuasaan, indikatornya terdiri atas kebutuhan untuk memengaruhi orang lain.
3. Need for affiliation (n Aff)
Kebutuhan berafiliasi, indikatornya adalah hasrat untuk berteman, bersahabat, dan kebutuhan untuk berhubungan lebih dekat secara antarpersonal.



Gambar 2. Hierarki Kebutuhan Maslow
Sumber: Suryana, 2013

Motif berprestasi kewirausahaan terletak pada kemauan dan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang lebih baik dan efisien. Alasan seseorang menjadi wirausaha meliputi alasan keuangan, alasan sosial, alasan pelayanan, dan alasan pemenuhan kebutuhan sendiri. Kebutuhan berprestasi wirausaha terlihat dalam bentuk tindakan untuk melakukan sesuatu yang lebih baik dan lebih efisien dibandingkan sebelumnya. Wirausaha yang memiliki motif berprestasi pada umumnya memiliki ciri-ciri sebagai berikut (Suryana, 2013):

1. Ingin mengatasi sendiri kesulitan dan persoalan-persoalan yang timbul pada dirinya
2. Selalu memerlukan umpan balik yang segera untuk melihat keberhasilan dan kegagalan
3. Memiliki tanggung jawab personal yang tinggi
4. Berani menghadapi risiko dengan penuh perhitungan
5. Menyukai tantangan dan melihat tantangan secara seimbang (*fifty fifty*). Jika tugas yang diembannya sangat ringan, maka wirausaha merasa kurang tantangan,

tetapi seorang wirausahawan selalu menghindari tantangan yang paling sulit yang memungkinkan pencapaian keberhasilan sangat rendah.

Frederick Herzberg (1987) dalam teori *motivation-hygiene* mengemukakan bahwa hubungan dan sikap individu terhadap pekerjaannya merupakan salah satu dasar yang sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan yang akan didapatkan oleh seorang wirausaha. Ada dua faktor dasar motivasi yang menentukan keberhasilan bisnis, yaitu faktor yang membuat orang merasa puas dan faktor yang membuat orang tidak merasa puas.

Latihan

Untuk memperdalam pemahaman Saudara mengenai materi di atas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Jelaskan mengenai nilai wirausaha!
- 2) Jelaskan dan berikan contoh sikap dan perilaku wirausaha!
- 3) Jelaskan tentang peran kepemimpinan dalam berwirausaha!
- 4) Apakah yang mendorong seseorang memiliki prestasi tinggi?
- 5) Apakah teori Maslow sudah menjawab motif seseorang menjadi wirausahawan?

Petunjuk Jawaban Latihan

Untuk membantu Saudara dalam mengerjakan soal latihan tersebut silakan pelajari kembali materi tentang

- 1) Pengertian nilai wirausaha.
- 2) Sikap dan perilaku seorang wirausaha
- 3) Sikap dan perilaku pemimpin dalam berwirausaha.
- 4) Motif menjadi wirausaha
- 5) Teori Maslow dalam motif menjadi wirausaha

Ringkasan

1. Wirausaha adalah kemampuan kreatif dan inovatif dalam menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda yang dijadikan dasar, kiat dalam usaha atau perbaikan hidup.
2. Hakikat dasar dari wirausaha dan kewirausahaan adalah kreativitas dan keinovasian.
3. Ada beberapa motif mengapa seseorang berminat berwirausaha yaitu alasan keuangan, alasan sosial, alasan pelayanan dan alasan memenuhi diri.
4. Watak, sifat, jiwa dan nilai kewirausahaan muncul dalam bentuk perilaku.

Tes 1

Pilih salah satu jawaban A,B, C, atau D yang menurut Saudara benar.

- 1) Seorang wirausaha harus percaya diri, berorientasi pada tugas dan hasil, serta berorientasi ke masa depan. Hal ini merupakan
 - A. motif wirausaha
 - B. nilai-nilai wirausaha
 - C. motif kewirausahaan
 - D. nilai-nilai kewirausahaan

- 2) Berikut merupakan sikap dan perilaku dari seorang wirausaha yaitu
 - A. menghindari tantangan
 - B. emosional
 - C. sopan
 - D. berpandangan ke depan

- 3) Wirausaha yang memiliki motif berprestasi pada umumnya memiliki ciri
 - A. memiliki tanggung jawab yang tinggi
 - B. berpikir berkali-kali dalam mengami tantangan
 - C. mudah curiga
 - D. tidak ingin membuka banyak peluang

- 4) Tokoh yang pertama kali mengemukakan tentang teori motivasi adalah
 - A. Abraham Maslow
 - B. Zimmerer
 - C. Suryana
 - D. Robbin

- 5) David McClelland mengelompokkan kebutuhan menjadi
 - A. 1 kelompok
 - B. 2 kelompok
 - C. 3 kelompok
 - D. 4 kelompok

- 6) Nilai-nilai keorisinalitasan dapat dilihat dari ciri-ciri seorang wirausaha, yaitu
 - A. mudah puas
 - B. menuangkan imajinasi
 - C. tidak mudah puas
 - D. tampil beda

- 7) Kebutuhan untuk berprestasi, berorientasi laba, ketekunan dan kesabaran, tekad kerja keras, mempunyai dorongan kuat, energetik dan inisiatif. Pernyataan tersebut masuk ke dalam nilai hakiki wirausaha yang
 - A. berorientasi pada tugas dan hasil
 - B. percaya diri
 - C. keberanian mengambil risiko
 - D. percaya diri

- 8) Sikap dan perilaku yang selalu terbuka terhadap saran dan kritik, mudah bergaul, bekerjasama, dan mengarahkan orang lain. Pernyataan tersebut merupakan pengertian
 - A. wirausaha
 - B. kewirausahaan
 - C. kepemimpinan
 - D. kerja keras

- 9) Kemampuan untuk berpikir yang baru dan berbeda merupakan definisi dari
 - A. inovasi
 - B. tepat guna
 - C. kreativitas
 - D. motivasi

- 10) Sikap dan perilaku di bawah ini merupakan sikap dan perilaku pada seorang wirausaha yang gagal
 - A. berani mengambil risiko
 - B. berorientasi pada masa depan
 - C. perhitungan
 - D. tanggung jawab

Cocokkanlah jawaban Saudara dengan Kunci Jawaban Tes 1 yang terdapat di bagian akhir Bab III ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Saudara terhadap materi topik 1.

$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100 \%$

Arti tingkat penguasaan	: 90 – 100 %	= baik sekali
	: 80 – 89 %	= baik

70 – 79 % = cukup
< 70 % = kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Saudara dapat meneruskan dengan Topik 2. **Bagus!** Jika masih dibawah 80 %, Saudara harus mengulangi materi Topik 1, terutama bagian yang belum dikuasai.

Topik 2

Komitmen Berwirausaha

A. PENGERTIAN KOMITMEN DALAM WIRAUSAHA

Dalam dunia bisnis, komitmen merupakan hal yang sangat penting. Akan tetapi, tidak semua orang mengetahui pengertian komitmen wirausaha dengan baik, sehingga hal tersebut masih belum terwujud dengan baik. Oleh karena itu Saudara mahasiswa akan dibawa untuk memahami lebih dalam terkait komitmen wirausaha melalui penjelasan pada topik ini.

Wirausaha selalu komitmen dalam melakukan tugasnya sampai berhasil. Seorang wirausaha tidak setengah-setengah dalam melakukan pekerjaannya, sehingga berani mengambil risiko terhadap pekerjaannya karena sudah diperhitungkan artinya risiko yang diambil tidak terlalu tinggi dan tidak terlalu rendah. Keberanian menghadapi risiko yang didukung oleh komitmen yang kuat, mendorong wirausaha untuk terus berjuang mencari peluang sampai ada hasil. Hasil-hasil ini harus nyata/jelas dan objektif dan merupakan umpan balik bagi kelancaran kegiatannya. Dengan semangat optimis yang tinggi karena ada hasil yang diperoleh, maka uang selalu dikelola secara proaktif dan dipandang sebagai sumber daya. Dalam mencapai keberhasilannya, seorang wirausaha memiliki ciri-ciri tertentu pula.

Kata “komitmen” merupakan suatu keharusan dalam wirausaha. Seorang wirausaha harus memiliki jiwa komitmen dalam usahanya dan tekad yang bulat di dalam mencurahkan semua perhatiannya pada usaha yang akan digelutinya. Dalam menjalankan usaha, seorang wirausaha yang sukses terus memiliki tekad yang mengebu-gebu dan menyala-nyala (semangat tinggi) dalam mengembangkan usahanya, ia tidak setengah-setengah dalam berusaha, berani menanggung risiko, bekerja keras, dan tidak takut menghadapi peluang-peluang yang ada dipasar.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), komitmen merupakan perjanjian untuk melakukan sesuatu. Berdasarkan hal tersebut maka komitmen dalam berwirausaha didefinisikan sebagai keterikatan diri dan keinginan yang kuat untuk membangun, memajukan dan mempertahankan keberadaan usahanya dalam situasi apapun. Ada 2 (dua) faktor utama yang membuat seseorang tidak dapat mempertahankan komitmen yang telah dibuat sebelumnya, yaitu dari diri sendiri dan faktor yang berasal dari luar.

Selanjutnya, Steers dan Porter (1983) mengemukakan bahwa komitmen merupakan suatu keadaan individu dimana individu menjadi terikat oleh tindakannya. Melalui tindakan ini akan menimbulkan keyakinan yang menunjang aktivitas dan keterlibatannya. Griffin (2004) mengatakan bahwa seorang wirausaha yang memiliki komitmen yang tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai seorang wirausaha sejati. Sebaliknya, seorang yang memiliki komitmen rendah dan lebih cenderung untuk melihat dirinya sebagai orang kecil yang tidak ingin usahanya berjalan sampai jangka panjang.

Seorang wirausaha sangat perlu berkomitmen tinggi yang berarti fokus pikiran diarahkan pada tugas dan usahanya dengan selalu berupaya untuk memperoleh hasil yang maksimal. Seorang wirausaha yang mempunyai komitmen tinggi adalah orang yang mentaati atau memenuhi janjinya untuk memajukan usaha bisnisnya setiap saat pikirannya tidak lepas dari perusahaannya, mereka selalu menggunakan sumber daya secara efisien dan selalu berusaha untuk mendapatkan hasil semaksimal mungkin dengan sumber daya yang minimal.

Komitmen yang tinggi perlu dibangun dalam wirausaha, sehingga seorang wirausaha diharapkan dapat:

1. Memiliki kesabaran dan ketabahan dalam berwirausaha.
2. Memiliki semangat dan tahan uji dalam menghadapi setiap tantangan yang ada.
3. Pantang menyerah dalam keadaan dan situasi apapun.
4. Selalu berjuang, bekerja, dan rela berkorban demi kemajuan usahanya.

Komitmen sangat penting bagi wirausaha. Hal ini karena komitmen mempunyai banyak kegunaan, antara lain kegunaannya adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kesuksesan wirausaha.
2. Meningkatkan kepercayaan pelanggan.
3. Meningkatkan semangat wirausaha maupun karyawannya.
4. Mendapatkan hasil usaha yang maksimal dengan sumber daya yang maksimal.
5. Dapat menggunakan sumber daya yang ada seefisien mungkin

Adapun faktor-faktor yang menunjukkan seseorang berkomitmen tinggi terhadap pekerjaannya adalah sebagai berikut:

1. Mempunyai dedikasi (pengorbanan) yang tinggi.
2. Mencintai pekerjaannya.
3. Selalu memegang janji.
4. Berorientasi pada mutu hasil kerja.
5. Mengendalikan diri.
6. Tekun dan ulet dalam bekerja.
7. Keyakinan diri dan kedisiplinan

Untuk memiliki komitmen tinggi, seorang wirausaha harus mempunyai kekuatan pribadi sebagai modal utama di dalam berwirausaha. Untuk memiliki modal seperti itu, seorang wirausaha harus belajar, bekerja, dan berkemauan keras. Persoalan maju tidaknya kehidupan berwirausaha bergantung pada komitmen terhadap perusahaannya. Seorang wirausaha yang berkomitmen tinggi, akan memiliki kemerdekaan batin. Kemerdekaan batin ditandai adanya keselarasan dalam dirinya. Dengan komitmen tinggi, seorang wirausaha akan memiliki kemauan dalam memecahkan berbagai permasalahan usaha untuk menuju ke arah keberhasilan usaha. Di samping itu, seorang wirausaha yang mempunyai komitmen tinggi akan memiliki loyalitas dan janji terhadap pekerjaannya untuk memperoleh kemajuan.

Dia akan mempunyai keyakinan yang kuat untuk sukses atas kekuatan yang ada pada dirinya di dalam berusaha.

Berwirausaha perlu mendapat dukungan dari berbagai pihak yang terkait, baik keluarga, mitrabisnis, konsumen, karyawan, konsumen, maupun anggota lainnya. Seorang wirausaha yang berkomitmen tinggi dalam berwirausaha memiliki beberapa kekuatan yang dapat membangun keprbadiannya, antara lain memiliki:

1. keyakinan yang kuat untuk maju di dalam berwirausaha;
2. kemauan keras untuk maju di dalam berwirausaha;
3. pemikiran yang konstruktif di dalam berwirausaha;
4. ketekunan dan keuletan di dalam berwirausaha;
5. kesabaran dan ketabahan di dalam berwirausaha;
6. ketahanan fisik dan mental di dalam berwirausaha;
7. kejujuran dan tanggungjawab di dalam berwirausaha.

Berikut ini ada beberapa perilaku komitmen tinggi seorang wirausaha dalam menjalankan bisnisnya, antara lain sebagai berikut:

1. mengerti akan tujuan berwirausaha;
2. memiliki motivasi tinggi untuk mencapai tujuan berwirausaha;
3. berkemauan keras untuk menyelesaikan setiap tugas dan pekerjaannya;
4. bekerja dengan teliti dan cermat di dalam berusaha;
5. tidak suka menunda-nunda tugas dan pekerjaan di dalam berwirausaha;
6. percaya pada diri sendiri dalam menghadapi tugas dan pekerjaan di dalam berwirausaha;
7. selalu rajin, tekun, ulet, dan tabah di dalam berwirausaha;
8. mampu mendayagunakan waktu sebaik-baiknya di dalam berwirausaha.

Dari penjelasan di atas, akhimya dapat diambil simpulan pentingnya komitmen tinggi bagi seorang wirausaha, antara lain sebagai berikut:

1. mendapatkan hasil maksimal dengan sumberdaya minimal;
2. mampu menggunakan sumber daya secara lebih efisien;
3. meningkatkan serta memajukan perusahaannya;
4. meningkatkan kesuksesan di dalam berwirausaha;
5. meningkatkan rasa kepercayaan di dalam berwirausaha;
6. meningkatkan semangat kerja bagi pribadi dan karyawan.

Komitmen berarti bertindak, tidak hanya ketika itu nyaman atau tidak nyaman, tapi setiap kali itu diperlukan. Komitmen berarti menetapkan prioritas dan mengikuti mereka tanpa gagal. Komitmen berarti lebih dari kata-kata, lebih dari hanya mengatakan kita akan melakukan. Komitmen adalah melakukan apa saja untuk mewujudkannya. Komitmen tersedia untuk siapa saja yang memahami dan menghargai nilai cukup untuk hidup masing-masing dan setiap saat. Komitmen tidak memerlukan keahlian khusus, hanya keinginan yang

cukup, dan iman yang kuat dalam kebajikan usaha tersebut. Komitmen berjalan ke depan dan mendapatkan pekerjaan untuk dapat dilakukan, meskipun pendapat dan keadaan dapat melawan keras untuk menentangnya. Komitmen melihat hal-hal kecil sampai selesai. Komitmen menanggung penderitaan saat menjadi kecewa. Komitmen menikmati kesenangan dari perjalanan tanpa menjadi teralihkan. Komitmen dapat dipanggil dalam sekejap, dan dapat bertahan seumur hidup. Dengan komitmen yang benar, apa yang kita niatkan pasti akan terwujud.

2.2 Jenis – jenis Komitmen dalam Berwirausaha

Setelah Saudara memahami apa itu komitmen dan bagaimana hal tersebut menjadi penting dalam menjadi seorang wirausaha, maka Saudara juga harus mengetahui jenis komitmen seperti apa yang diperlukan dalam berwirausaha.

Jenis-jenis komitmen dalam berwirausaha yang harus dimiliki oleh seorang wirausaha sehingga menunjukkan komitmen tinggi adalah:

1. Kharisma
Menunjukkan ciri seorang wirausaha yang konsisten, tegas dan adil.
2. Konsisten
Mengetahui dan memahami serta mengaplikasikan apa yang bisa dan tidak bisa diharapkan.
3. Adil dan tegas
Meningkatkan toleransi dan respek serta kharisma wirausaha.
4. Menjadi teladan atau panutan
Wirausaha yang menjadi teladan atau panutan, tidak hanya memimpin dan memeriksa atau memberi petunjuk dari jauh, tetapi mempraktekan apa yang dibicarakan dan disampaikan dengan memberi contoh kehadiran, tidak pernah terlambat, selalu konsisten terhadap keputusannya, bijaksana dan tegas, memiliki kemauan untuk menerima saran atau kritik dari bawahannya.
5. Konsentrasi pada manusia
Seorang wirausaha harus fokus pada manusia, dengan memperhatikan masalah, keinginan dan perkembangan bawahannya. Dengan demikian karyawan akan bergairah dan senang mendapat tugas sekecil apapun serta selalu berusaha untuk menyelesaikan tugas tersebut.

Adapun unsur-unsur komitmen tinggi dalam berwirausaha adalah:

1. Unsur pengetahuan
Adalah salah satu unsur yang mencerminkan tingkat penalaran seseorang yang biasanya ditentukan oleh tingkat pendidikan seseorang. Cara peningkatan pengetahuan antara lain banyak membaca, bersekolah, rajin mengikuti kursus, banyak bertanya dan memiliki semangat keingintahuan akan sesuatu hal, dan sebagainya.
2. Unsur keterampilan

Adalah cerminan dari kemampuan kerja fisik seseorang yang biasanya dapat diperoleh dari proses latihan. Cara peningkatan keterampilan antara lain rajin berlatih, tekun, bersungguh – sungguh dan disiplin, dan sebagainya.

3. Unsur sikap dan mental

Adalah respon atau tingkah laku seseorang jika dihadapkan pada situasi tertentu. Cara peningkatan sikap mental antara lain siap melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan, tekun beribadah, ramah, suka menolong, disiplin, berani mengambil risiko, mampu menjadi pemimpin, mudah bergaul, dan sebagainya.

4. Unsur kewaspadaan

Adalah paduan antara unsur pengetahuan dan unsur sikap mental dalam menghadapi sesuatu yang mungkin dialami, unsur ini lebih pada sikap hati – hati seseorang. Cara peningkatan kewaspadaan antara lain jangan mempunyai perasaan rendah diri, hilangkan perasaan ragu – ragu, bersemangat, bekerja dengan akal sehat, selalu berfikir positif, kreatif dan inovatif.

Jenis-jenis komitmen dalam berwirausahaan menurut Sarasvathy (2004) adalah sebagai berikut:

1. Komitmen terhadap diri sendiri (*individual commitment*).
2. Komitmen pada keluarga (*family commitment*).
3. Komitmen kepada visi bisnis (*bussiness commitment*).
4. Komitmen kepada orang yang mempercayai (*trust building comitment*).
5. Komitmen kepada konsumen (*commitment to customer*).
6. Komitmen kepada lingkungan (*environment commitment*).
7. Komitmen kepada aspek sosial masyarakat (*social comitment*).
8. Komitmen terhadap etika bisnis (*business ethic commitment*).
9. Komitmen terhadap sang Maha Pencipta (*commitment for God*).

Mengapa kita harus membangun komitmen dalam wirausaha? Sebab tanpa komitmen Saudara tidak akan mengalami kemajuan. Jangankan maju, jika tidak berkomitmen, bertahannya bisnis atau usaha dapat menjadi hal yang sangat sulit. Bisnis memerlukan komitmen yang tinggi. Komitmen memastikan seorang wirausaha tetap melangkah. Tanpa melangkah, seorang wirausaha tidak akan mencapai tujuan.

Dalam sebuah perusahaan tentu karyawan dituntut untuk dapat memberikan kinerja terbaik pada perusahaan sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Tetapi kompetensi saja tidak cukup agar karyawan dapat memberikan kinerja terbaiknya dalam pekerjaannya. Selain kompetensi, komitmen kerja bagi karyawan, dosen, guru, pegawai ataupun pekerja juga diperlukan agar mereka memberikan hasil terbaik bagi organisasi atau perusahaan. Kompetensi tanpa komitmen sama dengan sebuah pistol berpeluru tetapi tidak bisa ditembakkan. Seseorang yang tidak memiliki komitmen, sebenarnya ia ahli dalam bidangnya (*competent*) namun ia bekerja dengan setengah hati. Seorang wirausaha yang memiliki

suatu komitmen, akan bekerja secara total, mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya, ia mengerjakan apa yang diharapkan oleh perusahaan.

Penerapan komitmen tinggi dalam berwirausaha dapat dilakukan dengan beberapa cara, yaitu:

1. Menerapkan perilaku tepat waktu

Wirausaha yang ingin menjadi wirausaha yang sukses harus dapat memanfaatkan dan memandang waktu sebagai:

- Tepat waktu adalah kekuasaan artinya waktu sekarang dapat menentukan kejadian-kejadian di masa yang akan datang.
- Tepat waktu adalah organisasi artinya semua aktivitas kegiatan bertujuan untuk mencapai suatu cita-cita. Berhasil tidaknya perjuangan hidup yang hendak dicapai perusahaan kesempatan yang relatif sangat pendek.
- Tepat waktu adalah ukuran menentukan berapa lama harus bekerja untuk menghasilkan sesuatu yang maksimal.
- Tepat waktu adalah nilai uang waktu yang diberikan oleh wirausahawan dapat menghasilkan sesuatu tujuan yang dapat dinilai dengan uang.

2. Menerapkan perilaku tepat janji

Menerapkan perilaku tepat janji dapat dilakukan melalui kegiatan sehari-hari. Hal ini harus tumbuh dalam jiwa seorang wirausaha karena dapat mempengaruhi kepercayaan terhadap konsumen, masyarakat dan rekan bisnis. Adapun ciri-ciri kepribadian perilaku tepat janji bagi calon wirausaha adalah sebagai berikut:

- Bermoral tinggi dalam menepati janji.
- Terampil dalam belajar dan berusaha.
- Bersikap mental tinggi dalam menepati janji.

3. Menerapkan kepedulian mental dalam bentuk hasil kerja, penampilan dan kinerja lainnya

Wirausaha harus selalu memperhatikan mutu (kualitas) hasil kerja. Karena erat dengan masalah keputusan konsumen. Menerapkan kepedulian terhadap mutu dalam bentuk hasil kerja dapat diterapkan baik di lingkungan masyarakat, sekolah dan keluarga yang berupa penampilan. Tujuan wirausaha menampilkan produk yang baik untuk konsumen adalah sebagai berikut:

- Menciptakan produk yang sesuai dengan kebutuhan konsumen dan disenangi banyak konsumen.
- Menciptakan produk yang sesuai dengan minat dan daya beli konsumen.
- Menciptakan produk yang mudah cara pemeliharaannya.
- Menciptakan produk sesuai dengan segmen pasar yang dituju.

4. Menerapkan komitmen tinggi terhadap pengendalian diri

Jika calon wirausaha yang ingin menerapkan komitmen tinggi terhadap pengendalian diri harus melalui beberapa hal berikut ini:

- Ketabahan

Artinya tetap kuat hati di dalam menghadapi cobaan dan kesulitan hidup dalam berusaha. Semua kesulitan dan gangguan kita kembalikan kepada kekuasaan Tuhan, karena semuanya dianggap berasal dari Tuhan juga. Dalam kita hidup pasti akan mendapatkan cobaan, dimana cobaan itu berbeda-beda antara orang satu dengan yang lainnya. Untuk mengatasi berbagai macam cobaan, kita harus melatih ketabahan antara lain dengan memelihara pendirian bahwa kita harus sukses. Para wirausaha diharapkan memiliki ketekunan dan keuletan dalam berusaha. Kemajuan dan sukses harus diperoleh melalui usaha kerja keras, keyakinan, perjuangan, pengorbanan, dan ketabahan.

- **Keuletan**
Artinya tangguh, kuat dan tidak mudah putus asa. Cita-cita yang tinggi akan menjadi pendorong dan daya tahan dalam menghadapi segala rintangan, hambatan, cobaan, dan kendala yang dihadapi. Banyak di antara orang cepat berputus asa, menyerah kalah karena melihat adanya tanda-tanda kegagalan. Mereka yang tidak putus asa merupakan orang-orang yang ulet, tabah, tekun, dan berkepribadian tinggi. Ketekunan dan keuletan untuk mencapai tujuan merupakan sumber keberhasilan.
- **Disiplin**
Perkataan disiplin mempunyai arti latihan dan ketaatan kepada aturan. Dengan melaksanakan disiplin berarti semua pihak dapat menjamin kelangsungan hidup dan kelancaran kegiatan belajar bekerja, dan berusaha. Kemauan kerja keras yang kita peroleh dari disiplin, akan melahirkan mental yang kuat dan tidak mudah menyerah walaupun dalam keadaan sulit.
- **Kerja sama**
Para wirausaha harus bisa hidup dengan tidak merugikan orang lain. Pada hakikatnya kekuatan manusia itu terletak pada kemampuan fisik atau kemampuan pada jiwanya semata. Kekuatan manusia terletak dalam kemampuan untuk bekerja sama dengan manusia lainnya.

Membangun komitmen dalam wirausaha pada dasarnya adalah membangun kejelasan langkah dalam usaha Saudara, memastikan Saudara untuk tetap melangkah pada jalur yang benar, dan memiliki energi agar terus melangkah. Komitmen adalah kesepakatan mengenai sesuatu hal yang dibuat oleh seseorang, baik terhadap dirinya sendiri maupun orang lain. Dalam melaksanakan kegiatannya, seorang wirausahawan harus memiliki komitmen yang jelas, terarah dan bersifat progresif (berorientasi pada kemajuan). Komitmen terhadap dirinya sendiri dapat dibuat dengan identifikasi cita-cita, harapan dan target-target yang direncanakan dalam hidupnya. Sedangkan contoh komitmen wirausahawan terhadap orang lain terutama konsumennya adalah pelayanan prima yang berorientasi pada kepuasan konsumen, kualitas produk yang sesuai dengan harga produk yang ditawarkan, penyelesaian bagi masalah konsumen, dan sebagainya. Seorang wirausahawan yang teguh menjaga komitmennya terhadap konsumen, akan memiliki nama baik di mata konsumen yang

akhirnya wirausahawan tersebut akan mendapatkan kepercayaan dari konsumen, dengan dampak pembelian terus meningkat sehingga pada akhirnya tercapai target perusahaan yaitu memperoleh laba yang diharapkan.

Latihan

Untuk memperdalam pemahaman Saudara mengenai materi diatas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Jelaskan pengertian komitmen
- 2) Jelaskan peran komitmen dalam berwirausaha!
- 3) Jelaskan mengapa seorang wirausaha sangat perlu berkomitmen tinggi!
- 4) Sebutkan jenis-jenis komitmen!
- 5) Jelaskan penerapan komitmen tinggi dalam berwirausaha!

Petunjuk Jawaban Latihan

Untuk membantu Saudara dalam mengerjakan soal latihan tersebut silakan pelajari kembali materi tentang

- 1) Teori mengenai pengertian komitmen menurut beberapa ahli.
- 2) Teori mengenai komitmen dalam berusaha.
- 3) Peran komitmen tinggi dalam keberhasilan seorang wirausaha.
- 4) Jenis-jenis komitmen.
- 5) Penerapan komitmen tinggi dalam berwirausaha.

Ringkasan

1. Tanpa usaha yang sungguh-sungguh terhadap pekerjaan yang digelutinya maka wirausaha sehebat apapun pasti menemui jalan kegagalan dalam usahanya.
2. Penting sekali bagi seorang wirausaha untuk memiliki komitmen terhadap usaha dan pekerjaannya.
3. Komitmen tinggi bagi seorang wirausaha, antara lain: 1) mampu menggunakan sumber daya secara lebih efisien; 2) mendapatkan hasil maksimal dengan sumberdaya minimal; 3) meningkatkan kesuksesan di dalam berwirausaha; 4) meningkatkan serta memajukan perusahaannya; 5) meningkatkan semangat kerja bagi pribadi dan karyawan; dan meningkatkan rasa kepercayaan di dalam berwirausaha.
4. Dengan sifat komitmen kita bisa mewujudkan suatu tujuan yang telah kita buat dan kita sepakati sebelum melakukan kegiatan berwirausaha.

Tes 2

Pilih salah satu jawaban A,B, C, atau D yang menurut Saudara benar.

- 1) Suatu keadaan individu dimana individu menjadi terikat oleh tindakan yang menimbulkan keyakinan untuk menunjang aktivitas dan keterlibatan individu tersebut merupakan pengertian dari
 - A. komitmen
 - B. kepemimpinan
 - C. wirausaha
 - D. wirausahawan

- 2) Komitmen sangat penting bagi wirausaha. Berikut merupakan kegunaan dari komitmen, kecuali
 - A. meningkatkan rasa hati-hati dalam berwirausaha
 - B. meningkatkan kepercayaan pelanggan
 - C. meningkatkan semangat wirausaha
 - D. mendapatkan hasil usaha yang maksimal

- 3) Salah satu faktor yang menunjukkan seseorang berkomitmen tinggi terhadap pekerjaannya adalah
 - A. mempunyai dedikasi yang tinggi
 - B. kepemimpinan
 - C. kreativitas
 - D. inovasi

- 4) Arti lain dari komitmen, yaitu
 - A. berusaha
 - B. kenyamanan
 - C. bertindak
 - D. kesenangan

- 5) Wirausaha diharuskan memiliki komitmen yang tinggi sehingga menunjukkan ciri seorang wirausaha yang konsisten, tegas dan adil. Pernyataan tersebut merupakan seorang wirausaha yang berkomitmen tinggi melalui sikap
 - A. konsisten
 - B. adil dan tegas
 - C. kharisma
 - D. konsentrasi pada manusia

- 6) Seorang wirausaha harus fokus pada manusia, dengan memperhatikan masalah, keinginan dan perkembangan bawahannya. Dengan demikian karyawan akan bergairah dan senang mendapat tugas sekecil apapun serta selalu berusaha untuk menyelesaikan tugas tersebut. Pernyataan tersebut merupakan seorang wirausaha yang berkomitmen tinggi melalui sikap
- A. konsisten
 - B. adil dan tegas
 - C. kharisma
 - D. konsentrasi pada manusia
- 7) Komitmen tinggi dalam berwirausaha memiliki banyak unsur, diantaranya unsur yang mencerminkan tingkat penalaran, yaitu
- A. keterampilan
 - B. pengetahuan
 - C. sikap dan mental
 - D. kewaspadaan
- 8) Komitmen tinggi dalam berwirausaha memiliki banyak unsur, diantaranya unsur yang mencerminkan kemampuan kerja fisik seseorang yang diperoleh dari proses pelatihan yaitu
- A. keterampilan
 - B. pengetahuan
 - C. sikap dan mental
 - D. kewaspadaan
- 9) Komitmen tinggi dalam berwirausaha memiliki banyak unsur, diantaranya unsur yang merupakan perpaduan unsur pengetahuan dan unsur sikap serta mental dalam menghadapi yang mungkin akan dialami dalam berwirausaha yaitu
- A. keterampilan
 - B. pengetahuan
 - C. sikap dan mental
 - D. kewaspadaan
- 10) Jenis-jenis komitmen dalam berwirausaha, kecuali
- A. komitmen terhadap diri sendiri
 - B. komitmen terhadap keluarga
 - C. komitmen terhadap aspek hukum
 - D. komitmen terhadap aspek sosial

Cocokkanlah jawaban Saudara dengan Kunci Jawaban Tes 2 yang terdapat di bagian akhir Bab III ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Saudara terhadap materi topik 2.

	$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100 \%$
--	---

Arti tingkat penguasaan	:	90 – 100 %	= baik sekali
		80 – 89 %	= baik
		70 – 79 %	= cukup
		< 70 %	= kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Saudara dapat meneruskan dengan Bab IV. **Bagus!** Jika masih dibawah 80 %, Saudara harus mengulangi materi Topik 2, terutama bagian yang belum dikuasai.

Kunci Jawaban Tes

Tes 1

1. D
2. D
3. A
4. A
5. A
6. A
7. A
8. C
9. C
10. C

Tes 2

1. A
2. A
3. A
4. C
5. C
6. D
7. B
8. A
9. D
10. C

Glosarium

Modal	: Modal (dari <u>bahasa Tamil</u> <i>mutal</i> , yang berarti "dasar", "kaki", "bagian bawah", "puntung") memiliki banyak arti yang berhubungan dalam <u>ekonomi</u> , <u>finansial</u> , dan <u>akunting</u> . Dalam <u>finansial</u> dan <u>akunting</u> , modal biasanya menunjuk kepada kekayaan <u>finansial</u> , terutama dalam penggunaan awal atau menjaga kelanjutan bisnis. Awalnya, dianggap bahwa modal lainnya, misal <u>modal fisik</u> , dapat dicapai dengan <u>uang</u> atau <u>modal finansial</u> . Jadi di bawah kata "modal" berarti <u>cara produksi</u> .
Motif	: Dapat mengacu kepada beberapa hal berikut: • <u>motif (psikologi)</u> - alasan-alasan manusia yang melatarbelakangi mereka untuk melakukan suatu kehendak • <u>motif (tekstil)</u> - pengulangan suatu gambaran atau corak pada kain • <u>motif (genetika)</u> - urutan basa singkat yang diulang-ulang secara berturutan
Sifat	: Rupa dan keadaan yang tampak pada suatu benda; tanda lahiriah
Watak	: Sifat batin manusia yang mempengaruhi segenap pikiran dan tingkah laku; budi pekerti; tabiat.

Daftar Pustaka

- As'ad, M. 2002. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: LIBERTY
- Clelland, David Mc. 1995. *Memacu Masyarakat Berprestasi*. Jakarta: CV. Intermedia.
- Drucker, P.F. 1969. *The Age of Discontinuity, Guidelines to Our Changing Society*. Pan Books. London.
- Drucker, P.F. 1985. *Innovation and Entrepreneurship; Practice and Principles*. Harper & Row. New York.
- Hendro. 2011. *Dasar-dasar Kewirausahaan*. Penerbit Erlangga. Jakarta
- Hisrich, Robert D, Peters, Michael P, dan Sheperd, Dean A. 2008. *Kewirausahaan*, New York: McGraw-Hill, Penerbit Salemba Empat.
- Jahja, S. 1997. *Kewirausahaan dalam Rangka Pengembangan Disiplin Ilmu Kewirausahaan*. IKOPIN. Jatinangor.
- Kasmir. 2007. *Kewirausahaan*. PT. Raja Grafindo Perkasa. Jakarta.
- Kumawat. 2009. *Modern Entrepreneur and Entrepreneurship. (Theory, Process and Practice)*. Sunrise Publishers & Distributors. Vaishali Nagar.
- Lambing, P., C.E. Kuehl. 2000. *Entrepreneurship*. Prentice Hall, Inc. New Jersey.
- McClelland, D.C. 1961. *The Achieving Society*. Macmillan Publishing. New York.
- Miner, B. John. 2003. *Industrial Organizational Psychology*. The State University Of New York Buffalo. New York.
- Munandar, Utami. 2001. *Pengalaman Hidup 10 Tokoh Kreativitas Indonesia: Mengembangkan Kreativitas*. Pustaka Populer Obor. Jakarta.
- Sarasvathy, S. D. 2004. Constructing corridors to economic primitives: Entrepreneurial opportunities as demand side artifacts. *Opportunity Identification and Entrepreneurial Behavior*. IAP.
- Scarborough, N.M., T.W. Zimmerer. 1993. *Effective Small Business Management* 4th ed. Mac Millan Publishing Company. New York.
- Schumpeter, J. 1934. *Capitalism, Socialism, and Democracy*. Allen Unwin. London.
- Soemahamidjaja, S. 1980. *Membina Sikap Mental Wirausahawan*. Gunung Jati. Jakarta.

- Suryana. 2013. *Kewirausahaan: Kiat dan Proses Menuju Sukses*, Edisi 4. Salemba Empat. Jakarta.
- Triton, P.B. 2007. *Entrepreneurship: Kiat Sukses Menjadi Pengusaha*. Tugu Publisher. Yogyakarta.
- Zimmerer, T.W., N.M. Scarborough. 1996. *Entrepreneurship and The New Venture Formation*. Prentice Hall International, Inc. New Jersey.
- Zoltan J. Acs. 2009. *Entrepreneurship, Growth, and Public Policy*. Cambridge University Press. New York.

BAB IV IDE DAN PELUANG BISNIS LABORATORIUM KESEHATAN

Prima Nanda Fauziah, S.Si., M.Si

PENDAHULUAN

Saudara mahasiswa mari kita mulai meningkatkan kemampuan Saudara dalam mengembangkan sikap dan perilaku Saudara demi menunjang keberhasilan bisnis atau usaha yang akan Saudara rintis. Pada Bab IV ini, Saudara akan diajak untuk membangkitkan sisi kreativitas sehingga mampu menciptakan ide dan peluang-peluang bisnis. Karena saat ini Saudara merupakan seorang ahli Teknologi Laboratorium Medik (TLM), maka penulis akan membantu mengarahkan Saudara kearah Bisnis Laboratorium Kesehatan, dimana Saudara telah memiliki unsur pengetahuan di bidang kesehatan.

Seorang yang berhasil menjadi wirausahawan disebabkan memiliki kemauan, kemampuan dan pengetahuan. Ada kemauan, tetapi tidak memiliki pengetahuan dan kemampuan, maka akan sulit berkembang dan berhasil. Sebaliknya, memiliki pengetahuan dan kemampuan tetapi tidak disertai dengan kemauan, maka tidak akan terwujud menjadi wirausahawan. Dengan tekad, niat dan motivasi yang didukung pengetahuan yang cukup, maka sudah tentu seseorang mampu lebih berpotensi untuk menciptakan ide dan melihat peluang-peluang yang menguntungkan untuk mengembangkan bisnis.

Pada hakikatnya, manusia berkembang dari pengalaman, belajar dan berpikir. Ide kreatif dan kemampuan melihat peluang seringkali muncul melalui proses imitasi (peniruan) dan duplikasi, kemudian berkembang menjadi proses pengembangan, dan berujung pada proses penciptaan sesuatu yang baru dan berbeda.

Ide kewirausahaan selalu muncul dari pemikiran kreatif. Ide muncul apabila kita memiliki pengetahuan dan pengalaman yang luas. Ide juga muncul dari mimpi-mimpi atau khayalan-khayalan (*dreams*).

Beberapa ahli bisnis seringkali mengemukakan bahwa ide-ide yang berasal dari seorang wirausaha dapat menciptakan peluang untuk memenuhi kebutuhan riil di pasar. Ide-ide tersebut menciptakan nilai potensial di pasar sekaligus menjadi peluang usaha. Dalam mengevaluasi ide untuk menciptakan peluang bisnis, seorang wirausaha harus mengidentifikasi dan mengevaluasi semua risiko yang mungkin terjadi.

Sebagai seorang ahli Teknologi Laboratorium Medik (TLM), Saudara tentu sudah memiliki banyak pengetahuan terkait proses yang berlangsung di dalam laboratorium kesehatan. Sampai saat ini, bisnis laboratorium kesehatan sudah mulai menjamur namun masih lebih sedikit dibandingkan bisnis di bidang lain seperti makanan ataupun obat-obatan. Ini dapat menjadi suatu peluang dari seorang TLM untuk memulai suatu bisnis berdasarkan pengetahuan yang sudah dimiliki. Ide dan peluang bisnis laboratorium kesehatan akan

dibahas pada Bab IV ini sehingga diharapkan dapat membuka pandangan Saudara sebagai seorang TLM dan calon wirausahawan sukses.

Tujuan kompetensi umum yang akan dicapai pada Bab IV adalah diharapkan mahasiswa mampu menjelaskan ide dan peluang bisnis laboratorium kesehatan. Selain itu, tujuan kompetensi khusus setelah mempelajari Bab IV adalah diharapkan mahasiswa mampu menjelaskan mengenai proses menciptakan ide dan peluang bisnis, bagaimana proses memulai bisnis, dan mengembangkan inovasi, menciptakan produk serta layanan laboratorium kesehatan yang unggul. Kuasailah materi yang disajikan dalam Bab IV ini dengan baik. Mengapa demikian? Sebab dengan mempelajari semua topik dalam bab ini, tentu Saudara akan memiliki gambaran tentang potensi mengembangkan Bisnis Laboratorium Kesehatan.

Topik 1 Menciptakan Ide Dan Peluang Bisnis

A. IDE BISNIS DAN KREATIVITAS

Ide bisnis atau usaha adalah respon seseorang, banyak orang, atau suatu organisasi untuk memecahkan masalah yang teridentifikasi atau untuk memenuhi kebutuhan di suatu lingkungan (pasar, masyarakat). Mencari sebuah ide bisnis yang bagus adalah langkah awal untuk mengubah keinginan dan kreativitas pengusaha menjadi peluang bisnis. Kreativitas adalah kemampuan untuk merancang, membentuk, membuat atau melakukan sesuatu dengan cara yang baru atau lain. Kemampuan menimbulkan solusi yang kreatif untuk kebutuhan atau masalah dan untuk memasarkan yang seringkali menandai perbedaan antara sukses dan kegagalan dalam bisnis. Hal ini juga membedakan antara bisnis yang tumbuh pesat atau dinamis dengan perusahaan menengah biasa. Kenyataannya pengusaha yang sukses selalu kreatif dalam mengidentifikasi sebuah produk, jasa atau peluang usaha/bisnis yang baru.

Memiliki ide usaha yang kreatif dan unik merupakan modal besar dalam mendirikan sebuah bisnis. Terutama di era global seperti ini, kreativitas Saudara dituntut untuk muncul dan berkembang karena kompetisi semakin tinggi sehingga orang-orang yang membuka usaha dituntut memiliki inovasi yang unik dan kreatif agar membuat konsumen penasaran dan menjadi pengguna.

Peluang bisnis dan usaha yang memiliki prospek cukup menjanjikan dan akan menjadi tren, tentunya tidak pernah terlepas dari perkembangan ekonomi yang sekarang ini sudah berjalan dan tumbuh begitu pesat dengan tingkat persaingan yang semakin ketat. Tidak dapat dipungkiri bahwa setiap tahunnya sudah pasti akan selalu hadir pendatang baru di dalam dunia bisnis dan usaha, dengan beragam kreativitas yang seorang wirausaha ciptakan guna memenangkan persaingan. Bagi seorang pemula, lahan bisnis apa yang paling potensial serta menjanjikan memang masih menjadi hal paling sulit untuk ditentukan dengan beragam alasan, seperti permodalan, relasi, serta belum memiliki cukup pengalaman untuk memulainya.

Tabel 1. Ciri-ciri Orang Kreatif

No.	Ciri – ciri orang kreatif	Indikator
1	Tertantang terhadap keadaan yang sudah ada (challenges status quo)	Tidak merasa puas dengan keadaan yang ada/ prestasi yang telah dicapai, selalu membuat perubahan, perbaikan dan pengembangan.
2	Selalu ingin tau (curious)	Selalu ingin tahu dan selalu mengeksplorasi lingkungan dan menginvestigasi kemungkinan – kemungkinan baru.
3	Memiliki motivasi diri yang	Tanggap terhadap kebutuhan dari dalam, selalu

	tinggi (self-motivated)	proaktif dan menghargai setiap usaha.
4	Memiliki visi ke depan (visionary)	Memiliki imajinasi yang tinggi dan memiliki pandangan jauh ke depan.
5	Penghibur, menyenangkan orang lain (entertains the fantastic)	Memunculkan ide-ide gila, memandang sesuatu yang tidak mungkin menjadi mungkin, memimpikan dan mengkhayalkan sesuatu yang besar.
6	Berani menghadapi risiko (takes risks)	Berani mencoba dan menanggung kegagalan.
7	Suka berkeliling/ berkelana (peripatetic)	Selalu mengubah lingkungan dan melakukan perjalanan untuk memperoleh inspirasi yang segar.
8	Orang yang suka humor (playful/ humorous)	Memiliki ketertarikan kepada yang mengagumkan.

Sumber: Suryana, 2013

Menurut Peggy Lambing dan Charles R. Kuehl (2000), ide bisnis dan kreativitas dapat dikembangkan dengan berbagai cara, seperti:

- 1. Pikirkan benda atau jasa apa yang bisa memperbaiki kehidupan Saudara.** Tuliskan kelebihan dan kelemahan-kelemahan yang Saudara miliki. Saat melihat daftar tersebut, apakah ada hal yang Saudara pikir bisa memperbaiki kehidupan Saudara? Pertimbangkan juga pengalaman-pengalaman yang Saudara punya. Dengan waktu dan kreativitas, Saudara mungkin bisa mengenali beberapa produk atau jasa yang bisa dikembangkan sebagai bisnis.
- 2. Putuskan apakah Saudara ingin menyediakan produk atau jasa.** Ide bisnis baru kemungkinan besar dibuat berdasarkan produk atau jasa. Setiap produk atau jasa tersebut membutuhkan pemikiran dan kreativitas. Sebelum memutuskannya, pertimbangkan semua keuntungan dan tantangan dari produk atau jasa tersebut.
 - Untuk produk baru, Saudara harus mengembangkan produk baru yang bagus atau meningkatkan kualitas produk yang sudah ada. Kemudian, investasikan sejumlah uang untuk memproduksinya. Bisnis ini membutuhkan biaya, namun jika berhasil bisa sangat menguntungkan.
 - Penyediaan jasa akan menghilangkan kebutuhan untuk mengembangkan dan memproduksi barang baru. Namun, Saudara mungkin harus merekrut lebih banyak karyawan karena bisnis akan sulit dikembangkan jika Saudara bekerja sendiri.
 - Kedua pilihan membutuhkan pemasaran dan pengiklanan. Jadi, baik produk ataupun jasa, investasikan juga waktu dan biaya untuk sektor ini.
- 3. Kenali masalah di industri yang sudah ada.** Bisnis atau penemuan sering kali dimulai dengan kekecewaan terhadap sistem yang sudah ada. Cara yang bagus untuk menciptakan rencana bisnis adalah dengan mencari masalah-masalah tersebut. Jika Saudara merasa kecewa terhadap sesuatu, seperti tidak adanya orang yang menyediakan jasa pemeriksaan kesehatan ke rumah, orang lain juga mungkin

merasakan hal yang sama. Hal ini bisa menciptakan peluang pasar. Setelah mengenali masalah tersebut, Saudara bisa memperbaikinya dengan menyediakan jasa tersebut.

4. **Kembangkan ide bisnis yang sudah ada.** Selain mempelajarinya dari masalah dengan industri yang sudah ada, Saudara juga bisa belajar dari bisnis yang berhasil. Pelajari bisnis tersebut dan lihat apakah Saudara bisa mengembangkannya. Dengan mengembangkan ide dari industri yang sudah ada, Saudara bisa mengukirkan nama Saudara di pasar perindustrian.
 - Contohnya, banyak mesin pencari telah muncul saat Google dibuat. Namun, Google dikenal mempunyai algoritma yang sangat akurat sehingga meningkatkan kualitas hasil pencarian. Google berhasil mengembangkan ide bagus yang sudah ada yaitu mesin pencari.
5. **Berpikirlah ke depan.** Wiraswasta yang sukses adalah inovator. Mereka tidak puas dengan metode atau teknologi lama, tetapi mencari hal yang dirasa akan berhasil di masa depan. Saudara bisa melakukan hal ini dengan menanyakan diri Saudara sendiri apa langkah logis selanjutnya yang harus dilakukan untuk mengembangkan sebuah produk atau jasa. Misalnya, karena pembelajaran jarak jauh dan video konferensi semakin populer, Saudara mungkin bisa mulai membuat perusahaan yang khusus mengatur pertemuan daring. Dengan melihat tren kekinian dan mengembangkannya, Saudara bisa menciptakan sebuah ide yang futuristik dan bisa mengubah pasar perindustrian.
6. **Lakukan riset pendahuluan terkait konsumen.** Meskipun riset pasar biasanya hanya dilakukan setelah mempunyai ide, Saudara bisa melakukan riset awal untuk mencari tahu hal yang orang-orang hargai. Langkah ini bisa membantu Saudara menciptakan ide berdasarkan keinginan dan kebutuhan orang-orang.
 - Lakukan riset melalui internet dan lihatlah kata kunci atau pencarian yang umum. Dengan begitu, Saudara bisa mengetahui hal yang paling sering dicari dan membuatnya sebagai inspirasi untuk ide bisnis Saudara.
 - Untuk metode pencarian kata kunci populer yang lebih rumit, Saudara bisa menggunakan situs seperti *Google Adwords* atau *Bing Ads*. Kedua situs tersebut juga bisa menganalisis mesin pencari dan mencari pencarian yang umum.
7. **Terapkan keahlian Saudara dalam bidang lain.** Cara lain untuk menciptakan produk atau jasa yang baru adalah dengan menggunakan keahlian yang Saudara dapatkan dari tempat lain. Dengan kreativitas, keahlian yang dipelajari di tempat lain sering kali bisa diaplikasikan untuk meningkatkan bidang yang benar-benar berbeda. Andi Wijaya Direktur Laboratorium Klinik Prodia, misalnya, yang bekerja sebagai dosen Unika Atmajaya menggunakan keahliannya di bidang pengajaran dan ilmu medis dalam mengembangkan Laboratorium Klinik yang jarang dilirik oleh wirausaha lainnya. Saat menciptakan ide bisnis, pertimbangkan juga seluruh keahlian Saudara. Saudara mungkin mempunyai bakat tertentu yang bisa merevolusi sebuah bidang yang berbeda.

8. **Tuliskan semua ide-ide Saudara.** Tidak peduli seberapa kecil atau sepele, setiap ide itu berharga. Biasakan untuk menulis setiap ide yang Saudara punya dalam sebuah buku catatan. Selalu bawa buku tersebut karena kita tidak pernah tahu kapan inspirasi akan datang. Dengan begitu, semua ide Saudara bisa tersimpan rapi di buku tersebut. Baca ide-ide tersebut secara teratur dan lihat apakah Saudara bisa mengembangkan salah satu ide diantaranya.
 - Meskipun ada buku catatan, Saudara juga harus mempertimbangkan untuk menyimpan data cadangannya di komputer. Hal ini supaya Saudara mempunyai cadangan catatan seandainya buku catatan tersebut hilang atau rusak. Penyimpanan digital juga akan membuat Saudara bisa mengklasifikasikan ide-ide tersebut dengan lebih rapi dan efektif.
9. **Asahlah kreativitas Saudara.** Pada tahap ini, jangan bersikap terlalu kritis dengan ide-ide yang muncul. Saat periode *brainstorming*, jangan batasi kreativitas Saudara. Bebaskan pikiran Saudara dan lihat ide-ide apa saja yang muncul. Kreativitas dan proses penciptaan ide bisa distimulasi dengan beberapa cara.
 - Berjalan-jalanlah. Beberapa studi telah membuktikan bahwa berjalan-jalan membantu menstimulasi aktivitas otak, terutama kreativitas. Berjalan-jalanlah beberapa kali setiap minggu, terutama saat Saudara sedang suntuk. Tidak hanya bagus untuk kesehatan, berjalan-jalan juga akan membantu Saudara untuk menciptakan ide yang bagus. Pastikan juga untuk membawa buku catatan saat berjalan-jalan agar Saudara bisa langsung menuliskan ide yang muncul.
 - Kunjungi toko-toko yang ada. Jika membutuhkan ide, pergilah ke toko-toko atau *department store* yang menjual banyak produk atau laboratorium klinik yang menjual jasa. Kemudian, perhatikan produk-produk atau jasa-jasa tersebut: produk atau jasa apa saja yang dijual? apa kekurangan produk-produk atau jasa-jasa tersebut? Perhatikan juga benda-benda yang tidak dijual karena hal tersebut mungkin akan memberikan ide terkait produk yang tidak ada di pasar dan bisa dijual.
 - Bicaralah dengan orang dari berbagai bidang. Jika Saudara sedang mencoba menciptakan suatu metode pemeriksaan atau perangkat lunak, jangan hanya berbicara dengan pakar di bidang tersebut. Bicaralah dengan orang yang bekerja di bidang yang berbeda, terutama bidang yang tidak terlalu Saudara ketahui. Perhatikan cara orang-orang tersebut menggunakan produk atau jasa untuk membantu kehidupannya. Hal ini akan membuat Saudara berpikir kreatif dan melihat hal dari perspektif yang berbeda. Perspektif yang baru bisa meningkatkan daya kreativitas Saudara.
10. **Beristirahat.** Meskipun sedikit klise, cerita orang-orang yang mendapatkan ide-ide brilian saat mandi itu memang benar. Ide sering kali muncul saat otak tidak dipaksa untuk memikirkannya. Dengan beristirahat, otak juga akan beristirahat. Saat waktu istirahat tersebut, usahakan untuk tidak memikirkan bisnis Saudara, produk, atau hal apa pun yang terkait. Luangkan waktu untuk menonton film, membaca buku, berjalan-

jalan, atau melakukan aktivitas lain yang Saudara sukai. Saat beristirahat, ide bagus yang bisa mengatasi masalah yang sedang Saudara alami mungkin saja muncul.

11. **Banyak tidur.** Selain beristirahat, otak juga membutuhkan tidur agar tetap segar. Usahakan untuk mendapat cukup tidur setiap malamnya agar otak bisa bekerja dengan optimal. Letakkan juga bolpoin dan kertas di dekat tempat tidur. Terobosan atau ide mungkin saja muncul dalam mimpi.

Selain 11 hal di atas yang terkait mengembangkan ide bisnis dan kreativitas, Saudara juga perlu melakukan evaluasi ide yang bertujuan untuk meminimalisir kekeliruan selama proses awal merintis ide bisnis. Adapun tahapan mengevaluasi ide menurut Lynn Gambin dan Terence Hogarth (2015) adalah sebagai berikut:

1. **Pertimbangkan kelebihan dan kekurangan rencana Saudara.** Saudara mungkin mempunyai ide yang bagus namun tidak mempunyai cara yang realistis untuk mewujudkannya. Sebelum melanjutkannya, pikirkan apakah Saudara bisa benar-benar mengikuti rencana tersebut. Misalnya, jika Saudara berpikir bisa membuka laboratorium klinik yang bagus namun tidak pernah bekerja di laboratorium dan belajar di sekolah kesehatan, ide ini mungkin cukup sulit untuk diwujudkan. Carilah informasi lebih lanjut mengenai cara untuk membuang target dan ide-ide yang terlalu sulit untuk diwujudkan serta cara untuk membuatnya agar lebih bisa tercapai.
2. **Periksa apakah ide Saudara sudah dimiliki oleh orang lain.** Ide Saudara sangat mungkin juga sudah terpikirkan oleh orang lain. Segera setelah mempunyai ide bisnis, periksa apakah orang lain sudah memikirkannya atau belum. Hal ini supaya usaha, waktu, dan uang yang diinvestasikan terhadap ide tersebut tidak sia-sia karena ide tersebut tidak orisinal. Untuk menghindarinya, pastikan untuk melakukan riset menyeluruh dan cari tahu apakah ide Saudara benar-benar orisinal atau tidak.
 - Awalnya, gunakan mesin pencari internet. Carilah informasi mengenai jasa atau produk yang terpikirkan untuk bisnis Saudara. Jika tidak ada informasi yang benar-benar sesuai, ikuti juga semua informasi terkait untuk menentukan apakah orang yang sudah memulai bisnis seperti Saudara ada atau tidak.
 - Periksa juga informasinya di Direktorat Jenderal Kekayaan Intelektual Kementerian Hukum dan HAM Indonesia. Proses ini lebih rumit dibandingkan riset melalui internet dan Saudara mungkin harus berkonsultasi dengan pengacara yang menangani hukum paten untuk melakukannya.
3. **Selidiki kompetisi yang Saudara punya.** Jangan panik jika ada orang yang juga memiliki ide tersebut. Banyak bisnis baru memiliki banyak kompetisi saat dirintis dan mengalahkan kompetitornya dengan cara menyediakan jasa atau produk yang lebih baik. Selidiki juga kompetisi potensial yang Saudara punya.
 - Jadilah konsumen kompetitor Saudara. Belilah produk atau jasa mereka agar Saudara bisa melihat terlebih dahulu cara mereka beroperasi. Dengan begitu, Saudara bisa memeriksa kompetitor Saudara dengan cermat dan mencari cara untuk mengembangkannya.

- Bicaralah dengan konsumen kompetitor tersebut. Lakukan survei formal atau informal terkait konsumen kompetitor Saudara. Tanyakan secara khusus hal-hal yang dianggap memuaskan dan tidak agar Saudara bisa menyesuaikan bisnis Saudara dengan pendapat mereka.
 - Pelajari ulasan (situs atau blog) yang membahas kompetitor Saudara di internet dengan cermat. Hal ini agar Saudara bisa mengetahui pendapat konsumen perusahaan tersebut.
4. **Sampaikan ide Saudara kepada keluarga, teman, dan rekan kerja.** Sebelum meneliti konsumen, berkonsultasilah dengan orang-orang yang Saudara kenal baik. Sampaikan ide Saudara kepada mereka dan jelaskan bagaimana ide tersebut bisa meningkatkan industri yang sudah ada. Tanyakan apakah mereka akan membeli produk atau jasa tersebut dan mintalah mereka untuk menjawabnya dengan jujur. Dengan begitu, Saudara akan mendapatkan evaluasi awal mengenai ide Saudara dari orang-orang yang bisa dipercaya. Mereka bisa mendukung ide Saudara, memberikan kritik membangun, atau memberi tahu bahwa ide tersebut sulit untuk diwujudkan. Apa pun saran yang diberikan, Saudara harus menerimanya.
5. **Bicaralah dengan konsumen potensial.** Setelah menciptakan ide dan memberitahukannya kepada beberapa teman dekat, Saudara harus mencari tahu potensi pasar yang Saudara punya. Saudara bisa melakukannya dengan beberapa cara.
- Wawancarai langsung konsumen potensial. Pergilah ke tempat orang-orang yang mungkin tertarik dengan bisnis Saudara. Misalnya, jika Saudara mengembangkan jenis umpan pancing baru, pergilah ke beberapa toko alat olahraga dan bicaralah dengan orang-orang yang ada di bagian alat pancing. Jelaskan deskripsi singkat bisnis Saudara dan tanyakan apakah mereka tertarik dengan bisnis itu atau tidak. Pastikan juga untuk tidak melakukannya terlalu lama. Meskipun ada orang yang mungkin tidak keberatan untuk mendiskusikannya lebih jauh, sebagian besar mungkin akan merasa terganggu jika Saudara menyita terlalu banyak waktunya.
 - Kirimkan survei melalui surel. Survei sederhana bisa diciptakan dengan cara yang mudah seperti menggunakan program Google Forms. Karena belum benar-benar mengembangkan bisnis, Saudara mungkin mengalami kesulitan dalam mendapatkan alamat surel orang-orang yang dilibatkan dalam survei ini. Untuk mengatasinya, cobalah untuk mengirim survei ini ke orang-orang yang Saudara kenal dan minta mereka untuk mendistribusikannya kepada relasinya.
6. **Kenali risiko dan tantangannya.** Semua rencana bisnis mempunyai risiko, baik secara finansial maupun personal. Saudara bisa menghadapi banyak tantangan, dari mulai kurangnya biaya, perselisihan dengan rekan bisnis, hingga masalah di dalam hubungan pribadi. Persiapkan diri Saudara untuk menghadapi risiko-risiko ini. Pikirkan tantangan apa saja yang mungkin Saudara hadapi. Dengan begitu, Saudara bisa meningkatkan kesempatan untuk mengatasinya dan melanjutkan bisnis Saudara. Banyak *start up* menghadapi masalah saat merintis bisnisnya. Ingatlah beberapa hal berikut untuk mengatasi tantangan-tantangan tersebut.

- Bekerjalah hanya dengan orang yang Saudara percaya. Rekan atau pemasok yang buruk bisa menghancurkan bisnis Saudara. Hindari masalah ini dengan bekerja bersama orang-orang yang Saudara percaya.
 - Selalu pastikan bahwa Saudara mempunyai biaya yang cukup sebelum melanjutkannya. Banyak *start up* gagal karena kekurangan dana. Untuk menghindari utang atau kebangkrutan, jangan melanjutkan ide tersebut jika Saudara kekurangan dana.
 - Bersedia untuk melakukan perubahan. Meskipun berhasil merintis bisnis, pasar di sekitar Saudara akan tetap bisa berubah. Agar tetap kompetitif, sesuaikan bisnis Saudara dengan perubahan-perubahan tersebut.
 - Bangkit dari kegagalan. Banyak *start up* mengalami kegagalan. Saudara harus memahami bahwa kegagalan bukan merupakan akhir dari segalanya dan Saudara bisa melanjutkan bisnis dengan ide yang lebih baik serta biaya yang lebih besar.
- 7. Tentukan apakah rencana Saudara bisa berhasil atau tidak.** Setelah semua langkah tersebut, Saudara harus membuat keputusan final apakah rencana Saudara bisa berhasil atau tidak. Dalam mengevaluasi dan memutuskannya, banyak komponen harus dipertimbangkan dengan serius.
- Pertimbangkan semua hasil wawancara dan survei yang Saudara lakukan. Apakah ada pasar untuk rencana bisnis Saudara?. Bersikaplah objektif dalam melakukannya dan jangan meyakinkan diri sendiri untuk melanjutkan rencana tersebut jika orang yang tertarik hanya sedikit. Jika orang-orang tidak tertarik untuk membeli ide atau produk tersebut, carilah ide bisnis lain.
 - Tentukan tingkat kompetisi yang Saudara punya. Jika kompetisinya ketat, Saudara harus berusaha keras untuk mengalahkannya. Luangkan waktu untuk menentukan strategi dalam melakukannya.
 - Buatlah analisis biaya rencana bisnis Saudara. Meskipun ada pasar yang bagus, Saudara tetap harus mencari tahu apakah ide tersebut secara ekonomis bisa berhasil atau tidak. Saudara mungkin harus mempertimbangkannya kembali jika biaya perintisan dan operasinya sangat tinggi. Pikirkan juga sumber dana, total anggaran rencana tersebut, dan ekspektasi keuntungannya.
- 8. Urutkan ide-ide Saudara.** Jika Saudara mempunyai lebih dari satu ide, urutkan ide-ide tersebut dari yang terbaik hingga yang terburuk. Buatlah analisis tentang ide-ide tersebut menggunakan semua pertanyaan-pertanyaan sebelumnya dan perhitungkan kemungkinan keberhasilannya. Kemudian, urutkan ide-ide tersebut dimulai dengan # 1 sebagai ide yang terbaik. Dengan begitu, Saudara bisa memastikan bahwa Saudara memfokuskan usaha Saudara pada ide yang terbaik. Ide-ide yang berada di bagian bawah urutan tersebut harus disingkirkan atau ditingkatkan kualitasnya sebelum diimplementasikan.

B. PELUANG BISNIS

Menurut Solihin (2012) peluang merupakan tren positif yang berada dilingkungan eksternal perusahaan, dan apabila peluang tersebut dieksploitasi oleh perusahaan, maka peluang usaha tersebut berpotensi untuk menghasilkan laba bagi perusahaan secara berkelanjutan. Menurut kamus besar bahasa Indonesia peluang merupakan kesempatan (ruang gerak) baik dalam bentuk konkret maupun dalam bentuk abstrak. Menurut Hendro (2011) peluang bisnis berasal dari sebuah inspirasi, ide, atau kesempatan yang muncul untuk dimanfaatkan bagi kepentingan seseorang baik dalam kehidupan sehari-hari atau dalam bisnis. Peluang dalam bahasa Inggris adalah *opportunity* yang berarti sebuah atau beberapa kesempatan yang muncul dari sebuah kejadian atau *moment*.

Jadi, peluang bisnis adalah kesempatan atau waktu yang tepat yang seharusnya di ambil atau dimanfaatkan bagi seseorang untuk mendapat keuntungan. Banyak peluang yang di sia-siakan, sehingga berlalu begitu saja karena tidak semua orang dapat melihat peluang dan yang melihatpun belum tentu berani memanfaatkan peluang tersebut. Peluang bisnis jika tidak dimanfaatkan maka peluang tersebut dapat berlalu begitu saja.

Adapun sumber peluang atau kesempatan menurut Hendro (2011) berasal dari:

1. Diri sendiri

Peluang yang paling potensial dan sangat besar resiko kesuksesannya bersumber dari dalam diri sendiri, karena beberapa alasan berikut: (a) Bisnis membutuhkan proses yang panjang dan bahkan bisa seumur hidup sehingga bisnis tersebut harus membuat seseorang yang menjalaninya bahagia dan sukses. (b) Bisnis membutuhkan konsistensi dan komitmen yang tinggi sehingga kunci kesuksesannya adalah mencintai pekerjaan atau bisnis tersebut. (c) Kesuksesan bisnis adalah akumulasi dari kesuksesan dalam menaklukkan kegagalan demi kegagalan sehingga semuanya bisa terwujud. Contoh sumber-sumber peluang yang berasal dari diri sendiri adalah:

a. Hobi

Berdasarkan alasan yang dikemukakan diatas, tampak jelas bahwa bisnis berasal dari hobi yang telah membuat seseorang sukses sebagai wirausahawan dan terbukti semakin berkembang.

b. Keahlian

Keahlian dalam mengelola bisnis akan mendorong kesuksesan bisnis. Memulai sebuah bisnis dengan keahlian yang dimiliki pada suatu bidang dan kemudian temukan inspirasi dan peluang bisnisnya.

c. Peluang dari pengetahuan dan latar belakang pendidikan

Di samping sumber-sumber yang telah disebutkan diatas, pengetahuan dan latar belakang pendidikan juga merupakan sumber dan awal untuk menemukan sebuah peluang. Hal ini dikarenakan dari latar belakang pendidikan dapat diketahui, dipelajari, dan dipahami bidang yang akan ditekuni.

2. Lingkungan sekitar dapat menimbulkan banyak peluang dan inspirasi, misalnya:

- a. Usaha orang tua, dalam diskusi setiap harinya orang tua pasti sering menceritakan kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam bisnisnya. Hal itu bisa mendatangkan inspirasi bisnis bila digabungkan dengan latar belakang pendidikan, hobi, pengetahuan dan keahlian.
- b. Lingkungan rumah, seperti pergaulan, tetangga, teman main, dan lain lain.
- c. Kebiasaan dalam rangka menuju ke kampus, perjalanan, lingkungan kampus, teman kampus dan lain-lain.
- d. Saat berkunjung ke café, atau dimanapun tempat yang dikunjungi akan mendatangkan inspirasi dan peluang bisnis.

3. Perubahan yang terjadi

Peluang besar yang sering muncul menjadi sebuah bisnis adalah perubahan yang terjadi pada lingkungan, contohnya:

- a. Perubahan global: Misalnya perubahan kurs mata uang Rupiah terhadap mata uang Dollar Amerika (US \$) mengakibatkan banyak barang impor mengalami kenaikan harga sementara barang lokal mengalami penurunan harga jual. Hal ini membuka peluang bagi para produsen lokal untuk memperkenalkan produknya ke masyarakat.
- b. Perubahan lingkungan: Misalnya, pembangunan perumahan yang baru di sekitar komplek mengakibatkan perubahan jumlah penduduk. Perubahan jumlah penduduk berarti mendorong perubahan tingkat permintaan kebutuhan keluarga. Sehingga peluang yang mungkin akan timbul adalah bisnis yang dapat memenuhi kebutuhan penduduk seperti: *laundry* atau jasa pencucian baju, mini market, transportasi dan lain-lain.
- c. Perubahan Peraturan Pemerintah juga akan menimbulkan ancaman bagi industri yang terkena dampaknya dan peluang bagi yang mampu membacanya dan mendapatkan manfaatnya.
- d. Perubahan musim.
- e. Perubahan gaya hidup.
- f. Perubahan tingkat kebutuhan tentang, pola hidup yang lebih sehat.
- g. Perubahan tingkat tekanan pekerjaan yang semakin tinggi (berat), hal ini dapat membuka peluang untuk memberikan sebuah layanan hiburan bagi pekerja tersebut.
- h. Perubahan teknologi informasi dan komunikasi seperti kemajuan teknologi *mobile phone* dan internet.
- i. Perubahan tingkat pertumbuhan pemilik kendaraan akan memunculkan peluang penjualan *sparepart*, asuransi, aksesoris bengkel dan lain-lain.

4. Konsumen

Suara konsumen itu penting karena sering menciptakan gagasan baru dalam memperbaiki produk yang ada dan peluang bagi yang akan mendirikan usaha baru. Masukan-masukan dari konsumen yang dapat memberikan inspirasi peluang baru seperti: keluhan-keluhan dari konsumen, saran-saran dari konsumen, permintaan khusus dari konsumen dan calon konsumen, angan-angan yang diimpikan oleh konsumen tentang produk atau jasa tertentu, harapan dari konsumen terhadap produk atau jasa yang ditawarkan.

5. Gagasan orang lain

Seperti halnya suara dari konsumen, gagasan dari orang lain (keluhan-keluhan terhadap suatu produk atau layanan yang disampaikan oleh teman), dapat memberi ide yang membuka peluang dalam membuat suatu bisnis.

6. Informasi yang diperoleh

Dalam pertemuan dengan orang lain terkadang kita mendapatkan informasi baru. Bagi orang yang mendengarnya, informasi baru itu bisa berguna untuk dijadikan sebagai peluang bisnis karena informasi tersebut memiliki hubungan dengan pengetahuan dan pengalaman yang dia miliki. Namun bagi orang-orang tertentu informasi baru itu tidak bermanfaat karena informasi tersebut tidak memiliki hubungan dengan pengetahuan dan pengalaman yang mereka miliki. Hal ini yang bisa membedakan mengapa ada orang yang merasa tidak memiliki peluang dibanding orang yang memiliki peluang.

Untuk membuat peluang menjadi peluang emas, peluang yang ada harus dianalisa sejauh mana tingkat kesuksesan dan kegagalannya di pasar. Tingkat kesuksesan dan kegagalannya di pasar bergantung pada pengintegrasian keempat hal, yaitu persaingan, pesaing, perubahan arah persaingan, dan kebutuhan pelanggan. Peluang tidak cukup hanya bersumber dari sebuah ide bisnis yang diperoleh dari sebuah inspirasi. Hal tersebut baru proses awal saja atau baru peluang mentahnya. Oleh karena itu, perlu diketahui apa ciri-ciri peluang yang potensial dan bisa dikategorikan sebagai peluang bisnis.

Ciri-ciri bisnis yang potensial menurut Suryana (2003) adalah: 1) Bisnis yang dibangun adalah bisnis yang potensial atau memiliki nilai jual yang tinggi. 2) Tidak menjadikan bisnis tersebut hanya sebagai ambisi pribadi semata tetapi sifatnya nyata. 3) Bisnis itu mempunyai waktu bertahan yang lama di pasar. 4) Tidak akan menghabiskan modal (uang) karena terlalu besar investasinya. 5) Tidak bersifat momentum (kejadian sesaat) atau bersifat musiman (*seasonal*). 6) Dapat ditingkatkan skalanya menjadi skala industri.

Berdasarkan buku yang ditulis oleh Ronald Ebert dan Griffin (2000), bisnis yang potensial didasari pada ciri-ciri sebuah peluang bisnis yang baik, ciri-ciri peluang bisnis yang baik adalah:

- a. Peluang itu orisinal dan bukan tiruan; bisnis yang sukses itu bukan hanya meniru bisnis orang lain. Bisnis yang hanya meniru belum tentu hasilnya sama persis dengan bisnis yang ditiru tersebut. Hal ini disebabkan karena kondisi dan situasi yang telah terjadi dan yang akan terjadi belum tentu sama, bisnis itu bukan mesin fotokopi.
- b. Peluang itu harus bisa mengantisipasi perubahan persaingan dan kebutuhan pasar dimasa yang akan datang. Dalam arti peluang itu harus dapat ditingkatkan nilai jualnya serta bisa terus diinovasi.
- c. Benar-benar sesuai dengan minat atau ada link dengan pengetahuan, keahlian dan sifat agar peluang itu dapat bertahan lebih lama.
- d. Tingkat visibilitas (kelayakan usaha) benar-benar teruji, untuk itu perlu dilakukan penelitian dan uji coba dipasar.
- e. Bersifat ide yang kreatif dan inovatif bukan tiruan dari ide orang lain.
- f. Adanya keyakinan dalam mewujudkannya dan sukses untuk menjalaninya.

Menurut Hendro (2011), faktor-faktor keberhasilan peluang bisnis adalah sebagai berikut:

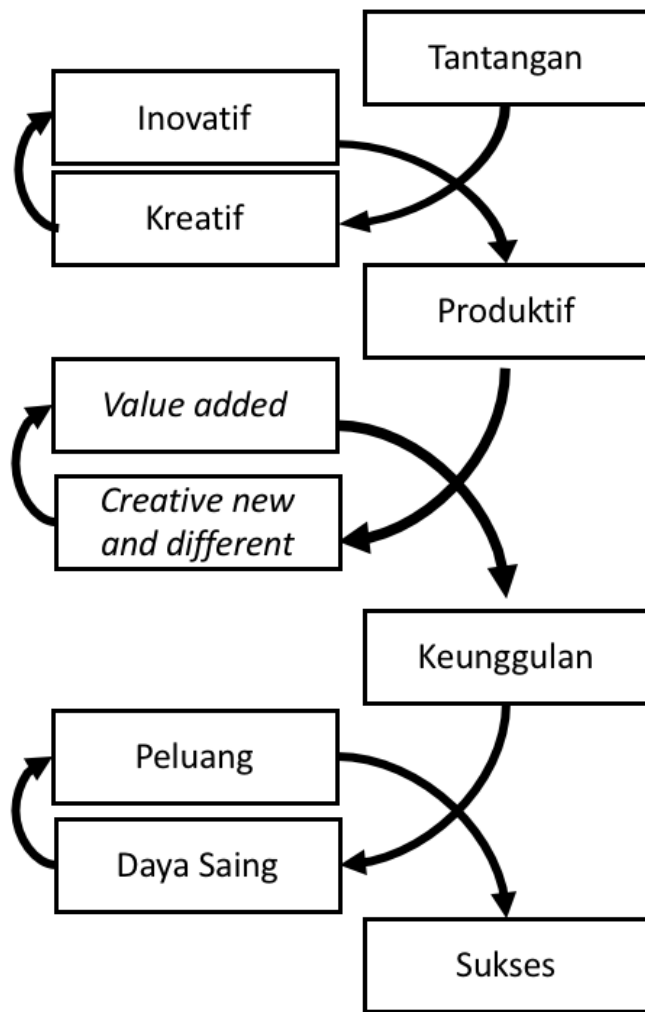
- a. Peluang itu memenuhi ciri-ciri peluang bisnis yang baik.
- b. Berawal dari uji test pasar dan uji coba (*trial*) seperti: a) Seberapa besar tingkat kebutuhan produk Saudara dipasar. Apakah tinggi atau rendah. b) Seberapa besar tingkat kontinuitas kebutuhan akan produk tersebut. c) Mengetahui alasan, mengapa orang enggan membeli, memakai, dan menggunakan jasa atau produk Saudara.
- c. Mengikuti dan memenuhi kebutuhan konsumen.
- d. Mengikuti tren (kecenderungan) perubahan pasar.
- e. Bisa terus menerus diinovasi dan ditingkatkan kualitasnya.
- f. Resiko kegagalannya tidak besar saat pertama kali dimulai. Dalam arti tingkat visibilitasnya telah diperhitungkan dengan waktu saat diluncurkan di pasar.
- g. Merupakan alternatif terbaik dari peluang-peluang yang ada.

Banyak inspirasi yang bagus dan brilian, namun terkadang inspirasi tersebut gagal dijadikan sebuah bisnis atau gagal saat diluncurkan untuk menjadi produk atau jasa yang ingin ditawarkan kepada calon pelanggan. Untuk itu perlu diketahui faktor-faktor kegagalan peluang usaha agar bisa meminimalisir resiko usaha. Hendro (2011) menambahkan bahwa faktor-faktor tersebut antara lain:

- a. Kebutuhan pasarnya tidak bersifat monoton dan musiman sehingga tidak hanya bersifat jangka pendek.
- b. Peluang itu sudah kadaluarsa atau telah banyak ada orang yang memulai bisnis tersebut.

- c. Tidak segera mengambil keputusan untuk memulainya sehingga peluang itu lewat begitu saja. Istilahnya NADO (*Not Action Dream Only*) atau NAPO (*Not Action Plan Only*).
- d. Waktunya sudah lewat, terjadi perubahan kebutuhan atau muncul teknologi baru yang telah membuat peluang produk atau jasa itu *out of date*.
- e. Survei pasar tidak akurat, artinya hal itu hanya sekedar persepsi Saudara yang menyatakan bahwa peluang itu sangat potensial lalu segera dilaksanakan begitu saja. Jadi tingkat akurasi peluang terhadap pasar tidak tepat sehingga menyebabkan produk itu tidak laku dipasar.
- f. Mudah ditiru atau dibuat oleh orang lain.
- g. Daya beli rendah.
- h. Kebutuhan tidak berkelanjutan.
- i. Tingkat kebutuhan kecil pemilihan alternatif ide-ide bisnisnya salah (bukan terbaik).

Ketika peluang sudah diputuskan dan dievaluasi maka hal penting selanjutnya harus dilakukan adalah memilih acuan bisnis. Berdasarkan Hendro (2011) persentase kesuksesan ditentukan oleh dasar memilih suatu bisnis.



Gambar 1. Model proses kewirausahaan

Sumber: Suryana, 2013

Latihan

Untuk memperdalam pemahaman Saudara mengenai materi diatas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Jelaskan pengertian ide dan kreativitas!
- 2) Jelaskan bagaimana mengembangkan ide bisnis dalam berwirausaha!
- 3) Jelaskan bagaimana cara mengevaluasi ide!
- 4) Jelaskan mengenai peluang bisnis!
- 5) Sebutkan dan jelaskan ciri-ciri bisnis yang potensial!

Petunjuk Jawaban Latihan

Untuk membantu Saudara dalam mengerjakan soal latihan tersebut silakan pelajari kembali materi tentang

- 1) Pengertian ide dan kreativitas.
- 2) Proses mengembangkan ide bisnis dalam berwirausaha.
- 3) Cara evaluasi ide.
- 4) Pengertian peluang bisnis.
- 5) Ciri-ciri bisnis yang potensial.

Ringkasan

1. Ide dapat menjadi peluang apabila seorang wirausaha bersedia melakukan evaluasi terhadap peluang secara terus-menerus melalui proses penciptaan sesuatu yang baru dan berbeda.
2. Ide dan peluang merupakan dua unsur penting dalam kewirausahaan. Agar ide menjadi peluang, ide harus dievaluasi.
3. Ciri-ciri bisnis yang potensial itu adalah: 1) Bisnis yang dibangun adalah bisnis yang potensial atau memiliki nilai jual yang tinggi. 2) Tidak menjadikan bisnis tersebut hanya sebagai ambisi pribadi semata tetapi sifatnya nyata. 3) Bisnis itu mempunyai waktu bertahan yang lama di pasar. 4) Tidak akan menghabiskan modal (uang) karena terlalu besar investasinya. 5) Tidak bersifat momentum (kejadian sesaat) atau bersifat musiman (*seasonal*). 6) Dapat ditingkatkan skalanya menjadi skala industri.

Tes 1

Pilih salah satu jawaban A,B, C, atau D yang menurut Saudara benar.

- 1) Respon seseorang, banyak orang, atau suatu organisasi untuk memecahkan masalah yang teridentifikasi atau untuk memenuhi kebutuhan di suatu lingkungan (pasar dan masyarakat) merupakan pengertian dari
 - A. ide bisnis
 - B. inovasi
 - C. peluang
 - D. penjangkaran

- 2) Kesempatan (ruang gerak) baik dalam bentuk konkret maupun dalam bentuk abstrak merupakan pengertian dari
 - A. ide bisnis
 - B. inovasi
 - C. peluang
 - D. penjangkaran

- 3) Wirausaha yang sukses adalah inovator. Mereka tidak puas dengan metode atau teknologi lama, tetapi mencari hal yang dirasa akan berhasil di masa depan. Hal tersebut merupakan upaya pengembangan ide dari segi
 - A. berpikir ke depan
 - B. mengembangkan ide bisnis yang sudah ada
 - C. mengenali masalah di industri
 - D. mengembangkan ide bisnis

- 4) Seorang wirausaha perlu melakukan evaluasi ide yang bertujuan untuk
 - A. meminimalisir kekeliruan
 - B. menjalankan usaha turun temurun
 - C. menciptakan usaha yang sudah ada
 - D. pendekatan berbasis kompetensi

- 5) Kesempatan atau waktu yang tepat yang seharusnya di ambil atau dimanfaatkan bagi seseorang untuk mendapat keuntungan merupakan pengertian dari
 - A. ide bisnis
 - B. peluang bisnis
 - C. kreativitas bisnis
 - D. tindakan bisnis

- 6) Salah satu sumber peluang yaitu
 - A. direktur
 - B. lingkungan
 - C. manajer
 - D. supervisor
- 7) Tingkat kesuksesan dan kegagalan bisnis pasar bergantung pada
 - A. persaingan
 - B. barang
 - C. jasa
 - D. metode
- 8) Mengikuti dan memenuhi kebutuhan konsumen merupakan salah satu faktor
 - A. pendirian bisnis
 - B. kegagalan peluang bisnis
 - C. keberhasilan peluang bisnis
 - D. ide bisnis
- 9) Salah satu faktor keberhasilan bisnis yaitu
 - A. daya beli rendah
 - B. mudah ditiru
 - C. kebutuhan tidak berkelanjutan
 - D. mengikuti tren
- 10) Persentase kesuksesan ditentukan oleh dasar memilih suatu bisnis. Hal tersebut dikemukakan oleh
 - A. Suryana
 - B. Hendro
 - C. Zimmerer
 - D. Peters

Cocokkanlah jawaban Saudara dengan Kunci Jawaban Tes 1 yang terdapat di bagian akhir Bab IV ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Saudara terhadap materi topik 1.

Jumlah Jawaban yang Benar	
Tingkat penguasaan	$= \frac{\text{-----}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100 \%$

Arti tingkat penguasaan	: 90 – 100 %	= baik sekali
	80 – 89 %	= baik
	70 – 79 %	= cukup
	< 70 %	= kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Saudara dapat meneruskan dengan Topik 2. **Bagus!** Jika masih dibawah 80 %, Saudara harus mengulangi materi Topik 1, terutama bagian yang belum dikuasai.

Topik 2 Memulai Bisnis

A. STRATEGI CEMERLANG UNTUK MEMULAI SEBUAH BISNIS BARU

Salah satu kunci sukses memulai usaha adalah adanya kemampuan menuangkan ide-ide atau gagasan cemerlang yang kreatif dan inovatif serta mempunyai nilai ekonomi/komersial tinggi ke dalam sebuah *Business Plan* atau perencanaan bisnis yang matang dan realistis. Apapun jenis usaha yang akan kita jalankan. Lebih-lebih jika ditindaklanjuti dengan menuangkan ide-ide tersebut dalam tulisan sehingga dapat dikomunikasikan kepada pihak-pihak lain.

Banyak orang mengatakan bahwa “Ide atau Gagasan” mahal harganya. Tentunya tidak sembarang ide, tetapi ide yang mempunyai nilai komersial dan ide itu ditulis dalam suatu rencana usaha atau rencana bisnis. Sebenarnya banyak orang mempunyai ide cemerlang, ide yang hebat-hebat serta mempunyai nilai komersial tinggi tetapi ide itu tetaplah hanya sekedar ide bahkan hanya sekedar impian yang numpang lewat, karena ide yang hebat tadi tidak pernah ditulis atau dikomunikasikan kepada pihak lain ataupun diimplementasikan.

Salah satu kunci sukses memulai usaha adalah membuat sebuah perencanaan usaha/bisnis yang matang dan realistis. Apapun jenis usaha yang akan kita jalankan. Tulisan ini mencoba menguraikan selangkah demi selangkah bagaimana membuat perencanaan usaha/bisnis. Perencanaan usaha/bisnis sangat berguna untuk menilai apakah usaha/bisnis yang akan kita tekuni **layak**, **profitable** dan **berjangka panjang/berprospek**. Dengan perencanaan usaha/bisnis yang matang, juga sangat berguna apabila kita ingin mengajak mitra bisnis, investor ataupun calon kreditor untuk merealisasi impian kita agar jadi kenyataan.

Kemudian, apa itu *business plan*?

Data penelitian mengungkapkan, dari 100 orang pendiri perusahaan yang mempunyai pertumbuhan tinggi, terungkap bahwa para wirausaha sedikit sekali yang melakukan perencanaan usaha (***business plan***) pada tingkat awal. Bahkan 41% dari mereka tidak mempunyai rencana usaha, 26% hanya memiliki perencanaan seadanya, 5% hanya membuat proyeksi keuangan, dan 28% membuat perencanaan usaha secara jelas.

Fakta menunjukkan, ketika seorang direksi bank yang ingin membuat usaha, dihitung-hitung terus berbagai kalkulasi mengenai usaha yang akan dilakukannya namun ternyata hasil hitungannya selalu tidak positif. Akhirnya dia tidak berani buka usaha. Seorang wirausaha bernama Purdi Candra (Pemilik Bimbingan Belajar Primagama) menyatakan jika mau memulai usaha "Jangan dihitung terus!" Usaha itu dibuka, baru dihitung. Ini *street smart* (cerdas jalanan atau cerdas dalam praktek). Kalau dihitung baru dibuka, maka tidak akan buka-buka usaha. Makanya, yang membuat orang takut itu bukan sisi gelap, tapi justru sisi terang. Karena kita mampu menghitung atau tahu hitung-hitungannya, tahu risikonya

besar, jadi takut memulai usaha. Kalau gelap, tidak tahu apa-apa, usaha itu tidak takut. Dihitung atau tidak dihitung itu sama saja.

Dari dua cerita di atas bukan berarti perencanaan usaha tidak perlu dibuat dan bukan pula perencanaan usaha menjadi tidak penting. Perencanaan usaha tetap perlu dibuat walaupun sangat sederhana dan perencanaan usaha juga tetap penting karena bisa untuk memperkirakan prospek, keuntungan maupun risiko usaha/bisnis tersebut. Sebaiknya perencanaan usahapun harus dibuat secara tertulis dan resmi, karena merupakan alat untuk memegang kendali dan menjaga agar usaha perusahaan tidak menyimpang.

Perencanaan usaha adalah keseluruhan proses tentang hal-hal yang akan dikerjakan pada masa yang akan datang, dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini sangat penting, karena perencanaan usaha merupakan pedoman kerja bagi seorang wirausaha. Pada umumnya, perencanaan usaha mengatur tentang proses kegiatan usaha, produksi, pemasaran, penjualan, perluasan usaha, keuangan usaha, pembelian, tenaga kerja, dan penyediaan atau pengadaan peralatan.

Pengertian lain Perencanaan usaha/bisnis (*Business Plan*) adalah rencana- rencana tentang apa yang dikerjakan dalam suatu bisnis ke depan meliputi alokasi sumberdaya, perhatian pada faktor-faktor kunci dan mengolah permasalahan- permasalahan dan peluang yang ada. Kadang-kadang banyak orang berpikir bahwa **perencanaan bisnis** hanya **untuk sebuah bisnis baru** atau sebuah **proposal untuk mencari pinjaman dana** ke pihak perbankan atau **bagaimana mendatangkan investor baru** dalam bisnis. Sebenarnya tidak sesederhana itu, perencanaan bisnis juga penting untuk suatu **bisnis yang sedang berjalan**. Bisnis membutuhkan perencanaan untuk pertumbuhan yang optimis dan pengembangan- pengembangan dengan skala prioritas. Perencanaan usaha/bisnis sendiri adalah suatu hasil pemikiran, dimana isi dari perencanaan harus mampu mendukung pencapaian tujuan-tujuan perusahaan/bisnis.

Adapun hal-hal apa yang harus ada dalam perencanaan usaha, secara sederhana dalam suatu perencanaan bisnis dimulai dari ringkasan, visi dan misi, faktor-faktor kunci, analisis pasar, produksi, manajemen dan analisis finansial seperti analisis *break event* dan lain-lainnya.

Adapun prinsip – prinsip dalam perencanaan bisnis adalah: 1) Perencanaan usaha harus dapat diterima oleh semua pihak. 2) Perencanaan usaha harus fleksibel dan realistis.

3) Perencanaan usaha harus mencakup seluruh aspek kegiatan usaha. 4) Perencanaan usaha harus merumuskan cara-cara kerja usaha yang efektif dan efisien.

Adapun manfaat perencanaan bisnis menurut Alma (2007) diantaranya: a) Membimbing jalannya kegiatan usaha. b) Mengamankan kelangsungan hidup usaha. c) Mengembangkan kemampuan manajerial di bidang usaha. d) Sebagai pedoman/petunjuk bagi pimpinan perusahaan di dalam menjalankan usahanya. e) Mengetahui apa-apa yang akan terjadi dalam usaha. f) Sebagai alat berkomunikasi dalam usaha. g) Sebagai alat untuk memperkecil risiko usaha. h) Memperbesar peluang untuk mencapai laba. i) Memudahkan perolehan bantuan kredit modal dari bank. j) Sebagai pedoman di dalam pengawasan.

Menurut Bygrave (1996), perencanaan bisnis adalah sebuah strategi cemerlang dalam memulai usaha dan juga merupakan **selling document** yang mengungkapkan daya tarik dan harapan sebuah bisnis kepada penyandang dana potensial. Jadi, perencanaan bisnis merupakan dokumen tertulis yang disiapkan oleh seorang wirausaha yang mengembangkan dan menggambarkan semua unsur yang relevan, baik internal maupun eksternal untuk memulai suatu bisnis.

Di sini seorang wirausaha diharapkan mampu menggarap perencanaan bisnis angka pendek dan dapat merumuskan untuk mencapai sasaran dan tujuannya. Suryana (2013) menambahkan bahwa perencanaan bisnis itu harus mencakup berbagai jenis kegiatan, di antaranya:

1. Mempelajari dan meramalkan masa depan usaha.
2. Menentukan sasaran beserta fasilitas yang diperlukan dalam usaha.
3. Membuat program kerja dan perhitungan usaha.
4. Menentukan prosedur kerja di dalam usaha.
5. Menentukan rencana anggaran usaha.
6. Membuat kebijaksanaan usaha.

Apa ada standar dalam pembuatan *business plan*?

Sebuah perencanaan usaha/bisnis, normalnya mengandung serangkaian elemen – elemen standar. Format dan bentuk perencanaan sangat bervariasi, tetapi biasanya sebuah perencanaan bisnis dapat berisi komponen-komponen seperti deskripsi perusahaan, produk atau jasa yang dihasilkan perusahaan, pasarnya, prediksi atau ramalan-ramalan ke depan, team manajemennya dan analisis finansial/keuangannya.

Sebuah perencanaan usaha/bisnis juga bergantung atau dipengaruhi oleh situasi yang spesifik. Sebagai contoh deskripsi dari tim manajemen sangatlah penting untuk investor, demikian juga tentang kondisi keuangan masa lalu menjadi penting untuk pihak bank atau kreditor. Akan tetapi jika pengembangan sebuah perencanaan hanya dapat digunakan oleh pihak internal, kita tidak membutuhkan penjelasan secara detail karena semua pihak dalam perusahaan sudah mengetahuinya, justru yang terpenting adalah sudahkah perencanaan yang kita buat matching dengan tujuan perusahaan.

Secara umum garis besar isi perencanaan usaha yang dibuat seorang wirausaha, berusaha merinci profit, neraca perusahaan, dan proyeksi aliran khas, sedangkan mengenai kedalaman dan rincian perencanaan usaha sangat bergantung pada luas tidaknya usaha. Oleh karena itu dalam membuat perencanaan bisnis perlu memikirkan, menimbang-nimbang, memutuskan, dan menentukan hal- hal berikut ini:

- a. Apa yang akan dikerjakan di dalam bisnis/usaha?
- b. Kapan pekerjaan usaha itu akan dilaksanakan?
- c. Bagaimana cara mengerjakan pekerjaan usaha?
- d. Siapa saja yang ditugaskan untuk melakukan pekerjaan usaha?
- e. Di mana pekerjaan usaha akan dilaksanakan dan mengapa harus dikerjakan?

Sebenarnya berbicara yang paling penting dalam sebuah perencanaan sangat bergantung kasusnya. Namun secara umum biasanya dalam sebuah perencanaan yang paling penting adalah (1) **Analisis Cash Flownya** misalnya bisa untuk prediksi profit; (2) **Detail Pelaksanaan** untuk prediksi apa-apa yang akan terjadi, siapa yang bertanggung jawab, kapan, dan bagaimana anggarannya?. Hasil akhir dari sebuah perencanaan adalah bagaimana kondisi perusahaan mengalami peningkatan.

Bygrave (1996) mengemukakan bahwa komponen-komponen utama yang dianjurkan ada dalam sebuah perencanaan bisnis dan garis besar isinya adalah sebagai berikut:

1. Ringkasan (Executive Summary)

Ringkasan berisi gambaran singkat kira-kira 1 sampai 2 halaman, mencakup Latar belakang proyek, penggagas proyek, pasar yang menjadi sasaran, pengelolaan proyek sampai dengan kelayakan proyek secara finansial, kelayakan proyek secara umum.

2. Deskripsi Perusahaan (Company Description)

Deskripsi perusahaan (*company description*) berisi gambaran singkat profil perusahaan yang akan menjalankan proyek, misalnya Aspek hukum/legal dari bentuk badan usahanya apa? Sejarah/historis Perusahaan, Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, Kepemilikan dalam perusahaan dan lainnya.

3. Barang atau Jasa yang diproduksi atau dipasarkan

Barang atau jasa yang diproduksi atau dipasarkan berisi gambaran barang/jasa apa yang akan diproduksi atau dipasarkan, alasan barang/jasa tersebut diproduksi dan manfaat/benefit yang dapat diperoleh konsumen/customer atas barang/jasa tersebut.

4. Analisis Aspek Pasar

Analisis aspek pasar berisi gambaran tentang:

- a. **Peluang Bisnis dan Prospeknya**, hal-hal yang perlu dikupas dalam peluang bisnis antara lain: (1) Apa yang bisa kita buat?, (2) Pasar membutuhkan Apa?, (3) Perlunya Menciptakan Kebutuhan Konsumen (Paradigma terbaru agar bisnis kita bisa eksis kita harus bisa menciptakan pasar)?, (4) Melihat masih adakah Peluang?, (5) Layakkah Peluang itu kita garap?
- b. **Kondisi Persaingan**, bagaimana bentuk atau kondisi persaingan dari pasar yang akan kita hadapi, pembicaranya antara lain: (1) Pasarnya sudah pasti/*Captive Market*, misalnya kita berproduksi atas dasar pesanan, maka kita tidak perlu memikirkan barang yang kita buat laku atau tidak laku?; (2) Pasarnya ditentukan oleh Pembeli/Buyer Market (jika pasar dikuasai oleh pembeli maka posisi kita sebagai produsen akan lebih berat karena kita harus bersaing ketat berebut konsumen).
- c. **Posisi Perusahaan dalam Pasar**, yang perlu dibahas antara lain: Pasar yang hendak dikuasai/Target Pasar berapa?, Posisi dalam Pasar/*Positioning*. Apakah sebagai *Leader* (pemimpin pasar), *Follower* (pengikut) atau *Nicher* (pengisi ceruk/relung pasar)?.

- d. **Usaha-usaha Pemasarannya/Marketing effort** bagaimana? Jika kita sudah mempunyai target pasar, maka agar target bisa tercapai harus didukung oleh usaha-usaha pemasarannya. Salah satu bentuk usaha pemasaran bisa menggunakan Bauran Pemasaran/*Marketing Mix* yang meliputi 4P: *Product, Price, Place, dan Promotion*. Di sisi lain masalah Siklus Kehidupan Produknya/*Product Life Cycles* (suatu produk akan mengalami tahap-tahap sebagai berikut: pengenalan, tumbuh, matang, jenuh dan decline) juga harus diperhatikan.

5. Analisis Aspek Teknik/ Produksi

Analisis aspek teknik/produksi berisi gambaran tentang:

- a. **Lokasi** (Dekat konsumen atau dekat bahan baku?)
- b. **Layout** (Layout Garis jika pengelompokan mesin atau peralatan menggunakan urutan proses produksi atau Layout Fungsi jika pengelompokan mesin atau peralatan atas dasar fungsi-fungsi yang sama dijadikan satu?)
- c. **Luas atau Skala Produksi** (bisa menggunakan pertimbangan Keuntungan Maksimum atau Biaya Rata-rata Terendah?)
- d. **Pemilihan Mesin atau Teknologi yang hendak dipakai** (Padat Teknologi atau Padat Karya/Tenaga?).

6. Analisis Aspek Manajemen

Analisa aspek manajemen berisi gambaran tentang:

- a. **Bisnis/proyek dalam Masa Pembangunan**, berisi kajian Berapa Lama waktu yang dibutuhkan untuk penyiapan proyek sampai proyek siap beroperasi? Dan yang kedua harus bisa menjawab berapa biaya yang dibutuhkan untuk proyek tersebut?
- b. **Bisnis/proyek sudah Berjalan atau Beroperasi**, berisi kajian apa Bentuk Badan Hukum Organisasi Pengelolanya? Apakah mau berbentuk Perusahaan Perseorangan, Firma, Koperasi, PT atau yang lainnya? Bagaimana Struktur Organisasinya?; Jumlah Karyawan Yang Dibutuhkan?; Persyaratan Karyawan untuk Jabatan Kunci?; Proses Rekrutmentnya?; Jenjang Karir dan lainnya?

7. Analisis Aspek Finansial/ Keuangan

Analisis aspek finansial/keuangan berisi gambaran tentang:

- a. **Kebutuhan Dana** (Menghitung total kebutuhan akan dana yaitu berapa jumlah dana yang diperlukan untuk membiayai rencana bisnis, kebutuhan ini bisa diuraikan untuk (1) Membiayai Aktiva Tetap dan (2) Modal Kerja). Pada Neraca dapat dilihat di sisi Aktiva.
- b. **Sumber Dana** (Sumber dana untuk membiayai rencana bisnis bisa diperoleh (1) Hutang, dapat berupa hutang jangka pendek dan hutang jangka panjang; (2) Modal Sendiri/Equity). Pada Neraca dapat dilihat dari sisi Pasiva
- c. **Menghitung Aliran Kas/Cash Flow** dari Rencana Bisnis, aliran kas dapat dikelompokkan menjadi:

- 1) Pengelompokan pertama untuk cash flow terdiri atas Cash Out Flow/COF = Aliran kas keluar, diberi tanda negatif dan Cash In Flow/CIF = Aliran kas masuk, diberi tanda positif.
 - 2) Pengelompokan kedua, aliran kas atau cash flow dibagi 3, yaitu: (a) Initial Cash Flow = Aliran kas atau dana yang dikeluarkan di awal proyek diberi tanda Negatif karena berupa dana keluar; (b) Operational Cash Flow = Aliran dana ketika proyek beroperasi/berjalan, ketika proyek berjalan ada dana keluar sebagai biaya-biaya operasional tetapi juga sudah ada pendapatan operasional. Untuk sebuah proyek komersial aliran kas operasional biasanya bertanda Positif karena pendapatan operasional idealnya harus lebih besar dari biaya operasional;
 - 3) Terminal Cash Flow = Aliran kas di akhir proyek, di akhir proyek akan ada 2 (dua) aliran kas yaitu berupa Pengembalian Modal Kerja dan Nilai Residu/Nilai Sisa, keduanya selalu berupa aliran kas masuk jadi aliran kas di akhir proyek bertanda Positif.
- d. Menilai kelayakan bisnis/ Proyek dari sisi keuangan
- Terdapat 5 (lima) metode penilaian, yaitu *Pay Back Period/PP*, *Average Rate of Return/ARR*; *Profitabilitas Indeks/PI*; *Internal rate of Return/IRR* dan *Net Present Value/NPV*. Dari 5 (lima) metode di atas yang paling sering digunakan hanya 3 (tiga) metode yaitu: (1) PP intinya seberapa cepat dana yang diinvestasikan bisa kembali, tentunya semakin cepat kembali semakin baik; (2) IRR mencari tingkat bunga yang menyamakan nilai sekarang dari aliran kas keluar (*Present Value Cash Out Flow* = PV COF) dengan nilai sekarang dari aliran kas masuk (*Present Value Cash In Flow* = PV CIF); hasil IRR ini dibandingkan dengan tingkat bunga pinjaman bank/ r_i , jika $IRR > r_i$; maka proyek layak; (3) NPV yaitu mencari nilai bersih sekarang, dapat dicari $NPV = PV\ CIF - PV\ COF$; jika nilai NPV positif maka proyek layak, sebaliknya jika negatif proyek tidak layak.

Tujuh komponen utama dalam suatu perencanaan bisnis minimal harus ada sebagaimana diuraikan di atas. Namun jika yang kita kerjakan suatu rencana bisnis/proyek yang nilai besar tentunya masih diperlukan tinjauan aspek-aspek lain, seperti aspek ekonomi makro/nasional, aspek hukum, aspek sosial budaya dan aspek dampak terhadap lingkungan.

Bagaimana membuat perencanaan bisnis yang baik sebagai strategi cemerlang dalam memulai usaha?

Perencanaan yang baik adalah sebuah proses, bukan hanya sekedar perencanaan. Suryana (2013) menjelaskan bahwa perencanaan yang baik indikatornya antara lain:

- a. **Sederhana**, perencanaan yang baik adalah perencanaan yang mudah dimengerti dan mudah dilaksanakan (mengandung kemudahan dan kepraktisan)

- b. **Spesifik**, perencanaan yang baik adalah yang konkret, terukur, spesifik dalam waktu, personalianya dan anggarannya.
- c. **Realistik**, perencanaan yang baik adalah perencanaan yang realistik dalam tujuan, anggaran maupun target pencapaian waktunya.
- d. **Komplit** atau lengkap, perencanaan yang baik adalah perencanaan yang lengkap semua elemennya.

Perencanaan yang baik adalah perencanaan yang dapat dipergunakan untuk berbagai hal, seperti: a) Mendefinisikan dan menetapkan tujuan, b) Menciptakan laporan bisnis secara reguler, Mendefinisikan bisnis-bisnis baru. c) Mensupport aplikasi pinjaman, d) Mendefinisikan berbagai perjanjian dengan *partner*, e) Serangkaian nilai untuk pencapaian tujuan secara legal, e) Untuk mengevaluasi masalah produk-produk, promosi maupun ekspansi.

B. MERENCANAKAN VISI DAN MISI BISNIS

Untuk mencapai tujuan hidup kedepan, manusia itu perlu suatu kendaraan, kendaraan dalam bentuk suatu bisnis, usaha mandiri atau bekerja di suatu perusahaan. Seperti halnya perusahaan, dalam mendirikan bisnis atau usaha, tujuan dari mendirikan usaha harus diterjemahkan atau dijabarkan kedalam istilah kerennya yaitu Visi dan Misi. Nah, agar tidak sulit dalam menentukan visi dan misi ini, coba kita telaah terlebih dahulu apa yang dimaksud dengan visi dan misi.

Ada beberapa pendapat mengenai pengertian visi bisnis, di antaranya adalah pendapat dari:

1. J.B. Whittaker (1978)
Menurut J.B. Whittaker dalam bukunya "*Strategic Planning and Management*", visi bisnis adalah gambaran masa depan yang akan dipilih dan yang akan diwujudkan pada suatu saat yang ditentukan.
2. Wibisono (2006)
Menurut Wibisono, visi merupakan rangkaian kali yang menyatakan cita-cita atau impian sebuah bisnis yang ingin dicapai di masa depan. Atau dapat dikatakan bahwa visi merupakan pernyataan *want to be* dari perusahaan.
3. Kotler (2006)
Menurut Kotler, visi adalah pernyataan tentang tujuan bisnis atau dibangunnya suatu perusahaan yang diekspresikan dalam produk dan pelayanan yang ditawarkan, kelompok masyarakat yang dilayani, nilai-nilai yang diperoleh serta aspirasi dan cita-cita masa depan.
4. Kamus Besar Bahasa Indonesia (2017)
Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, visi bisnis adalah pandangan terhadap suatu masalah, wawasan, kemampuan untuk melihat pada inti persoalan.

Berdasarkan pengertian-pengertian visi bisnis di atas maka dapat disimpulkan bahwa visi adalah pandangan jauh ke depan, kemana bisnis tersebut akan dibawa atau gambaran apa yang diinginkan oleh perusahaan dalam mengembangkan bisnis. Visi akan menunjukkan suatu kondisi ideal tentang masa depan yang realistis, dapat dipercaya, meyakinkan, serta mengandung daya tarik. Visi adalah angan-angan atau imajinasi seseorang tentang usaha atau bisnis atau diri mereka suatu saat nanti. Visi membicarakan hal-hal sebagai berikut :

- a. Wawasan yang menjadi tolak ukur pertumbuhan bisnis Saudara.
- b. Sosok Saudara atau bisnis Saudara di masa mendatang.
- c. Bentuk bisnis Saudara sebesar apa.
- d. Alasan Saudara memasuki bisnis di bidang tersebut
- e. Imajinasi mengenai posisi bisnis Saudara dan kemana bisnis Saudara mau di bawa.

Wibisono (2006) dan Suryana (2013) menjelaskan bahwa visi yang ideal harus sebagai berikut: 1) Sederhana (*simple*) sehingga mudah dipahami, diimajinasikan, dan dibayangkan besar, ukuran porsi bisnis Saudara. 2) Terukur (*measurable*), jika ini tidak sesuai dengan kondisi dan situasi atau terlalu muluk, visi akan berubah menjadi fiksi, sebuah khayalan semu yang mustahil untuk diwujudkan. 3) Tejangkau (*reachable*), jika visi terukur, sederhana tetapi tidak mungkin bisa diwujudkan, visi tersebut tidak ideal untuk Saudara, meskipun mungkin ideal bagi orang lain. 4) Beralasan (*reasonable*), visi juga mengandung unsur pokok, yaitu alasan kuat untuk mengembangkan bisnis Saudara di masa datang. 5) Ambisius, jika visi tidak mengandung unsur yang bersifat ambisius, visi itu juga akan kehilangan energi. 6) Periode waktu (*time frame*), sebuah visi dengan target waktu yang jelas akan memudahkan tingkat ketercapaian visi tersebut. 7) Bersifat strategis (*strategic*), visi yang tidak bersifat strategis tidak akan berdampak besar pada usaha Saudara. Sifat strategis yang dimaksud adalah bisa menjadi tujuan untuk bersaing, ada unsur pembeda dengan yang lain, bisa menjadi motivator, unik dan berbeda dengan yang lain. 8) Ada kejelasan hubungan kejadian saat ini dengan kejadian masa datang. 9) Perspektif kondisi Saudara saat ini ke masa datang. 10) Komunikatif, jika visi tidak dapat di komunikasikan atau terlalu rumit, yang akan mengerti visi Saudara hanya Saudara sendiri. Sebuah visi perlu dirumuskan. Hal ini bertujuan untuk:

- Mencerminkan cita-cita yang akan dicapai
- Memiliki orientasi masa depan bisnis
- Menimbulkan komitmen tinggi dari seluruh jajaran dan lingkungan perusahaan
- Memberikan arah dan fokus strategi perusahaan yang jelas, dan
- Menjaga kesinambungan kepemimpinan perusahaan

Secara sederhana, misi adalah bagaimana cara Saudara mewujudkan sebuah visi. Dalam misi terkandung hal-hal sebagai berikut: 1) Tujuan dan alasan keberadaan suatu organisasi. 2) Tindakan dan langkah-langkah yang harus dilakukan. 3) Alasan bisnis Saudara harus berkembang. 4) Cara mewujudkan tujuan Saudara.

Jadi misi adalah usaha, pemikiran dan langkah-langkah formal untuk mewujudkan sebuah visi. Artinya tindakan untuk memperjelas apa yang dikehendaki oleh pemilik perusahaan dan menjadi pegangan untuk menjalankan usaha Saudara sekarang dan yang akan datang hingga visi itu terwujud. Unsur-unsur pokok sebuah misi adalah sebagai berikut;

- a. Kiat dan usaha untuk mewujudkan visi
- b. Nilai-nilai dasar organisasi yang dinyatakan dalam misi organisasi.
- c. Segmen pasar dan pelanggan.
- d. Pernyataan tentang produk atau jasa yang di masuki (dijualnya).
- e. Keyakinan yang kuat, asumsi-asumsi dan budaya kerja dengan orientasi mutu.
- f. Pernyataan strategis jangka panjang dan jangka pendek.

Misi akan efektif apabila bersifat:

- a. Ringkas dan jelas.
- b. Mudah di pahami, gampang di ingat, menyatakan bidang spesifikasi secara jelas.
- c. Unik.
- d. Harus ada unsur pembeda agar tidak klise.
- e. Fleksible.
- f. Misi memiliki ketegasan sekaligus fleksible agar sesuai dengan perkembangan zaman.
- g. Bisa membantu untuk mengambil keputusan.
- h. Misi juga menjadi pegangan kerja, arah kebijakan perusahaan dalam operasionalnya sehingga bisa membantu manajer, pimpinan atau orang yang ada didalamnya untuk mengambil keputusan.
- i. Budaya perusahaan.
- j. Misi harus membentuk unsur pembentuk etos kerja, motivasi, semangat kerja dan juga budaya kerja shingga mengandung niali-nilai yang harus di angkat dan menjadi cirri-ciri perusahaan yang di pegang teguh oleh karyawannya.
- k. Memberikan inspirasi.
- l. Ada unsur ambisi, tekad bulat, dan arah perusahaan sehingga misi juga memberikan inspiraasi dan ide-ide baru bagi siapa saja yang ada dalam organisasi.

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam merumuskan visi dan misi bisnis dan perusahaan. Seorang pemimpin merumuskan visi, misi, strategis dan nilai bisnis. Oleh karena itu seorang wirausaha harus memiliki jiwa kepemimpinan untuk:

- Mengambil keputusan mengelola risiko.
- Memutuskan untuki menjadi wirausahawan mandiri.
- Menumbuhkan sifat pantang menyerah.
- Mengelola konflik menjadi konflik yang bersifat positif.
- Mengetahui visi, misi serta merencanakan strategi yang dapat di rumuskan.

Oleh karena itu, seorang wirausaha harus mampu menyusun sebuah visi dan misi. Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan riset, baik industry maupun pasar, lokasi dan organisasi itu sendiri termasuk karyawan, manajer, dan rekan bisnis.
- b. Melakukan wawancara mengenai kebutuhan yang ada tetapi belum terpenuhi, mengetahui keinginan dan harapan dari pasar untuk menentukan sebuah strategi.
- c. Mengumpulkan data pasar.
- d. Merumuskan susunan data dengan mencari trend dan unsur perbedaannya.
- e. Merumuskan visi dan misi.
- f. Mengkomunikasikan ke anggota organisasi melalui seminar. *Workshop*, presentasi, atau rapat.
- g. Melakukan perbaikan visi dan misi berdasarkan saran dan kritik dari anggota sehingga mereka merasa memiliki dan menyusun visi dan misi. Hal ini penting karena rasa memiliki perlu di bangun dari bawah.
- h. Perhatikan aspek analisis *SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)*

Latihan

Untuk memperdalam pemahaman Saudara mengenai materi diatas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Jelaskan mengenai strategi bisnis!
- 2) Jelaskan pengertian *business plan*!
- 3) Sebutkan prinsip-prinsip dalam perencanaan bisnis!
- 4) Sebutkan manfaat perencanaan bisnis!
- 5) Jelaskan pengertian dan peran visi dan misi dalam mengembangkan bisnis!

Petunjuk Jawaban Latihan

Untuk membantu Saudara dalam mengerjakan soal latihan tersebut silakan pelajari kembali materi tentang

- 1) Teori mengenai strategi cemerlang dalam mengembangkan bisnis.
- 2) Pengertian *business plan*.
- 3) Prinsip-prinsip dalam perencanaan bisnis.
- 4) Manfaat perencanaan bisnis.
- 5) Pengertian dan peran Visi dan Misi

Ringkasan

1. Salah satu kunci sukses memulai usaha adalah membuat sebuah perencanaan usaha/bisnis yang matang dan realistis.
2. Perencanaan usaha/bisnis sendiri merupakan suatu hasil pemikiran, dimana isi dari perencanaan harus mampu mendukung pencapaian tujuan-tujuan perusahaan/bisnis.
3. Visi merupakan pandangan jauh ke depan, kemana bisnis tersebut akan dibawa atau gambaran apa yang diinginkan oleh perusahaan dalam mengembangkan bisnis.
4. misi adalah usaha, pemikiran dan langkah-langkah formal untuk mewujudkan sebuah visi.

Tes 2

Pilih salah satu jawaban A,B, C, atau D yang menurut Saudara benar.

- 1) Rencana-rencana tentang apa yang dikerjakan dalam suatu bisnis disebut
 - A. business plan
 - B. business example
 - C. business moderat
 - D. business economy
- 2) Selain sebagai strategi cemerlang dalam memulai usaha, perencanaan bisnis juga berperan sebagai
 - A. selling document
 - B. important way
 - C. executive summary
 - D. important document
- 3) Dalam perencanaan bisnis harus ada
 - A. limited access
 - B. tujuan
 - C. summary
 - D. analisis cah flow
- 4) Salah satu komponen utama dalam perencanaan bisnis yaitu
 - A. document
 - B. relasi
 - C. executive summary
 - D. aliran kas

- 5) Analisis aspek teknis atau produksi dalam perencanaan bisnis harus berisi
- A. nama proyek
 - B. pelaku bisnis
 - C. lokasi
 - D. ekonomi
- 6) Salah satu indikator perencanaan yang baik yaitu
- A. panjang lebar
 - B. umum
 - C. spesifik
 - D. terbatas
- 7) Visi merupakan gambaran masa depan yang akan dipilih dan yang akan diwujudkan pada suatu saat yang ditentukan merupakan pengertian visi menurut
- A. Kotler
 - B. J.B Whittaker
 - C. Wibisono
 - D. Kao
- 8) Visi merupakan rangkaian kalimat yang menyatakan cita-cita atau impian sebuah bisnis yang ingin dicapai di masa depan atau dapat dikatakan bahwa visi merupakan pernyataan want to be dari perusahaan. Pengertian tersebut dikemukakan oleh
- A. Jean B. Say
 - B. Wibisono
 - C. J.B Whittaker
 - D. Zimmerer
- 9) Unsur pokok sebuah misi adalah yaitu
- A. harus ada unsur pembeda agar tidak klise
 - B. kiat dan usaha untuk mewujudkan misi
 - C. ringkasan yang jelas
 - D. memberikan inspirasi
- 10) Langkah-langkah di bawah ini yang tidak digunakan untuk dalam menyusun visi dan misi, yaitu
- A. melakukan riset
 - B. melakukan imajinasi untuk memunculkan ide
 - C. melakukan wawancara
 - D. mengumpulkan data pasar

Cocokkanlah jawaban Saudara dengan Kunci Jawaban Tes 2 yang terdapat di bagian akhir Bab IV ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Saudara terhadap materi topik 2.

$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100 \%$

Arti tingkat penguasaan	:	90 – 100 %	= baik sekali
		80 – 89 %	= baik
		70 – 79 %	= cukup
		< 70 %	= kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Saudara dapat meneruskan dengan Topik 3. **Bagus!** Jika masih dibawah 80 %, Saudara harus mengulangi materi Topik 2, terutama bagian yang belum dikuasai.

Topik 3

Mengembangkan Inovasi, Menciptakan Produk dan Layanan Laboratorium Kesehatan Yang Unggul

A. INOVASI PENGEMBANGAN PRODUK DAN LAYANAN LABORATORIUM KESEHATAN

Untuk berwirausaha, inovasi dan kreativitas adalah hal yang perlu dimiliki dan dikembangkan dalam diri wirausaha demi perkembangan dan kesuksesan sebuah bisnis. Keduanya sering kali dipandang hampir serupa. Inovasi dan kreativitas adalah inti dari kewirausahaan. Pada dasarnya sebuah inovasi dalam berusaha adalah kemampuan untuk menerapkan solusi kreatif terhadap masalah dan peluang untuk meningkatkan atau untuk memperbaiki kinerja usaha, sedangkan kreativitas dapat dipandang sebagai kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan untuk menemukan cara-cara baru dalam melihat masalah dan peluang.

Kemampuan yang dihasilkan oleh kreativitas merupakan kemampuan dalam membuat sesuatu menjadi baru dalam keberadaannya dan merupakan pembentukan ide-ide baru yang original dan tidak biasa atau unik. Pola pikir dari orang kreatif adalah berpikir *out of the box*, serta memiliki pikiran yang terbuka dan bebas untuk mendekati sesuatu dengan cara baru, sedangkan, inovasi adalah mengimplementasikan kreativitas terhadap sesuatu menjadi satu kombinasi baru yang dapat menghasilkan. Definisi baru disini tidak selalu berarti orisinal, melainkan kebaruan atau diperbaharui, yang berarti juga adalah *improvement*, karena inovasi tidak harus selalu barang atau jasa baru, melainkan perbaikan atau pengembangan dari barang atau jasa yang telah ada.

Pengembangan usaha membutuhkan kemampuan inovasi dan kreativitas untuk menghadapi tantangan dalam usaha, khususnya untuk menemukan produk dan layanan yang unggul. Banyak produk dan layanan yang dihasilkan oleh pebisnis sukses merupakan hasil inovasi dan kreativitas yang dikembangkan dalam bisnis. Oleh karena itu, untuk menjadi wirausaha yang unggul diperlukan kemampuan melakukan inovasi dan kreativitas. ***“Creativity is thinking up new things. Innovation is doing new things.” – Theodore Levitt.***

Inovasi memegang peranan penting dalam mengembangkan produk dan jasa dalam bisnis. Berbagai kesuksesan wirausaha di dunia disebabkan oleh kreativitas dalam mengembangkan produk. Persaingan yang ketat dalam berwirausaha mendorong wirausaha untuk memiliki kreativitas yang tinggi. Daya kreativitas tersebut harus dilandasi cara berpikir yang maju, gagasan-gagasan baru yang berbeda dibandingkan produk-produk yang telah ada. Berbagai gagasan-gagasan yang kreatif umumnya tidak dapat dibatasi oleh ruang, bentuk ataupun waktu dan memberikan terobosan-terobosan baru dalam dunia usaha yang pada awalnya kelihatan mustahil.

Saat ini berbagai hasil inovasi yang didasarkan kreativitas wirausaha menjadi produk dan jasa yang unggul. Wirausaha melalui proses kreatif dan inovatif menciptakan nilai tambah atas barang dan jasa yang kemudian menciptakan berbagai keunggulan termasuk

keunggulan bersaing. Perusahaan laboratorium klinik seperti Prodia dan Pramita merupakan contoh perusahaan laboratorium klinik yang sukses dalam produknya karena memiliki kreativitas dan inovasi dibidang teknologi kesehatan.

Berikut beberapa contoh-contoh inovasi dalam teknologi dan pelayanan laboratorium kesehatan:

Inovasi & DNA

James Watson, seorang ahli genetika Amerika dan Francis Crick, seorang ahli fisika Inggris, bekerja sama untuk beberapa waktu di University of Cambridge di Inggris, menemukan struktur DNA. Peneliti lain telah mencoba banyak pendekatan, namun tidak satupun dari mereka bisa datang dengan penjelasan yang memuaskan untuk struktur DNA. Cerita berlanjut bahwa satu malam pada tahun 1953, salah satu dari dua ilmuwan bermimpi. Dia bermimpi bahwa dua ular yang saling terkait satu sama lain dan menari. Dia terbangun kaget dari mimpi. Saat itulah pekerjaan detektif intensif mereka datang ke puncaknya dalam bentuk dua untai DNA yang diadakan bersama-sama dan sekarang terkenal dalam bentuk heliks ganda.

Laboratorium Klinik Prodia

Bisnis laboratorium di tahun 1973 masih dilihat sebelah mata oleh sebagian besar orang. Meski demikian, Andi Wijaya dan ketiga temannya tetap bersemangat membangun laboratorium bertaraf internasional. Dengan uang Rp 180.000 Andi Wijaya yang merupakan Direktur Utama Prodia bersama 3 temannya mulai mendirikan Laboratorium Klinik yang sekarang dikenal sebagai Prodia.

Kini Laboratorium Klinik Prodia adalah jaringan laboratorium klinik terbesar di Indonesia yang memiliki 110 cabang di 96 kota. Beberapa penghargaan yang diperoleh oleh Prodia pada tahun 2012 adalah *Service Excellent Award 2012*, *Corporate Image Award 2012*, *Top Indonesia Original Brands 2012*, *Top Brand Award* (2009-2012) untuk kategori laboratorium.

Laboratorium Klinik Pramita

Laboratorium Klinik Pramita didirikan oleh Sarno yang memiliki latar belakang pendidikan sebagai seorang analis medis. Modal awal pembukaan Pramita Lab sebesar Rp. 7.500.000 juta, dimana Rp. 4.000.000 untuk uang muka sewa gedung dan Rp. 3.000.000 untuk membeli perlengkapan. Gebrakan lain yang dilakukan Sarno adalah menawarkan berbagai layanan pemeriksaan lab dalam satu atap yang terintegrasi (*one stop service*). Pelayanan terdiri dari layanan tes USG, rekam otak, *treadmill* & ECG, sehingga labnya ramai dikunjungi pasien. Selanjutnya, layanan pemeriksaan dikembangkan ke: *general check-up*, lab klinik lengkap, lab bioteknologi (PCR), *x-ray photo* lengkap, *panoramic & cephalometry*, *echocardiography*, EEG, faal paru serta audiometri (pendengaran). Juga, tersedia layanan *bone densitometry* dan *autospirometry*.

Kenyamanan tempat juga menjadi unggulan Laboratorium Klinik Pramita. Itulah sebabnya, Sarno membangun gedung lab yang sejuk, luas, rapi, bersih, dan dengan interior yang mewah. Dengan segala keunggulan dan strategi yang dimainkan Sarno, kini Laboratorium Klinik Pramita memiliki 12 cabang.

B. PENGEMBANGAN PRODUK PATEN PENUNJANG LAYANAN LABORATORIUM KESEHATAN

Salah satu yang harus dilakukan oleh wirausaha Laboratorium Klinik atau Kesehatan adalah mengembangkan produk dan jasa yang unggul. Secara umum proses ini adalah proses kreatif dan inovasi yang harus dilakukan oleh wirausaha. Selain itu adanya perubahan yang cepat dalam selera, teknologi dan persaingan yang ketat merupakan suatu kondisi yang menuntut banyak perusahaan yang bersaing memperebutkan peluang pasar baik itu perusahaan yang menghasilkan produk sejenis maupun perusahaan yang menghasilkan produk beragam. Hal ini menuntut wirausaha untuk dapat melahirkan strategi dalam mensiasati pasar dengan peluncuran produk inovasi baru (*pioneer product*). Seorang wirausaha dapat mengembangkan produk mengikuti strategi umum yang dilakukan oleh perusahaan. Sebuah perusahaan dapat memperoleh produk atau jasa baru lewat dua cara yaitu (Kotler, 1987):

1. Akuisisi, yaitu dengan membeli seluruh perusahaan, hak paten, atau lisensi untuk membuat produk perusahaan lain.
2. Lewat pengembangan produk baru dalam departemen litbang perusahaan sendiri yang berupa pengembangan produk asli, perbaikan produk, modifikasi produk, dan merek.

Para wirausaha khususnya wirausaha baru tentunya tidak diarahkan untuk membeli perusahaan, paten dan lisensi, akan tetapi sesuai dengan teori tersebut, maka salah satu proses dalam mengembangkan produk oleh wirausaha baru adalah mengembangkan produk yang baru yang asli, memperbaiki produk, memodifikasi produk dan bahkan memperbaiki merek.

Perlu kah laboratorium kesehatan mengembangkan produk paten?

Istilah **paten** sering kita dengar banyak dipakai oleh masyarakat luas dan bahkan tak jarang disalah-pahami sebagai padanan dari istilah “hak kekayaan intelektual (HKI)” itu sendiri. Namun sesungguhnya, paten hanyalah salah-satu dari sekian banyak bentuk perlindungan HKI. Paten adalah perlindungan HKI bagi karya intelektual yang bersifat teknologi, atau dikenal juga dengan istilah **invensi**, dan mengandung pemecahan/solusi teknis terhadap masalah yang terdapat pada teknologi yang telah ada sebelumnya. Invensi paten dapat berupa produk ataupun proses.

Sampai saat ini paten lebih banyak dikembangkan untuk obat-obatan di dunia farmasi dibandingkan dalam pelayanan laboratorium kesehatan. Hal ini diduga dikarenakan

kurang memenuhi persyaratan substantive dalam pengajuan paten. Adapun persyaratan substantive untuk bisa mendapatkan paten (*patentable*) maka suatu invensi harus:

1. Baru
Suatu invensi tidak boleh sudah diungkap/dipublikasikan dalam media manapun - paten/non paten, nasional/internasional - sebelum permohonan patennya diajukan dan memperoleh Tanggal Penerimaan. Jika suatu invensi diajukan permohonannya dan mendapat Tanggal Penerimaan tanggal 2 Januari 2018, maka publikasi tentang invensi tersebut tanggal 1 Januari 2018 akan menggagalkan invensi tersebut untuk mendapatkan paten karena tidak lagi baru.
2. Mengandung Langkah Inventif
Paten hanya akan diberikan untuk invensi yang tidak dapat diduga, atau tidak *obvious*, bagi orang yang memiliki keahlian di bidang terkait (*person skilled in the art*). Sebagai contoh, jika masalah teknis yang dihadapi adalah tutup bolpen yang kerap hilang saat dilepas, maka sekadar menyambungkan tutup dan badan bolpen dengan seutas tali tidak akan dianggap mengandung langkah inventif. Tapi solusi berupa mata bolpen yang bisa masuk dan keluar dari bagian dalam badannya dengan menggunakan mekanisme pegas, mengandung suatu langkah inventif.
3. Dapat Diterapkan Secara Industri
Suatu invensi harus dapat dilaksanakan berulang-ulang dengan tetap menghasilkan fungsi yang konsisten dan tidak berubah-ubah. Formula penangkal flu dengan komposisi air perasan sebuah jeruk nipis diaduk bersama satu sendok teh madu saja tidak bisa dikategorikan dapat diterapkan secara industri, melainkan harus diuraikan terlebih dahulu komposisi kimiawinya, karena antara jeruk nipis yang berbeda ukuran, varietas, atau asal tanam bisa saja menghasilkan efek atau khasiat yang berbeda.

Invensi tidak dapat dipatenkan apabila:

- pengumuman/penggunaan/pelaksanaannya bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, moralitas agama, ketertiban umum, atau kesusilaan; misalnya invensi yang kegunaannya secara spesifik adalah untuk memakai narkoba;
- berupa metode pemeriksaan, perawatan, pengobatan dan/atau pembedahan yang diterapkan terhadap manusia dan/atau hewan; misalnya metode operasi *caesar*, metode *chemotherapy*;
- teori dan metode di bidang ilmu pengetahuan dan matematika; sehingga rumus matematika sehebat apapun tidak bisa dipatenkan oleh siapapun;
- semua makhluk hidup, kecuali jasad renik; serta proses biologis yang esensial untuk memproduksi tanaman atau hewan, kecuali proses non-biologis atau proses mikrobiologis. Karena ada pengecualian paten terhadap makhluk hidup inilah maka perlindungan terhadap varietas tanaman baru hasil pemuliaan diselenggarakan tersendiri melalui **Hak PVT**.

Orang yang menghasilkan suatu invensi, baik sendirian maupun beberapa orang bersama-sama, disebut dengan istilah **inventor**. Inventor inilah yang paling pertama berhak mendapatkan hak paten atas invensi yang dihasilkannya. Siapapun di luar inventor yang ingin memiliki hak paten atas invensi tersebut harus terlebih dahulu memperoleh pengalihan hak secara tertulis dari sang inventor. Baik Inventor maupun pihak lain yang menerima pengalihan hak dari inventor merupakan **Pemilik/Pemegang Hak Paten (Patentee)**, yang memiliki hak eksklusif untuk melaksanakan invensi yang dipatenkan tersebut selama 20 tahun dihitung dari Tanggal Penerimaan. Setelah 20 tahun tersebut, invensi yang dimaksud akan menjadi milik umum (*public domain*) dan dapat dimanfaatkan oleh siapapun tanpa perlu meminta izin dari si pemegang paten.

Berbeda dengan dunia farmasi yang memiliki banyak paten di produk obat-obatan, sampai saat ini pelayanan kesehatan masih sangat sedikit memiliki hak paten. Kesulitan memenuhi persyaratan paten karena pelayanan jasa Laboratorium Medik lebih kearah menggunakan dan mengembangkan metode yang sudah ada serta hanya mampu berinovasi dalam pengadaan alat baru guna mempercepat pelayanan kepada konsumen. Hal ini merupakan tantangan sekaligus kesempatan emas bagi para pelaku bisnis di bidang pelayanan laboratorium kesehatan untuk melakukan pengembangan produk paten penunjang layanan laboratorium kesehatan sehingga bisnis dapat menjadi lebih maju dan terdepan.

Latihan

Untuk memperdalam pemahaman Saudara mengenai materi diatas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Jelaskan mengenai inovasi pengembangan produk dan layanan laboratorium kesehatan!
- 2) Jelaskan mengapa kreativitas dan inovasi merupakan inti dari kewirausahaan!
- 3) Jelaskan mengapa inovasi memegang peran penting dalam pengembangan produk dan jasa!
- 4) Jelaskan usaha pengembangan bisnis Laboratorium Kesehatan!
- 5) Jelaskan peran paten dalam pengembangan Laboratorium Kesehatan!

Petunjuk Jawaban Latihan

Untuk membantu Saudara dalam mengerjakan soal latihan tersebut silakan pelajari kembali materi tentang

- 1) Inovasi pengembangan produk dan layanan laboratorium kesehatan.
- 2) Kreativitas dan inovasi.
- 3) Peran inovasi dalam pengembangan produk dan jasa.
- 4) Pengembangan bisnis laboratorium kesehatan.
- 5) Peran paten dalam pengembangan wirausaha laboratorium kesehatan.

Ringkasan

1. Pengembangan usaha membutuhkan kemampuan inovasi dan kreativitas untuk menghadapi tantangan dalam usaha, khususnya untuk menemukan produk dan layanan yang unggul.
2. Saat ini berbagai hasil inovasi yang didasarkan kreativitas wirausaha menjadi produk dan jasa yang unggul. Wirausaha melalui proses kreatif dan inovatif menciptakan nilai tambah atas barang dan jasa yang kemudian menciptakan berbagai keunggulan termasuk keunggulan bersaing.
3. Salah satu yang harus dilakukan oleh wirausaha Laboratorium Klinik atau Kesehatan adalah mengembangkan produk dan jasa yang unggul. Secara umum proses ini adalah proses kreatif dan inovasi yang harus dilakukan oleh wirausaha.
4. Kesulitan memenuhi persyaratan paten karena pelayanan jasa Laboratorium Medik lebih kearah menggunakan dan mengembangkan metode yang sudah ada serta hanya mampu berinovasi dalam pengadaan alat baru guna mempercepat pelayanan kepada konsumen.

Tes 3

Pilih salah satu jawaban A,B, C, atau D yang menurut Saudara benar.

- 1) Di bawah ini merupakan faktor penting dalam mengembangkan produk dan jasa dalam bisnis yaitu
 - A. inovasi
 - B. kreatif
 - C. ide
 - D. motif

- 2) Inovasi harus berlandaskan pada
 - A. tujuan
 - B. kreatif
 - C. ide
 - D. motif

- 3) Inovasi dan kreativitas merupakan
 - A. makna wirausaha
 - B. makna kewirausahaan
 - C. inti kewirausahaan
 - D. inti kesuksesan

- 4) Salah satu yang harus dikembangkan oleh wirausaha Laboratorium kesehatan yaitu....
 - A. berpikir jernih
 - B. berpikir mendalam
 - C. pengembangan produk dan jasa yang unggul
 - D. mengikuti tren yang sudah ada

- 5) Keberhasilan berwirausaha dipengaruhi oleh faktor-faktor di bawah ini, kecuali
 - A. kemauan
 - B. kemampuan
 - C. peluang
 - D. sosial

- 6) Sebuah perusahaan dapat memperoleh produk dan jasa melalui
 - A. konsumen
 - B. akuisisi
 - C. ketidaksengajaan
 - D. manajer

- 7) Seorang wirausaha harus dapat melahirkan strategi dalam mensiasati pasar untuk meluncurkan
 - A. tujuan baru
 - B. produk inovasi baru
 - C. ide baru
 - D. motivasi baru

- 8) Tokoh yang mengemukakan tentang cara memperoleh produk dan jasa dalam berwirausaha yaitu
 - A. Kotler
 - B. Zimmerer
 - C. Bygrave
 - D. Meredith

- 9) Pemilik atau pemegang hak paten disebut sebagai
 - A. inventor
 - B. investor
 - C. pioneer
 - D. direktur

- 10) Invenisi tidak dapat dipatenkan apabila
 - A. berupa metode pemeriksaan
 - B. baru
 - C. mengandung langkah inventif
 - D. dapat diterapkan secara industri

Cocokkanlah jawaban Saudara dengan Kunci Jawaban Tes 3 yang terdapat di bagian akhir Bab I ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Saudara terhadap materi topik 3.

$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100 \%$

Arti tingkat penguasaan	: 90 – 100 %	= baik sekali
	80 – 89 %	= baik
	70 – 79 %	= cukup
	< 70 %	= kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Saudara dapat meneruskan dengan Bab V. **Bagus!** Jika masih dibawah 80 %, Saudara harus mengulangi materi Topik 3, terutama bagian yang belum dikuasai.

Kunci Jawaban Tes

Tes 1

1. A
2. C
3. A
4. A
5. B
6. B
7. A
8. C
9. D
10. B

Tes 2

1. A
2. A
3. D
4. C
5. C
6. C
7. B
8. B
9. B
10. B

Tes 3

1. A
2. B
3. C
4. C
5. D
6. B
7. B
8. A
9. A
10. A

Daftar Pustaka

- Alma, Buchari. 2007. Kewirausahaan. Alfabeta. Bandung.
- Breitzman, A. 2013. Patent Trends among Small and Large Innovative Firms during the 2007-2009 Recession. SBA. Amerika Serikat.
- Bygrave, W.D. 1996. *The Portable BMA, Entrepreneurship*. Terjemahan Diah Ratna Permatasari. Binarupa Aksara. Jakarta.
- Greenhalgh, C. A., and M. Rogers. 2006. The value of innovation: the interaction of competition, R&D and IP. *Research Policy* 35:562–80.
- Hisrich, Robert D, Peters, Michael P, dan Sheperd, Dean A. 2008. Kewirausahaan, New York: McGraw-Hill, Penerbit Salemba Empat.
- Kotler, Philip. 1987. Manajemen Pemasaran. Edisi Indonesia. Erlangga.Jakarta.
- Kotler, Philip. 2006. Manajemen Pemasaran Edisi 11. PT. Indeks. Jakarta.
- Kumawat, 2009. Modern Entrepreneur and Entrepreneurship. (*Theory, Process and Practice*). Sunrise Publishers & Distributors. Vaishali Nagar.
- Pramita. 2017. Tentang Pramita. PT. Pramita. Jakarta.
<http://www.pramita.co.id/index.php/tentang-pramita>
- Prodia. 2017. Due Diligence Meeting and Public Expose: Initial Public Offering PT. Prodia. Jakarta. <http://prodia.co.id/Assets/pdf/PresentasiPerusahaan.pdf>.
- Suryana. 2003. Ekonomi kreatif, ekonomi baru: mengubah ide dan menciptakan peluang. Salemba Empat. Jakarta.
- Suryana. 2013. *Kewirausahaan: Kiat dan Proses Menuju Sukses*, Edisi 4. Salemba Empat. Jakarta.
- Triton, P.B. 2007. *Entrepreneurship: Kiat Sukses Menjadi Pengusaha*. Tugu Publisher. Yogyakarta.
- Wibisono, Dermawan. 2006. Manajemen Kinerja. Erlangga.Jakarta.
- Whittaker, J.B. 1978. Strategic planning in a rapidly changing environment. Lexington Books. Universitas Michigan.

Zimmerer, T.W., N.M. Scarborough. 1996. *Entrepreneurship and The New Venture Formation*. Prentice Hall International, Inc. New Jersey.

Zoltan J. Acs. 2009. *Entrepreneurship, Growth, and Public Policy*. Cambridge University Press. New York.

BAB V

STUDI KELAYAKAN BISNIS LABORATORIUM KESEHATAN

Umi Amalia, SE, M.Kom

PENDAHULUAN

Saudara mahasiswa, perlu Anda ketahui bahwa memulai usaha baru membutuhkan ketelitian dalam peramalan, perencanaan agar tingkat keberhasilan menjadi lebih besar. Tidak sedikit usaha baru mengalami kemajuan kemudian mengalami penurunan bahkan kebangkrutan dalam satu atau dua tahun karena berbagai sebab. Salah satu faktor yang menyebabkan kegagalan usaha adalah ketidaktepatan dalam studi kelayakan dan implementasi dari studi tersebut.

Studi Kelayakan Bisnis sangat diperlukan dalam memulai usaha baru. Adanya tingkat kegagalan menjadikan perlunya penelitian secara komprehensif dan sistematis variabel strategis yang menentukan kelayakan dan kemampuan memperoleh laba dari usaha baru dalam jangka panjang. Dengan kata lain, agar pelaksanaan usaha berhasil baik, dapat memberikan keuntungan baik kepada pengusaha maupun penyandang dana (bank) dan lembaga terkait lainnya, perlu adanya rencana usaha dan perhitungan yang matang berupa suatu studi kelayakan yang dibuat secara profesional.

Materi ini akan membahas cara penyusunan studi kelayakan bisnis Laboratorium Kesehatan yang sifatnya sebagai pedoman atau acuan bagi para mahasiswa dalam analisis bisnis, terutama untuk para mahasiswa dalam memberikan masukan untuk melakukan penelitian lapangan, menganalisis dan membuat proposal studi kelayakan. Perlu dipahami bahwa materi ini bukan merupakan suatu standar baku yang kaku. Alasannya adalah penyusunan suatu studi kelayakan akan tergantung kepada sifat dan kompleksitas suatu usaha serta pada seberapa banyak keinginan pemilik usaha. Pokok bahasan materi ini adalah bagaimana menyusun proposal studi kelayakan usaha Laboratorium Kesehatan secara praktis, ekonomis, tetapi dapat menyajikan aspek-aspek permasalahan kelayakan usaha dengan asumsi yang masuk akal dan perhitungan yang teliti serta memenuhi keinginan berbagai pihak yang terkait. Selain itu penyusunan studi kelayakan tersebut tidak menyimpang dari kaidah metodologis penelitian yang semestinya.

Tujuan kompetensi umum yang akan dicapai pada Bab V ini adalah mahasiswa dapat menerapkan studi kelayakan bisnis Laboratorium Kesehatan. Selain itu tujuan kompetensi khusus setelah mempelajari bab VI ini yaitu mahasiswa diharapkan mampu menerapkan ruang lingkup studi kelayakan bisnis dan dapat menyusun Proposal studi kelayakan Bisnis Laboratorium Kesehatan. Hasil studi kelayakan bisnis pada prinsipnya bisa digunakan untuk merintis usaha baru, mengembangkan usaha yang sudah ada dan memilih jenis usaha atau investasi yang paling menguntungkan.

Studi kelayakan bisnis dimaksudkan untuk melihat apabila kita mendirikan laboratorium kesehatan di suatu tempat, apakah layak, apakah banyak pasien, apakah ada saingan, apakah peluang mendapatkan untung banyak, apakah jalannya di tempat yang mudah dijangkau oleh angkutan, apakah ekonomi setempat mampu membeli produk jasa laboratorium, apakah cepat kembali modal, apakah cukup untuk bertahan selama belum balik modal, semua itu muncul secara spontan bahwa akan ada suatu pertanyaan yang menggantung dalam benak, sehingga menuntun kita untuk melakukan studi kelayakan suatu laboratorium yang akan didirikan.

Topik 1

Ruang Lingkup Studi Kelayakan Bisnis

Studi kelayakan merupakan salah satu mata kuliah (study) terapan yang bersifat aplikatif. Studi kelayakan dapat dilakukan untuk menilai kelayakan investasi, baik pada suatu proyek maupun bisnis yang sedang berjalan. Studi kelayakan yang dilakukan untuk menilai kelayakan suatu proyek yang akan dijalankan disebut Studi Kelayakan Proyek, sedangkan studi kelayakan yang dilakukan untuk menilai kelayakan dalam pengembangan suatu usaha disebut studi kelayakan bisnis.

Gagasan usaha tidak selalu berhasil ketika akan dilaksanakan, faktor penyebab kegagalan usaha baru yang dilakukan oleh wirausahawan antara lain adalah ;

- a. Tidak memiliki pengetahuan yang komprehensif tentang pasar
- b. Tidak memiliki pengetahuan yang komprehensif tentang persyaratan teknis dari usaha
- c. Tidak memiliki pengetahuan yang komprehensif tentang aspek finansial
- d. Tidak adanya keunikan dari produk yang ditawarkan.
- e. Kurangnya pemahaman tentang aspek-aspek hukum yang terkait dengan usaha

A. PENGERTIAN STUDI KELAYAKAN BISNIS

Studi Kelayakan Bisnis merupakan penelitian yang bertujuan untuk memutuskan apakah sebuah ide bisnis layak untuk dilaksanakan atau tidak. Studi Kelayakan Bisnis menurut Wikipedia adalah penelitian menyangkut aspek hukum, aspek sosial ekonomi, aspek budaya, aspek pasar dan pemasaran, teknis dan teknologi, aspek manajemen dan aspek keuangan, yang digunakan sebagai dasar penelitian studi kelayakan dan hasilnya digunakan untuk mengambil keputusan

Studi Kelayakan Bisnis dalam arti sempit adalah suatu penelitian tentang dapat tidaknya suatu bisnis dilaksanakan dengan pertimbangan akan mendapatkan manfaat ekonomi suatu bisnis. Pengertian tersebut mempunyai tendensi bagi pelaku bisnis yaitu profit. Artinya, jika hasil penelitian dari bisnis yang akan dilakukan memberikan tambahan kekayaan bagi pelaku bisnis, maka bisnis dianggap menguntungkan dengan demikian ia akan mengambil (menjalankan) bisnis tersebut. Sebaliknya, jika hasil penelitian cenderung menunjukkan pengurangan kekayaan bagi pelaku bisnis, maka ia akan meninggalkan bisnis tersebut, karena bisnis tersebut tidak menguntungkan.

Sedangkan Studi Kelayakan Bisnis dalam arti luas adalah suatu penelitian tentang dapat tidaknya proyek investasi dilaksanakan secara menguntungkan dengan indikasi adanya: penyerapan tenaga kerja, pemanfaatan sumber daya yang melimpah di lokasi tersebut, penambahan atau penghematan devisa bagi pemerintah, membuka peluang usaha lain akibat adanya proyek investasi tersebut.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa Studi Kelayakan Bisnis suatu usaha adalah suatu kegiatan analisis yang cermat, sistematis dan menyeluruh mengenai faktor-faktor atau aspek yang dapat mempengaruhi kemungkinan berhasilnya (layaknya) pelaksana gagasan suatu usaha.

Dari batasan tersebut di atas, dapat dimengerti bahwa studi tersebut harus membahas semua aspek yang dapat menentukan layak tidaknya gagasan usaha. Usaha yang layak tersebut harus dianalisis dari segi :

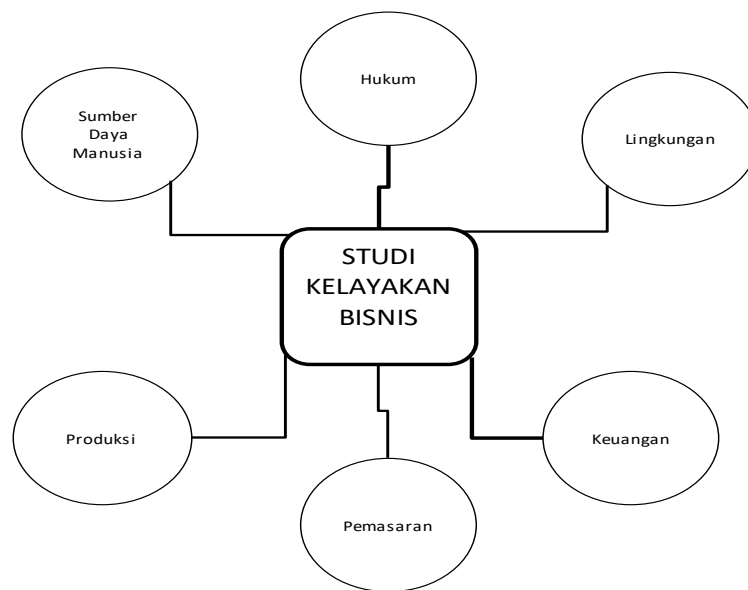
1. Hukum, tidak bertentangan dengan peraturan dan norma yang berlaku.
2. Teknis, dapat dilaksanakan dengan baik dan lancar.
3. Sosial ekonomi, memberi manfaat terhadap masyarakat
4. Finansial, menghasilkan arus kas positif yang dapat menutup semua kewajiban dan memberikan keuntungan.
5. Manajemen, dapat dikelola dengan baik.

Penyusunan studi kelayakan bisnis adalah merupakan langkah terakhir yang perlu dilakukan sebelum suatu usaha mulai dilaksanakan hingga sampai kepada keputusan bahwa gagasan usaha tersebut dapat dilaksanakan atau dibatalkan. Sebelumnya terlebih dahulu dilakukan identifikasi dan formulasi sampai dengan keputusan perlu tidaknya dilakukan studi kelayakan. Dalam memutuskan apakah suatu gagasan yang tertuang dalam rencana suatu bisnis akan dilaksanakan atau tidak, tentu pihak pengusaha/calon pengusaha harus melakukan studi yang cermat dan menyeluruh. Studi semacam itu dapat dilakukan sendiri oleh pengusaha sebagai pemilik gagasan, namun pada umumnya dilakukan oleh lembaga konsultasi yang berpengalaman dalam menangani pekerjaan tersebut.

Penyusunan studi kelayakan untuk usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) di negara berkembang termasuk di Indonesia masih sangat jarang dilaksanakan. Hal ini disebabkan antara lain karena :

1. Kondisi modal terbatas sedangkan biaya untuk menyusun studi kelayakan relatif tinggi.
2. Kesadaran dan pengetahuan akan pentingnya manfaat suatu studi kelayakan masih belum tumbuh dengan baik.
3. Pengusaha masih beranggapan bahwa studi kelayakan hanya perlu untuk mengajukan dana kredit kepada bank saja.

Mempelajari studi kelayakan berarti belajar mengkombinasikan berbagai disiplin ilmu manajemen dalam satu rangkaian yang saling berhubungan untuk mendeteksi objek studi yang akan didirikan atau dikembangkan. Studi kelayakan merupakan ilmu yang dibangun atas disiplin ilmu lainnya, yaitu produksi/operasi, pemasaran, sumber daya manusia, aspek hukum dalam bisnis, dan keuangan.



Gambar 1. Ruang Lingkup Studi Kelayakan Bisnis dan kaitannya dengan disiplin ilmu lain.

Tanpa sumbangan ilmu lainnya, studi kelayakan tidak mungkin ada. Studi kelayakan termasuk ilmu terapan yang dipelajari dan digunakan untuk menyelesaikan suatu masalah dalam kegiatan ekonomi. Sebagai ilmu terapan, studi kelayakan dilengkapi dengan berbagai alat bantu. Alat bantu ini ada dalam disiplin ilmu masing-masing. Misalnya, untuk mengetahui apakah produk yang akan dihasilkan perusahaan dapat dijual (marketable) atau tidak, teori dan ilmunya ada di pemasaran (marketing). Apakah barang/ jasa yang akan dihasilkan dapat diproduksi secara efektif dan efisien, proses penilaiannya menggunakan manajemen produksi dan operasi. Apakah usaha yang dilakukan legal, penilaian legalitas dan perizinan dapat diambil dari aspek hukum dalam bisnis. Apakah bisnis yang akan dijalankan menguntungkan, manajemen keuangan telah menyediakan perhitungan proyeksi laba-rugi, arus kas, dan rasio-rasio keuangannya.

Jika studi kelayakan merekomendasikan bahwa bisnis yang akan dikerjakan tidak layak, sebaiknya bisnis itu dihentikan. Apabila tetap ingin dilanjutkan, perbaiki lebih dulu aspek-aspek yang dinilai tidak layak itu. Ketidaklayakan pada aspek produksi, manajemen, dan keuangan masih dapat diperbaiki, misalnya lokasi yang tidak tepat dapat direlokasi ke daerah yang menguntungkan, keterbatasan Sumber daya Manusia (SDM) di daerah bisnis dapat dicarikan/ didatangkan dari daerah lain, kekurangan modal kerja dapat dicarikan pinjaman, atau tingkat suku bunga yang tinggi masih dapat dicarikan alternatif sumber pembiayaannya dengan bunga lunak. Namun, jika aspek pasar, aspek pemasaran, dan aspek hukum yang tidak layak, dapat dipastikan bisnis itu gagal. Di sinilah fungsi studi kelayakan bagi suatu investasi, yaitu untuk mendeteksi keadaan bisnis sebelum melaksanakan investasi serta memproyeksi dan mengestimasi keadaan bisnis di masa yang akan datang.

B. TUJUAN DAN MANFAAT STUDI KELAYAKAN BISNIS

Bisnis investasi umumnya menyangkut dana yang cukup besar dan mempengaruhi perusahaan dalam jangka panjang. Studi diperlukan agar bisnis tidak berhenti di tengah jalan atau tidak menguntungkan (gagal). Pada umumnya permasalahan dan risiko yang terjadi dalam pelaksanaan suatu usaha disebabkan oleh persiapan yang kurang matang. Sehubungan dengan hal itu maka penyusunan studi kelayakan bisnis dianggap sangat penting. Tujuan dilakukan studi kelayakan bisnis :

1. Menghindari Resiko Kerugian
Analisa yang dilakukan melalui studi kelayakan bisnis tersebut tak lain untuk memperkirakan bagaimana kemungkinan untung ruginya sebuah perusahaan di masa yang akan datang. Jika di dalam analisa terdapat kerugian perusahaan yang kemungkinannya akan lebih besar, maka ada baiknya Anda berpikir ulang jenis usaha yang akan Anda pilih.
2. Memudahkan Perencanaan
Analisa yang baik akan membantu Anda dalam merencanakan segala hal yang menyangkut dengan kegiatan perusahaan. Langkah dan program apa yang akan disusun akan menjadi lebih mudah dengan adanya studi kelayakan bisnis tersebut.
3. Memudahkan Pelaksanaan Pekerjaan
Adanya analisa akan membantu Anda dalam merealisasikan program-program perusahaan. Anda bisa memilih kebijakan mana yang dirasa menguntungkan ataupun merugikan.
4. Memudahkan Pengawasan
Kegiatan sebuah bisnis besar memerlukan proses pengawasan dari pihak yang berwenang seperti pemerintah misalnya. Adanya laporan analisa mengenai studi kelayakan sebuah bisnis akan menjadi panduan bagi pihak-pihak berwenang dalam hal melakukan pengawasan.
5. Memudahkan Pengendalian
Pengawasan dan pengendalian dalam operasi sebuah perusahaan perlu dilakukan secara berkesinambungan. Proses yang salah dari keduanya akan memberikan dampak buruk baik untuk kesehatan lingkungan maupun masalah sosial lainnya. Adanya studi kelayakan bisnis akan lebih memudahkan bagi pihak yang berwenang atau perusahaan terkait untuk melakukan pengawasan serta pengendalian.

Studi Kelayakan Bisnis dibuat untuk memenuhi pihak-pihak yang berbeda. Masing-masing pihak mempunyai kepentingan serta sudut pandang yang berbeda. Pihak-pihak yang berkepentingan terhadap studi kelayakan pada umumnya adalah :

1. Pengusaha dan inves
2. tor (wirausahawan/ pemilik perusahaan) :
 - a. Agar pengusaha dapat mengetahui dan meyakini kemungkinan kelayakan rencana usahanya, sebelum dimulai pelaksanaannya.
 - b. Agar perusahaan mempunyai pedoman/acuan dalam menjalankan roda usahanya, seperti alokasi dana sendiri atau pinjaman dan jadwal pengembaliannya; komponen biaya dan penerimaan yang akan diperoleh.
 - c. Agar perusahaan dapat mengantisipasi hal-hal yang mungkin akan merugikan atau mengganggu jalannya perusahaan sehingga akan dapat mempersiapkan alternatif.
 - d. Dapat menyusun usulan bisnis untuk mendapatkan bantuan dana dari partner usaha atau lembaga keuangan.
 - e. Bagi investor pemegang saham dapat memilih alternatif investasi dananya pada usaha-usaha yang lebih menguntungkan.
3. Lembaga keuangan (bank, perusahaan *leasing*) :
 - a. Untuk menentukan jumlah pinjaman yang akan diberikan
 - b. Untuk mengetahui likuiditas dari bisnis tersebut, terutama dalam hubungannya dengan kemampuan membayar kembali hutang sesuai jangka waktu yang telah ditentukan dalam perjanjian.
4. Pemerintah :
 - a. Untuk mengetahui sumbangan bisnis tersebut terhadap ekonomi nasional dan regional, perolehan devisa bagi negara, peningkatan penerimaan pajak, perluasan lapangan kerja, peningkatan dan distribusi pendapatan.
 - b. Mengetahui dampak proyek terhadap sumber daya alam atau lingkungan hidup (pelestarian atau pengrusakan).
 - c. Mendukung kebijakan pemerintah yang dapat membantu kelancaran pelaksanaan pengembangan bisnis, pemberian subsidi, dan keringanan lainnya serta bantuan sarana dan prasarana yang diperlukan.
5. Masyarakat

masyarakat di sekitar tempat usaha membutuhkan informasi studi kelayakan usaha tersebut, karena terkait dengan urusan lingkungan serta sosial ekonomi. Hasil studi kelayakan yang diharapkan oleh masyarakat tentunya adalah perusahaan yang ramah lingkungan serta memberikan peluang lapangan kerja yang besar bagi masyarakat.

Kesimpulan dari manfaat Studi Kelayakan Bisnis penting dilakukan, dapat Anda lihat pada Gambar 2. dibawah ini :



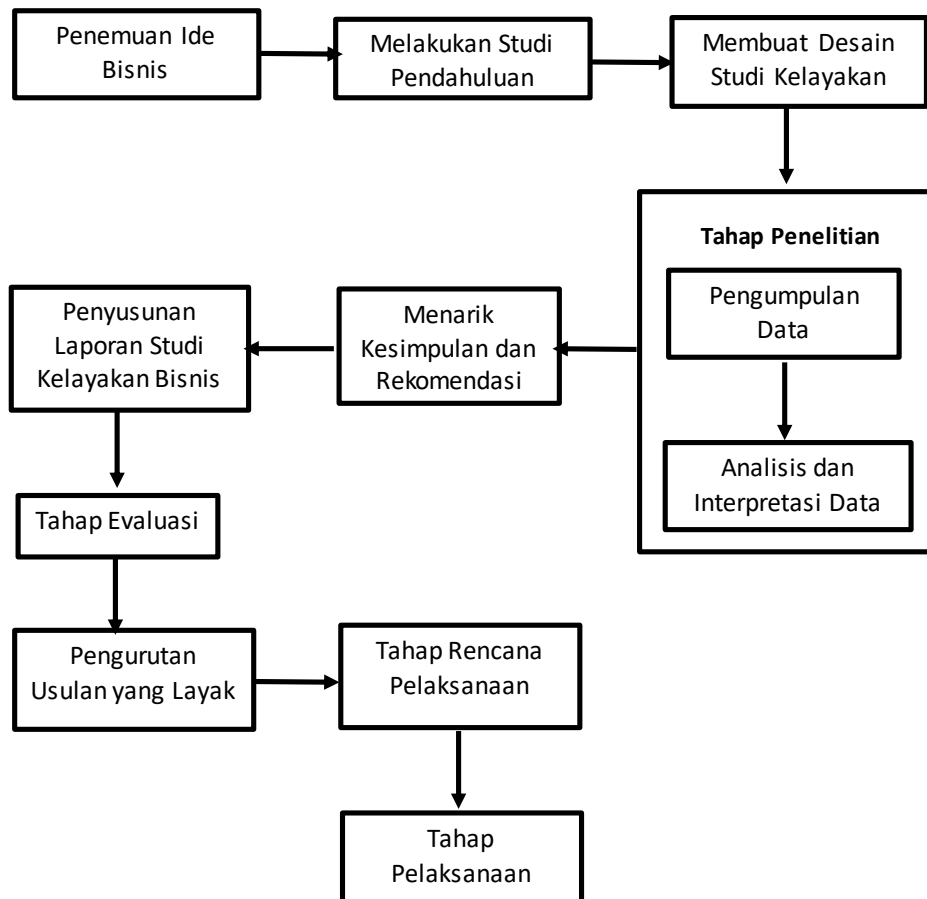
Gambar 2. Pentingnya studi Kelayakan Bisnis

C. PROSES STUDI KELAYAKAN BISNIS

Suatu analisis kelayakan yang komprehensif, sistematis, terukur seyogyanya mampu mengidentikasi masalah dan menunjukkan cara untuk memecahkan permasalahan dan mengendalikannya. Syarat utama bagi keberhasilan usaha baru untuk masa kini dan di masa depan membutuhkan kemampuan melakukan prediksi dan perencanaan kondisi perubahan masa depan, pengetahuan pasar yang memadai, produk yang kompetitif, pengelola yang mampu menjalankan fungsinya dengan baik, pengelolaan keuangan yang memadai dengan keputusan investasi, dan sumber pendanaan yang tepat. Persyaratan tersebut bisa dilakukan oleh manajemen yang memiliki kompetensi yang cukup tinggi. Hakekat dari analisa kelayakan usaha baru adalah menemukan jawaban bagi pertanyaan penting :

- Ide apa yang bisa dijalankan untuk memulai atau meningkatkan bisnis ?
- Apa yang bisa dilakukan untuk mengimplementasikan ide, gagasan usaha baru tersebut ?
- Siapa konsumen produk yang akan dihasilkan ?
- Mampukah sumber – sumber ekonomi yang dimiliki untuk menghasilkan produk ?
- Bisakah produk memberikan kepuasan kepada konsumen sehingga dapat terjual ?
- Berapakah biaya produksi yang konsumen mampu menjangkau ?
- Mampukah produk tersebut mendatangkan laba dalam jangka panjang ?

Dalam melaksanakan studi kelayakan bisnis, ada beberapa tahapan studi yang hendaknya dikerjakan. Proses dan Tahapan studi kelayakan bisnis dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3. Proses dan Tahapan Studi Kelayakan Bisnis

1. Penemuan Ide Bisnis

Tahap penemuan ide merupakan tahap seseorang menemukan sebuah ide bisnis. Ide bisnis muncul karena peluang bisnis yang dipandang memiliki prospek yang baik terlihat. Penemuan ide bisnis ini dapat bersumber dari bacaan, hasil pengamatan, informasi dari orang lain, media masa, maupun berdasarkan pengalaman.

Produk yang akan dibuat haruslah berpotensi untuk laku dijual dan menguntungkan. Oleh karena itu, penelitian terhadap kebutuhan pasar dan jenis produk harus dilakukan. Jika terdapat ide bisnis lebih dari satu, maka yang dipilih oleh pengambil keputusan biasanya tergantung pada 3 (tiga) faktor:

- Ide tersebut sesuai kata hatinya
- Pengambil keputusan akan mampu melibatkan diri dalam hal – hal yang sifatnya teknis
- Keyakinan akan kemampuan bisnis untuk menghasilkan laba.

2. Melakukan studi pendahuluan

Studi pendahuluan dilakukan untuk memperoleh gambaran umum peluang bisnis dari ide bisnis yang akan dijalankan, termasuk di dalamnya prospek dan kendala yang dapat muncul dari bisnis yang akan dilakukan. Jika berdasarkan studi pendahuluan suatu ide bisnis yang akan dijalankan memiliki kendala yang besar dan kurang prospek maka penyusunan studi kelayakan yang lebih mendalam tidak perlu dilakukan. Sebaliknya, jika berdasarkan studi pendahuluan sebuah ide bisnis memiliki prospek yang baik dan pelaku bisnis memiliki keyakinan untuk mengatasi kendala yang mungkin muncul maka proses dilanjutkan dengan tahap berikutnya.

3. Membuat desain studi kelayakan

Setelah gambaran umum tentang peluang bisnis dari ide bisnis yang akan dijalankan diperoleh, langkah selanjutnya adalah membuat desain studi kelayakan yang meliputi penentuan aspek-aspek yang akan diteliti, responden, teknik pengumpulan data, penyusunan kuesioner, alat analisis data, penyusunan anggaran untuk melakukan studi kelayakan, sampai dengan penentuan desain laporan akhir

4. Tahap Penelitian (Pengumpulan Data, Analisis Data dan Interpretasi data)

Penelitian yang lebih mendalam dengan memakai metode ilmiah. Dimulai dengan mengumpulkan data, mengolah data, menganalisisnya dan menginterpretasikan hasil pengolahan data dengan alat-alat analisis yang sesuai, dan menyimpulkan hasil penelitian tersebut.

Pengumpulan data seringkali merupakan pekerjaan yang paling memerlukan waktu dan biaya yang besar untuk penyusunan studi kelayakan bisnis sehingga proses pengumpulan data harus didesain sebaik mungkin.

Metode-metode pengumpulan data :

- 1) Observasi/ Survei (Peninjauan langsung)
- 2) Wawancara
- 3) Kuesioner (Daftar Pertanyaan)
- 4) Dokumentasi (Arsip-arsip tentang Pegawai)
- 5) Penelitian dan Perpustakaan

Hasil Pengumpulan Data yang terdiri dari Data Primer dan Data Sekunder. Pengumpulan Data Primer, dapat dilakukan dengan melalui proses Pengamatan atau Observasi langsung/ Lapangan sehingga akan didapat seluruh Informasi. Pengumpulan Data Primer dapat pula dilakukan dengan cara Wawancara atau Tanya Jawab kepada instansi - instansi dan pihak-pihak lain yang berkaitan dengan pekerjaan penyusunan ini dan atau dengan langsung kepada masyarakat umum selaku salah satu pelanggan dari Laboratorium Kesehatan. Sifat wawancara bersifat terbuka artinya pengambilan data tidak terpatok pada kuesioner namun dapat dikembangkan secara lisan dengan responden.

Secara garis besar Data yang didapat dari Pengumpulan Data Primer adalah :

1. Kondisi Potensi Lahan/ Lokasi Laboratorium Kesehatan
2. Informasi langsung lainnya yang terkait dengan Kondisi dan Potensi yang ada terkait dengan Standar/ Pedoman dan Ketentuan yang berlaku serta Sasaran dari Rencana Pembangunan/ Pengembangan Laboratorium Kesehatan serta informasi keinginan yang ada.

Pengambilan Data Sekunder, dapat dilakukan dengan mendatangi pula masing-masing instansi lainnya yang berkaitan sesuai dengan data yang dibutuhkan dalam pekerjaan penyusunan ini. Jika pada salah satu Instansi ternyata data tidak dipunyai, atau sedang dalam proses pembuatan, atau sedang digunakan untuk keperluan lain maka konsultan dapat mencari pada Instansi lain yang terkait sesuai dengan kebutuhan data atau mencarinya pada Literatur mengenai Laboratorium Kesehatan lainnya.

Untuk melaksanakan pekerjaan ini diperlukan Data Internal/ Data Dalam dari Laboratorium Kesehatan yang ada dan atau Laboratorium Kesehatan di wilayah sekitarnya, yang terdiri dari:

1. Data pada Laboratorium Kesehatan yang ada, meliputi :
 - Angka Pemeriksaan Laboratorium yang dilakukan
 - Data Asal Pasien
 - Jumlah Pasien Atas Permintaan Sendiri, Pasien Dokter, Rujukan, Perusahaan
 - Jumlah dan Jenis Pelayanan Laboratorium
 - Jumlah dan jenis Tenaga Kesehatan
 - Jumlah dan Jenis Layanan Penunjang Medik Laboratorium, seperti Rontgen, ECG, USG, dan lain – lain.
 - Struktur Organisasi Manajemen Laboratorium Kesehatan
2. Data Lokasi
 - Data Kondisi Lahan Laboratorium Kesehatan yang ada dan pengembangannya.
 - Bentuk dan Luas Lahan serta Lantai Bangunan yang ada serta rencana perluasannya.
 - Kondisi Lingkungan menurut ketentuan daerah setempat.
 - Batas lokasi lahan sekelilingnya.
 - Jaringan Listrik, Air Minum, Telepon, Air Kotor/ Limbah, Pemadam Kebakaran, Jaringan Gas dan Pembuangan Sampah
 - Data Penggunaan dan ketinggian Bangunan serta Dokumen Perencanaan Bangunan yang ada (Arsitektur, Struktur, Elektrikal dan Mekanikal Bangunan).
3. Data Finansial/ Keuangan
 - Data Tarif Pemeriksaan yang ada di Laboratorium Kesehatan.
 - Arus Kas (Cash Flow) Laboratorium Kesehatan yang ada.
 - Data Kinerja Tahunan Laboratorium Kesehatan yang ada.

4. Data Luar/ Data Eksternal Laboratorium Kesehatan dan Lingkungan
 - a. Data Kesehatan
 - Jumlah Laboratorium Kesehatan di wilayah kerja termasuk Laboratorium Kesehatan Negeri dan Swasta.
 - Jumlah dan Jarak merata Laboratorium Rujukan di wilayah kerja.
 - Jarak Antar Laboratorium Kesehatan di wilayah Kerja
 - Jumlah dan Jenis tenaga dokter umum dan Spesialis di wilayah kerja.
 - Jumlah tenaga kesehatan lainnya di wilayah kerja
 - Data Tarif Pemeriksaan di Laboratorium Kesehatan lain sekitar lokasi.
 - Sebaran Laboratorium Kesehatan sekitar wilayah
 - Pola pemeriksaan Laboratorium di daerah setempat.
 - b. Data Keadaan Lingkungan Sekitar
 - Jalan Pencapaian dan Kondisinya serta Klasifikasi Jalan Lingkungan berupa Jalan Utama maupun Jalan Penghubung lainnya.
 - Utilitas bangunan sesuai yang ada apakah wilayah ini sudah memiliki jaringan telepon, listrik, air bersih dan saluran pembuangan serta data kondisinya.
 - Kondisi Topografi wilayah perencanaan
 - Rencana peruntukkan tanah di sekitar wilayah perencanaan yang terkait dengan Rencana Tata Ruang Kota yang ada
 - Iklim dan cuaca setempat di wilayah ini.
5. Data Kebijakan, Pedoman dan Peraturan Pemerintah
 - Kebijakan dan pedoman terkait layanan Laboratorium Kesehatan.
 - Peruntukan Tanah di wilayah setempat.
 - Rencana Detail Tata Ruang.
 - Peraturan Teknis yang berlaku setempat
6. Data Demografi
 - Luas Wilayah
 - Jumlah Penduduk
 - Angka Kepadatan
 - Laju Pertumbuhan Penduduk
7. Data Sosial dan Budaya
 - Agama
 - Peranan Masyarakat
 - Suku Bangsa
8. Data Ekonomi
 - Mata Pencaharian
 - Tingkat Pendapatan
 - Penghasilan setempat berupa Pendapatan Asli Daerah (PAD)
 - Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) daerah setempat.

Kemudian Analisis data dapat dilakukan dengan menggunakan analisis kualitatif maupun kuantitatif. Analisis kualitatif dilakukan jika data yang dikumpulkan berupa data kualitatif (judgement), sedangkan analisis kuantitatif dilakukan jika data yang dikumpulkan berupa data kuantitatif.

1. Menarik kesimpulan dan rekomendasi

Kesimpulan didasarkan pada hasil analisis data untuk memutuskan suatu ide bisnis layak atau tidak layak berdasarkan setiap aspek yang diteliti. Sedangkan rekomendasi memberikan arahan petunjuk tentang tindak lanjut ide bisnis yang akan dijalankan serta memberikan catatan-catatan jika ide bisnis tersebut akan dilaksanakan.

2. Penyusunan laporan studi kelayakan bisnis

Format maupun desain laporan akhir harus disesuaikan dengan pihak-pihak yang akan menggunakan studi kelayakan bisnis. Selain itu, besarnya anggaran untuk menyusun studi kelayakan bisnis juga harus dipertimbangkan. Desain laporan studi kelayakan bisnis akan dibahas pada topik 2 bab ini.

Kegiatan penyusunan studi kelayakan bisnis tidak hanya dilakukan pada saat ada ide untuk merintis bisnis yang benar-benar baru, tetapi studi kelayakan bisnis juga diperlukan ketika pelaku bisnis akan melakukan hal-hal berikut:

- a. Merintis usaha baru
Ketika seorang pelaku bisnis akan merintis usaha baru, studi kelayakan bisnis dilakukan untuk mengetahui apakah ide bisnis baru tersebut layak atau tidak untuk dijalankan.
- b. Mengembangkan usaha yang sudah ada
Ketika seorang pelaku bisnis akan mengembangkan usaha, studi kelayakan bisnis dilakukan untuk mengetahui apakah ide pengembangan bisnis layak atau tidak untuk dijalankan.
- c. Memilih jenis usaha atau investasi/ proyek yang paling menguntungkan.
Seringkali investor dan pelaku bisnis dihadapkan pada masalah untuk menentukan pilihan jenis bisnis atau investasi/ proyek karena terbatasnya biaya untuk investasi. Agar pilihan investasi dapat optimal maka diperlukan adanya studi kelayakan bisnis untuk menentukan pilihan dari berbagai alternatif investasi yang ada.

3. Tahapan Evaluasi

Evaluasi berarti membandingkan sesuatu dengan satu atau lebih kriteria. Hal yang dibandingkan dalam evaluasi bisnis adalah seluruh biaya yang akan ditimbulkan oleh usulan bisnis serta manfaat atau benefit yang diperkirakan akan diperoleh. Ada tiga macam evaluasi. Pertama, mengevaluasi usulan bisnis yang akan didirikan, Kedua, mengevaluasi bisnis yang sedang dibangun dan, Ketiga, mengevaluasi bisnis yang sudah dioperasikan

secara rutin. Contoh evaluasi misalnya Status tanah/ lokasi, fisik gedung, dan fungsi manajemen.

4. Tahap Pengurutan usulan yang layak

Jika terdapat lebih dari satu usulan rencana bisnis yang dianggap layak dan terdapat keterbatasan-keterbatasan yang dimiliki manajemen untuk merealisasikan semua rencana bisnis tersebut maka perlu dilakukan pemilihan rencana bisnis yang dianggap paling penting direalisasikan (menguntungkan).

5. Tahap Rencana pelaksanaan

Setelah rencana bisnis dipilih untuk direalisasikan, maka perlu dibuat rencana kerja pelaksanaan bisnis. Mulai dari menentukan jenis pekerjaan, waktu yang dibutuhkan untuk tiap jenis pekerjaan, jumlah dan kualifikasi tenaga pelaksana, ketersediaan dana dan sumber daya, kesiapan manajemen dan lain-lain.

6. Tahap Pelaksanaan

Setelah semua persiapan yang harus dikerjakan selesai disiapkan, maka tahap berikutnya adalah merealisasikan bisnis tersebut dan mulai dari pimpinan sampai para staf harus bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Latihan

- 1) Jelaskan pengertian studi kelayakan bisnis ?
- 2) Untuk apa dan siapa studi kelayakan bisnis dilakukan ?
- 3) Data apa sajakah yang dibutuhkan dalam studi kelayakan bisnis ?
- 4) Bagaimana proses menjalankan studi kelayakan bisnis ?
- 5) Faktor-faktor apa yang menentukan kelayakan suatu bisnis ?

Petunjuk Jawaban Latihan

Untuk membantu Anda dalam mengerjakan soal latihan tersebut silakan pelajari kembali materi tentang

- 1) Pengertian Studi Kelayakan Bisnis. Banyak referensi yang mencoba mendefinisikan studi kelayakan bisnis diantara dari beberapa buku tentang Studi Kelayakan Bisnis, Wikipedia dan Jurnal. Untuk mengetahui secara rinci mengenai hal itu coba simak kembali uraian diatas terutama yang menyangkut pengertian Studi Kelayakan Bisnis.
- 2) Tujuan dan Manfaat studi kelayakan bisnis serta Pihak-pihak yg berkepentingan terhadap studi kelayakan pada umumnya.
- 3) Pengumpulan data primer dan data sekunder.
- 4) Proses dan tahapan studi kelayakan bisnis.
- 5) Semua aspek yang dapat menentukan layak tidaknya gagasan usaha

Ringkasan

1. Studi kelayakan bisnis adalah suatu penelitian tentang layak atau tidaknya suatu investasi dilaksanakan. Hasil kelayakan merupakan perkiraan suatu bisnis menghasilkan keuntungan yang layak bila telah dioperasionalkan. Perkiraan keberhasilan mungkin dapat ditafsirkan berbeda-beda sesuai dengan pihak yang menjalankan tujuan bisnis.
2. Studi kelayakan sangat diperlukan oleh banyak kalangan, khususnya terutama bagi para wirausahawan/ investor yang selaku pemrakarsa, bank selaku pemberi kredit, dan pemerintah yang memberikan fasilitas tata peraturan hukum dan perundang-undangan, yang tentunya kepentingan semuanya itu berbeda satu sama lainnya. Investor berkepentingan dalam rangka untuk mengetahui tingkat keuntungan dari investasi, bank berkepentingan untuk mengetahui tingkat keamanan kredit yang diberikan dan kelancaran pengembaliannya, pemerintah lebih menitik-beratkan manfaat dari investasi tersebut secara makro baik bagi perekonomian, pemerataan kesempatan kerja, dan lain – lain.
3. Ada lima alasan mengapa perlu dilakukan studi kelayakan bisnis : Menghindari resiko kerugian, memudahkan perencanaan, pelaksanaan pekerjaan, memudahkan pengawasan, dan memudahkan pengendalian.
4. Terdapat sepuluh proses tahapan studi kelayakan bisnis yaitu Penemuan Ide Bisnis, Melakukan studi pendahuluan, Membuat desain studi kelayakan, Tahap Penelitian (Pengumpulan Data, Analisis Data dan Interpretasi data), Menarik kesimpulan dan rekomendasi, Penyusunan laporan studi kelayakan bisnis, Tahapan Evaluasi, Tahap Pengurutan usulan yang layak, Tahap Rencana pelaksanaan, dan Tahap Pelaksanaan.

Tes 1

- 1) Suatu kajian mengenai rencana usaha untuk membuat keputusan strategi, terutama yang berkaitan dengan investasi guna menghindari risiko disebut
 - A. Studi kelayakan keuangan
 - B. Studi kelayakan produksi
 - C. Studi kelayakan usaha
 - D. Studi kelayakan manajemen
- 2) Pengenalan suatu produk baru ke dalam bauran produk (product mix) yang sudah ada merupakan pengertian dari
 - A. Bisnis
 - B. Proyek
 - C. Investasi
 - D. Studi

- 3) Ukuran keberhasilan suatu bisnis yang diukur dari kemanfaatan bagi masyarakat luas biasanya merupakan pandangan dari pihak yang berorientasi
 - A. profit
 - B. bisnis
 - C. nonprofit
 - D. sosial

- 4) Secara umum tujuan analisis suatu bisnis adalah untuk
 - A. mengetahui tingkat keuntungan suatu investasi agar tidak terjadi pemborosan sumber daya
 - B. menentukan biaya yang sekecil-kecilnya
 - C. memperkirakan dampak ikutan dari bisnis
 - D. menetapkan keuntungan yang sebesar-besarnya

- 5) Konsentrasi utama pencari laba dalam suatu bisnis adalah mencari kemungkinan-kemungkinan mendapatkan
 - A. prioritas ekonomi nasional dan laba
 - B. laba dan meminimalkan risiko
 - C. risiko dan prioritas ekonomi nasional
 - D. risiko dan modal besar

- 6) Manfaat studi kelayakan yang dilakukan baik oleh wirausahawan maupun investor adalah
 - A. memperkirakan subsidi dan keringanan yang diberikan pemerintah
 - B. memastikan bahwa bisnis memiliki manfaat besar bagi perekonomian
 - C. meyakinkan dirinya dan pihak lain bahwa investasi bisnis memiliki prospek keuntungan yang baik
 - D. untuk menentukan besarnya modal yang akan dipinjamkan

- 7) Syarat mutlak keberhasilan suatu produk untuk usaha investasi adalah
 - A. produk tersebut disukai banyak orang
 - B. terdapat permintaan produk yang cukup baik dalam jangka panjang
 - C. proses produksinya menggunakan teknologi mutakhir
 - D. tidak terdapat banyak pesaing

- 8) Salah satu tujuan diadakan studi kelayakan pendahuluan adalah
 - A. memastikan apakah bisnis dapat dilanjutkan atau tidak
 - B. menentukan jumlah dana yang harus diinvestasikan
 - C. menentukan cara yang tepat dalam analisis pasar, kelayakan teknis dan biaya investasi
 - D. menghentikan suatu investasi bisnis

- 9) Salah satu cara untuk menumbuhkan gagasan dengan mencari alternatif kebutuhan, yaitu antara lain dilakukan dengan
- menganalisis kebutuhan input dan output industri yang sudah ada
 - meneliti material lokal dan sumber daya lainnya
 - mempelajari substitusi impor
 - menggunakan daftar industri
- 10) Dokumen tertulis yang menggambarkan semua unsur yang relevan, baik internal maupun eksternal, mengenai usaha atau proyek baru yang sedang direncanakan disebut
- akta pendirian perusahaan
 - neraca dalam perincian rugi laba
 - proposal usaha
 - surat permohonan izin usaha

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes 1 yang terdapat di bagian akhir Bab 5 ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi topik 1.

$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100 \%$

Arti tingkat penguasaan	: 90 – 100 % = baik sekali
	80 – 89 % = baik
	70 – 79 % = cukup
	< 70 % = kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan Topik 2. **Bagus!** Jika masih dibawah 80 %, Anda harus mengulangi materi Topik 1, terutama bagian yang belum dikuasai.

Topik 2

Penyusunan Proposal Studi Kelayakan Bisnis Laboratorium Kesehatan

Sebelum melakukan studi kelayakan bisnis, terdapat beberapa hal yang harus dipertimbangkan. Pertimbangan tersebut bertujuan untuk meminimalisir kesalahan dan kegagalan dalam proses dan hasil studi kelayakan bisnis. Setidaknya ada empat hal dasar yang harus dipertimbangkan sebelum seseorang atau sebuah perusahaan hendak melakukan studi kelayakan bisnis, yakni:

- a. Kelengkapan dan keakuratan data serta informasi yang diperoleh
- b. Tenaga ahli yang dimiliki dalam tim studi kelayakan bisnis
- c. Penentuan metode dan alat ukur yang tepat
- d. Loyalitas tim studi kelayakan bisnis

A. ASPEK DALAM STUDI KELAYAKAN BISNIS

Dalam studi kelayakan bisnis, terdapat beberapa aspek yang dapat diteliti. Aspek-aspek dalam studi kelayakan bisnis tersebut bersifat fleksibel sehingga dapat ditambahkan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Aspek-aspek yang penting dan menentukan terhadap kelayakan suatu rencana usaha, adalah 7 (tujuh) aspek yaitu aspek teknis produksi, aspek pasar dan pemasaran, aspek hukum, aspek sosial ekonomi, aspek manajemen, aspek keuangan dan aspek lingkungan.

Hasil analisis semua aspek tersebut di atas, harus sampai kepada kesimpulan kelayakan yang menyeluruh, meliputi kelayakan, sebagai berikut :

1. Kelayakan dari aspek pasar dan pemasaran
2. Kelayakan secara teknis dan produksi
3. Kelayakan secara hukum
4. Kelayakan dari aspek ekonomi, sosial dan budaya
5. Kelayakan dari aspek manajemen dan sumber daya manusia
6. Kelayakan secara keuangan/ finansial
7. Kelayakan dari aspek lingkungan

Proses analisis dari setiap aspek saling berkaitan, sehingga hasil analisis aspek – aspek tersebut menjadi terintegrasi. Sementara tingkat kerumitan, kedalaman, dan kompleksitas studi kelayakan tergantung dari obyek kajian studi itu sendiri. Disini kami akan membahas satu persatu aspek – aspek dalam studi kelayakan bisnis

1. Aspek Pasar dan Pemasaran

Membaca pasar secara akurat merupakan langkah yang sangat penting sebelum memulai bisnis. Produk pesaing yang banyak bukan alasan kita harus mengurungkan niat kita berbisnis. Justru banyaknya penjual atau pemain yang ada membuktikan bahwa potensi pasar terbuka sangat lebar, sehingga banyak orang terjun dalam bisnis tersebut. Sebaliknya, jumlah pemain yang sedikit atau bahkan tidak ada, jangan membuat kita langsung memutuskan untuk tidak menerjuni bisnis tersebut. Bila kita memasuki arena pasar yang ketat, kuncinya apakah produk dan jasa kita berbeda dengan yang lain, adakah keunggulannya? Dengan memiliki gambaran terhadap potensi pasar, kita dapat meramalkan atau menghitung berapa jumlah penjualan kita dalam sehari, seminggu, sebulan atau setahun.

Aspek pasar dan pemasaran dalam studi kelayakan bisnis menyangkut pada pertanyaan apakah ada peluang pasar untuk produk yang akan dihasilkan oleh sebuah perusahaan. Aspek tersebut dapat dilihat melalui hal-hal berikut:

- a. Potensi pasar, dinilai berdasarkan bentuk pasar/ konsumen yang dipilih
- b. Jumlah konsumen potensial. Jumlah ini diketahui melalui proses mengukur dan meramal permintaan dan penawaran berdasarkan produk sejenis yang telah ada saat ini.
- c. Daya beli masyarakat dengan memperhitungkan perkembangan atau pertumbuhan penduduk.
- d. Segmentasi, target dan posisi produk di pasar
- e. Situasi persaingan di lingkungan industri
- f. Sikap, perilaku, dan kepuasan konsumen terhadap produk sejenis saat ini
- g. Manajemen pemasaran, terdiri atas analisis persaingan dan bauran pemasaran
- h. Strategi, kebijakan dan program pemasaran

Melakukan analisis mendalam pada aspek pasar adalah bagian penting dari setiap pengembangan atau pembukaan sebuah usaha. Mengetahui nilai profitabilitas bisnis melalui analisis pasar dan pemasaran adalah variabel penting untuk menunjang keputusan berbisnis. Pada dasarnya, analisis aspek pasar bertujuan antara lain untuk mengetahui berapa besar luas pasar, pertumbuhan permintaan, dan pangsa pasar dari produk yang bersangkutan. Bagaimana kondisi persaingan antar produsen dan siklus hidup produk juga penting untuk dianalisis. Hal-hal yang menjadi acuan dalam menentukan bisnis dari analisis aspek pasar dan pemasaran adalah sebagai berikut:

- a. Produk yang dihasilkan perusahaan harus dapat dijual (marketable). Jika tidak, sebaiknya kegiatan analisis studi kelayakan dihentikan.
- b. Kecenderungan permintaan atas produk yang akan dihasilkan harus menunjukkan adanya kenaikan. Jika menurun, sebaiknya proses studi kelayakan untuk pendirian dihentikan, kecuali jika tujuan objek studi adalah pengembangan.

- c. Kandungan material produk tidak mengandung unsur yang dilarang negara ataupun agama. Jika ada ditinjau dari aspek hukum, tidak akan direkomendasikan dan harus dihentikan.
- d. Aspek teknis dan produksi sangat ditentukan oleh hasil rekomendasi aspek pasar, terutama yang berkaitan dengan pemilihan alat dan mesin.

Beberapa poin di atas menunjukkan bahwa kuatnya aspek pasar dan pemasaran dalam menentukan keputusan berbisnis, menjadikan aspek ini sebagai aspek awal yang perlu dianalisis sebelum melanjutkan studi kelayakan bisnis. Bila hasil analisis aspek pasar dan pemasaran menunjukkan hasil tidak layak (unrecommended), maka analisis selanjutnya tidak perlu dilakukan.

2. Aspek Teknis dan Produksi

Persyaratan teknis lokasi dan administrasi usaha, pemasok (supplier) dan penyediaan bahan baku dan sistem pembayarannya, teknologi produksi, konstruksi bangunan dan fasilitas yang diperlukan, jadwal kegiatan dan proses produksi, faktor-faktor teknis produksi antara lain : syarat-syarat produksi (spesifik menurut komoditas/usaha), bahan penolong dan harga, input produksi lainnya dan harga, standarisasi produk. Hal lain yang diperlukan adalah kendala dalam teknis produksi dan cara penyelesaiannya.

Setiap gagasan kewirausahaan baik produksi barang maupun penyediaan jasa-mempunyai aspek teknis yang harus dianalisis sebelum usaha implementasi gagasan dilaksanakan. Ada dua langkah penting dalam proses ini, yaitu:

- a. Identifikasi spesifikasi teknis penting
Evaluasi gagasan bisnis baru hendaknya dimulai dengan identifikasi persyaratan teknis yang kritis terhadap pasar sehingga mampu memenuhi harapan dari pelanggan potensial. Persyaratan teknis yang paling penting adalah:
 - Desain fungsional produk dan daya tarik penampilannya
 - Fleksibilitas, memungkinkan adanya modifikasi ciri luar dari produk untuk memenuhi permintaan konsumen atau perubahan teknologi dan persaingan.
 - Daya tahan bahan baku produk dapat diandalkan, kinerja produk seperti yang diharapkan pada kondisi operasi normal.
 - Keamanan produk, tidak menimbulkan bahaya pada kondisi operasional daya guna yang bisa diterima
 - Kemudahan dan biaya pemeliharaan yang rendah.
 - Standarisasi melalui dihilangkannya suku cadang yang tidak perlu
 - Kemudahan untuk diproduksi dan diproses dan kemudian untuk ditangani.

b. Pengembangan dan uji coba produk

Pengembangan dan uji coba produk termasuk juga studi rekayasa, uji laboratorium, dan evaluasi bahan baku alternatif. Untuk setiap tahap pengujian, hasil negatif dan positif harus ditimbang dan dilakukan penyesuaian yang perlu.

Aspek teknis dan produksi dalam studi kelayakan bisnis menyangkut pada hal-hal teknis dan produksi yang akan dipakai pada perusahaan tersebut. Aspek-aspek tersebut antara lain terdiri dari:

- Pemilihan strategi produksi
- Pemilihan dan perencanaan produk yang akan diproduksi
- Rencana kualitas
- Pemilihan teknologi, Mesin dan peralatan laboratorium harus sesuai dengan perkembangan teknologi masa kini dan yang akan datang.
- Perencanaan kapasitas produksi, volume parameter pemeriksaan harus relevan dengan potensi pasar dan prediksi permintaan, sehingga tidak terjadi kelebihan dan kekurangan kapasitas.
- Perencanaan letak/ lokasi laboratorium, untuk bisnis hendaknya dipilih lokasi yang paling strategis dan efisien, baik bagi laboratorium itu sendiri maupun bagi pasien pelanggannya.
- Perencanaan tata letak (*layout*), Tata letak atau tata ruang berbagai fasilitas operasi harus tepat dan prosesnya praktis sehingga dapat mendukung proses produksi.
- Perencanaan jumlah produksi
- Manajemen persediaan, Bahan baku dan bahan penolong yang diperlukan harus cukup tersedia.
- Pengawasan kualitas produk
- Tenaga kerja, jumlah dan kualifikasi karyawan harus disesuaikan dengan keperluan jam kerja dan kualifikasi pekerjaan untuk menyelesaikannya.

3. Aspek Hukum

Aspek hukum dalam Studi Kelayakan Bisnis adalah hal-hal yang berhubungan dengan unsur legalitas bisnis. Beberapa faktor yang dijadikan dasar dalam penilaian kelayakan, yaitu:

- a. Badan hukum apa yang paling sesuai untuk dijadikan bentuk formal badan usaha yang akan didirikan
- b. Komoditas usaha termasuk jenis barang dagangan (komoditas) yang diperbolehkan atau dilarang undang-undang
- c. Cara berbisnisnya melanggar hukum agama atau tidak
- d. Teknis operasional mendapatkan izin dari instansi/ departemen/dinas terkait atau tidak.

Tujuan dari aspek hukum adalah untuk meneliti keabsahan, kesempurnaan, dan keaslian dari dokumen-dokumen yang dimiliki. Aspek hukum dalam studi kelayakan bisnis menyangkut pada semua hal terkait legalitas rencana bisnis yang hendak dilakukan oleh perusahaan. Ketentuan-ketentuan hukum tersebut meliputi:

- a. Izin lokasi
- b. Akte pendirian perusahaan dari notaris
- c. Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP)
- d. Surat tanda daftar perusahaan
- e. Surat izin tempat usaha dari Pemerintah Daerah setempat
- f. Surat tanda rekanan dari Pemerintah Daerah setempat
- g. Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP)

4. Aspek Ekonomi, Sosial dan Budaya

Dampak yang ditimbulkan dengan berdirinya sebuah perusahaan melalui kaca mata ekonomi, sosial dan budaya sebagai berikut :

- a. Dapat meningkatkan ekonomi rumah tangga melalui :
 - Terbukanya kesempatan lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekaligus mengurangi angka pengangguran.
 - Tersedianya sarana dan prasarana umum yang kelak akan bisa berguna untuk masyarakat serta pemerintah berupa : jalan raya, listrik, sekolah, masjid dan lain-lain.
 - Tersedianya beragam produk barang dan jasa di masyarakat, sehingga meningkatkan persaingan dalam menciptakan dan memenuhi kebutuhan masyarakat.
- b. Menggali, mengatur dan menggunakan ekonomi sumber daya alam melalui :
 - Penggunaan lahan yang efisien dan efektif
 - Peningkatan nilai tambah sumber daya alam
 - Membangkitkan lahan tidur
 - Peningkatan sumber daya alam yang belum terjamah
 - Pemilikan dan penguasaan sumber daya alam yang teratur.
- c. Meningkatkan perekonomian pemerintah yaitu:
 - Menambah peluang dan kesempatan kerja bagi masyarakat.
 - Pemerataan pendistribusian pendapatan.
 - Meningkatkan devisa negara.
 - Memperoleh pendapatan berupa pajak dari sumber-sumber yang dikelola oleh perusahaan.
 - Menambah jenis dan jumlah aktivitas ekonomi nonformal di masyarakat.
 - Peningkatan produk domestik regional bruto (PDRB).

- Peningkatan pendapatan asli daerah (PAD).
 - Menyediakan fasilitas umum yang sangat dibutuhkan masyarakat.
 - Menghemat devisa apabila produk dan jasa yang dihasilkan dapat mengurangi pemakaian impor barang dan jasa dari luar negeri.
- d. Pengembangan wilayah
- Meningkatkan pemerataan pembangunan (dengan prioritas daerah tertentu).
 - Membuka isolasi wilayah dan cakrawala pemikiran masyarakat dengan masuknya pembangunan.
 - Meningkatkan persatuan dan kesatuan bangsa.
 - Terbuka lingkungan pergaulan dengan adanya pembukaan suatu wilayah.
- e. Komponen Demografi
- Struktur penduduk
 - Tingkat pendapatan penduduk.
 - Pertumbuhan penduduk.
 - Tenaga kerja.
- f. Komponen Budaya
- Kebudayaan (adat istiadat, nilai dan norma budaya)
 - Proses sosial
 - Warisan budaya
 - Sikap dan persepsi masyarakat terhadap rencana usaha atau kegiatan.
 - Perubahan kelembagaan masyarakat di bidang ekonomi seperti pendidikan, agama dan keluarga.
 - Perubahan pelapisan sosial berdasarkan pendidikan, ekonomi, pekerjaan dan kekuasaan.
 - Perubahan kekuasaan dan kewenangan melalui kepemimpinan formal dan informal, mekanisme pengambilan keputusan di kalangan individu yang dominan, pergeseran nilai kepemimpinan.
 - Kemungkinan terjadinya tingkat kriminalitas dan konflik antar warga asli dengan pendatang.
 - Perubahan adaptasi ekologis.
- g. Kesehatan masyarakat
- Parameter lingkungan masyarakat yang diperkirakan terkena dampak rencana pembangunan dan berpengaruh terhadap kesehatan.
 - Proses dan potensi terjadinya pencemaran.
 - Potensi besarnya dampak timbulnya penyakit (angka kesakitan dan angka kematian).
 - Kondisi lingkungan yang dapat memperburuk proses penyebaran penyakit.

- Perubahan sumber daya kesehatan masyarakat.
- Perubahan kondisi sanitasi lingkungan.
- Perubahan status gizi masyarakat.
- Perubahan kondisi lingkungan yang dapat mempermudah proses penyebaran penyakit.

Dampak negatif yang mungkin timbul dari aspek ekonomi, sosial dan budaya :

- Eksplorasi sumber daya yang berlebihan.
- Masuknya pekerja dari luar yang mengurangi kesempatan atau peluang kerja bagi masyarakat sekitar.
- Perubahan gaya hidup, budaya, adat istiadat dan struktur sosial lainnya.
- Meningkatnya kriminalitas.

5. Aspek Manajemen dan Sumber Daya Manusia

Aspek manajemen dalam studi kelayakan bisnis menyangkut pada pembangunan dan pengembangan operasional perusahaan. Aspek manajemen memiliki cakupan yang sangat luas, mulai dari manajemen sumber daya manusia (SDM) hingga manajemen finansial perusahaan. Semua hal yang terkait dengan bagaimana operasional perusahaan dapat dijalankan termasuk pada aspek manajemen dalam studi kelayakan bisnis. Sedangkan Aspek SDM dalam Studi Kelayakan Bisnis adalah aspek analisis pengadaan sumber daya manusianya untuk menduduki dan memegang bagian dan fungsi organisasi sesuai dengan bisnis atau organisasi yang direncanakan. Aspek SDM ini diawali dengan gambaran umum mengenai bisnis yang akan dibuat, struktur perusahaan atau organisasinya, dan siapa yang akan mendudukinya berdasarkan kriteria yang telah ditentukan.

Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sumber daya finansial, manusia serta informasi suatu perusahaan untuk mencapai sasarnya. Fungsi - fungsi manajemen tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. **Perencanaan (Planning).** Perencanaan adalah proses menentukan arah yang akan ditempuh dan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan. Dalam proses ini ditentukan tentang apa yang harus dilakukan, kapan dan bagaimana melakukannya serta dengan cara apa hal tersebut dilaksanakan.
- b. **Pengorganisasian (Organizing).** Pengorganisasian adalah proses mengelompokkan kegiatan-kegiatan atau pekerjaan-pekerjaan dalam unit-unit. Tujuannya adalah supaya tertata dengan jelas antara tugas, wewenang, dan tanggung jawab serta hubungan kerja dengan sebaik mungkin dalam bidangnya masing-masing.
- c. **Pelaksanaan (Actuating).** Menggerakkan atau melaksanakan adalah proses untuk menjalankan kegiatan atau pekerjaan dalam organisasi. Dalam menjalankan organisasi para manajer harus menggerakkan bawahnya (para

karyawan) untuk mengerjakan pekerjaan yang telah ditentukan dengan cara memimpin, memberi perintah, memberi petunjuk dan memberi motivasi.

- d. **Pengawasan (Controlling).** Pengawasan adalah proses untuk mengukur dan menilai pelaksanaan tugas apakah telah sesuai dengan rencana. Jika dalam proses tersebut terjadi penyimpangan, maka akan segera dikendalikan.
- e. **Evaluasi (Evaluating).** Jika seluruh kegiatan telah selesai, maka yang dilakukan selanjutnya adalah evaluasi. Mengapa hal ini diperlukan, karena dengan adanya setiap permasalahan atau kekurangan yang terjadi dapat diketahui dan dikumpulkan sebagai arsip, sehingga pada kegiatan serupa yang selanjutnya dapat dijadikan pelajaran dan diharapkan untuk kegiatan yang selanjutnya tidak terulang permasalahan yang serupa. Evaluasi minimal dilakukan sekali di akhir kegiatan. Namun, perlu juga dilakukan evaluasi dipertengahan pelaksanaan kegiatan, tanpa mengganggu jalannya kegiatan. Ada 3 (tiga) kegiatan dalam Evaluasi yaitu :
 - Membandingkan realiasi pekerjaan dengan standar atau alat pengukur
 - Membandingkan antara perencanaan dengan hasil pekerjaan (*actual result*)
 - Melakukan tindakan perbaikan dan pencegahan (*corrective action*)

Jika setiap tahap POACE (Planning Organizing Actuating Controlling Evaluating) di atas dilaksanakan dengan baik, maka tercapainya tujuan akan lebih pasti.

Evaluasi kebutuhan SDM total dan keterampilan manajerial yang dibutuhkan adalah syarat analisis usaha baru. Analisis ini mensyaratkan dijawabnya 3 (tiga) pertanyaan berikut :

- Jenis ketrampilan dan bakat SDM yang bagaimana yang tersedia dan struktur organisasi apa yang ada ?
- Jenis organisasi apa dan keterampilan apa yang pada akhirnya dibutuhkan dalam penerapan usaha baru yang efektif ?
- Keterampilan dan bakat apa yang akan dibutuhkan jika usaha baru tersebut mulai berhasil dan tumbuh ?

6. Aspek Keuangan/ Finansial

Aspek keuangan/ finansial dalam studi kelayakan bisnis menyangkut pada besaran modal dan sumber dana yang akan digunakan dalam membangun sebuah usaha serta kapan dan bagaimana modal tersebut dapat dikembalikan. Ada beberapa sumber data penting yang akan digunakan, yaitu:

- a. Data awal aspek pasar dan pemasaran berupa: proyeksi penjualan/ permintaan, harga produk, dan anggaran (biaya) pemasaran.
- b. Data operasi dan produksi, berupa: rencana lokasi baik sewa maupun beli, harga pokok produksi (bahan baku, Tenaga Kerja Langsung, bahan pembantu), dan rencana pengadaan mesin, peralatan, teknologi yang digunakan.

- c. Data personalia, berupa: rencana biaya perekrutan, biaya pelatihan, biaya upah tetap, tunjangan-tunjangan, dan lain-lain.
- d. Legalitas, berupa: biaya notaris, biaya perizinan prinsip (seperti perizinan dari departemen pemerintah), biaya perizinan operasional (Pemerintah Daerah)

Dalam aspek keuangan, hal-hal yang perlu digambarkan adalah jumlah investasi, biaya-biaya dan pendapatan yang akan diperoleh. Besarnya investasi berarti jumlah dana yang dibutuhkan, baik untuk modal investasi pembelian aktiva tetap maupun modal kerja, selain itu juga biaya-biaya yang diperlukan selama umur investasi dan pendapatan. Jika diuraikan, maka aspek keuangan dalam studi kelayakan bisnis terbagi menjadi:

- a. Kebutuhan dana dan sumbernya
- b. Aliran kas (cash flow)
- c. Biaya modal (cost of capital)
 - Biaya utang
 - Biaya modal sendiri
- d. Pemilihan investasi
 - Pilihan sewa (*leasing*) atau beli
 - Urutan prioritas bisnis

Untuk dapat melakukan penilaian investasi, maka sebuah perusahaan harus membuat laporan keuangan. Adapun fungsi laporan keuangan, secara umum adalah:

- Memberikan informasi keuangan tentang jumlah aktiva dan jenis-jenis aktiva
- Memberikan informasi tentang jumlah kewajiban, jenis-jenis kewajiban dan jumlah modal
- Memberikan informasi tentang hasil usaha yang tercermin dari jumlah pendapatan yang diperoleh dan sumber-sumber pendapatan
- Memberikan informasi tentang jumlah biaya yang dikeluarkan berikut jenis-jenis biaya dalam periode tertentu
- Memberikan informasi tentang perubahan-perubahan yang terjadi di dalam aktiva, kewajiban dan modal di dalam suatu perusahaan
- Memberikan informasi tentang kinerja manajemen dalam suatu periode dari hasil-hasil laporan keuangan yang disajikan.

KRITERIA KELAYAKAN USAHA

Dalam rangka usaha memulai suatu bisnis/ usaha, maka wirausahawan harus meninjaunya atas dasar kriteria tertentu untuk menilai apakah proyek tersebut akan fisibel (menguntungkan) atau tidak menguntungkan. Fisibilitas suatu proyek dapat diukur menggunakan beberapa kriteria. Terdapat 4 (empat) metode sebagai bahan pertimbangan pula untuk dipakai dalam penilaian arus kas dari investasi, yaitu:

1. Periode pengembalian (PBP).
2. Nilai tunai netto (NPV)

3. Internal Rate of Return (IRR)
4. Profitability Indeks (PI)

1. Periode Pengambilan (*Pay Back Period*)

Pay Back period adalah suatu metode berapa lama investasi akan kembali atau periode yang diperlukan untuk menutup kembali pengeluaran investasi (*initial cash investment*) dengan menggunakan aliran kas, dengan kata lain *pay back period* merupakan rasio antara *initial cash investment* dengan *cash flow*-nya yang hasilnya merupakan satuan waktu. Suatu usulan investasi akan disetujui apabila *payback period*-nya lebih cepat atau lebih pendek dari *payback period* yang disyaratkan oleh perusahaan.

Kebaikan dan kelemahan Pay Back Period

- a. Kebaikan Pay Back Period
 - Digunakan untuk mengetahui jangka waktu yang diperlukan untuk pengembalian investasi dengan resiko yang besar dan sulit
 - Dapat digunakan untuk menilai dua proyek investasi yang mempunyai *rate of return* dan resiko yang sama, sehingga dapat dipilih investasi yang jangka waktu pengembaliannya cepat.
 - Cukup sederhana untuk memilih usul-usul investasi.
 - Mudah dan sederhana bisa dihitung untuk menentukan lamanya waktu pengembalian dana investasi.
 - Memberikan informasi mengenai lamanya BEP (*Break Even Point*).
 - Sebagai alat pertimbangan resiko karena semakin pendek *payback period*nya maka semakin pendek pula resiko kerugiannya.
- b. Kelemahan
 - Mengabaikan penerimaan investasi yang diperoleh sesudah *payback period* tercapai.
 - Mengabaikan *Time Value Of Money* (Nilai Waktu Uang).
 - Tidak memberikan informasi mengenai tambahan *value* untuk perusahaan.
 - *Pay back period* digunakan untuk mengukur kecepatan kembalinya dana, dan tidak mengukur keuntungan proyek pembangunan yang telah direncanakan.
 - Tidak memperhitungkan nilai sisa dari investasi

Indikator *Pay Back Period* :

- a. Periode pengembalian lebih cepat dari waktu yang ditentukan = Layak/ Diterima
- b. Periode pengembalian lebih lama atau melebihi waktu yang telah ditentukan = Tidak layak/ Ditolak
- c. Jika usaha proyek investasi lebih dari satu, maka periode pengembalian yang diambil adalah yang lebih cepat.

Rumus Payback Period

Rumus periode pengembalian jika arus kas per tahun jumlahnya berbeda

$$\text{Payback Period} = n + (a-b) / (c-b) \times 1 \text{ tahun}$$

n = Tahun terakhir dimana jumlah arus kas masih belum bisa menutup investasi mula-mula.

a= Jumlah investasi mula-mula.

b= Jumlah kumulatif arus kas pada tahun ke – n

c = Jumlah kumulatif arus kas pada tahun ke n + 1

Rumus periode pengembalian jika arus kas per tahun jumlahnya sama

$$\text{Payback Period} = (\text{investasi awal}) / (\text{arus kas}) \times 1 \text{ tahun}$$

Contoh Perhitungan Payback Period :

Suatu usulan proyek investasi dari perusahaan ULF senilai Rp. 800 juta dengan umur ekonomis yang telah ditentukan selama 6 tahun, dan syarat pengembaliannya selama 2 tahun dengan tingkat bunga 18% pertahunnya, dengan arus kas pertahunnya sebagai berikut:

Tahun 1 Rp 400 juta

Tahun 2 Rp 300 juta

Tahun 3 Rp 250 juta

Tahun 4 Rp 200 juta

Tahun 5 Rp 150 juta

Tahun 6 Rp 100 juta

Maka tentukan Pay Back Periodnya!

Jawab :

Hal yang pertama harus kamu lakukan adalah, menerukan arus kas kumulatif dari data diatas.

Arus kas dan arus kas kumulatif

Tahun	Arus kas	Arus kas kumulatif
1	400.000.000	400.000.000
2	300.000.000	700.000.000
3	250.000.000	950.000.000
4	200.000.000	1.150.000.000
5	150.000.000	1.300.000.000
6	100.000.000	1.400.000.000

Diketahui:

a : Rp 800 juta

b : Rp 700 juta

c : Rp 950 juta (N+1) = Tahun ke-2 + 1 = tahun ke-3

n : 2 tahun

Maka,

$$\begin{aligned} \text{Pay Back Period} &: 2 + \frac{\text{Rp. } 800.000.000 - \text{Rp. } 700.000.000}{\text{Rp. } 950.000.000 - \text{Rp. } 700.000.000} \times 1 \text{ tahun} \\ &: 2 + \frac{\text{Rp. } 100.000.000}{\text{Rp. } 250.000.000} \times 1 \text{ tahun} \\ &: 2,4 \text{ atau } 2 \text{ tahun } 3 \text{ bulan} \end{aligned}$$

Jadi Pay back Period sebesar Rp 800.000.000 dengan masa pengembalian selama 2 tahun tidak bisa diterima/ ditolak, karena waktu pengembalian yaitu 2 tahun 3 bulan melebihi waktu yang diisyaratkan yaitu selama 2 tahun.

2. Net Present Value (NPV)

NPV merupakan selisih antara pengeluaran dan pemasukan yang telah didiskon dengan menggunakan *social opportunity cost of capital* sebagai diskon faktor, atau dengan kata lain merupakan arus kas yang diperkirakan pada masa yang akan datang yang didiskonkan pada saat ini. Untuk menghitung NPV diperlukan data tentang perkiraan [biaya](#) investasi, biaya operasi, dan pemeliharaan serta perkiraan manfaat/ benefit dari proyek yang direncanakan.

Apabila *net present value* atau NPV ini positif berarti investasi tersebut menguntungkan sebab dalam hal itu berarti terdapat sisa hasil di atas pengeluarannya, sedangkan apabila negatif berarti tidak menguntungkan.

Arus kas masuk dan keluar yang didiskonkan pada saat ini (*present value/PV*) yang dijumlahkan selama masa hidup dari proyek tersebut dihitung dengan rumus:

$$\frac{R_t}{(1+i)^t}$$

dimana:

t = waktu arus kas

i = [suku bunga](#) diskonto yang digunakan (diskon faktor)

R_t = arus kas bersih (the net cash flow) dalam waktu t

(1+i)^t = Faktor Diskonto (Discount Factor)

Suku bunga yang dipakai harus sejalan (satuan yang sama) dengan waktu arus kas. Bila waktu arus kas dalam satuan tahun, maka suku bunga juga dalam periode satu tahun, demikian pula bila waktunya dalam satuan bulan.

Pada tabel berikut ditunjukkan arti dari perhitungan NPV terhadap keputusan investasi yang akan dilakukan.

Bila	Berarti	Maka
NPV > 0	Investasi yang dilakukan memberikan manfaat bagi perusahaan.	Bisnis bisa dijalankan.
NPV < 0	Investasi yang dilakukan akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan.	Bisnis di tolak.
NPV = 0	Investasi yang dilakukan tidak akan perusahaan untung atau rugi.	Kalau bisnis dilaksanakan atau tidak dilaksanakan tidak berpengaruh pada perusahaan. Keputusan harus ditetapkan dengan menggunakan kriteria lain misalnya dampak investasi terhadap positioning perusahaan.

Contoh perhitungan NPV :

Berdasarkan hasil penelitian yang digunakan untuk membangun industri laboratorium kesehatan, diketahui:

Dana investasi : Rp 35,000,000,- dialokasikan selama 2 tahun, yaitu tahun persiapan Rp 20,000,000,- dan tahun pertama Rp 15,000,000,-, Kegiatan laboratorium dimulai setelah tahun kedua dari pengembangan konstruksi.

Jumlah biaya operasi dan pemeliharaan berdasarkan rekapitulasi dari berbagai biaya pada tahun kedua sebesar Rp 5,000,000,- per tahun dan untuk tahun-tahun berikutnya seperti pada tabel soal 1,

Benefit dari kegiatan industri ini adalah jumlah produksi dari pemeriksaan parameter laboratorium, Kegiatan produksi dimulai pada tahun kedua dengan jumlah penghasilan Rp 10,000,000,- sedangkan pada tahun-tahun berikutnya seperti pada tabel 1, Berdasarkan data di atas, apakah rencana pembukaan industri laboratorium kesehatan tersebut layak untuk dikembangkan bila dilihat dari segi NPV dengan diskon faktor sebesar 18%?

JAWAB:

Perhitungan dapat dilihat menggunakan perhitungan dalam tabel soal 1 dibawah ini.

Tabel soal 1 : Persiapan perhitungan NPV (dalam Rp,000,-)

Thn	Investasi	Biaya Operasi	Total Cost	Benefit	Net benefit	Discount Factor, 18%	Present value
T	a	B	C	D	$e = (d) - (c)$	$f = 1/(1+0,18)^t$	$(e) \times (f)$
0	20.000	—	20.000	—	-20.000	1	-20.000
1	15.500	—	15.500	—	-15.500	0,8475	-13.136

Thn	Investasi	Biaya Operasi	Total Cost	Benefit	Net benefit	Discount Factor, 18%	Present value
2	–	5.000	5.000	10.000	5.000	0,7182	3.591
3	–	6.000	6.000	12.000	6.000	0,6086	3.652
4	–	6.000	6.000	14.000	8.000	0,5158	4.126
5	–	7.000	7.000	17.000	10.000	0,4371	4.371
6	–	7.000	7.000	21.000	14.000	0,3704	5.186
7	–	8.000	8.000	25.000	17.000	0,3139	5.337
8	–	9.000	9.000	30.000	21.000	0,2660	5.587
9	–	10.000	10.000	36.000	26.000	0,2255	5.862
10	–	11.000	11.000	43.000	32.000	0,1911	6.114
NPV							10.690,01

Nilai NPV adalah Rp. 10.690.010 dengan nilai NPV ini adalah lebih dari satu, maka gagasan usaha bisnis laboratorium tersebut layak untuk diusahakan.

Keunggulan NPV adalah menggunakan konsep nilai waktu uang (time value of money). Maka sebelum penghitungan/ penentuan NPV hal yang paling utama adalah mengetahui atau menaksir aliran kas masuk di masa yang akan datang dan aliran kas keluar.

Di dalam aliran kas ini, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan :

- Taksiran kas haruslah didasarkan atas dasar setelah pajak,
- Informasi tersebut haruslah didasarkan atas “incremental” (kenaikan atau selisih) suatu proyek. Jadi harus diperbandingkan bagaimana aliran kas seandainya dengan dan tanpa proyek. Hal ini penting sebab pada proyek pengenalan produk baru, bisa terjadi bahwa produk lama akan “termakan” sebagian karena kedua produk itu bersaing dalam pemasaran,
- Aliran kas ke luar haruslah tidak memasukkan unsur bunga, apabila proyek itu direncanakan akan dibelanjai/ didanai dengan pinjaman. Biaya bunga tersebut termasuk sebagai tingkat bunga yang disyaratkan (required rate of return) untuk penilaian proyek tersebut. Kalau kita ikut memasukkan unsur bunga di dalam perhitungan aliran kas ke luar, maka akan terjadi penghitungan ganda.

3. Profitability Index atau Benefit Cost Ratio

Profitability Index (PI); metode ini menghitung perbandingan antara nilai arus kas bersih yang akan datang dengan nilai investasi yang sekarang. *Profitability Index* harus lebih besar dari 1 baru dikatakan layak. Semakin besar PI, investasi semakin layak.

Rumus Profitability Index (PI):

$$\text{Profitability Index (PI)} = \frac{\text{Nilai Aliran Kas Masuk}}{\text{Nilai Investasi}}$$

Kelayakan investasi menurut standar analisa ini adalah :

Jika $PI > 1$; maka investasi tersebut dpt dijalankan (layak)

Jika $PI < 1$; investasi tersebut tidak layak dijalankan

Kelebihan Profitability Index adalah :

- Memberikan Persentase arus kas masa depan (percentage future cash flows) dengan kas awal (cash initial)
- Sudah mempertimbangkan biaya modal (cost of capital)
- Sudah mempertimbangkan nilai waktu uang (time value of money)
- Mempertimbangkan semua arus kas (cash flow)

Kekurangan Profitability Index adalah :

- Tidak memberikan informasi mengenai keuntungan (return) suatu proyek
- Dibutuhkan biaya modal (cost of capital) untuk menghitung Profitability Index.
- Tidak memberikan informasi mengenai resiko proyek (project risk).
- Susah dimengerti untuk dijadikan indikator apakah suatu proyek memberikan nilai (value) kepada perusahaan.

Contoh kasus :

Suatu investasi ditanam pada tahun 2006 sebesar Rp 10.000.000,00. Cost of Capital 12% (Tingkat Bunga di Bank). Inflasi 10%. Diharapkan balik modal setelah tahun ke-4. Cash Flow yang diperoleh untuk 6 tahun ke depan adalah sebagai berikut :

Tahun	Cash Inflow	Akumulasi
2007	900 ribu	900 ribu
2008	2 juta	2,9 juta
2009	2,6 juta	5,5 juta
2010	2,5 juta	8 juta
2011	3,2 juta	11,2 juta
2012	3,3 juta	14,5 juta

Payback Period (PP); modal sudah kembali pada tahun ke 5 (lima). Cara untuk menghitung waktu yang lebih rinci :

Bandingkan kekurangan tahun ke-4 dengan cash flow tahun ke-5

= (Rp 10 juta – Rp 8 juta) : (Rp 11,2 juta – Rp 8 juta) x Rp 12 bulan

= 7,5 hari

Berarti balik modal 4 tahun 7 bulan 15 hari

Discounted Payback Period (DPP)

Tahun	Cash Inflow	DCF * 10%	Akumulasi
2007	900 <u>ribu</u>	818,1	818000
2008	2 <u>juta</u>	1652000	2818100
2009	2,6 <u>juta</u>	1953380	4771480
2010	2,5 <u>juta</u>	1707500	6478980
2011	3,2 <u>juta</u>	1986880	8465860
2012	3,3 <u>juta</u>	1862850	10328710

*DCF Discounted Cash Flow *didapat dari cash inflow yang sudah di-present value-kan dengan inflasi 10%. Bisa menggunakan tabel TMV atau rumus untuk mencari present value.*
DPP; modal baru kembali pada tahun ke-6. Investasi tidak layak karena PP dan DPP lebih lama dari yang diharapkan.

Net Present Value

Tahun	Cash Inflow	DCF * 12%
2007	900 <u>ribu</u>	803610
2008	2 <u>juta</u>	1594400
2009	2,6 <u>juta</u>	1850680
2010	2,5 <u>juta</u>	1588750
2011	3,2 <u>juta</u>	1815680
2012	3,3 <u>juta</u>	1671780
Total		9324900

Investasi Awal (Initial Investment) = 10.000.000

NPV= -675.100

Investasi tidak layak karena NPV kurang dari nol.

Profitability Index

= 9.324.900 : 10.000.000 = 0,93429

Investasi tidak layak karena PI lebih kecil dari 1.

Benefit Cost Ratio , Net Be/C adalah perbandingan antara jumlah PV net benefit yang positif dengan jumlah PV net benefit yang negatif. Jumlah Present value positif sebagai pembilang dan jumlah present value negatif sebagai penyebut.

Net B/C ini menunjukkan gambaran berapa kali lipat manfaat (benefit) yang diperoleh dari biaya (cost) yang dikeluarkan. Apabila net B/C > 1, maka proyek atau gagasan usaha yang akan didirikan layak untuk dilaksanakan. Demikian pula sebaliknya, apabila net B/C < 1, maka proyek atau gagasan usaha yang akan didirikan tidak layak untuk dilaksanakan. Net B/C ratio

merupakan manfaat bersih tambahan yg diterima proyek dari setiap 1 satuan biaya yg dikeluarkan.

$$NETB / C = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{C_t - B_t}{(1+i)^t}}$$

B_t = Manfaat (Benefit) pada tahun ke- t

C_t = Biaya (Cost) pada tahun ke- t

i = Discount Factor

t = Umur proyek

Indikator NET B/C Ratio adalah :

- Jika Net B/C > 1, maka proyek layak (go) untuk dilaksanakan
- Jika Net B/C < 1 , maka proyek tdk layak (not go) untuk dilaksanakan

Kelebihan menggunakan Net B/C dalam menganalisa sebuah proyek adalah lebih mencerminkan berapa rasio keuntungan yang akan didapat karena manfaat yang didapat telah dikurangi dengan biaya. Selain itu, metode ini telah memperhitungkan aliran kas selama umur proyek investasi. Sedangkan kekurangannya adalah proses penghitungan akan lebih lama karena setelah mengidentifikasi semua biaya, kita akan mengurangkannya dengan manfaat untuk setiap tahun selama umur proyek.

Perbedaan net B/C ratio dengan gross B/C ratio

Seperti yang telah disebutkan diatas, dalam perhitungan Net B/C biaya tiap tahun dikurangkan dari benefit tiap tahun untuk mengetahui benefit netto yg positif dan negatif. Kemudian jumlah present value positif dibandingkan dengan jumlah present value yang negatif. Sedangkan, dalam perhitungan Gross B/C, pembilang adalah jumlah present value arus benefit (bruto) dan penyebut adalah jumlah present value arus biaya (bruto).

Berikut ini sebuah contoh untuk lebih mudah memahami perhitungan Net B/C ratio dan Gross B/C Ratio:

Diketahui suatu proyek besar menghasilkan estimasi biaya dan manfaat sebagai berikut :

- Umur proyek 6 tahun
- Tingkat DF yang berlaku 10 %

- Biaya Investasi yang dikeluarkan pada tahun ke-1 dan ke-2 masing-masing sebesar Rp 500 jt dan Rp 400 jt kemudian biaya operasional tiap tahunnya sebesar Rp 50 jt.
- Manfaat yang diterima mulai tahun ke-2 sampai tahun ke-6 masing-masing sebesar Rp 100 jt, Rp 200 jt, Rp 300 jt, Rp 400 jt, dan Rp 500 jt.

Tahun	Cost	Benefit	Net Benefit	DF 10%	PV
1	500		(500)	0,909	(454,5)
2	400	100	(300)	0,826	(247,8)
3	50	200	150	0,751	150,2
4	50	300	250	0,683	204,9
5	50	400	350	0,620	248
6	50	500	450	0,564	282

Net B/C ratio untuk contoh proyek diatas adalah:

$$\frac{150,2 + 204,9 + 248 + 282}{454,5 + 247,8} = \frac{754,200}{702,300} = 1,074$$

Jadi Net B/C ratio dalam proyek tersebut adalah 1,074. 1,074>1 artinya proyek go (Layak dijalankan)

Sedangkan untuk Gross B/C ratio untuk proyek tersebut:

Tahun	Cost	Benefit	DF 10%	PV Cost	PV Benefit
1	500	0	0,909	454,5	0,000
2	400	100	0,826	330,4	82,600
3	50	200	0,751	37,55	150,200
4	50	300	0,683	34,15	204,900
5	50	400	0,62	31	248,000
6	50	500	0,564	28,2	282,000
JUMLAH				915,8	967,700

Gross B/C Ratio =

$$\frac{\sum_{t=1}^n \frac{B_t}{(1+i)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+i)^t}}$$

$$\begin{aligned} \text{maka:} &= \frac{967,7}{915,8} \\ &= \mathbf{1,057} \end{aligned}$$

Jadi, berdasarkan criteria Gross B/C ratio, proyek tersebut layak (go) untuk dijalankan karena $1,057 > 1$.

4. Internal Rate of Return (IRR)

Internal Rate of Return disingkat IRR yang merupakan indikator tingkat efisiensi dari suatu [investasi](#). Metode ini untuk membuat peringkat usulan investasi dengan menggunakan tingkat pengembalian atas investasi yang dihitung dengan mencari tingkat diskonto yang menyamakan nilai sekarang dari arus kas masuk proyek yang diharapkan terhadap nilai sekarang biaya proyek atau sama dengan tingkat diskonto yang membuat NPV sama dengan nol. IRR merupakan [suku bunga](#) yang akan menyamakan jumlah nilai sekarang dari penerimaan yang diharapkan diterima (*present value of future proceed*) dengan jumlah nilai sekarang dari pengeluaran untuk investasi. Apabila IRR ini lebih tinggi dari tingkat bunga modal yang akan dipergunakan dalam investasi itu maka investasi tersebut berarti menguntungkan karena hasilnya dapat melebihi ongkos-ongkosnya, sedangkan sebaliknya apabila IRR adalah lebih rendah dari tingkat bunganya maka berarti investasi tidak menguntungkan.

Perhitungan IRR Praktis *dengan menggunakan rumus sebagai berikut :*

$$IRR = \text{Bunga rendah} + \frac{NPV \text{ pada bunga rendah}}{NPV \text{ pada bunga rendah} - NPV \text{ pada bunga tinggi}} * (\text{bunga tinggi} - \text{bunga rendah})$$

atau disederhanakan

$$IRR = Ir + \frac{NPV Ir}{NPV Ir - NPV It} * (It - Ir)$$

Contoh Soal dan Pembahasan Internal Rate of Return (IRR) :

Aplikasi IRR, arus kas setiap tahun jumlahnya sama.

Soal 1 :

Suatu laboratorium mempertimbangkan usulan investasi sebesar Rp 130.000.000 tanpa nilai sisa dapat menghasilkan arus kas per tahun Rp 21.000.000 selama 6 tahun.

Diasumsikan required rate of return / RRR sebesar 13 %, hitunglah IRR!

Dicoba dengan faktor diskonto/ discount factor 10 %...

$NPV = (\text{Arus kas} \times \text{Faktor Diskonto}) - \text{Investasi Awal}$

$NPV = (21.000.000 \times 5.8979) - 130.000.000$

$NPV = \text{Rp } 659.000$

Dicoba dengan faktor diskonto/ discount factor 12 %

$NPV = (\text{Arus kas} \times \text{Faktor Diskonto}) - \text{Investasi Awal}$

$NPV = (\text{Arus kas} \times \text{Faktor Diskonto}) - \text{Investasi Awal}$

$NPV = \text{Rp } -6.649.000,00$

Karena NPV mendekati nol, yaitu Rp. 659.000,00 dan -Rp. 6.649.000,00

Artinya tingkat diskonto antara 10% sampai 12%, untuk menentukan ketepatannya dilakukan Interpolasi sbb :

Selisih Bunga	Selisih PV	Selisih PV dengan Investasi Awal
10%	130.659.000	130.659.000
12%	123.351.000	130.000.000
2%	7.308.000	659.000

$IRR = 10\% + (659.000/7.308.000) \times 2\%$

$IRR = 10,18\%$

Kesimpulan :

Proyek investasi sebaiknya ditolak

Karena $IRR < 13\%$

Aplikasi IRR, arus kas setiap tahun jumlahnya tidak sama.

Soal 2 :

Perusahaan Labori sedang mempertimbangkan suatu usulan proyek investasi senilai Rp 150.000.000, umur proyek diperkirakan 5 tahun tanpa nilai sisa.

Arus kas yang dihasilkan :

Tahun 1 adalah Rp 60.000.000

Tahun 2 adalah Rp 50.000.000

Tahun 3 adalah Rp 40.000.000

Tahun 4 adalah Rp 35.000.000

Tahun 5 adalah Rp 28.000.000

Jika diasumsikan RRR = 10 % berapakah IRR?

Jawab :

Dicoba dengan faktor diskonto 16%

Tahun 1 arus kas = Rp.60.000.000 x 0,8621	Rp.	51.726.000
Tahun 2 arus kas = Rp.50.000.000 x 0,7432	Rp	37.160.000
Tahun 3 arus kas = Rp.40.000.000 x 0,6417	Rp	25.668.000
Tahun 4 arus kas = Rp.35.000.000 x 0,5523	Rp	19.330.500
Tahun 5 arus kas = Rp.28.000.000 x 0,6419	Rp	17.973.200
Total PV	Rp	100.131.700
Investasi Awal	Rp	150.000.000
Net Present Value	Rp	(49.868.300)

Dicoba dengan faktor diskonto 10%

Tahun 1 arus kas = Rp.60.000.000 x 0,9090	Rp	54.540.000
Tahun 2 arus kas = Rp.50.000.000 x 0,8264	Rp	41.320.000
Tahun 3 arus kas = Rp.40.000.000 x 0,7513	Rp	30.052.000
Tahun 4 arus kas = Rp.35.000.000 x 0,6830	Rp	23.905.000
Tahun 5 arus kas = Rp.28.000.000 x 0,6209	Rp	17.385.200
Total PV	Rp	167.202.200
Investasi Awal	Rp	150.000.000
Net Present Value	Rp	17.202.200

Perhitungan interpolasi :

Selisih Bunga	Selisih PV	Selisih PV dengan Investasi Awal
10%	Rp167.202.200	Rp167.202.200
16%	Rp100.131.700	Rp150.000.000
6%	Rp67.070.500	Rp17.202.200

IRR= $10\% + (Rp.17.202.200 / Rp. 67.070.500) \times 6\%$

IRR= 11,54%

Kesimpulan :

Usulan proyek investasi tersebut sebaiknya diterima, karena $IRR > 10\%$

7. Aspek lingkungan

Analisis aspek lingkungan dalam studi kelayakan bisnis mengacu pada **Analisis Mengenai Dampak Lingkungan (AMDAL)** yang disusun oleh konsultan AMDAL. Di Indonesia AMDAL dikenal sejak 1985-an. AMDAL adalah analisis mengenai dampak suatu proyek (kegiatan) terhadap lingkungan hidup. Dampak adalah perubahan lingkungan yang amat mendasar diakibatkan oleh kegiatan. Tujuan dilakukan AMDAL terutama adalah agar kualitas lingkungan dapat terjaga dengan baik dan tidak mengalami kerusakan dengan berdirinya proyek.

Bidang usaha yang membutuhkan AMDAL dalam pendiriannya sesuai Keputusan Menteri Lingkungan Hidup No. KEP-11/MENLH/3/94 tanggal 19 Maret 1994, adalah usaha dalam : - industri pertambangan dan energi (batu bara, PLTA, PLTD); - **Kesehatan (Rumah Sakit, Laboratorium kesehatan, industri farmasi)**; - PU (waduk, Irigasi, jalan raya/ tol); - Agribisnis (tambak > 59 ha, pertanian > 5.000 ha, perkebunan > 10.000 ha); - Parpostel (Hotel, Padang Golf, tempat rekreasi / hiburan); - Lahan Transmigrasi (3.000 ha); - Industri berat (semen, kimia, baja, baterai, kayu, galangan kapal, pesawat terbang, dan lain-lain); - Perhubungan (pelabuhan); - Perdagangan (> 5. Ha); - Hankam (Pangkalan laut / udara, Pusat Latihan Tembak), Nuklir; - Kehutanan (Taman Safari, HPH).

Usulan perencanaan proyek yang diperkirakan menimbulkan dampak penting terhadap lingkungan saja yang diwajibkan membuat Amdal. Dalam hubungan ini, indikasi dampak penting suatu kegiatan terhadap lingkungan hidup ditandai oleh hal-hal : 1. Jumlah manusia yang akan terkena dampak, 2. Luas wilayah penyebaran dampak, 3. Lamanya dampak berlangsung, 4. Intensitas dampak, 5. Banyaknya komponen lingkungan lain yang akan terkena, 6. Sifat kumulatif dampak, 7. Berbalik atau tidak berbaliknya dampak.

Berdasarkan pengalaman dan tingkat perkembangan ilmu serta teknologi, diidentifikasi 8 (delapan) kategori kegiatan yang potensial dapat menimbulkan dampak penting terhadap lingkungan, yaitu : 1. Pengubahan bentuk lahan dan bentang alam; 2. Eksploitasi sumber daya alam, baik yang terbaru maupun yang tidak terbaru; 3. Proses dan kegiatan yang secara potensial dapat menimbulkan pemborosan, kerusakan dan kemerosotan pemanfaatan sumber daya alam; 4. Proses dan kegiatan yang hasilnya dapat mempengaruhi lingkungan sosial dan budaya; 5. Proses dan kegiatan yang hasilnya dapat mempengaruhi pelestarian kawasan konservasi sumber daya alam dan/ atau perlindungan cagar budaya; 6. Introduksi jenis tumbuhan, jenis hewan dan jasad renik; 7. Pembuatan dan penggunaan bahan hayati dan non hayati

RKL dan RPL Salah satu bagian dari AMDAL adalah penyusunan RKL (Rencana Pengelolaan Lingkungan) dan RPL (Rencana Pemantauan Lingkungan). Tujuan utama dari penyusunan RKL dan RPL adalah untuk memperkecil dampak negatif dan memperbesar dampak positif yang disebabkan oleh proyek

B. SISTEMATIKA STUDI KELAYAKAN BISNIS

Pada umumnya laporan studi kelayakan bisnis laboratorium kesehatan mencakup hal-hal sebagai berikut :

I. Ringkasan eksekutif

- Laporan perlu dibuat ringkasan eksekutif dan disajikan di halaman depan laporan atau sesudah kata pengantar, yang menggambarkan keseluruhan isi laporan secara singkat namun memberi informasi yang lengkap.
- Isi dari ringkasan eksekutif adalah :
 1. Jenis usaha
 2. Dana yang diperlukan dan sumbernya
 3. Perkreditan yang meliputi jenis, plafon, bunga, jangka waktu dan sistem pembayaran kredit
 4. Kelayakan usaha yang terdiri dari umur bisnis, skala usaha, sistem produksi, tingkat teknologi, proyeksi produksi, prospek pemasaran dan penjualan, aspek sosial, aspek hukum serta profit margin.
 5. Kriteria kelayakan usaha yaitu penilaian berdasarkan kriteria investasi B/C Ratio atau Net B/C Ratio, NPV dan IRR, Payback Period, dan Break Even Point.

II. Gambaran umum mengenai prospek usaha

Wilayah pengembangan (lokal/ nasional), jumlah dan skala usaha, tren produksi dan permintaan pasar (Dalam Negeri dan Luar Negeri) dan faktor pendukung lainnya dalam pengembangan usaha dimasa yang akan datang di wilayah lain di Indonesia.

III. Profil usaha dan profil pola pembiayaan

- Dalam profil wirausahawan perlu informasi mengenai identitas wirausahawan, riwayat/ perkembangan usahanya, jenis dan skala usaha, sifat usaha (individu, kelompok, kemitraan), perizinan, jaminan, teknis produksi, ketenagakerjaan dan pengupahannya, faktor-faktor yang dapat mendorong pengembangan usaha ini dari segi teknis produksi dan pembiayaan melalui kredit.
- Berisikan rencana pendirian laboratorium kesehatan, kondisi wilayah, pelayanan kesehatan yang diberikan, akses rumah sakit dan puskesmas, kepadatan penduduk, mata pencaharian penduduk, luas kota dan tata letak laboratorium yang harus strategis persis ditengah kota. Perlu di catat : Nama laboratorium, jenis laboratorium, tingkat strata laboratorium, alamat, telpon/ fax, perkiraan pembukaan/ launching (tanggal, bulan, tahun), Status kepemilikan, Kepemilikan

gedung, Ukuran/dimensi gedung, Perizinan dari Dinas Kesehatan, Jam kerja/ buka praktek, pelayanan tambahan (antar jemput, cito).

- Dalam pola pembiayaan perlu informasi riwayat hubungan nasabah dengan bank, syarat dan prosedur kredit bank, faktor penting dalam analisa kredit oleh bank pelaksana, dokumen-dokumen yang diperlukan dalam proses perkreditan, kendala yang dihadapi pengusaha dan bank untuk pembiayaan usaha tersebut dan cara penyelesaiannya.
- Berisikan bagaimana kronologis rencana pendirian laboratorium ini, apakah modal bersama, modal satu orang, modal satu alumnus, modal organisasi atau lainnya. Mekanisme kerjasama dengan vendor dalam hal alat dan reagensia, apakah kerjasama operasional (KSO) atau modal pribadi murni tanpa mengikat laboratorium dengan vendor.

IV. Aspek Pasar dan Pemasaran

Inilah kunci yang memegang keberhasilan usaha laboratorium yang akan didirikan. Parameter kita mendirikan sebuah laboratorium kesehatan adalah di tengah kota, ada dokter praktek yang cukup banyak, Tarif praktek dokter tinggi atau rendah, Jumlah di sekeliling pelayanan kesehatan (Rumah Sakit, Puskesmas, Balai Pengobatan) lengkap dengan tipenya dan ada tidaknya laboratorium kesehatan lain disana (ini merupakan pesaing yang patut diperhitungkan). Selain itu perlu dilihat juga hal – hal sebagai berikut

- **Perilaku konsumen.** 1. Aspek kultural : kultur, subkultur dan kelas sosial; 2. Pribadi individu : Usia dan siklus hidup, Pekerjaan, gaya hidup, situasi ekonomi dan konsep hidup; 3. Psikologis : Motivasi, persepsi, pembelajaran dan kepercayaan; 4. Sosial : status dan keluarga.
- **Daerah Pemasaran (Place).** Asumsi dengan semakin banyaknya penduduk, perkantoran, perusahaan dan pasar maka makin banyak orang butuh pelayanan kesehatan seperti laboratorium kesehatan untuk melakukan pemeriksaan *medical check up*.
- **Sasaran Pasar (Target).** Sasaran pasar meliputi semua masyarakat disekitar laboratorium, pegawai kantor, pasien Rumah Sakit/ Puskesmas, dokter praktek, balai pengobatan dan pasien pribadi (Atas permintaan sendiri/ APS).
- **Produk (Product)** : Jenis produk yang kita jual berupa jasa pelayanan laboratorium, hal ini memang tidak terlihat secara langsung produk yang kita jual kepada pasien, tetapi hanya selembat kertas berisi hasil laboratorium.
- **Harga Jual (Price):** Harga jual telah mengacu pada modal awal membeli suatu reagensia, alat, jasa pelayanan, bahan alat kesehatan habis pakai/ BAKHP (*syringe, tips, masker, sarung tangan karet, tissue, alkohol, kapas, dan lain - lain*), listrik dan biaya (*fee*) pengirim. Semua dihitung dan satu paket tarif per parameter pemeriksaan laboratorium. Perlu ditekankan bahwa harga terjangkau dan pelayanan memuaskan akan menarik pelanggan untuk menggunakan jasa kita. Tarif yang dibuat harus

memiliki elastisitas yang baik (turun/ naik). Elastisitas tarif dapat dimainkan sesuai kondisi yang terjadi dilapangan.

- **Volume Penjualan (Seller)** : Perlu dilakukan target volume penjualan per bidang yang dapat dilayani (hematologi, kimia klinik, urinalisa, bakteriologi/ parasitologi dan imunologi). Umumnya hematologi lebih besar jumlah pasiennya dan paling sedikit adalah serologi. Perlu dikategorikan parameter yang diperiksa dalam 4 kategori : *Cash Cow* adalah tes-tes laboratorium rutin, biaya murah, banyak diminati klinisi (hematologi), *Star* adalah banyak diminta namun mahal (kimia klinik), *Dog* adalah tes biaya mahal dan sedikit permintaan (Serologi) dan Tidak jelas status adalah tes yang jarang diminta, murah dan klasik (Zn, TT, TTT).
- **Promosi (Promotion)** : Memperkenal profil laboratorium melalui promosi ke tempat praktek, Rumah Sakit, Puskesmas, kantor, masyarakat melalui brosur, spanduk dan selebaran. Promosi bentuk lain melalui berbicara dengan dengan pasien, memperkenalkan parameter dengan tujuannya dan promosi diskon tarif.
- **Analisa Pesaing** : Perlu dilakukan analisa pesaing dalam pelayanan laboratorium. Rumah Sakit; sejauh mana pelayanan yang diberikan, mutu yang diberikan, parameter yang diperiksa. Puskesmas; parameter apa saja yang bisa diperiksa. Laboratorium Swasta; pesaing yang handal, perlu di analisa apa saja dapat menjadi saingan, tarif, mutu, biaya (*fee*) dokter, alat/ reagensia dan letak gedung. Oleh sebab itu lakukan analisis SWOT (*Strengths- Weaknesses –Opportunities- Threats*)

Analisis SWOT dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktornya, kemudian menerapkannya dalam gambar matrik SWOT, di mana aplikasinya adalah bagaimana kekuatan (*strengths*) mampu mengambil keuntungan (*advantage*) dari peluang (*opportunities*) yang ada, bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*) yang mencegah keuntungan (*advantage*) dari peluang (*opportunities*) yang ada, selanjutnya bagaimana kekuatan (*strengths*) mampu menghadapi ancaman (*threats*) yang ada, dan terakhir adalah bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*) yang mampu membuat ancaman (*threats*) menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru.

Berikut ringkasan sistematika penyusunan dari Aspek Pemasaran :

- A. Nama Produk Yang dipasarkan dan kegunaannya
- B. Wilayah Daerah Pemasaran
- C. Segmen Pasar
- D. Kebijakan Harga
- E. Sistem Distribusi
- F. Sistem Promosi
- G. Permintaan Produk
- H. Kesimpulan Aspek Pemasaran

V. Aspek Teknis dan Produksi

Evaluasi aspek teknis mempelajari kebutuhan teknis usaha laboratorium, seperti penentuan kapasitas produk/ parameter pemeriksaan, jenis teknologi yang digunakan, penggunaan peralatan laboratorium, dan mesin serta lokasi usaha laboratorium yang paling menguntungkan.

Berikut ringkasan sistematika penyusunan dari Aspek Teknis dan Produksi :

- A. Deskripsi Teknis Produksi Laboratorium
- B. Teknologi Produksi
- C. Kapasitas Produksi dan Rencana Produksi
- D. Bahan Baku dan Bahan Penolong
- E. Pengolahan/ Pembuangan limbah
- F. Kebutuhan biaya Aspek Teknis Produksi
- G. Kesimpulan Analisis Aspek Teknis/ Produksi/ Operasi

VI. Aspek Hukum/ Yuridis

Pedoman mendirikan laboratorium : Undang – undang Kesehatan, Peraturan Presiden, Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia, Peraturan Daerah tentang pelayanan kesehatan.

Berikut ringkasan sistematika penyusunan dari Aspek Hukum/ Yuridis :

- A. Bentuk Badan Usaha
Ada beberapa jenis badan hukum yang lazim di Indonesia, misalnya Perseroan Terbatas (PT), Perseroan Komanditer (CV), koperasi yayasan, Firma (Fa), dan lain-lainnya. Perlu adanya keputusan notaris atas akta laboratorium kesehatan.
- B. Bukti Diri
Kartu identitas diri para pemilik usaha yang dikeluarkan oleh kelurahan setempat yang dikenal dengan nama Kartu Tanda Penduduk (KTP)
- C. Tanda Daftar Perusahaan
Setiap perusahaan yang beroperasi di Indonesia, haruslah membuat surat Tanda Daftar Perusahaan (TDP) sesuai dengan bidang usahanya masing-masing.
- D. Nomor Pokok Wajib Pajak
Nomor Pokok Wajib Pajak merupakan hal yang penting diteliti. Pengurusan NPWP juga dilakukan bersamaan dengan pengajuan akta pendirian perusahaan dari notaris ke Departemen Kehakiman. Pentingnya NPWP agar setiap usaha yang dijalankan nantinya akan memberikan penghasilan kepada pemerintah sesuai dengan Undang Undang Dasar negara Indonesia.
- E. Izin-izin Perusahaan
Izin-izin perdagangan meliputi Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP), Surat Izin Tempat Usaha (SITU). Selain itu ada Surat Keputusan berdirinya laboratorium,

Status legalitas Ijazah Petugas Laboratorium, Izin Mendirikan Bangunan (IMB), Izin Domisili, Sertifikat tanah, Rekening telepon, listrik dan surat berharga lainnya.

VII. Aspek Sosial, Ekonomi, Budaya

Berikut ringkasan sistematika penyusunan dari Aspek Sosial, Ekonomi, Budaya :

Segi sosial

Apakah dengan keberadaan laboratorium kesehatan, wilayah menjadi semakin ramai, lalu lintas semakin lancar, adanya jalur komunikasi, penerangan listrik dan lainnya, pendidikan masyarakat setempat.

Sudut ekonomi

Apakah laboratorium kesehatan tersebut dapat mengubah atau justru mengurangi pendapatan per kapita penduduk setempat. Seperti seberapa besar tingkat pendapatan per kapita penduduk, pendapatan nasional atau upah rata-rata tenaga kerja setempat atau Upah Minimum Regional (UMR).

Sisi budaya

Mengkaji tentang dampak keberadaan laboratorium kesehatan terhadap kehidupan masyarakat setempat, kebiasaan adat setempat.

VIII. Aspek Manajemen dan Sumber Daya Manusia

Cakupan analisis dalam aspek manajemen dan sumber daya manusia tergantung skala usaha yaitu usaha mikro, kecil atau menengah. Hal penting dalam aspek ini adalah ketersediaan tenaga sesuai dengan keahlian yang diperlukan dalam usaha ini, struktur organisasi, sistem pembayaran dan besarnya gaji/ upah serta pengorganisasian produksi.

Dalam menganalisis aspek-aspek manajemen dan Sumber Daya Manusia/ SDM, terdapat beberapa unsur yang harus dianalisis, seperti:

1. **Kepemilikan**, apakah milik pribadi atau milik bersama. Bentuk kepemilikan perusahaan hendaknya dipilih yang tidak berisiko terlalu tinggi dan menguntungkan.
2. **Organisasi**, Wirausahawan harus memilih bentuk organisasi perusahaan yang tepat dan efisien.
3. **Tim manajemen**, bila bisnis merupakan skala besar, maka sebaiknya dibentuk tim manajemen yang solid.
4. **Karyawan**, karyawan harus disesuaikan dengan jumlah dan kualifikasi yang diperlukan.

5. **Job Analysis**, yaitu menganalisis jabatan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu.
6. **Job specification**, yaitu menentukan persyaratan dan kualifikasi yang diperlukan untuk mengisi suatu jabatan.
7. **Mendesain struktur organisasi**, yaitu menyusun struktur organisasi yang menggambarkan jenjang manajemen, kedudukan jabatan dan struktur pertanggungjawaban.
8. Perlu disusun struktur organisasi laboratorium kesehatan yaitu Dokter Penanggung jawab, kepala laboratorium, penanggung jawab teknis, pelaksana analis kesehatan dan administrasi.
9. **Job Description**, yaitu uraian pekerjaan yang menjelaskan tentang pekerjaan teknis anggota organisasi yang menjabat pekerjaan tertentu.
10. Berdasarkan struktur organisasi, dibuat uraian tugas masing-masing dan diperbolehkan merangkap uraian tugas.
11. **Mendesain sistem kompensasi**, yaitu menguraikan struktur penggajian secara lengkap untuk semua jabatan dalam pekerjaan berdasarkan garis struktural dan fungsional.
12. **Sistem pengembangan karyawan**, yaitu menyusun rencana pendidikan dan pelatihan untuk mengembangkan keterampilan, pengetahuan, produktifitas dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

IX. Aspek keuangan/ finansial

Tujuan menganalisis aspek keuangan dari studi kelayakan bisnis adalah untuk menentukan rencana investasi melalui perhitungan biaya dan manfaat yang diharapkan, dengan membandingkan antara pengeluaran dan pendapatan, seperti ketersediaan dana, biaya modal, kemampuan proyek untuk membayar kembali dana tersebut dalam waktu yang telah ditentukan dan menilai apakah bisnis dapat berkembang terus.

Hal-hal yang dibahas dalam aspek ini antara lain adalah :

- A. Pemilihan pola usaha (skala dan teknologi produksi, jadwal produksi),
- B. Sumber – sumber dana yang akan diperoleh,
- C. Komponen biaya investasi dan biaya operasional,
Biaya tetap Bulanan (Fixed Cost), Biaya yang dikeluarkan untuk menggulirkan usaha secara rutin tiap bulan dengan atau tanpa adanya penjualan. Biaya ini pasti keluar tiap bulan (gaji, listrik, air, cicilan, bunga)
Biaya Variabel, Biaya yang dikeluarkan terkait biaya produksi suatu jasa laboratorium. Didalamnya termasuk : Reagensia, alat, bahan pendukung, jasa pelayanan)
- D. Perhitungan kebutuhan modal sendiri dan kredit bank untuk modal kerja awal dan investasi,
Menyangkut biaya awal untuk investasi pendirian sebuah laboratorium kesehatan. Dengan modal yang besar dan kuat maka tertopang seluruh keuangan laboratorium,

bila modal kecil mungkin akan terdapat suatu titik kritis keuangan menipis sebelum terjadi BEP. Dibuat inventarisasi barang dan reagensia, beserta tarif pemeriksaan. Modal awal yang dibutuhkan untuk investasi alat, reagensia, gedung dan tenaga kerja.

- E. Proyeksi produksi dan pendapatan,
- F. Proyeksi laba/rugi dan BEP,
Titik Impas (BEP = Break Even Point), Kondisi dimana jumlah pendapatan sama dengan pengeluaran yang terjadi pada saat sudah berjalan pelayanan laboratorium kesehatan. Ada bulan tertentu dimana biaya tetap ditambah biaya variabel setara dengan pendapatan. Kondisi saat ini belum dapat untung, namun kegiatan produksi sudah bisa membiayai kegiatan. Setelah bulan selanjutnya maka diperoleh laba bersih.
- G. Proyeksi arus kas
- H. Kriteria penilaian investasi/ Kriteria kelayakan usaha,
Khususnya kriteria *Pay Back Period* atau lebih dikenal istilah “Balik Modal”. Ini kondisi yang diharapkan setelah lama berjalan sebuah laboratorium kesehatan. Kondisi dimana semua modal investasi awal sudah dapat ditutupi dengan hasil laba produksi. Untuk bulan selanjutnya didapatkan laba bersih terlepas dari modal awal.
- I. Rasio keuangan yang digunakan untuk menilai kemampuan perusahaan. Contoh rasio keuangan telah dibahas pada Bab 2 Topik 2 buku ini tentang Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Usaha Laboratorium Kesehatan.

X. Aspek Lingkungan

Suatu AMDAL, RKL dan RPL harusnya disiapkan dalam satu paket yang utuh sehingga terdapat kesinambungan dalam mengkaji, menyimpulkan permasalahan serta merencanakan pengelolaan dampak lingkungan yang bersangkutan. Suatu rencana pengelolaan lingkungan meliputi :

1. Faktor lingkungan yang diduga akan terkena dampak. Misalnya faktor-faktor biologi, fisika dan kimia serta aspek-aspek sosial ekonomi dan budaya yang akan terkena dampak dari adanya kegiatan proyek.
2. Sumber dampak. Komponen-komponen kegiatan yang akan menjadi sumber dampak.
3. Tindakan yang akan dilakukan. Misalnya pencegahan atau penanggulangan dampak negatif.
4. Pemilihan alternatif. Misalnya memilih alternatif proses produksi yang memberikan dampak negatif paling kecil terhadap lingkungan
5. Biaya yang diperlukan. Misalnya biaya yang diperlukan untuk implementasi pengelolaan lingkungan. Biaya ini mencakup modal pertama untuk membeli peralatan dan biaya operasinya
6. Organisasi yang bertanggungjawab dan yang terkait. Memberi uraian mengenai organisasi yang akan bertanggungjawab atas pengadaan fasilitas serta pengelolaannya.
7. Identifikasi jenis limbah dari produk Laboratorium.

Setiap Laboratorium Kesehatan tidak wajib dilengkapi dengan AMDAL tetapi wajib melakukan UKL dan UPL, yang proses dan prosedurnya tidak dilakukan menurut ketentuan Peraturan Pemerintah tentang Analisis Mengenai Dampak Lingkungan Hidup.

Upaya Pengelolaan Lingkungan Hidup dan Upaya Pemantauan Lingkungan Hidup, yang selanjutnya disebut UKL-UPL, adalah pengelolaan dan pemantauan terhadap Usaha dan/atau Kegiatan yang tidak berdampak penting terhadap lingkungan hidup yang diperlukan bagi proses pengambilan keputusan tentang penyelenggaraan Usaha dan/ atau Kegiatan. (Peraturan Pemerintah No. 27 Tahun 2012 Tentang Izin Lingkungan).

Kegiatan yang tidak wajib menyusun AMDAL tetap harus melaksanakan upaya pengelolaan lingkungan dan upaya pemantauan lingkungan. Kewajiban UKL-UPL diberlakukan bagi kegiatan yang tidak diwajibkan menyusun AMDAL dan dampak kegiatan mudah dikelola dengan teknologi yang tersedia. UKL-UPL merupakan perangkat pengelolaan lingkungan hidup untuk pengambilan keputusan dan dasar untuk menerbitkan ijin melakukan usaha dan atau kegiatan.

Dokumen UKL-UPL dibuat pada fase perencanaan proyek sebagai kelengkapan dalam memperoleh perizinan. Upaya Pengelolaan Lingkungan (UKL) dan Upaya Pemantauan Lingkungan (UPL) diwajibkan pula bagi usaha dan/atau kegiatan yang telah berjalan namun belum memiliki UKL-UPL. Upaya Pengelolaan Lingkungan (UKL) dan Upaya Pemantauan Lingkungan (UPL) dibuat untuk proyek-proyek yang dampak lingkungannya dapat diatasi, skala pengendaliannya kecil dan tidak kompleks.

Proses dan prosedur UKL-UPL tidak dilakukan seperti AMDAL tetapi dengan menggunakan formulir isian yang berisi :

- Identitas pemrakarsa Rencana
- Usaha dan/ atau kegiatan
- Dampak Lingkungan yang akan terjadi Program pengelolaan dan pemantauan lingkungan hidup
- Tanda tangan dan cap

Formulir Isian diajukan pemrakarsa kegiatan kepada :

- Instansi yang bertanggungjawab di bidang pengelolaan lingkungan hidup Kabupaten/ Kota untuk kegiatan yang berlokasi pada satu wilayah kabupaten/kota
- Instansi yang bertanggungjawab di bidang pengelolaan lingkungan hidup Propinsi untuk kegiatan yang berlokasi lebih dari satu Kabupaten/ Kota
- Instansi yang bertanggungjawab di bidang pengelolaan lingkungan hidup dan pengendalian dampak lingkungan untuk kegiatan yang berlokasi lebih dari satu propinsi atau lintas batas negara

Upaya Pengelolaan Lingkungan (UKL) dan Upaya Pemantauan Lingkungan (UPL) dinyatakan berlaku sepanjang usaha dan/ atau kegiatan tidak melakukan perubahan lokasi, desain, proses, bahan baku dan/ atau bahan penolong. Upaya Pengelolaan Lingkungan (UKL)

dan Upaya Pemantauan Lingkungan (UPL) yang telah dinyatakan sesuai dengan isian formulir atau layak, maka UKL-UPL tersebut dinyatakan kadaluarsa apabila usaha dan/ atau kegiatan tidak dilaksanakan dalam jangka waktu 3 (tiga) tahun sejak rekomendasi atas UKL-UPL.

Berikut adalah contoh limbah yang dihasilkan laboratorium kesehatan :

1. Limbah cair, berasal dari pembuangan :
 - Sampel darah, urin, faeces dan sebagainya
 - Air cucian tabung
 - *Automatic equipment washing*
 - Limbah radiologi
 - Kamar kecil /mandi
2. Limbah padat
 - bersifat infeksius : potongan jaringan patologi anatomi, jarum suntik, bekas infus, kain kasa / perban dan lain-lain.
 - non-infeksius : domestik, kertas, botol
3. Limbah gas
 - Metoda pemeriksaan : AAS, Elektrolit (flame fotometer)
 - Operasional genset
 - Sterilisasi
 - Dapur, dan lain-lain.

XI. Kesimpulan dan saran

Kesimpulan kelayakan usaha ditinjau dari semua aspek yang diteliti dan perhitungan kriteria kelayakan usaha-nya serta saran-saran untuk pelaksanaan usaha.

Secara umum suatu pengerjaan/ proposal bisnis/ usaha yang akan dilakukan dianggap layak (feasible) adalah apabila memenuhi kriteria dibawah ini:

- Bisnis/ usaha yang dikerjakan tersebut mampu memberikan manfaat yang berarti kepada publik (masyarakat).
- Bisnis/ usaha yang dikerjakan tersebut adalah dianggap mampu berkembang (*expand*) dan yang terpenting memiliki kondisi kontinuitas usaha yang tinggi.
- Bisnis/ usaha yang akan dikerjakan itu nantinya diperkirakan akan mampu tahan terhadap berbagai goncangan ekonomi (*economic fluctuation*) baik karena faktor domestik maupun global.
- Bisnis/usaha yang dikerjakan tahan terhadap berbagai masalah termasuk jika timbulnya krisis kepercayaan.
- Bisnis/ usaha tersebut diharapkan akan bisa menampung lapangan pekerjaan atau secara tidak langsung telah mencoba mengurangi angka pengangguran (*unemployment*).
- Bisnis/ usaha yang akan dilaksanakan tersebut diharapkan mampu memberikan suatu keuntungan yang wajar dengan juga mampu untuk mengembalikan cicilan bunga beserta pokoknya secara tepat waktu.

- Bisnis/ usaha yang sedang dilaksanakan adalah searah dengan konsep rencana pembangunan pemerintah baik pemerintah daerah dan pusat.
- Wirausahawan yang membawahi pengerjaan/ proposal usaha tersebut adalah orang yang memiliki pengalaman dan pendidikan yang cukup.
- Pimpinan dan karyawan yang mengerjakan bisnis/ usaha tersebut adalah memiliki kinerja (*performance*) yang dapat dipertanggungjawabkan secara konsep manajemen modern, seperti kedisiplinan, loyalitas, kejujuran dan keinginan untuk terus memperbaiki kesalahan.
- Diharapkan bisnis/ usaha tersebut berkeinginan dalam jangka panjang untuk menerapkan penggunaan teknologi modern guna mengantisipasi perkembangan teknologi yang dinamis juga untuk mengantisipasi akan munculnya para pesaing.

XII. Lampiran – lampiran

- Perhitungan aspek keuangan : Asumsi dan parameternya, biaya investasi, biaya operasional, proyeksi produksi dan pendapatan, perhitungan angsuran kredit, proyeksi biaya dan pendapatan, proyeksi laba/rugi, proyeksi arus kas dan analisis kelayakan usaha, proyeksi arus kas untuk analisis sensitivitas.
- Data teknis produksi yang digunakan : Jadwal produksi, komposisi dan parameter data teknis untuk komoditi/ usaha tertentu yang digunakan dalam analisis keuangan.
- Dokumen-dokumen lainnya yang dianggap perlu.

Latihan

- 1) Dalam melakukan penilaian usaha terdapat beberapa aspek yang perlu dinilai. Jelaskanlah aspek –aspek apa saja yang perlu dinilai untuk menentukan layak tidaknya suatu usaha !
- 2) Kemukakanlah alasan mengapa aspek pasar dan pemasaran perlu diteliti mengingat pasar dan pemasaran adalah dua sisi yang tidak dapat dipisahkan, karena keduanya memiliki tingkat ketergantungan yang tinggi dan saling mempengaruhi.
- 3) Dalam era globalisasi, pemahaman aspek hukum merupakan hal yang sangat penting dalam melaksanakan studi kelayakan bisnis. Saudara dimohon untuk menjelaskan konsep aspek tersebut dan mengapa sangat diperlukan?
- 4) Beri contoh pengaruh aspek ekonomi dan sosial terhadap Studi Kelayakan Bisnis!
- 5) Bagaimana teknis penyajian laporan studi kelayakan ?

Petunjuk Jawaban Latihan

Untuk membantu Anda dalam mengerjakan soal latihan tersebut silakan pelajari kembali materi tentang

- 1) Aspek dalam Studi Kelayakan Bisnis
- 2) Aspek Pasar dan Pemasaran. Contoh konkritnya, kita harus mempertimbangkan : ada tidak pasarnya, seberapa pasar yang ada, potensi pasar, tingkat persaingan yang ada, termasuk besarnya pangsa pasar (*market share*) yang akan direbut dan pangsa pasar pesaing.
- 3) Aspek Hukum. Mengingat sebelum usaha tersebut dijalankan, maka segala prosedur yang berkaitan dengan izin – izin atau berbagai persyaratan harus terlebih dahulu sudah terpenuhi. Jika salah dalam melakukan penilaian terhadap aspek hukum, dampak yang bakal timbul adalah usaha tersebut harus ditutup atau dibubarkan karena telah menyalahi peraturan dimana dokumen – dokumen pendukungnya tidak sesuai atau ada yang ilegal dan melanggar hukum.
- 4) Aspek ekonomi studi kelayakan proyek dapat dilihat dari pengaruh proyek tersebut terhadap peningkatan pendapatan negara, penambahan kesempatan kerja dan pemerataan kesempatan kerja sedangkan aspek sosial dapat dilihat dari manfaat dan pengorbanan sosial yang mungkin dialami oleh masyarakat seperti dengan adanya proyek pembangunan pembangkit listrik membuat masyarakat mendapatkan adanya penerangan listrik.
- 5) *Sistematika Studi Kelayakan Bisnis*

Ringkasan

1. Sistematika studi kelayakan bisnis adalah suatu kegiatan yang mempelajari secara mendalam tentang suatu kegiatan atau usaha yang akan dijalankan, untuk menentukan layak atau tidaknya suatu bisnis dijalankan. Tujuan utama dilakukan studi kelayakan bisnis ini tentunya yang akan berdiri bisa berjalan sesuai harapan baik dalam jangka pendek atau panjang serta untuk mengukur seberapa besar potensi usaha tersebut baik dalam situasi mendukung maupun situasi yang tidak mendukung.
2. Di dalam melakukan usaha atau bisnis harus diperhatikan hal-hal yang penting, antara lain: tujuan kelayakan usaha, pihak yang berkepentingan, serta perlunya mengetahui aspek-aspek mengenai kelayakan usaha, yaitu : aspek pasar dan pemasaran; teknis dan produksi; hukum; ekonomi, sosial dan budaya; manajemen dan sumber daya manusia; keuangan/ finansial dan lingkungan. Agar nantinya dalam berwirausaha berjalan lancar dan sesuai dengan target atau tujuan yang kita inginkan sehingga menjadi wirausahawan yang sukses.
3. Kombinasi dari beberapa faktor menjadikan keputusan investasi sebagai keputusan yang paling penting bagi pengelolaan keuangan. Semua bagian di dalam perusahaan sangat terpengaruh pada keputusan ini. Kenyataan bahwa akibat keputusan ini berlanjut untuk suatu jangka waktu yang panjang membuat pengambil keputusan kehilangan fleksibilitasnya. Perusahaan harus membuat komitmen untuk masa depan. Suatu kesalahan dalam pengambilan keputusan dapat memiliki konsekuensi yang serius.

4. Ada 4 (empat) metode yang digunakan untuk menilai layak tidaknya suatu investasi akan dijalankan yaitu Periode pengembalian (Payback period), Nilai tunai netto (Net Present Value/ NPV), Internal Rate of Return (IRR), dan Profitability Indeks (PI). Namun setelah dikaji satu per satu dari setiap metode dapat diambil kesimpulan bahwa NPV merupakan metode yang lebih representatif, dibandingkan dengan metode-metode yang lain. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan beberapa kasus yang dengan metode lain tidak diterapkan, selain dengan menggunakan metode NPV.
5. Perlu dilakukan langkah-langkah untuk mendapatkan kesuksesan dalam berwirausaha bidang laboratorium. Apabila telah dilakukan langkah-langkah studi kelayakan bisnis diatas, maka laboratorium sudah mampu berjalan dengan baik dan akan mendapatkan laba bersih yang banyak serta tetap bertahan (*survive*) walaupun banyak kompetitor.

Tes 2

- 1) Salah satu faktor yang harus diteliti dalam investasi bisnis adalah kualifikasi personalia yang akan menangani bisnis tersebut. Hal ini berarti bahwa studi kelayakan sedang menganalisis dari aspek
 - A. pemasaran
 - B. keuangan
 - C. teknis
 - D. manajemen
- 2) Berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen, studi kelayakan berperan menyediakan informasi tentang kebutuhan jumlah tenaga kerja dalam bisnis. Hal ini berarti studi kelayakan mempunyai peranan dalam fungsi
 - A. perencanaan
 - B. pengorganisasian
 - C. pengawasan
 - D. pengarahan
- 3) Intensitas analisis aspek teknis pada studi kelayakan tergantung pada
 - A. kepentingan manajemen
 - B. keinginan stakeholders
 - C. kerumitan dan kecanggihan teknologi yang akan dipakai
 - D. formalitas tuntutan laporan studi kelayakan
- 4) Informasi yang diperlukan untuk melakukan analisis teknis yang diperoleh selama menggali gagasan bisnis adalah informasi
 - A. pasar
 - B. bahan baku

- C. produk
 - D. bahan penolong
- 5) Manfaat utama analisis terhadap neraca adalah untuk mengetahui
- A. gambaran prestasi perusahaan
 - B. perkembangan usaha bisnis
 - C. posisi keuangan bisnis
 - D. prospek bisnis
- 6) Gaji karyawan bidang pemasaran sebaiknya digolongkan ke dalam rencana
- A. administrasi dan umum
 - B. biaya
 - C. produksi
 - D. penjualan
- 7) Selain neraca dan laporan laba rugi, dalam analisis finansial diperlukan pula proyeksi aliran kas. Hal ini karena
- A. laporan laba rugi tidak dapat mengukur profitabilitas perusahaan
 - B. laba dalam pengertian akuntansi tidak sama dengan kas masuk bersih
 - C. neraca tidak dapat mengukur posisi keuangan perusahaan
 - D. baik neraca maupun laporan laba rugi tidak memberikan informasi yang berarti
- 8) Tingkat bunga yang menyamakan nilai sekarang aliran kas keluar yang diharapkan dengan nilai sekarang aliran kas masuk yang diharapkan adalah pengertian dari
- A. *net present value*
 - B. *internal rate of return*
 - C. *profitabilitas indeks*
 - D. *payback period*
- 9) Yang termasuk ke dalam badan usaha adalah
- A. Toko
 - B. Instansi
 - C. Firma
 - D. Pabrik
- 10) Nilai saat ini dari jumlah uang dimasa datang atau serangkaian pembayaran yang di nilai pada tingkat bunga yang ditentukan. Pengertian dari
- A. Future Value
 - B. Present Value
 - C. Annuity
 - D. Compound Value

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes 2 yang terdapat di bagian akhir Bab 5 ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi topik 3.

	$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100 \%$
--	---

Arti tingkat penguasaan	: 90 – 100 % = baik sekali
	80 – 89 % = baik
	70 – 79 % = cukup
	< 70 % = kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan Bab 6. **Bagus!** Jika masih dibawah 80 %, Anda harus mengulangi materi Topik 2, terutama bagian yang belum dikuasai.

Kunci Jawaban Tes

Tes 1

1. C
2. B
3. D
4. A
5. B
6. C
7. A
8. A
9. A
10. C

Tes 2

1. D
2. B
3. C
4. B
5. C
6. B
7. B
8. B
9. C
10. B

Glosarium

AAS	:	Peralatan laboratorium Atomic Absorption Spectrophotometer, dipergunakan untuk pengujian konsentrasi suatu komponen (parameter) bahan dengan menentukan panjang gelombangnya. Suatu metode analisis yang didasarkan pada proses penyerapan energi radiasi oleh atom-atom yang berada pada tingkat energi dasar (ground state).
Bakteriologi	:	ilmu yang mempelajari kehidupan dan klasifikasi bakteri . Bakteriologi dapat dikatakan juga sebagai biologi bakteri. Di dalamnya dipelajari struktur anatomi sel bakteri, klasifikasi, cara kerja sel bakteri, interaksi antarsel bakteri, dan juga tanggapan bakteri terhadap perubahan pada lingkungan hidupnya. Bakteriologi merupakan satu bagian penting dalam mikrobiologi . Bakteri memiliki nilai ekonomi penting dalam kehidupan manusia dan demikian pula bakteriologi. Pengetahuan dalam cabang ilmu ini bermanfaat dalam pengobatan, higiene, ilmu pangan dan gizi, pertanian, dan industri (terutama industri fermentasi).
Ekologis	:	bersifat ekologi. Ekologi adalah ilmu yang mempelajari baik interaksi antar makhluk hidup maupun interaksi antara makhluk hidup dan lingkungannya.
Hematologi	:	cabang ilmu kesehatan yang mempelajari darah , organ pembentuk darah, dan penyakitnya .
Imunologi	:	suatu cabang yang luas dari ilmu biomedis yang mencakup kajian mengenai semua aspek sistem imun (kekebalan) pada semua organisme . Imunologi antara lain mempelajari peranan fisiologis sistem imun baik dalam keadaan sehat maupun sakit; malafungsi sistem imun pada gangguan imunologi (penyakit autoimun , hipersensitivitas , defisiensi imun , penolakan allograft); karakteristik fisik, kimiawi, dan fisiologis komponen-komponen sistem imun in vitro , in situ , dan in vivo . Imunologi memiliki berbagai penerapan pada berbagai disiplin ilmu dan karenanya dipecah menjadi beberapa subdisiplin.
Introduksi	:	Introduksi spesies adalah usaha sadar atau tidak sadar memasukkan suatu jenis hewan atau tumbuhan ke dalam satu habitat yang baru. Masuknya jenis tersebut melalui alat transportasi antar pulau , akibat adanya hobi/ kegemaran beberapa orang membawa jenis-jenis baru, ataupun sengaja dibiakkan karena alasan praktis seperti penanganan hama penyakit.

Kimia Klinik	:	Pemeriksaan laboratorium yang berdasarkan pada reaksi kimia dapat digunakan darah, urin atau cairan tubuh lain. Terdapat banyak pemeriksaan kimia darah di dalam laboratorium klinik antara lain uji fungsi hati, otot jantung, ginjal, lemak darah, gula darah, fungsi pankreas, elektrolit dan dapat pula dipakai beberapa uji kimia yang digunakan untuk membantu menegaskan diagnosis anemi.
Pangsa Pasar	:	bagian pasar yang dikuasai oleh suatu perusahaan, atau persentase penjualan suatu perusahaan terhadap total penjualan para pesaing terbesarnya pada waktu dan tempat tertentu. Jika suatu perusahaan dengan produk tertentu mempunyai pangsa pasar 35%, maka dapat diartikan bahwa jika penjualan total produk-produk sejenis dalam periode tertentu adalah sebesar 1000 unit, maka perusahaan tersebut melalui produknya akan memperoleh penjualan sebesar 350 unit. Besarnya pangsa pasar setiap saat akan berubah sesuai dengan perubahan selera konsumen, atau berpindahnya minat konsumen dari suatu produk ke produk lain.
Parasitologi	:	mempelajari parasit , inangnya , dan hubungan di antara keduanya. Sebagai salah satu bidang studi biologi , cakupan parasitologi tak ditentukan oleh organisme atau lingkungan terkait, namun dengan cara hidupnya, yang berarti bidang ini bersintesis dengan bidang lain, dan menggunakan teknik seperti biologi sel , bioinformatika , biokimia , biologi molekuler , imunologi , genetika , evolusi dan ekologi .
Renik	:	Jasad renik atau mikro organisme adalah makhluk hidup yang terdiri dari satu atau beberapa kumpulan sel dengan ukuran beberapa mikron (1 mikron = 0,001 mm). Dikarenakan ukurannya yang teramat kecil maka makhluk ini hanya bisa dilihat melalui mikroskop elektron . Jasad renik tidak hanya berbentuk bakteri , tetapi juga berbentuk kapang atau jamur , khamir (yeast) , protozoa , dan virus .
Responden	:	pihak-pihak yang dijadikan sebagai sampel dalam sebuah penelitian.
Rujukan	:	pelimpahan wewenang dan tanggungjawab secara timbal balik baik horisontal maupun vertikal terhadap kasus penyakit atau masalah penyakit atau permasalahan kesehatan.
Topografi	:	secara ilmiah artinya adalah studi tentang bentuk permukaan bumi dan objek lain seperti planet , satelit alami (bulan dan sebagainya), dan asteroid . Dalam pengertian yang lebih luas, topografi tidak hanya mengenai bentuk permukaan saja, tetapi

juga [vegetasi](#) dan pengaruh manusia terhadap [lingkungan](#), dan bahkan [kebudayaan](#) local (Ilmu Pengetahuan Sosial).

- TT : Tes TT (Thrombin Time); adalah tes yang mengukur waktu yang dibutuhkan untuk membentuk bekuan dan plasma setelah penambahan trombin dalam sejumlah fibrinogen normal.
- TTT : Pemeriksaan TTT (tes turbiditas timol) merupakan salah satu tes labilitas.
- Urinalisa : suatu metoda analisa untuk mendapatkan bahan-bahan atau zat-zat yang dimungkinkan terkandung di dalam urine, dan juga untuk melihat adanya kelainan pada urine.
- Zn : Pemeriksaan Zinc (Zn) mengukur jumlah Zinc dalam darah. Zinc merupakan salah satu jenis trace element (mineral) yang dibutuhkan tubuh manusia dalam jumlah sangat kecil untuk pertumbuhan, perkembangan, dan fisiologis normal; namun tidak dapat diproduksi sendiri oleh tubuh. Defisiensi Zinc dapat menyebabkan gangguan kesehatan seperti gangguan pertumbuhan, impotensi, gangguan haid, infertilitas, gangguan pembekuan (penutupan luka), kehilangan indra perasa dan penciuman, keguguran; sedangkan kelebihan Zinc dalam jumlah sangat besar dapat menyebabkan toksisitas yang menimbulkan mual, muntah, nyeri perut, diare, pusing, dan lain-lain. Pemeriksaan Zinc membutuhkan sampel darah yang diambil dari pembuluh darah vena di lengan.

Daftar Pustaka

- Ahmad Subagyo. 2007. Studi Kelayakan Teori dan Aplikasi. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- David, Fred R. 2005. Strategic Management, Concept & Cases, 10th edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Djojosoedarso, S. 2004. Prinsip-prinsip Manajemen Resiko. Jakarta: Salemba Empat.
- Freddy Rangkuti. 2012. Studi Kelayakan Bisnis & Investasi. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Freddy Rangkuti. 2013. Analisis SWOT. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Husein Umar. 2005. Evaluasi Kinerja Perusahaan. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Husein Umar. 1997. Studi Kelayakan Bisnis: Teknik Menganalisis Kelayakan Rencana Bisnis Secara Komprehensif, Edisi Revisi 3. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Johan, Suwinto. 2011. Studi Kelayakan Pengembangan Bisnis. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kasmir dan Jakfar. 2010. Studi Kelayakan Bisnis, Edisi Kedua. Jakarta: Kencana.
- R.Heru Kristanto HC. 2009. Kewirausahaan (Entrepreneurship) Pendekatan Manajemen dan Praktik, Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Suliyanto. 2010. Studi Kelayakan Bisnis, Pendekatan Praktis. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Suratman. 2001. Studi Kelayakan Proyek: Teknik dan Prosedur Penyusunan Laporan, Edisi 1. Yogyakarta: J & J Learning.

BAB VI

PERENCANAAN PENDIRIAN USAHA LABORATORIUM KESEHATAN

Umi Amalia, SE, M.Kom

PENDAHULUAN

Selamat ! Anda adalah orang terbaik yang dapat kami temukan untuk membuat rencana bisnis Anda! Dengan buku dan pulpen di tangan, Anda siap untuk memulai. Sekarang juga, dengan menggunakan kata – kata Anda sendiri mulailah menulis kalimat mengenai “bagaimana kondisi di sekitar sini” sesuai dengan bagaimana Anda akan memulai usaha Laboratorium Kesehatan. Menyedihkan tapi nyata, banyak wirausahawan, bahkan setelah mereka membuka pintu dan mengoperasikan bisnisnya, yang memulai bisnis tanpa pernyataan jelas mengenai bisnis mereka tersebut; bagaimana bisnis dapat memenuhi kebutuhan pelanggan; atau bagaimana hubungan bisnis mereka dengan industri kesehatan dalam hal ini. Mimpi dan tujuan mereka belum berbentuk tulisan atau memiliki fokus.

Sebagian besar penyebab kegagalan usaha adalah kurang memadainya perencanaan. Di tahap awal, wirausahawan mudah merasa kalah atas peluncuran suatu usaha yang penuh antusias. Bahkan, perusahaan mapan sering kali gagal menentukan atau mengatur kembali tujuan mereka di saat berkembang, atau di saat lingkungan berubah.

Kejelasan sangat membantu dan memiliki dampak positif bagi pondasi bisnis Anda. Jadi, Anda ingin keuntungan lebih banyak? Maka, buatlah kejelasan. Anda ingin lebih jelas? Maka, jadwalkanlah waktu sedikit lebih banyak untuk menjalani/ mengerjakan proses perencanaan pendirian usaha ini.

Baik sebelum maupun dalam perjalanan, sebuah usaha sebaiknya mempunyai suatu rencana usaha. Dari setiap orang, ada kemungkinan rencana usaha yang berbeda – beda sesuai dengan keinginan, kebutuhan dan harapan – harapan untuk dicapai di waktu yang akan datang. Seorang wirausahawan dalam memulai bisnisnya mempertimbangkan juga masalah rencana kecukupan modal, dimana pada jangka waktu tertentu modal yang diinvestasikan diharapkan ada yang kembali. Sehingga modal yang kembali tersebut dapat diputar lagi untuk operasi usahanya. Untuk itu perencanaan usaha sangat penting untuk menggerakkan usaha.

Sasaran utama Bab VI ini diarahkan untuk meningkatkan pengetahuan Anda sebagai mahasiswa pada saat merencanakan pendirian Laboratorium Kesehatan, mengetahui peraturan – peraturan yang telah ditetapkan sebagai persyaratan legalitas perizinan laboratorium, serta mampu untuk membuat perencanaan bisnis laboratorium kesehatan.

Tujuan kompetensi umum yang akan dicapai pada Bab VI ini adalah mahasiswa dapat menerapkan perencanaan pendirian usaha laboratorium kesehatan. Selain itu tujuan kompetensi khusus setelah mempelajari bab VI ini yaitu mahasiswa diharapkan mampu

menerapkan aspek legalitas perizinan usaha laboratorium kesehatan dan dapat menyusun serta membuat Rencana Bisnis.

Kuasailah materi yang disajikan dalam Bab VI ini dengan baik. Mengapa? Sebab dengan mempelajari semua topik dalam bab tersebut, tentu Anda akan memiliki wawasan tentang tata cara pendirian laboratorium kesehatan beserta pembuatan rencana bisnis sebelum Anda menjadi wirausahawan laboratorium kesehatan.

Topik 1

Aspek Legalitas Perizinan Usaha Laboratorium Kesehatan

Bisnis di bidang kesehatan termasuk salah satu bisnis yang tidak pernah mati. Maklum saja, semua manusia normal pasti pernah jatuh sakit. Karena itu, bisnis yang berhubungan dengan kesehatan terutama Laboratorium kesehatan sebagai penunjang diagnosa penyakit akan selalu dibutuhkan.

Anda memutuskan menjadi wirausahawan Laboratorium Kesehatan? Mulailah dengan mempelajari pengetahuan soal kesehatan. Seorang wirausahawan tentu harus benar-benar mengenal bisnis yang ditekuninya. Jadi, kalau Anda ingin membuka Laboratorium Kesehatan, Anda harus benar-benar memahami seluk-beluk soal kesehatan. Karena bisnis ini berurusan dengan kesehatan seseorang. "Bisnis kesehatan adalah bisnis kepercayaan, kalau pasien tidak percaya dia tidak akan datang.". Selain itu Anda perlu mengetahui kebijakan izin pendirian laboratorium kesehatan dimana sangat bervariasi tergantung peraturan masing-masing daerah.

Dalam topik 1 ini akan dibahas mengenai cara – cara pendirian laboratorium kesehatan yaitu :

1. Tahapan Awal Mendirikan Laboratorium Kesehatan
2. Syarat – syarat Pengajuan Ijin Laboratorium Kesehatan
3. Peraturan Pendirian Laboratorium

A. TAHAPAN AWAL MENDIRIKAN LABORATORIUM KESEHATAN

Berikut akan kami kupas tentang tata cara pendirian suatu laboratorium klinik, langkah demi langkah tahapan awal mendirikan laboratorium kesehatan sampai dengan perizinan pendirian laboratorium dikeluarkan oleh dinas terkait. Sumber yang kami dapatkan berasal dari persyaratan perizinan dari Dinas Kesehatan setempat, Peraturan Menteri Kesehatan No. 411/MENKES/PER/III/2010 Tentang Laboratorium Klinik dan buku yang disusun oleh Kian Goenawan (2008). Tahapan ini akan memudahkan Anda dan dapat menjadi mandiri dalam mendirikan usaha/ bisnis laboratorium kesehatan.

Pertama, yang perlu Anda lakukan adalah memilih lokasi dan bangunan yang strategis untuk didirikan Laboratorium Kesehatan. Lokasi dapat mempengaruhi keberlangsungan sebuah laboratorium, jumlah pasien/ konsumen yang datang, besar keuntungan yang didapat, hingga mempengaruhi posisi perusahaan terhadap perusahaan pesaing. Pemilihan lokasi yang optimal menjadi sebuah strategi penting untuk diperhatikan bagi laboratorium kesehatan. Penentuan lokasi baru dengan memperhatikan aspek-aspek daya saing merupakan strategi penting yang harus dilakukan secara kritis. Identifikasi kriteria-kriteria penting yang menjadi pertimbangan dalam penentuan lokasi mutlak dibutuhkan. Aspek-aspek terkait permintaan, persaingan, dan instansi-instansi pendukung perlu diidentifikasi

untuk mengetahui seberapa besar pengaruh aspek-aspek tersebut terhadap pemilihan laboratorium serta diketahui performansi dan potensi lokasi-lokasi alternatif, sehingga didapat lokasi terbaik bagi pembangunan Laboratorium. Dalam penentuan lokasi baru, perlu dilakukan analisa mengenai kriteria-kriteria yang dipertimbangkan dalam pemilihan lokasi Laboratorium, diantaranya karakteristik penduduk tiap kecamatan, keunggulan kompetitif yang dimiliki, permintaan yang ada pada kecamatan tersebut, akses dengan pemasok, jaringan infrastruktur yang tersedia, persaingan yang ada, dan kriteria-kriteria lainnya. Berikut beberapa faktor yang sebaiknya Anda perhatikan, sebagai bahan pertimbangan strategi memilih lokasi usaha. :

1. ***Tingkat kepadatan penduduk sekitar lokasi***, Usahakan memilih lokasi usaha yang memiliki kepadatan penduduk cukup tinggi. Semakin tinggi kepadatan penduduk di suatu lokasi, maka semakin besar pula potensi pasar sebuah usaha. Coba saja bandingkan pendapatan usaha yang lokasinya di daerah pedesaan dengan usaha yang berada di daerah perkotaan, omset yang diperoleh akan sangat jauh berbeda.
2. ***Besar pendapatan masyarakat sekitar lokasi***, Besar pendapatan masyarakat yang ada di sekitar lokasi juga mampu mempengaruhi usaha yang akan Anda bangun. Sebab, tingkat pendapatan masyarakat juga akan berpengaruh terhadap daya beli konsumen.
3. ***Dekat dengan target pasar***, Pastikan siapa target pasar produk Anda (Pasien pribadi, dokter, rujukan dan perusahaan), apakah untuk kalangan tertentu (umur tertentu, atau mungkin lebih spesifik lagi). Satu nilai tambah untuk Laboratorium Anda, bisa menjangkau target pasar lebih dekat, sehingga pelanggan lebih mudah untuk mengunjungi, lebih hemat waktu serta biaya bagi pelanggan.
4. ***Mudah terlihat***, Lokasi yang strategis dan mudah dilihat, akan sangat memudahkan menarik pelanggan dan meminimalisir biaya promosi. Apalagi ditambah dengan papan nama yang mencolok, unik sekaligus menarik untuk dilihat (eye catching).
5. ***Banyaknya usaha yang mendukung lokasi tersebut***, Semakin banyak usaha yang ada di sekitar lokasi, maka konsumen yang datang ke lokasi tersebut juga semakin ramai. Karena di lokasi tersebut terdapat berbagai macam usaha yang menyediakan produk yang berbeda pula, sehingga para konsumen lebih tertarik datang ke lokasi yang terdapat berbagai macam usaha. Misalnya saja dekat lokasi pasar, atau pusat pembelanjaan yang selalu ramai pengunjung.
6. ***Sesuaikan dana dengan lokasi usaha yang akan dipilih***, Biasanya lokasi usaha yang ada di keramaian seperti pusat pembelanjaan atau di pinggir jalan yang strategis harga sewanya lebih mahal dibandingkan lokasi usaha yang kurang strategis. Untuk itu sesuaikan dana yang Anda miliki, dengan lokasi usaha yang di pilih. Jangan memilih lokasi yang harga sewanya mahal, tetapi ternyata tidak ramai pengunjung.
7. ***Pilih lokasi usaha yang tingkat kompetisinya rendah***, Jika di lokasi tersebut sudah banyak usaha yang sejenis dengan usaha Anda, sebaiknya lokasi ini dihindari. Namun jika Anda yakin karena posisinya yang sangat strategis, Anda harus siap bersaing dengan menciptakan inovasi baru yang dapat membedakan usaha Anda dengan usaha lain yang sejenis.

8. **Akses menuju lokasi usaha,** Usahakan pilih lokasi yang mudah di akses oleh para konsumen. Jika memungkinkan, pilih lokasi usaha yang dilalui transportasi umum. Agar konsumen yang tidak memiliki kendaraan pribadi juga bisa menjangkau lokasi usaha Anda.
9. **Tingkat keamanan yang mendukung,** Lokasi usaha yang aman juga menambah kenyamanan para konsumen. Mereka tidak akan ragu meninggalkan kendaraan mereka di tempat parkir, dan bisa menikmati pelayanan usaha Anda dengan merasa nyaman. Dengan lingkungan yang aman, Anda bisa mengurangi resiko pencurian maupun kerusakan yang bisa terjadi pada usaha yang ada di lokasi kurang aman.
10. **Kebersihan lokasi usaha.** Kesehatan berhubungan dengan kebersihan. Konsumen tidak akan mengunjungi sebuah toko apalagi Laboratorium yang berada di lingkungan kotor atau kumuh. Mereka akan merasa ragu untuk membeli produk Anda. Untuk itu jaga kebersihan lingkungan sekitar Anda, agar konsumen merasa nyaman berkunjung ke lokasi usaha Anda.

Kedua, Cek dokumen tanah dan bangunan lokasi ke Dinas Tata Kota, Surat Ukur/ Gambar Lokasi, Keterangan Rencana Kota (KRR).

Ketiga, Cek kompetisi dan peluang pasar. Kegiatan analisa pasar terdiri dari :

- a. Memperkirakan dan mengukur besarnya pasar; untuk mengetahui besarnya pasar (*market size*) pada waktu sekarang maupun yang akan datang kaitannya dengan produk dan layanan laboratorium.
- b. Segmentasi pasar; mempelajari grup – grup yang menentukan pasar dalam rangka menentukan grup sasaran yang terbaik.
- c. Analisis konsumen; untuk mengetahui karakteristik, kebutuhan yang spesifik, tingkah laku, persepsi guna membantu wirausahawan Laboratorium dalam menentukan jenis produk dan layanan yang ditawarkan.

Keempat, Penuhi syarat ijin pelengkap. Sebelum membuka usaha sebaiknya Anda harus mengetahui apakah bangunan yang disewa atau yang Anda dirikan semua perizinannya sudah beres, seperti ijin mengenai analisa dampak lingkungan (AMDAL), ijin mendirikan bangunan (IMB), serta ijin gangguan (HO). Agar tidak terjadi kejadian tidak terduga, yang akan merugikan usaha yang Anda jalankan. Banyaknya peristiwa tempat usaha yang dihancurkan hanya karena tidak memiliki ijin.

Kelima, Penuhi syarat ijin tenaga kesehatan. Menurut Undang-undang No. 36 Tahun 2014 tentang Tenaga Kesehatan dijelaskan mengenai beberapa persyaratan sebagai berikut :

- Tenaga Kesehatan adalah setiap orang yang mengabdikan diri dalam bidang kesehatan serta memiliki pengetahuan dan/ atau keterampilan melalui pendidikan di bidang kesehatan yang untuk jenis tertentu memerlukan kewenangan untuk melakukan upaya kesehatan. Tenaga kesehatan dalam dunia Laboratorium Kesehatan adalah dokter, perawat pengambil sampel, tenaga

analisis kesehatan, dan tenaga kesehatan lainnya sebagai penunjang seperti tenaga radiografer/ radiologi.

- Setiap Tenaga Kesehatan yang menjalankan praktik di bidang pelayanan kesehatan wajib memiliki izin yaitu Surat Tanda Registrasi (STR) yang masih berlaku; Rekomendasi dari Organisasi Profesi; Surat Izin Praktek (SIP), Surat Izin Kerja (SIK) dan sertifikat kompetensi.

Keenam, Renovasi – Perlengkapan Ijin Laboratorium Kesehatan. Melakukan renovasi bangunan disesuaikan dengan persyaratan minimal suatu laboratorium, melengkapi syarat peralatan laboratorium dan menata perlengkapan sesuai tata letak/ *layout* yang dipersyaratkan.

Ketujuh, Pengajuan ijin Laboratorium Kesehatan Swasta

- BPPT (Badan Pelayanan Perizinan Terpadu)/ Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Pemerintah Kota setempat untuk Ijin Usaha.
- Dinas Kesehatan setempat.

Kedelapan, Survei lapangan oleh tim perijinan. Setelah menerima surat permohonan, instansi pemberi izin melakukan pemeriksaan terhadap kelengkapan persyaratan perizinan ke laboratorium klinik yang bersangkutan. Pemeriksaan dilakukan oleh tim yang dibentuk oleh instansi pemberi izin dengan melibatkan tenaga teknis laboratorium kesehatan dari institusi dan organisasi profesi terkait. Hasil pemeriksaan yang dilaksanakan oleh tim disampaikan kepada instansi pemberi izin selambat-lambatnya 14 (empat belas) hari kerja dengan melampirkan berita acara pemeriksaan.

Kesembilan, Perijinan Laboratorium dikeluarkan oleh Dinas Kesehatan. Izin penyelenggaraan diberikan kepada laboratorium klinik yang memenuhi persyaratan sesuai ketentuan yang tercantum dalam Peraturan. Persyaratan untuk memperoleh izin telah dipenuhi, instansi pemberi izin menerbitkan surat izin.

Kesepuluh, Laboratorium dapat beroperasi dan melayani pasien.

Dari 10 (sepuluh) tahapan pendirian Laboratorium diatas, tahap pertama memilih lokasi dan tahap ketiga cek kompetisi/ peluang pasar boleh saja tidak dilakukan karena usaha laboratorium kesehatan tetap dapat beroperasi tetapi setelah memiliki surat izin penyelenggaraan laboratorium.

B. SYARAT – SYARAT PENGAJUAN IJIN LABORATORIUM KESEHATAN

Syarat-syarat pengajuan izin Laboratorium Kesehatan disesuaikan dengan klasifikasi Laboratorium itu sendiri. Disini kami memberi contoh Laboratorium klinik umum diklasifikasikan menjadi: (Peraturan Menteri Kesehatan No. 411/MENKES/PER/III/2010)

1. Laboratorium Klinik Umum Pratama;
2. Laboratorium Klinik Umum Madya;
3. Laboratorium Klinik Umum Utama;

Laboratorium klinik umum Pratama merupakan laboratorium yang melaksanakan pelayanan pemeriksaan spesimen klinik dengan kemampuan pemeriksaan terbatas dengan teknik sederhana. Pemeriksaan teknik sederhana adalah pemeriksaan laboratorium menggunakan alat fotometer, carik celup, pemeriksaan metode rapid, dan/ atau mikroskopik sederhana yang memenuhi standar sesuai ketentuan yang berlaku.

Laboratorium klinik umum Madya yaitu laboratorium yang melaksanakan pelayanan pemeriksaan spesimen klinik dengan kemampuan pemeriksaan tingkat laboratorium klinik umum pratama dan pemeriksaan imunologi dengan teknik sederhana.

Laboratorium klinik umum Utama merupakan laboratorium yang melaksanakan pelayanan pemeriksaan spesimen klinik dengan kemampuan pemeriksaan lebih lengkap dari laboratorium klinik umum madya dengan teknik otomatis. Pemeriksaan teknik otomatis adalah pemeriksaan laboratorium menggunakan alat otomatis yang memenuhi standar sesuai ketentuan yang berlaku mulai dari tahap melakukan pengukuran sampel sampai dengan pembacaan hasil.

Laboratorium klinik harus memenuhi persyaratan lokasi, bangunan, prasarana, peralatan, kemampuan pemeriksaan spesimen klinik, dan ketenagaan sesuai dengan klasifikasinya.

Disini akan kami bahas mengenai persyaratan tersebut. (Peraturan Menteri Kesehatan No. 411/MENKES/PER/III/2010)

1. Membuat Surat Permohonan ke dinas terkait. Surat Permohonan Izin Penyelenggaraan Laboratorium (bermaterai Rp.6000,-). Contoh format surat bisa dilihat pada Gambar 1. Pengajuan surat permohonan diberikan sesuai klasifikasi Laboratorium.
 - Izin penyelenggaraan laboratorium klinik umum pratama diberikan oleh Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten/ Kota.
 - Izin penyelenggaraan laboratorium klinik umum madya diberikan oleh Kepala Dinas Kesehatan Provinsi atas rekomendasi Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten/Kota.
 - Izin penyelenggaraan laboratorium klinik umum utama diberikan oleh Direktur Jenderal Bina Pelayanan Medik atas rekomendasi Kepala Dinas Kesehatan Provinsi.

Nomor :
 Lampiran : 1 (Satu) berkas
 Perihal : Permohonan Izin Laboratorium

Yang terhormat,
Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten/ Kota

Dengan ini kami sampaikan permohonan izin untuk mendirikan laboratorium klinik dengan klasifikasi

Nama : Laboratorium.....
 Alamat : Jalan.....
 Kelurahan.....
 Kecamatan.....
 Kota.....
 Kabupaten/Kota.....

Penanggung jawab Teknis :

Dengan lampiran lengkap masing-masing rangkap satu :

1. Fotokopi akte pendirian badan hukum pemohon.
2. Denah lokasi dengan situasi sekitarnya dan denah bangunan yang diusulkan.
3. Surat pernyataan kesanggupan Penanggung Jawab Teknis.
4. Surat pernyataan kesanggupan masing-masing tenaga teknis/administrasi.
5. Surat pernyataan kesediaan mengikuti Program Pemantapan Mutu.
6. Data kelengkapan bangunan.
7. Data kelengkapan peralatan.

Demikian permohonan ini dibuat dengan harapan dapat disetujui

.....
 Materai

(.....)
 Pemohon

Tembusan kepada Yth:

1. Direktur Bina Pelayanan Penunjang Medik Kementerian Kesehatan RI
2. Kepala Dinas Kesehatan Provinsi.....

Gambar 1. Contoh format surat permohonan ke Dinas Kesehatan Kabupaten/ Kota.

Sumber : Permenkes No. 411/MENKES/PER/III/2010

Jika surat ditujukan kepada Kepala Dinas Kesehatan Provinsi maka Tembusan surat kepada Direktur Bina Pelayanan Medik Kementerian Kesehatan RI, Direktur Bina Pelayanan Penunjang Medik Kementerian Kesehatan RI, Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten/ Kota.

Jika surat ditujukan kepada Direktur Jenderal Bina Pelayanan Medik maka Tembusan surat kepada Direktur Bina Pelayanan Penunjang Medik Kementerian Kesehatan RI, Kepala Dinas Kesehatan Provinsi Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten/ Kota

Surat Permohonan dilengkapi lampiran – lampiran sebagai berikut:

- Salinan/ *fotocopy* Akte notaris (bila Pemohon Badan hukum) dan *fotocopy* KTP (Kartu Tanda Penduduk) yang masih berlaku (bila perorangan)
- Laboratorium klinik dapat diselenggarakan oleh pemerintah, pemerintah daerah, atau swasta. Laboratorium klinik yang diselenggarakan oleh pemerintah atau pemerintah daerah harus berbentuk unit pelaksana teknis di bidang kesehatan, instansi pemerintah, atau lembaga teknis daerah. Laboratorium klinik yang diselenggarakan oleh swasta harus berbadan hukum.
- Surat Keterangan Domisili dari kelurahan bagi pemohon perseorangan
- Salinan/ *fotocopy* Sertifikat tanah
- Salinan/ *fotocopy* Surat kontrak/ sewa (bagi pemohon sewa bangunan)
- Salinan/ *fotocopy* IMB (Izin Mendirikan Bangunan)
- Salinan/ *fotocopy* Ijin Gangguan (HO)
- Salinan/ *fotocopy* Status kepemilikan bangunan dan tanah
- Gambar denah situasi/ denah lokasi
- Gambar denah tindakan (termasuk ruang tindakan)/ tata letak ruangan laboratorium, beserta Data Kelengkapan Bangunan dan Prasarana, yang bisa Anda lihat pada tabel 1.
- Daftar ketenagaan
- Tenaga Laboratorium termasuk Penanggung Jawab Teknis dan tenaga yang ada baik bagian teknis dan administrasi. Laboratorium klinik harus memenuhi ketentuan ketenagaan meliputi:
 - laboratorium klinik umum pratama: penanggung jawab teknis sekurang-kurangnya seorang dokter dengan sertifikat pelatihan teknis dan manajemen laboratorium kesehatan sekurang-kurangnya 3 (tiga) bulan, yang dilaksanakan oleh organisasi profesi patologi klinik dan institusi pendidikan kesehatan bekerjasama dengan kementerian kesehatan; dan tenaga teknis dan administrasi, sekurang-kurangnya 2 (dua) orang analis kesehatan serta 1 (satu) orang tenaga administrasi.
 - laboratorium klinik umum madya : penanggung jawab teknis sekurang-kurangnya seorang dokter spesialis patologi klinik; dan tenaga teknis dan administrasi, sekurang-kurangnya 4 (empat) orang analis kesehatan dan 1 (satu) orang perawat serta 2 (dua) orang tenaga administrasi.
 - laboratorium klinik umum utama: penanggung jawab teknis sekurang-kurangnya seorang dokter spesialis patologi klinik; dan tenaga teknis dan administrasi, sekurang-kurangnya 1 (satu) orang dokter spesialis patologi klinik, 6 (enam) orang tenaga analis kesehatan dan 2 (dua) orang diantaranya memiliki sertifikat pelatihan khusus mikrobiologi, 1 (satu) orang perawat, dan 3 (tiga) orang tenaga administrasi.

Tabel 1.
Contoh Laporan Data Kelengkapan Bangunan dan Prasarana Klasifikasi Laboratorium Klinik
Utama versus Persyaratan Minimal menurut Permenkes no. 411/MENKES/PER/III/2010

No	Jenis Peralatan	Persyaratan Minimal Laboratorium Klinik Utama	Realisasi
1	Gedung	Permanen	Permanen
2	Ventilasi	1/3 x luas ruangan	1/3 x luas ruangan
3	Penerangan (lampu)	5 Watt / m ²	7 Watt / m ²
4	Air mengalir, bersih	50 liter / pekerja / hari	75 liter / pekerja / hari
5	Daya listrik	Sesuai kebutuhan	3 meteran @ 23 Kva
6	Tata ruang		
	a Ruang tunggu	6 m ²	78 m ²
	b Ruang ganti	ada	ada
	c Ruang pengambilan spesimen	6 m ²	9,5 m ²
	d Ruang administrasi	6 m ²	10 m ²
	e Ruang pemeriksaan	15 m ²	68 m ²
	f Ruang sterilisasi	ada	ada
	g Ruang makan/minum	ada	ada
	h WC untuk pasien	ada	ada
	i WC untuk pegawai	ada	ada
7	Tempat Penampungan / pengolahan sederhana limbah cair	Sesuai ketentuan	Kerjasama
8	Tempat Penampungan / pengolahan sederhana limbah Padat	Sesuai ketentuan	Kerjasama

Sumber : Permenkes No. 411/MENKES/PER/III/2010

- Surat Pernyataan Kesanggupan sebagai Penanggung Jawab Laboratorium (bermeterai Rp.6.000,-). Contoh format surat bisa dilihat pada gambar 2.
- Surat Pernyataan Kesanggupan sebagai Analis Laboratorium (bermeterai Rp.6.000,-). Contoh format surat bisa dilihat pada gambar 3.

SURAT PERNYATAAN PENANGGUNGJAWAB TEKNIS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama :
 Alamat :
 Tempat dan tgl lahir :
 Pendidikan :
 Tahun lulus :

Dengan ini menyatakan kesanggupan sebagai penanggung jawab teknis pada :

Nama : Laboratorium
 Alamat :

Dimulai sejak Laboratorium tersebut melaksanakan kegiatan dan tidak bekerja sebagai penanggung jawab teknis pada laboratorium klinik lain.

Terlampir kami sampaikan :

1. Fotokopi Surat Keterangan pengalaman kerja sebagai tenaga teknis pada laboratorium
2. Fotokopi ijazah kesarjanaan/ brevet keahlian

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

.....

Yang membuat pernyataan,

Materai

(.....)

Gambar 2. Contoh Surat Pernyataan Kesanggupan sebagai Penanggung Jawab

Sumber : Permenkes No.411 tahun 2010

- Data dokter dan daftar riwayat hidup dokter penanggung jawab
- Salinan/*fotocopy* ijazah dokter, Surat Ijin Praktek dokter penanggung jawab
- Salinan/*fotocopy* ijazah dan surat ijin praktek tenaga teknis
- Salinan/*fotocopy* ijazah tenaga administrasi
- Surat Ijin atasan langsung jika penanggung jawab berstatus Pegawai Negeri Sipil

SURAT PERNYATAAN TENAGA TEKNIS/ADMINISTRASI *)

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama :

Alamat :

Tempat dan tgl lahir :

Pendidikan :

Tahun lulus :

Dengan ini menyatakan kesanggupan sebagai tenaga teknis/administrasi pada : *)

Nama : Laboratorium.....

Alamat :

Dimulai sejak Laboratorium tersebut melaksanakan kegiatan.

Terlampir kami sampaikan fotokopi ijazah.

Demikianlah pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

.....

Yang membuat pernyataan,

Materai

(.....)

*) coret yang tidak perlu

Gambar 3. Contoh Surat Pernyataan Kesanggupan sebagai Tenaga Teknis/ Administrasi

Sumber : Permenkes No.411 tahun 2010

- Gambar Struktur Organisasi
- Data kelengkapan peralatan. Lihat Tabel 2 Persyaratan Minimal Peralatan. Jika ada peralatan laboratorium selain dalam tabel bisa ditambah pada kolom realisasi.

Tabel 2. Persyaratan Minimal Peralatan

JENIS PERALATAN	LABORATORIUM KLINIK UMUM		
	PRATAMA	MADYA	UTAMA
Antibiotik disc dispenser	-	-	1 buah
Autoclave	1 buah	1 buah	2 buah
Blood cell counter	-	1 buah	1 buah
Botol tetes	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan
Bottle wash polyethylene	2 buah	2 buah	2 buah
Bunsen burner	1 buah	1 buah	1 buah
Differential cell counter	1 buah	1 buah	1 buah
Electrolyte analyzer	-	-	1 buah
Freezer -20°C	-	1 buah	1 buah
Gelas pengaduk	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan
Incubator	-	1 buah	1 buah
Inspisator	-	-	1 buah
Kaca obyek	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan
Kaca penutup	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan
Kamar hitung lengkap	3 buah	3 buah	3 buah
Kapiler hematokrit	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan
Koagulometer	-	-	1 buah
Lancet/Vaccinostel	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan
Loop/ose	2 buah	2 buah	6 buah
Mikrodiluter 25, 50 ul	6 buah	6 buah	12 buah
Mikroskop binokuler	1 buah	2 buah	3 buah
Mikropipet 5, 25, 50 ul	2 buah	4 buah	6 buah
Mikroplate U/V	-	-	sesuai kebutuhan
Mikroplate mixer	-	-	1 buah
Mikroplate washer	-	-	1 buah
Peralatan Elisa	-	-	1 set
Peralatan gelas	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan
Petridish diameter 10 cm	-	-	sesuai kebutuhan
pH meter	-	-	1 buah
Rak pengecatan	1 buah	1 buah	1 buah
Rak tabung reaksi	1 buah	1 buah	2 buah
Refrigerator	1 buah	1 buah	2 buah
Rotator	-	-	1 buah
Sentrifus elektrik	1 buah	1 buah	1 buah
Sentrifus hematokrit	1 buah	1 buah	1 buah
Semprit dengan jarum	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan
Slide holder disposable	1 buah	1 buah	1 buah
Spektrofotometer/Fotometer	1 buah	1 buah	1 buah

Tabel bersambung ke halaman selanjutnya..

Lanjutan tabel 2

JENIS PERALATAN	LABORATORIUM KLINIK UMUM		
	PRATAMA	MADYA	UTAMA
Sterilisator	1 buah	1 buah	1 buah
Stopwatch	1 buah	2 buah	3 buah
Tabung reaksi	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan
Tabung sentrifus kaca atau plastik berskala/polos	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan
Tally counter	1 buah	1 buah	1 buah
Tensimeter dan stetoskop	1 set	1 set	1 set
Tempat tidur pasien	1 buah	1 buah	1 buah
Termometer - 10°C s/d 100°C	1 buah	1 buah	1 buah
Timer	1 buah	1 buah	1 buah
Timbangan Analitik	-	-	1 buah
Tips pipet	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan
Tourniquet	1 buah	1 buah	1 buah
Urinometer	-	-	1 buah
Vortex mixer	-	-	1 buah
Waterbath	1 buah	1 buah	1 buah
Westergreen	1 set	1 set	1 set
PERLENGKAPAN KESELAMATAN DAN KEAMANAN LABORATORIUM			
Alat bantu pipet/ rubber bulb	2 buah	2 buah	2 buah
Alat Pemadam Api Ringan (APAR)	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan
Desinfektan	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan
Klem tabung (Tube holder)	1 buah	1 buah	1 buah
Wadah khusus untuk insenerasi jarum, lancet	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan
Pemancur air (emergency shower)	-	-	1 buah
Pemotong jarum & wadah pembuangan	1 buah	1 buah	1 buah
Perlengkapan PPPK	1 set	1 set	1 set
Tip habis pakai	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan
Sarung tangan	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan
Masker	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan
Jas laboratorium kancing belakang, lengan panjang dengan elastik pada pergelangan tangan	sesuai jumlah petugas	sesuai jumlah petugas	sesuai jumlah petugas

Tabel bersambung ke halaman selanjutnya..

Lanjutan tabel 2

JENIS PERALATAN	LABORATORIUM KLINIK UMUM		
	PRATAMA	MADYA	UTAMA
Alas kaki/ sepatu tertutup	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan	sesuai kebutuhan
Wastafel dilengkapi dengan sabun (skin desinfektan) dan air mengalir	1 buah	1 buah	1 buah

Sumber : Permenkes No. 411/MENKES/PER/III/2010

- Surat pernyataan kesediaan mengikuti program Pemantapan Mutu (bermeterai Rp.6.000,-. Lihat Gambar 4.
- Daftar Jenis Pelayanan dan tarif. Untuk jenis pelayanan mengacu pada persyaratan minimal kemampuan pemeriksaan laboratorium. Lihat Tabel 3 Persyaratan Minimal Kemampuan Pemeriksaan. Jika ada pelayanan/ pemeriksaan laboratorium selain dalam tabel bisa ditambah pada kolom realisasi.
- Rekomendasi Puskesmas setempat
- Salinan/ *fotocopy* kerjasama tentang pengelolaan limbah medis
- Dokumen UKL-UPL (Upaya Pengelolaan Lingkungan Hidup dan Upaya Pemantauan Lingkungan Hidup)
- Foto 4X6 pemilik Laboratorium sebanyak 2 (dua) lembar
- Surat Kuasa bermeterai bagi yang menguasai pengelolaan perijinan kepada orang
- *Salinan/ fotocopy* Izin Penyelenggaraan yang lama jika perpanjangan izin.

PERNYATAAN KESEDIAAN MENGIKUTI PROGRAM PEMANTAPAN MUTU EKSTERNAL	
Yang bertanda tangan di bawah ini :	
Nama	:
Pemilik Laboratorium	:
Alamat	:
Dengan ini menyatakan bahwa :	
Laboratorium bersedia mengikuti Program Pemantapan Mutu Eksternal.	
.....	
Mengetahui Penanggung jawab teknis,	Yang membuat pernyataan, Materai
(.....)	(.....)

Gambar 4. Contoh Surat Pernyataan kesediaan mengikuti program Pemantapan Mutu

Sumber : Permenkes No. 411/MENKES/PER/III/2010

Tabel 3. Persyaratan Minimal Kemampuan Pemeriksaan

JENIS PEMERIKSAAN	LABORATORIUM KLINIK UMUM		
	PRATAMA	MADYA	UTAMA
URINALISIS			
Makroskopis	+	+	+
PH	+	+	+
Berat Jenis	+	+	+
Glukosa	+	+	+
Protein	+	+	+
Urobilinogen	+	+	+
Bilirubin	+	+	+
Darah Samar	+	+	+
Benda Keton	+	+	+
Sedimen	+	+	+
Oval fat bodies	-	+	+
Hemosiderin	-	+	+
NAPZA (skrining)	-	+	+
TINJA			
Makroskopis	+	+	+
Mikroskopis, Telur Cacing	+	+	+
Mikroskopis, Amoeba	+	+	+
Mikroskopis, Sisa Makanan	+	+	+
Mikroskopis, Protozoa Usus dan Jaringan lainnya	-	+	+
Darah Samar	+	+	+
HEMATOLOGI			
Kadar Hemoglobin	+	+	+
Nilai Hematokrit	+	+	+
Hitung Lekosit	+	+	+
Hitung Eritrosit	+	+	+
Hitung Eosinofil	+	+	+

Tabel bersambung ke halaman selanjutnya..

Lanjutan tabel 3

JENIS PEMERIKSAAN	LABORATORIUM KLINIK UMUM		
	PRATAMA	MADYA	UTAMA
Daya tahan osmotik eritrosit	-	+	+
Pemeriksaan sediaan apus dan hitung jenis lekosit	+	+	+
Laju Endap Darah	+	+	+
Hitung Retikulosit	+	+	+
Morfologi sel darah	-	+	+
Hitung Trombosit	+	+	+
Pemeriksaan Sediaan Apus dengan pewarnaan Khusus (PAS, Peroksidase, NAP dll)	-	-	+
HEMOSTASIS			
Masa perdarahan	+	+	+
Masa pembekuan	+	+	+
Masa protrombin plasma	-	+	+
Masa tromboplastin partial teraktivasi	-	+	+
Masa trombin	-	+	+
Percobaan pembendungan	+	+	+
Golongan darah ABO, Rh	+	+	+
KIMIA KLINIK			
Protein total	+	+	+
Albumin	+	+	+
Globulin	+	+	+
Bilirubin	+	+	+
SGOT	+	+	+
SGPT	+	+	+
Fosfatase lindi (Alkali)	-	+	+
Fosfatase asam	-	+	+
Ureum	+	+	+
Kreatinin	+	+	+
Asam Urat	+	+	+
Trigliserida	+	+	+
Kholesterol Total	+	+	+
HDL	-	+	+
LDL	-	+	+
Glukosa	+	+	+
Pemeriksaan elektrolit	-	-	+
LDH	-	-	+

Tabel bersambung ke halaman selanjutnya..

Lanjutan tabel 3

JENIS PEMERIKSAAN	LABORATORIUM KLINIK UMUM		
	PRATAMA	MADYA	UTAMA
Gamma GT	-	+	+
Cholinesterase	-	+	+
CK-MB	-	+	+
G 6 PD	-	-	+
Amilase	-	-	+
Lipase	-	-	+
HBA1C	-	-	+
S1/TIBC	-	+	+
Analisa Sperma	-	+	+
IMUNOLOGI			
Widal	-	+	+
VDRL & TPHA	-	+	+
Tes Kehamilan	+	+	+
ASTO	-	+	+
HBs Ag	-	+	+
Anti HBs	-	+	+
CRP	-	+	+
RF	-	+	+
Chlamydia	-	-	+
Toxoplasma	-	-	+
Rubella	-	-	+
Herpes Simplex	-	-	+
Dengue Blot	-	+	+
Anti Hbc	-	+	+
Anti Hbe	-	-	+
Hbe Ag	-	-	+
Anti HAV IgM	-	-	+
Anti HIV	-	+	+
NS1 (Non Structure antigen) Dengue	-	-	+
T3/T4	-	-	+
TSH	-	-	+
MIKROBIOLOGI			
Mikroskopis			
- Malaria	+	+	+
- Filaria	+	+	+
- Jamur	+	+	+
- Corynebacterium sp	+	+	+
- BTA	+	+	+

Tabel bersambung ke halaman selanjutnya
Lanjutan tabel 3

JENIS PEMERIKSAAN	LABORATORIUM KLINIK UMUM		
	PRATAMA	MADYA	UTAMA
- Pewarnaan Gram	+	+	+
Biakan dan identifikasi kuman aerob :			
- E.Coli	-	-	+
- Vibrio cholera	-	-	+
- Salmonella spp	-	-	+
- Shigella spp	-	-	+
Tes Kepekaan kuman	-	-	+

Sumber : Permenkes No. 411/MENKES/PER/III/2010

C. PERATURAN PENDIRIAN LABORATORIUM

Laboratorium kesehatan harus memenuhi persyaratan lokasi, bangunan, prasarana, peralatan, kemampuan pemeriksaan spesimen klinik, ketenagaan dan syarat – syarat lain sesuai dengan klasifikasinya. Hal tersebut diatur dalam peraturan pemerintah berkaitan pendirian laboratorium.

Berikut beberapa Peraturan Menteri Kesehatan yang berhubungan dengan Laboratorium, yaitu:

1. Peraturan Menteri Kesehatan No. 411 tahun 2010 tentang Laboratorium Klinik
2. Peraturan Menteri Kesehatan No. 43 tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Laboratorium Klinik yang Baik
3. Peraturan Menteri Kesehatan No. 298 tahun 2008 tentang Pedoman Akreditasi Laboratorium Kesehatan
4. Peraturan Menteri Kesehatan No. 658 tahun 2009 tentang Jejaring laboratorium Diagnosis Penyakit Infeksi *New-Emerging* dan *Re-Emerging*
5. Peraturan Menteri Kesehatan No. 37 tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Laboratorium Puskesmas
6. Ketentuan Menteri Kesehatan No. 605 Tahun 2008 tentang Standar Balai Laboratorium Kesehatan Dan Balai Besar Laboratorium Kesehatan
7. Pedoman Praktik Laboratorium Kesehatan yang Benar (*Good Laboratory Practice*)
8. Undang – undang Republik Indonesia No, 36 Tahun 2014 tentang Tenaga Kesehatan
9. Sesuai Pasal 9 Peraturan Pemerintahan Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota, bahwa Menteri mempunyai tugas menetapkan norma, standar, prosedur dan kriteria untuk urusan wajib serta urusan pilihan, dengan memperhatikan keserasian hubungan pemerintah dengan pemda dan antar pemda, hal ini merupakan kesatuan sistem dengan melibatkan para pemangku kebijakan kepentingan terkait. Pembagian urusan pemerintah di bidang kesehatan yang diatur oleh Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 ini mengatur melalui Sub Bidang

Upaya Kesehatan dengan sub – sub bidangnya, antara lain Pelayanan Kesehatan Perorangan dan Masyarakat dengan tugasnya antara lain meliputi : Registrasi, Akreditasi, Sertifikasi Sarana Kesehatan sesuai dengan peraturan perundang – undangan yang berlaku.

Latihan

- 1) Jelaskan tahapan awal yang perlu dilakukan dalam rencana pendirian laboratorium kesehatan !
- 2) Jelaskan klasifikasi Laboratorium Klinik Umum berdasarkan Permenkes No. 411 tahun 2010 !
- 3) Jelaskan persyaratan minimal ketenagaan Laboratorium sesuai klasifikasi Laboratorium Klinik Umum Utama !
- 4) Buatlah surat permohonan untuk perizinan penyelenggaraan Laboratorium Klinik Madya!
- 5) Buatlah daftar persyaratan minimal kelengkapan peralatan Laboratorium Pratama !

Petunjuk Jawaban Latihan

Untuk membantu Anda dalam mengerjakan soal latihan tersebut silakan pelajari kembali materi tentang

- 1) Tahapan Awal Mendirikan Laboratorium Kesehatan
- 2) Laboratorium klinik umum diklasifikasikan menjadi: laboratorium klinik umum pratama; laboratorium klinik umum madya; laboratorium klinik umum utama.
- 3) Laboratorium klinik umum utama: penanggung jawab teknis sekurang-kurangnya seorang dokter spesialis patologi klinik; dan tenaga teknis dan administrasi, sekurang-kurangnya 1 (satu) orang dokter spesialis patologi klinik, 6 (enam) orang tenaga analis kesehatan dan 2 (dua) orang diantaranya memiliki sertifikat pelatihan khusus mikrobiologi, 1 (satu) orang perawat, dan 3 (tiga) orang tenaga administrasi.
- 4) Contoh format surat pada gambar 1. tertuju kepada kepala dinas kesehatan provinsi
- 5) dan tembusan surat kepada direktur bina pelayanan medik kementerian kesehatan RI, direktur bina pelayanan penunjang medik kementerian kesehatan ri, kepala dinas kesehatan kabupaten/ kota.
- 6) Tabel 2. Persyaratan Minimal Peralatan.

Ringkasan

1. Terdapat 10 (sepuluh) Tahapan awal mendirikan suatu Laboratorium sebagai berikut :
1.Memilih lokasi dan bangunan yang strategis untuk didirikan Laboratorium Kesehatan; 2.Cek dokumen tanah dan bangunan lokasi ke Dinas Tata Kota, Surat Ukur/ Gambar Lokasi, Keterangan Rencana Kota (K RK); 3. Cek kompetisi dan peluang pasar; 4.Penuhi syarat ijin pelengkap. 5.Penuhi syarat ijin tenaga kesehatan; 6.Renovasi – Perlengkapan Ijin Laboratorium Kesehatan; 7.Pengajuan ijin Laboratorium Kesehatan Swasta; 8.Survei lapangan oleh tim perijinan. 10.Perijinan Laboratorium dikeluarkan oleh Dinas Kesehatan; 10. Laboratorium dapat beroperasi dan melayani pasien.
2. Beberapa faktor pertimbangan strategi memilih lokasi usaha : **1.Tingkat kepadatan penduduk sekitar lokasi; 2.Besar pendapatan masyarakat sekitar lokasi; 3.Dekat dengan target pasar; 4.Mudah terlihat; 5.Banyaknya usaha yang mendukung lokasi tersebut; 6. Sesuaikan dana dengan lokasi usaha yang akan dipilih; 7.Pilih lokasi usaha yang tingkat kompetisinya rendah; 8.Akses menuju lokasi usaha; 9.Tingkat keamanan yang mendukung, 10.Kebersihan lokasi usaha.**
3. Laboratorium klinik harus memenuhi persyaratan lokasi, bangunan, prasarana, peralatan, kemampuan pemeriksaan spesimen klinik, dan ketenagaan sesuai dengan klasifikasinya. Ketentuan persyaratan minimal sesuai dengan Permenkes No. 411 tahun 2010.
4. Persyaratan lokasi harus memenuhi ketentuan mengenai kesehatan lingkungan dan tata ruang. Ketentuan mengenai kesehatan lingkungan mencakup upaya pemantauan lingkungan, upaya pengelolaan lingkungan, dan/atau analisis dampak lingkungan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Ketentuan mengenai tata ruang sesuai dengan peruntukkan lokasi yang diatur dalam rencana tata ruang wilayah kabupaten/ kota, rencana tata ruang kawasan perkotaan, dan/ atau rencana tata bangunan dan lingkungan.
5. Setiap penyelenggaraan laboratorium klinik harus memiliki izin. Izin sebagaimana dimaksud adalah izin penyelenggaraan laboratorium klinik. Izin penyelenggaraan diberikan kepada laboratorium klinik yang memenuhi persyaratan sesuai ketentuan yang tercantum dalam Peraturan. Dalam rangka tertib administrasi, pemohon izin dan instansi pemberi izin harus melakukan tata laksana persuratan dalam proses perizinan sesuai contoh formulir dalam Peraturan.

Tes 1

- 1) Salah satu syarat untuk memperoleh surat izin tempat usaha adalah
 - A. Salinan NPWP
 - B. Salinan Akte pendirian usaha
 - C. Salinan AMDAL
 - D. Salinan Akte kelahiran

- 2) Penentuan dan pemilihan tempat usaha didasarkan pada
 - A. Luas perusahaan
 - B. Pengembangan usaha
 - C. Investasinya
 - D. Perluasannya

- 3) Berhasilnya suatu proses pencapaian tujuan organisasi tergantung pada
 - A. Sumber daya alam
 - B. Sumber daya manusia
 - C. Besarnya perusahaan
 - D. Besarnya modal

- 4) Salah satu syarat penting dalam pendirian usaha, agar lingkungan tempat usaha bebas dari pencemaran lingkungan usaha diperlukan penelitian tentang
 - A. IMB
 - B. HO
 - C. UKL-UPL
 - D. SIUP

- 5) Manfaat adanya perizinan usaha yang paling penting bagi pemerintah adalah
 - A. Mencegah adanya persaingan tidak sehat
 - B. Mencegah adanya praktik monopoli
 - C. Menambah kas negara berupa pajak
 - D. Mengetahui perkembangan dunia usaha Indonesia

- 6) Akta pendirian perusahaan harus dibuat di
 - A. Dinas terkait
 - B. Notaris
 - C. Kecamatan
 - D. Kabupaten/ kota

- 7) Suatu bentuk persetujuan atau pemberian izin dari pihak berwenang (pemerintah) atas penyelenggaraan kegiatan usaha oleh perusahaan disebut
 - A. perizinan pemerintah
 - B. perizinan usaha
 - C. perizinan dagang
 - D. SIUP

- 8) Pemberian izin tempat usaha kepada seseorang atau badan usaha dilokasi tertentu yang menimbulkan gangguan atau kerusakan lingkungan adalah
- Izin Usaha
 - SIUP
 - IMB
 - HO
- 9) Teknik mengurus surat izin adalah cukup dengan
- mengisi formulir yang sudah disediakan
 - fotokopi NPWP
 - fotokopi KTP
 - fotokopi IMB
- 10) Peraturan Menteri Kesehatan Tentang Laboratorium Klinik adalah
- Permenkes No. 411 tahun 2011
 - Permenkes No. 298 tahun 2008
 - Permenkes No. 411 tahun 2010
 - Permenkes No. 298 tahun 2010

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes 1 yang terdapat di bagian akhir Bab 6 ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi topik 1.

$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100 \%$

Arti tingkat penguasaan	: 90 – 100 %	= baik sekali
	80 – 89 %	= baik
	70 – 79 %	= cukup
	< 70 %	= kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan Topik 2. **Bagus!** Jika masih dibawah 80 %, Anda harus mengulangi materi Topik 1, terutama bagian yang belum dikuasai.

Topik 2

Penyusunan dan Pembuatan Rencana Bisnis

Ketika sedang menyiapkan rencana bisnis, Anda harus mengingat untuk menggunakan apa yang telah Anda lihat dan pelajari dalam bab – bab sebelumnya dalam modul Kewirausahaan Laboratorium Kesehatan ini. Bayangkan dimana posisi Anda sekarang dan kemana tujuan yang Anda kehendaki. Bayangkan apa yang telah Anda baca dan apa yang telah Anda tulis. Sekarang tiba waktunya adalah menggunakan visi ini dan memindahkannya ke kertas. Dengan langkah ini visi Anda akan benar – benar dikomunikasikan kepada orang lain dan meningkatkan peluangnya menjadi perusahaan yang sukses.

Secara garis besar perencanaan usaha adalah merupakan proses penentuan visi, misi dan tujuan, strategi, kebijakan, prosedur, aturan, program dan anggaran yang diperlukan untuk menjalankan suatu usaha tertentu.

- **Visi** adalah cita – cita masa depan perusahaan yang akan melakukan usaha tersebut. Ketentuan tertulis mengenai gambaran keadaan masa depan yang diinginkan oleh laboratorium kesehatan. Ketentuan tersebut dapat dikaitkan atau tidak dikaitkan dengan kurun waktu tertentu. Sifatnya tidak statis dan tidak untuk selamanya. Dilakukan penilaian berkala terhadap visi laboratorium tersebut sekurang – kurangnya 1 (satu) kali dalam setahun. Bila diperlukan ditindaklanjuti dalam bentuk perubahan atau perbaikan.

Contoh Visi :

“ Menjadi Laboratorium Kesehatan Terbaik di Indonesia “

- **Misi** adalah pernyataan mengenai hal-hal yang harus dicapai organisasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan di masa datang. Pernyataan misi mencerminkan tentang penjelasan produk atau pelayanan yang ditawarkan.
Upaya – upaya yang harus dilakukan agar visi yang diinginkan dapat tercapai dan terlaksana.

Contoh Misi :

“Misi Laboratorium X’

1. Mengikuti dan mengaplikasikan kemajuan teknologi laboratorium yang efektif dan efisien.
 2. Meningkatkan keunggulan di bidang sistem informasi
 3. Melakukan pemantapan mutu secara konsisten
 4. Meningkatkan kompetensi karyawan sesuai bidang tugas
- **Tujuan** adalah hasil yang ingin dicapai dari usaha/ perusahaan tersebut. Penetapan tujuan pada umumnya didasarkan pada faktor-faktor kunci keberhasilan yang dilakukan setelah penetapan visi dan misi. Tujuan tidak harus dinyatakan dalam bentuk kuantitatif, akan tetapi harus dapat menunjukkan kondisi yang ingin dicapai dimasa

mendatang. Tujuan akan mengarahkan perumusan sasaran, kebijaksanaan, program dan kegiatan dalam rangka merealisasikan misi, oleh karena itu tujuan harus dapat menyediakan dasar yang kuat untuk menetapkan indikator. Pencapaian tujuan dapat dijadikan indikator untuk menilai kinerja sebuah organisasi.

- **Strategi** adalah cara yang ditempuh untuk mencapai tujuan usaha dengan melibatkan semua sumber daya atau faktor produksi yang dimiliki.
- **Kebijakan** adalah pedoman umum pembuatan keputusan, kebijakan merupakan batas bagi keputusan yaitu menentukan apa yang dapat dibuat dan apa yang tidak dapat dibuat.
- **Aturan** adalah ketentuan bahwa sesuatu tindakan tertentu harus atau tidak boleh dilakukan dalam situasi tertentu.
- **Program** adalah kegiatan – kegiatan yang akan dilakukan dalam rangka menjalankan usaha tersebut.
- **Anggaran** adalah laporan sumber daya keuangan yang disusun untuk membiayai terutama digunakan sebagai peralatan pengawasan dalam mengelola usaha.

Pada topik ini disusun bagi Anda sebagai pedoman dalam mengembangkan rencana bisnis Anda. Dikarenakan semua rencana bisnis berbeda satu dari yang lain, Anda sangat dianjurkan untuk menambah, mengurangi, atau mengubah format untuk menyusun rencana bisnis.

Yakinkan diri Anda sendiri bahwa perencanaan bisnis yang tepat secara mutlak diperlukan. Rencana bisnis Anda merupakan pusat operasi Anda dan kumpulan dokumen paling penting yang Anda siapkan untuk lembaga pemberi pinjaman atau investor potensial. Rencana bisnis menjelaskan semua keuangan yang Anda perlukan. Paling penting, rencana bisnis akan memberikan informasi persuasif mengenai usaha Anda kepada sumber keuangan Anda.

A. SISTEMATIKA PENYUSUNAN RENCANA BISNIS

Terdapat 4 (empat) bidang kritis dari rencana bisnis yang diberi bobot sangat tinggi oleh investor bila mereka ingin berpartisipasi dengan Anda. Bidang – bidang ini menurut Joseph A.Covello, Brian J.Hazeltren (2004) adalah :

1. Tim Manajemen Anda
2. Keuangan Saat ini dan Proyeksinya
3. Produk atau Jasa yang Anda Tawarkan
4. Rencana Pemasaran Anda

Format rencana bisnis Anda atau jumlah rincian di dalamnya, seberapa besar daya ciptanya, bervariasi menurut penggunaannya. Ringkasan rencana bisnis yang akan kita bahas dimaksudkan untuk menunjukkan kepada Anda elemen – elemen yang diperlukan untuk menyusun rencana yang berhasil menarik perhatian sumber penyedia dana potensial

pada usaha Anda. Berikut adalah sistematika penyusunan rencana bisnis laboratorium kesehatan tertulis sebagai berikut :

SAMPUL (COVER) DEPAN

- **Gambar dan Desain menarik**

Gambar dan desain sampul depan proposal rencana bisnis harus dapat mewakili jenis dan karakter dari usaha yang tercerminkan dari desain dan warna yang sesuai.

- **Logo/ Lambang Usaha**

Digunakan untuk mempermudah dan membedakan usaha kita di mata konsumen dalam mengingatkan usaha kita dibandingkan dengan pesaing dan nama usaha yang sama.

- **Informatif (nama, alamat, nomor kontak)**

Berisi informasi nama usaha, domisili / alamat tempat usaha serta nomor telepon yang dapat dihubungi apabila calon investor ataupun konsumen ingin menghubungi. Ditambahkan nama orang yang dapat dihubungi beserta jabatannya.

- **Cantumkan tanggal rencana bisnis ini diserahkan**

- Sertakan sebuah paragraf yang memberitahukan investor tersebut bahwa semua informasi yang diberikan itu adalah sah milik Anda dan sangat rahasia serta tidak boleh dibuka di depan umum tanpa persetujuan tertulis dari Anda.

Contoh :

“Rencana bisnis ini adalah salinan nomor

Rencana bisnis ini bersifat rahasia dan merupakan hak milik sah dari Laboratorium ULF. Tidak diperkenankan untuk menyalin dalam bentuk apapun atau menerbitkan dokumen ini tanpa izin tertulis dari Laboratorium ULF”

DAFTAR ISI

Indeks ini tidak hanya akan membantu calon pemberi pinjaman Anda untuk memahami peta jalan yang Anda bentangkan di depannya, tetapi juga membantu membuat pernyataan mengenai Anda (yaitu, Anda terorganisasi dengan rapi, tuntas dan peka terhadap kebutuhan orang yang Anda dekati. Buatlah Daftar Isi paling akhir.

I. RINGKASAN EKSEKUTIF

Ringkasan eksekutif merangkum seluruh rencana bisnis dalam beberapa paragraf dengan memberikan pernyataan yang sesingkat dan sejelas mungkin.

Ringkasan Eksekutif terdiri dari :

- 1.1. Kondisi usaha saat Ini
- 1.2. Posisi usaha dalam bisnis laboratorium kesehatan
Sebutkan pula Klasifikasi Laboratorium yang akan didirikan.
- 1.3. Rencana Pengembangan
- 1.4. Target yang Diharapkan
- 1.5. Keunggulan penjualannya yang unik
- 1.6. Tujuan perusahaan dalam jangka panjang (lebih dari lima tahun)
- 1.7. Proyeksi penjualan dan laba
- 1.8. Jumlah permintaan modal yang Anda ajukan
- 1.9. Prosedur dan jadwal membayar utang kepada investor
- 1.10. Manfaat yang akan diterima oleh investor

II. PENDAHULUAN

- 2.1. Sejarah Berdirinya Usaha

Sejarah berdirinya usaha menggambarkan kepada calon investor dasar atau landasan usaha ini berdiri apakah cukup kuat secara pengalaman dan keutuhan individu yang terlibat didalamnya.

- 2.2. Visi dan Misi Usaha

*Visi merupakan cita-cita yang ingin dicapai usaha dalam jangka panjang (What to Be?)
Misi merupakan cara-cara yang digunakan usaha dalam mencapai visi usaha (How to Be?). Misi dapat berupa pernyataan kalimat atau kata yang mengingatkan pelaku usaha untuk bekerja sesuai Misi dalam mencapai Visi.*

- 2.3. Kepemilikan Perusahaan
- 2.4. Produk dan jasa yang dihasilkan
- 2.5. Keunggulan produk/ layanan bagi pelanggan.

III. ASPEK PEMASARAN

3.1 Gambaran Umum Pasar (Segmen-Target pasar-Positioning)

- **Segmen Pasar** merupakan gambaran umum dari konsumen usaha kita. Nyatakan secara tepat siapa konsumen produk atau jasa Anda. Laboratorium Kesehatan membagi jenis pasiennya menjadi yaitu Pasien pribadi/ atas permintaan sendiri, pasien dokter, pasien perusahaan, pasien rujukan, dan pasien kolektif.
- **Target Pasar** merupakan sasaran khusus bagi konsumen potensial dari usaha kita. Lihat tabel 4.

Tabel 4. Contoh Pemetaan konsumen potensial usaha Laboratorium Kesehatan

Segmen Pasar	% berdasar Jumlah Pasien	% berdasar Jumlah Pendapatan
1. Pasien pribadi		
2. Pasien Dokter		
3. Pasien Perusahaan		
4. Pasien Rujukan		
5. Pasien kolektif		
Total	100 %	100 %

- **Positioning** adalah bagaimana kita menempatkan usaha kita diantara pesaing usaha yang sejenis. Suatu strategi dalam kegiatan pemasaran yang bertujuan untuk menciptakan perbedaan (*different*s), keuntungan (*advantages*), manfaat (*benefit*) yang membuat konsumen selalu ingat dengan suatu produk.

Contoh positioning dalam Laboratorium Kesehatan:

Laboratorium Prodia (sumber:www.prodia.co.id) "Centre of Excellence" :

- Pusat Informasi Diagnostik
- Menunjang Pengembangan Ilmu Kedokteran Laboratorium
- Laboratorium Pusat Rujukan Nasional (PRN)
- Laboratorium Pusat Penunjang Penelitian
- Laboratorium Sentral untuk semua bidang kedokteran
- Penelitian & Pengembangan Ilmu Kesehatan di Indonesia

Laboratorium Cito (sumber:www.labcito.co.id) "Fast – Accurate – Friendly" :

- waktu tunggu pemeriksaan dan pelayanan yang relatif singkat dan dapat ditunggu
- Pemeriksaan yang dilakukan tidak keluar dari standar deviasi. Ukuran yang menunjukkan derajat kedekatan hasil analisis dengan analisis yang sebenarnya. Akurasi nilai yang menyatakan tingkat kebenaran hasil pengukuran sesuai dengan standar.
- memperlakukan pelanggan sebagai seorang sahabat.

3.2 Permintaan

- Perkiraan/ prediksi jumlah permintaan konsumen terhadap produk. Lihat tabel 5.
- Proyeksikan permintaan konsumen dalam beberapa periode/ tahun mendatang seperti kenaikan $x\%$ per tahun sesuai kenaikan jumlah penduduk

Tabel 5. Contoh tabel proyeksi permintaan

Tahun	Perkiraan Permintaan Pemeriksaan Laboratorium (per parameter)

3.3 Penawaran

- Penawaran dari produk pesaing sejenis di pasar. Lihat tabel 6

Tabel 6. Contoh tabel penawaran dari Laboratorium pesaing sejenis

Nama Perusahaan Pesaing	Kapasitas Produksi / Tahun (per parameter pemeriksaan)

- Proyeksi penawaran dalam beberapa periode/ tahun mendatang. Proyeksi penawaran disesuaikan dengan permintaan seperti kenaikan $x\%$ per tahun sesuai pertumbuhan ekonomi. Lihat tabel 7.

Tabel 7. Contoh tabel penawaran pemeriksaan laboratorium

Tahun	Perkiraan Penawaran Pemeriksaan Laboratorium (per parameter pemeriksaan)

3.4 Rencana Penjualan dan Pangsa Pasar

- **Rencana Penjualan** adalah rencana produk/ layanan dan target jumlah pemeriksaan yang akan dijual dalam waktu 1 (satu) tahun disesuaikan dengan kondisi permintaan dan penawaran.
- **Pangsa Pasar** adalah bagian dari penjualan produk kita dibandingkan dengan penjualan total produk sejenis dalam industri. Lihat Tabel 8

Tabel 8. Contoh tabel perhitungan pangsa pasar

Tahun	Permintaan (A)	Penawaran (B)	Peluang (C = A-B)	Rencana Penjualan (D)	Pangsa Pasar (E = $\frac{D \times 100\%}{C}$)

3.5 Strategi Pemasaran Perusahaan dan Pesaing

Strategi Pemasaran Perusahaan dilakukan berdasarkan analisa 7 P dengan alat analisis SWOT menurut Kottler yang terdiri atas :

3.2.1 Product

Strategi mengenai bagaimana produk usaha kita dapat menarik hati konsumen untuk membelinya. Produk usaha kita dapat dibedakan berdasarkan mutu/ kualitas, ukuran, desain, kemasan, dan kegunaan lebih dibandingkan pesaing. Produk merupakan elemen penting dalam sebuah program pemasaran, yaitu sesuatu yang ditawarkan oleh perusahaan untuk digunakan oleh konsumen sebagai pemuas keinginan atau kebutuhan, dalam hal ini berupa jasa - jasa medis/ laboratorium. Contoh indikatornya meliputi; 1) Variasi jasa medical check up, 2) Peralatan medis yang memadai.

3.2.2 Price

Strategi mengenai bagaimana produk kita lebih menarik konsumen dari segi harga dibandingkan pesaing. Umumnya konsumen lebih tertarik kepada produk dengan harga yang lebih murah. Selainnya itu dari segi harga, kita dapat membedakan produk kita berdasarkan harga satuan dan harga kolektif, syarat pembayaran, diskon/potongan harga. Contoh indikatornya antara lain; 1) Harga yang ditawarkan dibandingkan dengan harga pesaing, 2) Harga terjangkau.

3.2.3 Promotion

Strategi mengenai bagaimana produk kita dapat dikenal oleh konsumen melalui beberapa cara :

- Advertising (*Iklan*)
Beriklan dapat dilakukan melalui media berikut :
 - Media Cetak : Brosur, spanduk, poster, iklan majalah/koran.
 - Media TV dan Radio : Iklan TV, Jingle Iklan Radio
 - Website dan akun resmi di media sosial (Facebook Fanpage, Twitter, Instagram, dan Youtube).
- Sales Promotion
Promosi melalui acara/ pameran yang digelar di tempat keramaian dimana konsumen produk berada dan juga dilakukan penjualan ditempat.
- Personal Selling
Promosi melalui penjualan langsung ke tempat konsumen berada dengan menawarkan dan mencoba produk langsung.
- Public Relation
Cara promosi ini cenderung untuk membuat image perusahaan baik dimata konsumen bukan mempromosikan produk secara langsung. Umumnya dilakukan oleh perusahaan besar. Contoh : Seminar atau talkshow, diskusi ilmiah, dan penyuluhan kesehatan bagi dokter maupun masyarakat umum.

3.2.4 Placement

Merupakan cara untuk mendistribusikan produk kita untuk sampai ke tangan konsumen. Sistem distribusi yang dilakukan dapat secara langsung ke konsumen. Contoh indikatornya meliputi; 1) Kemudahan pasien menjangkau lokasi, 2) Strategis, dan mudah dilihat keberadaannya, 3) Kedekatan dengan tempat tinggal pasien dan lokasi lainnya.

3.2.5 People

Merupakan kriteria sumber daya manusia secara umum yang dapat meningkatkan penjualan produk ke konsumen secara langsung ataupun tidak langsung. Contoh indikatornya adalah; 1) Kinerja tenaga analis, 2) Keramahan dan kesopanan karyawan, 3) Kerapian dalam berpenampilan.

3.2.6 Process

Proses yang ditampilkan kepada konsumen agar konsumen tertarik untuk membeli. Proses yang dapat ditampilkan seperti proses produksi yang baik ataupun proses pelayanan terhadap konsumen. Contoh indikatornya meliputi; 1) Proses pemeriksaan, 2) Hasil pemeriksaan akurat, 3) Prosedur pembayaran.

3.2.7 Physical Evidence

Penampilan fisik dari fasilitas pendukung atau sarana dalam menjual produk yang dapat dilihat langsung oleh konsumen. Contoh indikatornya meliputi; 1) Kelengkapan peralatan medis, 2) Kebersihan dan kenyamanan ruangan laboratorium, 3) Tersedianya lahan parkir yang memadai.

Catatan :

- Semua strategi pemasaran yang dibuat berdasarkan 7 P diatas haruslah dibandingkan dengan strategi pemasaran yang diterapkan oleh pesaing Lihat tabel 9. Strategi pemasaran yang kita buat harus berbeda dan lebih unggul dalam menarik konsumen.
- Semua strategi pemasaran yang dibuat pastilah mempunyai anggaran / biaya sehingga perlu dicatat biaya yang dikeluarkan per bagian P.

Freddy Rangkuti (2014) mengemukakan bahwa : "Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (opportunities) dan ancaman (threats) dengan faktor internal kekuatan (strenghts) dan kelemahan (weaknesses). Tujuannya adalah untuk melakukan analisis situasi atau kondisi, sehingga dapat merumuskan strategi perusahaan dalam persaingannya di pasaran. Analisis SWOT ini dilakukan dengan :

1. Menganalisis Faktor Strategis Internal dan Eksternal
2. Membuat Matriks Faktor Strategi (IFAS = Internal Strategic Factors Analysis Summary) dan Matriks Faktor Strategis Eksternal (EFAS = External Strategic Factors Analysis Summary)
3. Membuat Matrik Ruang (Space Matriks)
4. Merumuskan Strategi Umum (Grand Strategy)
5. Menyusun Keputusan Strategis
6. Mengevaluasi dan Mengawasi Strategi

Menganalisis Faktor Strategis Internal dan Eksternal

Langkah menganalisis faktor strategis Internal dan eksternal adalah sebagai berikut :

- Menginventarisir faktor internal yang mempengaruhi pencapaian sasaran/ tujuan, visi, dan misi yang telah ditetapkan secara rinci (detail) dengan teknik *brainstroming* dan atau NGT/ *Nominal Group Technique*. Kemudian mendiskusikan setiap faktor internal apakah yang termasuk kekuatan atau kelemahan dibandingkan perusahaan/ laboratorium lain, dengan cara *polling* pendapat.

Kekuatan adalah kegiatan (proses) dan sumber daya yang sudah baik. Kelemahan adalah kegiatan (proses) dan sumber daya yang belum baik

Tabel 9. Contoh analisis Kekuatan dan Kelemahan Kompetitif

Variabel	Lab Anda	Lab pesaing 1	Lab pesaing 2	Lab pesaing 3
Variasi jasa medical check up	3	4	3	2
Peralatan medis yang memadai	4	4	4	4
Harga yang ditawarkan dibandingkan dengan harga pesaing	3	4	3	3
Harga terjangkau.	3	3	3	3
Advertising (Iklan)	3	4	2	2
Sales Promotion	2	4	2	2
Personal Selling	4	3	3	3
Public Relation	3	3	2	1
Kemudahan pasien menjangkau lokasi	3	3	3	3
Lokasi Strategis, dan mudah dilihat keberadaannya,	3	3	3	3
Kedekatan dengan tempat tinggal pasien dan lokasi lainnya.	3	3	3	3
Kinerja tenaga analis	3	3	3	3
Keramahan dan kesopanan karyawan	3	3	3	3
Kerapian karyawan dalam berpenampilan	3	4	3	3
Proses pemeriksaan	4	4	3	3
Hasil pemeriksaan	4	4	4	3
Prosedur pembayaran	3	3	3	2
Kelengkapan peralatan medis	4	4	2	2
Kebersihan dan kenyamanan ruangan laboratorium	4	4	3	3
Tersedianya lahan parkir yang memadai.	2	3	2	2

Keterangan 1 : Sangat Lemah, 2. Lemah, 3. Kuat, 4. Sangat Kuat

- Menginventarisir faktor eksternal yang mempengaruhi pencapaian sasaran/ tujuan, visi, dan misi yang telah ditetapkan secara rinci (detail) dengan teknik *brainstroming* dan atau NGT/ *Nominal Group Technique*. Kemudian mendiskusikan setiap faktor internal apakah yang termasuk peluang atau ancaman dibandingkan perusahaan/ laboratorium lain, dengan cara *polling* pendapat.
Peluang adalah faktor eksternal yang positif. Ancaman adalah faktor eksternal yang negatif

Membuat Matriks Faktor Strategi (IFAS = Internal Strategic Factors Analysis Summary) dan Matriks Faktor Strategis Eksternal (EFAS = External Strategic Factors Analysis Summary)

Analisis ini dilakukan dengan membuat acuan (matriks) IFAS dan EFAS. Lihat Tabel 10. IFAS digunakan untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan lingkungan dalam (internal) di segi pengelolaan (manajemen), keuangan, sumber daya manusia, pengusahaan hasil (operasional produksi), kajian (riset) pengembangan dan pemasaran dari Laboratorium yang bersangkutan. EFAS dipergunakan untuk menganalisis persoalan lingkungan luar (eksternal) yang berkaitan dengan ekonomi, teknologi, sosial budaya, lingkungan alam dan birokrasi pemerintahan dalam usaha pelayanan laboratorium kesehatan. Dasar dari pemindaian lingkungan ini adalah analisis keterkaitan (rantai) nilai dan lingkungan bisnis layanan laboratorium kesehatan. Contoh membuat matriks IFAS dan EFAS untuk Laboratorium Kesehatan dapat Anda lihat pada tabel 11 dan tabel 12.

Tabel 10. Acuan (matriks) analisis SWOT

Faktor Strategi	Bobot	Rating	Nilai
Internal :			
• <i>Strenght</i> (S)	S1 (0,0 – 1,0)	S2 (1-4)	$S1 \times S2 = S3$
• <i>Weaknes</i> (W)	W1 (0,0 – 1,0)	W2 (1-4)	$W1 \times W3 = W3$
Total	1,0		
Eksternal :			
• <i>Opportunity</i> (O)	O1 (0,0 – 1,0)	O2 (1-4)	$O1 \times O2 = O3$
• <i>Threats</i> (T)	T1 (0,0 – 1,0)	T2 (1-4)	$T1 \times T2 = T3$
Total	1,0		

Pada dasarnya (prinsipnya) tahapan kerja dalam acuan (matriks) IFA sama dengan acuan (matriks) EFA. Acuan (matriks) IFAS dan EFAS terdiri dari banyak faktor, yang jumlah bobot harus selalu 1,0.

Tabel 11. Contoh Matriks IFAS (Internal Strategic Factors Analysis Summary)

Faktor Lingkungan dalam (internal)	Bobot	Peringkat (rating)	Nilai (ekspor)
Kekuatan			
1. Struktur organisasi tertata dengan visi dan misi yang jelas	0,06	4	0,24
2. Sistem rujukan tertata dengan lingkup yang jelas	0,08	4	0,32
3. Tersedianya SDM yang cakap (kompeten)	0,07	4	0,28
4. Tanggung jawab (komitmen) SDM yang tinggi	0,07	3	0,21
5. Pertumbuhan pendapatan yang positif	0,06	2	0,12
6. Pembiayaan masyarakat tidak mampu terjamin	0,07	3	0,21
7. Sistem pengawasan mutu berjalan baik	0,07	4	0,28
8. Kemungkinan riset dan pengembangan besar	0,05	2	0,10
9. Tersedianya peralatan " <i>mutakhir, up to date</i> "	0,07	3	0,21
subtotal	0,60		1,97
Kelemahan			
1. Strata pendidikan S3 spesialis PK yang masih minim	0,03	2	0,06
2. Kemampuan kepemimpinan staf yang kurang	0,07	3	0,21
3. Nisbah masukan bahan (ratio input material) yang belum sempurna	0,08	2	0,16
4. LIS/ Laboratory Information System yang belum berjalan sepenuhnya	0,07	2	0,14
5. Ketergantungan akan pemasokan pasien dari pengantar dokter	0,07	1	0,07
6. Kegiatan pemasaran yang belum berjalan	0,08	3	0,24
subtotal	0,40		0,88
Total	1,00		2,85

Nilai seluruhnya (skor total) acuan (matriks) IFAS sebesar 2,85 lebih besar dari nilai rerata yang ditetapkan 2,50. Hal ini menandakan perusahaan yang secara ke dalam nisbi (internal relatif) kuat, mampu memberdayakan sumber daya yang ada dan menghilangkan (eliminasi) kelemahan yang ada.

Sedangkan Nilai jumlah keseluruhan (skor total) dari acuan (matriks) EFAS pada tabel 12 bisa dilihat sebesar 2,87 lebih besar dari nilai (skor) rerata 2,50. Hal ini berarti perusahaan menanggapi secara baik adanya peluang dan mampu menanggulangi hal yang mengancam.

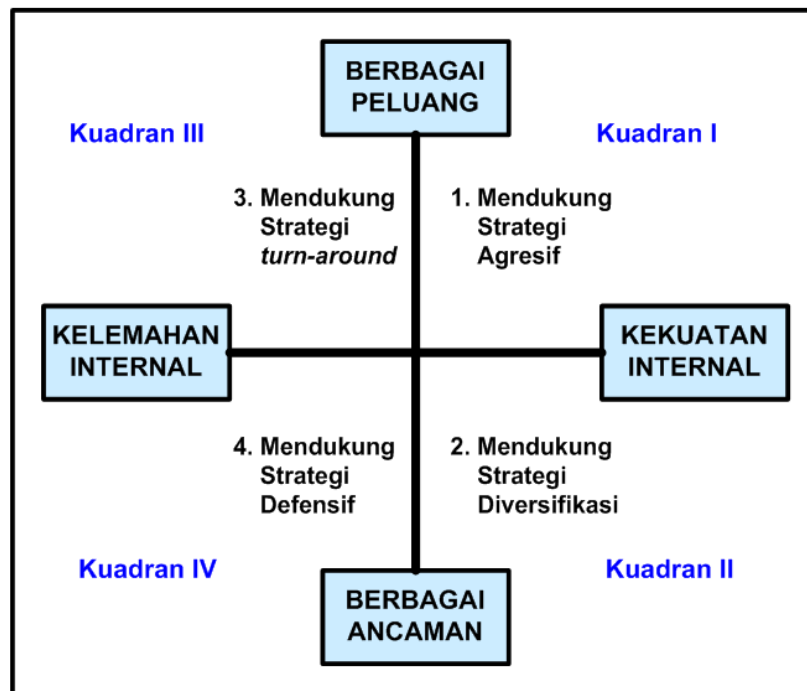
Tabel 12. Contoh Matriks EFAS (Eksternal Strategic Factors Analysis Summary)

Faktor Lingkungan dalam (Eksternal)	Bobot	Peringkat (rating)	Nilai (ekspor)
Peluang			
1. Perbaikan ekonomi ukuran wilayah (skala regional)	0,09	3	0,27
2. Pemantapan nisbi (stabilitas relatif) nilai tukar rupiah	0,1	3	0,3
3. Kemajuan teknologi proses untuk keberhasilan-gunaan (efisiensi)	0,1	4	0,4
4. Kemajuan teknologi informasi dan perhubungan pesan (komunikasi)	0,06	3	0,18
5. Pemodal (investasi) AMDAL untuk pendirian laboratorium klinik baru	0,05	3	0,15
6. Posisi geografis dari aspek perhubungan yang menguntungkan	0,06	2	0,12
7. Kesadaran masyarakat akan kesehatan yang tinggi	0,10	4	0,4
8. Jumlah penduduk dalam cakupan wilayah pelayanan yang besar	0,09	4	0,36
subtotal	0,65		2,18
Ancaman			
1. Penurunan trend pertumbuhan ekonomi skala nasional	0,09	3	0,27
2. Kemajuan teknologi proses yang memungkinkan "self examination"	0,06	2	0,12
3. Regulasi legal yang semakin ketat	0,1	2	0,2
4. Ancaman persaingan global	0,1	1	0,1
subtotal	0,35		0,69
Total	1,00		2,87

Membuat Matrik Ruang (Space Matriks)

Tujuannya adalah menggambarkan posisi/ kedudukan strategis perusahaan pada matriks ruang. Dengan bantuan matriks ruang yang terdiri dari 4 (empat) ruang, akan terlihat pada posisi ruang atau kuadran mana perusahaan berada.

Berdasarkan tabel 11 dan tabel 12, maka dapat digambarkan analisis SWOT sebagai bahan pengambilan keputusan perusahaan berdasarkan strategi dasar untuk masing-masing kuadran dalam analisis SWOT, seperti ditunjukkan pada Gambar 5.



Gambar 5. Strategi dalam Analisis SWOT
Sumber : Freddy Rangkuti. 2014

Kuadran I

Kuadran ini merupakan posisi yang terbaik, karena perusahaan berada pada daerah yang “kuat” dan “berpeluang”. Pada daerah ini, sangat memungkinkan bagi perusahaan untuk melakukan pertumbuhan yang agresif karena memiliki peluang dan kekuatan yang dibutuhkan. Strategi yang harus ditetapkan pada posisi ini adalah kebijakan pertumbuhan agresif (Growth Oriented Strategy)

Kuadran II

Kuadran ini menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak menghadapi beberapa kendala kelemahan internal. Fokus strateginya adalah meminimalkan masalah – masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih besar.

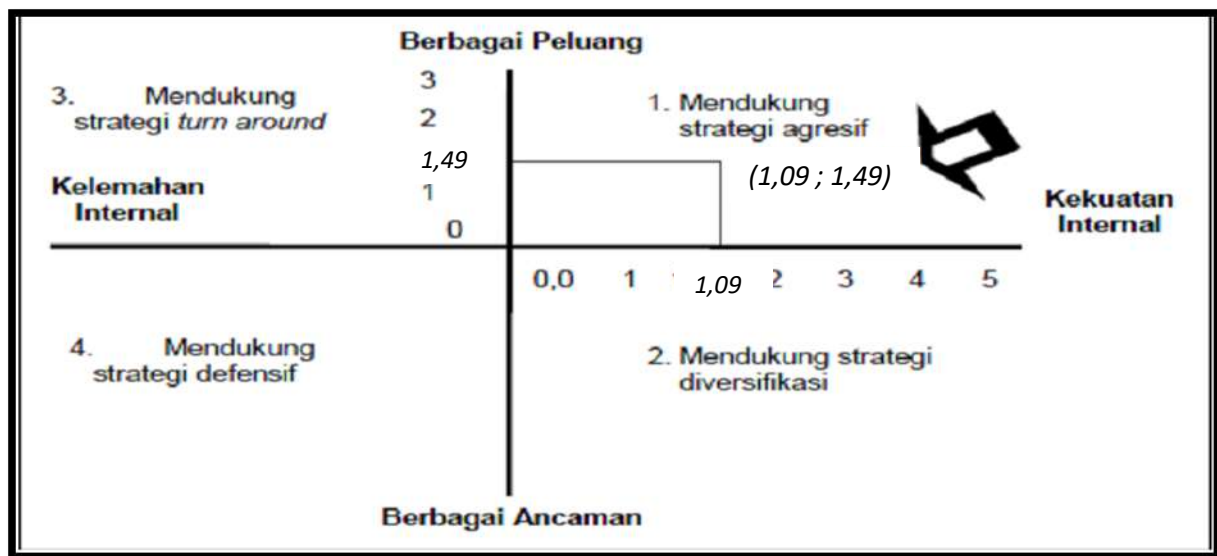
Kuadran III

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan menghadapi berbagai ancaman eksternal dan kelemahan internal.

Kuadran IV

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/ pasar).

Menurut Tabel 11 dan Tabel 12 dapat dibuat posisi SWOT yang bisa Anda lihat pada gambar 6. Pengukuran dilakukan dengan menempatkan poros (aksis) peluang–ancaman sebagai sumbu Y dan poros (aksis) kekuatan–kelemahan sebagai sumbu X. Pada sumbu Y nilai (skor) pembobotan peluang dikurangi nilai (skor) pembobotan ancaman, dan pada sumbu X nilai (skor) pembobotan kekuatan dikurangi nilai pembobotan kelemahan. Pada sumbu Y didapatkan titik kedudukan (posisi) pada $2,18 - 0,69 = 1,49$, dan pada sumbu X didapatkan titik kedudukan (posisi) pada $1,97 - 0,88 = 1,09$. Dari titik kordinat (1,09 ; 1,49) yang diplotkan pada diagram SWOT didapatkan kedudukan (posisi) strategis terdapat di kuadran I.



Gambar 6. Contoh Posisi SWOT

Merumuskan Strategi Umum (Grand Strategy)

Tujuannya adalah mengembangkan perusahaan dengan memanfaatkan hasil analisis SWOT kedalam suatu format dengan memilih 5 – 10 faktor utama tiap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.

Dalam contoh tabel 11 dan 12 analisis diatas dari 27 faktor dalam EFAS dan IFAS dipilih 10 faktor strategis, yang pembobotannya diurut berdasarkan penggiliran utama (prioritas) pada strategi pelaksanaan, dan dengan peringkat yang ada dapat dihitung nilainya (skor). Rincian analisis SFAS (Strategic Factors Analysis Summary) dapat dilihat dalam Tabel 13.

Tabel 13. Contoh Matriks SFAS (Strategic Factors Analysis Summary)

Faktor Strategis	Bobot	Peringkat (rating)	Nilai (ekspor)
1. Sistem pengawasan mutu yang berjalan baik	0,2	3	0,6
2. Kesadaran masyarakat akan kesehatan yang tinggi	0,15	4	0,6
3. LIS yang belum berjalan sepenuhnya	0,15	2	0,3
4. Kegiatan pemasaran yang belum berjalan	0,12	3	0,36
5. Sistem rujukan penderita yang sudah tertata	0,1	4	0,40
6. Kemajuan teknologi proses yang makin efisien	0,08	4	0,32
7. Tersedianya alat produksi yang "mutakhir, up to date"	0,07	3	0,21
8. Kemungkinan (potensi) riset dan pengembangan yang besar	0,05	2	0,10
9. Strata S3 spesialis PK yang masih kurang	0,05	2	0,10
10. Ancaman persaingan sedunia (global)	0,03	1	0,03
Total	1,00		3,02

Dengan jumlah keseluruhan nilai (skor total) yang lebih dari 3,0 berarti perusahaan mampu menggilir-utamakan kekuatan (prioritas potensi) dengan mencermati kelemahan yang ada untuk dapat memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman yang datang. Dengan demikian perusahaan dapat membangun distinctive competence-nya melalui penggiliran utama (prioritas) program yang disarankan, sehingga mempunyai kekuatan bersaing yang besar dalam pasar pelayanan laboratorium kesehatan. Dengan ukuran penggiliran utama (skala prioritas) yang diuji dengan teknik SFAS ini dapat diimplikasikan program untuk tindak lanjut secara lebih terarah dan tepat guna (efektif) serta berhasil guna (efisien).

Menyusun Keputusan Strategis

Merumuskan keputusan strategi dengan menghubungkan antara baris faktor internal (S dan W) dan kolom faktor eksternal (O dan T). Pada pertemuan keduanya, melakukan analisis strategi yang dikembangkan dengan memanfaatkan keterkaitan keduanya. Untuk mempermudah analisis ini, perhatikan saran umum dalam mengembangkan strategi tersebut pada gambar 7.

IFAS	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
EFAS		
Peluang (<i>Opportunity</i>)	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Ancaman (<i>Threats</i>)	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 7. Matriks SWOT

Sumber : Freddy Rangkuti. 2014

Berikut ini adalah keterangan dari matriks SWOT diatas :

1. **Strategi SO (Strength and Oppurtunity).** Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar – besarnya.
2. **Strategi ST (Strength and Threats).** Strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
3. **Strategi WO (Weakness and Oppurtunity).** Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
4. **Strategi WT (Weakness and Threats).** Strategi ini berdasarkan kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Mengevaluasi dan Mengawasi Strategi

Evaluasi dan pengawasan strategi merupakan taha terakhir di dalam proses strategi. Pada dasarnya evaluasi strategi mencakup 3 (tiga) hal yaitu :

- Meninjau kembali faktor internal dan eksternal yang menjadi dasar bagi strategi yang sedang berlangsung.
- Mengukur kinerja yang telah dilakukan, dan
- Mengambil berbagai tindakan perbaikan

Evaluasi strategi sangat diperlukan sebab keberhasilan perusahaan dewasa ini tidak menjadi jaminan keberhasilan perusahaan di masa yang akan datang.

IV. ASPEK ORGANISASI DAN MANAJEMEN

4.1 Aspek Organisasi

- Nama Perusahaan/ Usaha
- Nama Pemilik / Pimpinan
- Alamat kantor dan tempat usaha
- Bentuk Badan Hukum (jika berbentuk Badan Hukum)
- Struktur Organisasi
- Jabatan, Jumlah staf, Uraian Tugas, dan Penggajian. Lihat Tabel 14.

Tabel 14. Contoh tabel rincian uraian tugas dan total gaji perbulan karyawan

Jabatan	Uraian Tugas (A)	Jumlah personil (B)	Gaji / Bulan (C)	Total (BxC)
Penanggung jawab teknis				
Tenaga analis kesehatan				
Perawat				
Administrasi				
Dst...				
Total Gaji / Bulan				

4.2. Perijinan

Perijinan yang perlu disiapkan sebelum usaha dimulai dan disertai dengan biaya pengurusannya.

4.3 Kegiatan Pra Operasi dan Jadwal Pelaksanaan

Kegiatan sebelum usaha dimulai disertai dengan jadwal pelaksanaan yang diatur berdasarkan periode tertentu (mingguan atau bulanan). Lihat tabel 15.

Tabel 15. Contoh tabel Jadwal Pelaksanaan Perencanaan Pendirian Laboratorium

KEGIATAN	JADWAL PELAKSANAAN (Dalam Mingguan)			
	1	2	3	4
1.Mencari dan memilih lokasi Laboratorium				
2.Survei Pasar				
3. Menyusun Rencana usaha				
4.Renovasi				
5. Survei Mesin/ Peralatan				
6.Pemasangan Sarana Penunjang				
7. Perijinan Penyelenggaraan Laboratorium				
8. Uji coba produksi				
9. Survei Lapangan oleh tim perizinan				
10. Operasional Laboratorium				

4.4 Inventaris Kantor dan Supply Kantor

Inventaris kantor untuk barang yang umur produknya lebih dari 1 tahun (Aktiva Tetap). Lihat Tabel 16.

Tabel 16. Contoh tabel Inventarisasi Aktiva Tetap

<i>Inventaris/ Perangkat Kerja</i>	<i>Merk</i>	<i>Jumlah unit</i>	<i>Harga</i>	<i>Jumlah harga (Jumlah unit x Harga)</i>
<i>Total Inventaris Kantor (dalam Rupiah)</i>				

Supply Kantor merupakan biaya untuk menunjang kegiatan administrasi seperti ATK Alat Tulis Kantor (umur ekonomis 1 tahun atau kurang). Lihat Tabel 17.

Tabel 17. Contoh formulir biaya supply kantor yang dikeluarkan per tahun

<i>Jenis Biaya Supply Kantor</i>	<i>Total Biaya per Tahun</i>
<i>Total Supply Kantor (dalam Rupiah)</i>	

V. ASPEK PRODUKSI

5.1. Produk

Perencanaan yang perlu dilakukan menyangkut produk (output) dan layanan laboratorium, seperti:

A. Uraian Produk dan Layanan

Dibawah ini beberapa produk dan layanan Laboratorium Kesehatan :

- a.1. Pemeriksaan laboratorium adalah suatu tindakan dan prosedur pemeriksaan khusus dengan mengambil bahan atau sampel dari pasien dalam bentuk darah, sputum (dahak), urine (air kencing/air seni), kerokan kulit, dan cairan tubuh lainnya dengan tujuan untuk menentukan diagnosis atau membantu menegaskan diagnosis penyakit.
- a.2. Panel pemeriksaan laboratorium adalah sekumpulan pemeriksaan laboratorium yang dirancang untuk tujuan mendeteksi penyakit, menentukan risiko, memantau perkembangan penyakit, memantau pengobatan, dan lain-lain.
- a.3. Alat Penunjang diagnostik, misalnya EKG, Treadmill (menilai kondisi Jantung), X-Ray, USG (radiologi), Audiometri (fungsi pendengaran), Spirometri (fungsi paru-paru)
- a.4. Penunjang penelitian
- a.5. Layanan pemeriksaan yang dapat ditunggu pada jenis - jenis pemeriksaan tertentu.

B. Nilai/ Manfaat Produk

Dibawah ini beberapa nilai/ manfaat produk dan layanan Laboratorium Kesehatan :

- b.1. Pemeriksaan laboratorium dilakukan untuk beberapa tujuan seperti : untuk mendeteksi penyakit, menentukan resiko, memantau perkembangan penyakit, memantau perkembangan pengobatan, dan lain-lain. Melihat beberapa tujuan dari pemeriksaan laboratorium yang disebutkan tadi, maka pemeriksaan laboratorium perlu dilakukan sedini mungkin atau segera setelah dokter mendiagnosa suatu penyakit. Seperti slogan yang sudah cukup dikenal dimasyarakat “Lebih baik mencegah daripada mengobati”. Pemeriksaan laboratorium tidak hanya dilakukan bagi individu yang sakit. Individu sehat yang rutin melakukan pemeriksaan laboratorium akan memperoleh banyak manfaat. Pemeriksaan laboratorium dapat berupa *Medical Check Up* berkala sehingga individu dapat memantau terus kesehatannya. Melakukan *Medical Check Up* secara rutin hampir tidak ada ruginya.
- b.2. Panel pemeriksaan laboratorium sebagai panduan untuk mempermudah dokter atau pelanggan menentukan jenis pemeriksaan laboratorium sesuai dengan tujuan pemeriksaan bagi pasien yang bersangkutan. Sifat:

tidak mengikat, artinya dokter atau pelanggan dapat menambahkan atau mengurangi jenis pemeriksaan laboratorium sesuai kondisi masing-masing pasien.

- b.3. Pemeriksaan dengan alat penunjang dianggap sangat penting, karena ada beberapa pemeriksaan yang tidak dapat dilakukan tanpa menggunakan alat-alat dalam pemeriksaan penunjang, dan pemeriksaan penunjang sangat berguna dalam menentukan jenis penyakit maupun mengontrol perkembangan proses penyembuhan.
- b.4. Bagian penunjang penelitian sebagai laboratorium penelitian kedokteran dan pelopor pemeriksaan laboratorium baru.
- b.5 Hasil pemeriksaan laboratorium lebih cepat tanpa harus menunggu lama, tanpa biaya tambahan.

5.2. Proses Produksi

Perencanaan proses produksi pada dasarnya menjelaskan tahapan-tahapan proses yang diperlukan untuk menghasilkan produk atau output yang dimaksud. Bentuk proses biasa digambarkan dalam lembaran skema atau diagram alur yang disertai dengan keterangan deskriptif. Standar Prosedur Operasional (SPO) harus disusun untuk setiap jenis pemeriksaan.

5.3. Kapasitas Produksi

Perencanaan kapasitas produksi dilakukan untuk semua mesin, peralatan, dan faktor produksi lainnya sesuai dengan rencana jumlah produk akhir yang akan dihasilkan. Dengan sendirinya, kapasitas produksi sampai dengan tingkatan yang rinci semuanya akan mengacu pada hasil dari perhitungan peluang pasar atas produk yang bersangkutan. Kapasitas produksi biasa dinyatakan dalam unit per periode waktu tertentu (tahun, bulan, minggu, hari, atau jam). Untuk perencanaan strategis, proyeksi kapasitas dilakukan dalam jangka minimal 3 tahun ke depan, sesuai dengan rencana produksinya. Lihat Tabel 18.

Tabel 18. Contoh tabel untuk rencana produksi/ target jumlah pemeriksaan laboratorium

Tahun	Rencana produksi (dalam unit/ per parameter pemeriksaan)

5.4. Tanah dan Bangunan

Perencanaan tanah dan bangunan berkaitan dengan lokasi untuk kantor, tempat usaha, ruang laboratorium, gudang, tempat parkir, dan lain - lain. Untuk keperluan perhitungan kelayakan finansial usaha, maka perlu diperhitungkan ukuran sesuai persyaratan minimal bangunan dan prasarana, harga beli atau sewanya.

5.5. Pemasangan Sarana Penunjang

Instalasi sarana penunjang berkaitan dengan tata letak (*layout*) yang termasuk dalam anggaran investasi. Pemasangan sarana penunjang ini meliputi listrik, air, telepon, internet, dan lain-lain. Lihat tabel 19.

Tabel 19. Contoh Perhitungan total biaya pemasangan sarana penunjang

Jenis Biaya	Jumlah Biaya
1. Pemasangan instalasi listrik	
2. Pemasangan instalasi air (PAM)	
3. Pemasangan instalasi telepon	
4. Pemasangan instalasi internet	
5. Dan lain-lain	
Total Biaya Pemasangan Sarana Penunjang (dalam rupiah)	

5.6. Mesin dan Peralatan

Baik untuk skenario pembelian ataupun sewa/ KSO (Kerja Sama Operasional), daftar mesin dan peralatan juga harus dirinci sedetail mungkin proyeksinya. Perencanaan ini tetap selalu berkaitan dengan kapasitas dan kompetensi teknis wirausahawan. Lihat Tabel 20.

Tabel 20. Contoh Inventarisasi Mesin/ Peralatan Laboratorium

Nama Mesin/Peralatan	Merk	Jumlah Unit	Harga	Jumlah Harga (Jumlah unit x Harga)
1.				
2.				
3.				
Total Pembelian Mesin/ Peralatan (dalam rupiah)				

5.7. Bahan Baku dan Bahan Pembantu

Perencanaan bahan baku dan bahan pembantu merupakan bagian utama untuk perhitungan kebutuhan modal kerja. Hal-hal yang perlu diperhatikan adalah pemasok, kuantitas, harga beli, persyaratan pembelian, ketersediaan, dan persediaan. Lihat Tabel 21.

Tabel 21. Contoh Perencanaan Bahan Baku

Nama Bahan Baku	Merk	Jumlah Unit	Harga	Jumlah Harga (Jumlah unit x Harga)
1.				
2.				
3.				
Total Pembelian Bahan Baku (dalam rupiah)				

5.8. Tenaga Produksi (Tenaga Kerja Langsung)

Perencanaan tenaga kerja langsung (TKL), juga perlu memperhatikan hal-hal mengenai kualifikasi, tarif upah, jumlah tenaga yang dibutuhkan, dan persyaratan kerja.

5.9. Biaya Umum Usaha/ laboratorium

Sebagai komponen biaya modal kerja yang terakhir, perlu juga direncanakan biaya-biaya penunjang (sarana dan prasarana). Lihat Tabel 22.

Tabel 22. Contoh Perencanaan Biaya Umum Usaha

Jenis Biaya Umum Usaha/Pabrik	Jumlah Biaya per Tahun
1. Pemeliharaan mesin dan peralatan	
2. Suku cadang, bahan bakar, oli, dsb.	
3. Rekening listrik, air, telepon.	
4. Pemeliharaan bangunan	
Total Biaya Umum Usaha/laboratorium per tahun (dalam rupiah)	

VI. ASPEK KEUANGAN

6.1. Strategi Sumber Pendanaan Usaha

Salah satu komponen yang mendukung pembangunan nasional adalah tersedianya lembaga intermediasi yang mempunyai fungsi menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkan kembali ke masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya. Lembaga intermediasi yang ada dibedakan dalam 3 kategori yakni :

- Berbentuk Bank tunduk pada Undang-Undang Pokok Perbankan
- Berbentuk Koperasi Simpan Pinjam tunduk pada Undang-Undang Koperasi
- Lembaga Keuangan Mikro lainnya yang belum diatur undang-undang

Lembaga keuangan mikro yang membantu mengembangkan iklim wirausaha di Indonesia diatur dalam Surat Edaran Menteri Keuangan No. SE-31/MK/2000 tanggal 5 Mei 2000 tentang Pelaksanaan Program PUKK. Dalam hal ini PUKK (Pembinaan Usaha Kecil dan Koperasi) mengacu kepada Surat Keputusan Menteri Keuangan No.316/KMK.016/ 1994 tanggal 27 Juni 1994 yang menggantikan Surat Keputusan Menteri BUMN/Kepala Badan Pembina BUMN No. Kep.216/M-PBUMN/1999 tanggal 28 September 1999.

Sumber pendanaan dari Program Pembinaan Usaha Kecil dan Koperasi berasal dari penyisihan laba BUMN termasuk saldo dana Pembinaan Usaha Kecil dan Koperasi (PUKK) tahun-tahun sebelumnya yang merupakan sumber pendanaan utama dalam merealisasikan terwujudnya pemerataan kehidupan perekonomian masyarakat melalui

kemitraan dengan para pengusaha kecil dan koperasi serta lingkungan masyarakat sekitarnya.

Pelaksanaan Program Pembinaan Usaha Kecil dan Koperasi dan Bina Lingkungan dilaksanakan di dalam lingkup masyarakat yang bertujuan untuk mendorong tercapainya pertumbuhan ekonomi rakyat, melalui pemerataan di sektor ekonomi dimana anggota masyarakat golongan pengusaha kecil dan koperasi diberi kesempatan untuk melakukan perluasan usahanya, berdasarkan bantuan pinjaman untuk modal kerja/ pinjaman lunak yang berasal dari penyisihan laba BUMN.

6.2. Proyeksi Keuangan

Aspek finansial dari proposal rencana bisnis harus dapat memperlihatkan potensi dana yang dimiliki, kebutuhan dana eksternal, perhitungan kelayakan usaha, termasuk di dalamnya 3 performa laporan keuangan: neraca, rugi-laba, dan cash flow. Secara ringkas, dapat diberikan format sederhana secara finansial sebagai berikut:

A. Sumber Pendanaan

Uraian	Persentase (%)	Jumlah Dalam Rupiah
1. Modal Sendiri		
2. Pinjaman		
Jumlah (1+2)	100 %	

B. Kebutuhan Pembiayaan/ Modal Investasi

Uraian	Banyaknya (1)	Harga/Unit (2)	Jumlah (3 = 1 x 2)
a. Tanah			
b. Bangunan			
c. Mesin/ Peralatan			
d. Peralatan Kantor			
e. Alat angkut			
f. Infrastruktur			
g. Biaya pra operasi			
Jumlah (dalam rupiah)			

C. Kebutuhan Pembiayaan/ Modal Kerja

Uraian	Banyaknya (1)	Harga per Unit (2)	Jumlah (3 = 1 x 2)
a. Bahan Baku			
b. Persediaan Bahan			
c. Produk dalam proses			
d. Piutang			
e. Uang Kas			
Jumlah (dalam rupiah)			

D. Analisa Biaya Tetap

Uraian	Banyaknya (1)	Harga/Unit (3)	Jumlah (3 = 1 x 2)
a. Gaji			
b. Penyusutan			
c. Bunga Pinjaman			
d. Biaya Pemasaran			
e. Biaya Lainnya			
Jumlah (dalam rupiah)			

E. Analisa Biaya Tidak Tetap

Uraian	Banyaknya (1)	Harga/Unit (2)	Jumlah (3 = 1 x 2)
a. Upah			
b. Biaya Bahan			
Jumlah (dalam rupiah)			

F. Proyeksi Aliran Kas Usaha

Uraian	Tahun Ke -				
	1	2	3	4	5
a. Sumber dana (in flow)					
b. Penggunaan dana (out flow)					
c. Arus kas bersih (net flow = a – b)					
d. Keadaan kas awal					
e. Keadaan kas akhir (c + d)					

6.3. Analisa Kelayakan Usaha

Analisis investasi digunakan untuk mengukur nilai uang atau tingkat pengembalian dari investasi yang ditanamkan dalam suatu usaha pada masa yang akan datang. Hal ini sangat penting dilakukan sebelum implementasi investasi yang sering mempertaruhkan dana yang sangat besar. Dengan melakukan berbagai macam simulasi tersebut, akan diketahui besarnya faktor-faktor resiko yang akan dihadapi, dan yang mempengaruhi layak atau tidaknya suatu rencana investasi. Beberapa metode analisa yang dapat dipergunakan telah kami bahas pada bab 5 tentang Studi Kelayakan Bisnis Laboratorium Kesehatan

6.4. Analisa Keuntungan

Analisa keuntungan ditujukan terhadap rencana keuntungan (penetapan keuntungan) dengan menyesuaikan atau mempersiapkan harga dan volume penjualan yang dapat diserap oleh pasar dengan mempertimbangkan kebijaksanaan dari pesaing. Analisa keuntungan ini harus selalu dilakukan dalam atau dengan acuan periode tertentu.

1. Break Even Point (BEP)

Analisa BEP atau titik impas atau titik pulang pokok adalah suatu metode yang mempelajari hubungan antara biaya, keuntungan, dan volume penjualan/ produksi. Analisa yang juga dikenal dengan istilah CPV (Cost-Profit-Volume) ini dilakukan untuk mengetahui tingkat keuntungan minimal yang harus dicapai, di mana pada tingkat tersebut perusahaan tidak mengalami keuntungan maupun kerugian.

Dalam analisa BEP, faktor-faktor biaya dibedakan menjadi:

- **Biaya semi variabel**, yaitu biaya yang akan ikut berubah jumlahnya dengan perubahan volume penjualan atau produksi, namun tidak secara proporsional. Biaya ini sebagian akan dibebankan pada pos biaya tetap, dan sebagian lagi akan dibebankan pada pos biaya variabel.
- **Biaya variabel**, adalah biaya yang akan ikut berubah secara proporsional dengan perubahan volume penjualan atau produksi.
- **Biaya tetap**, adalah biaya yang tidak akan ikut berubah dengan perubahan volume penjualan atau produksi.

Analisa BEP dihitung dengan formula sebagai berikut:

$$BEP = \frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{Hasil Penjualan} - \text{Biaya Variabel}} \times 100\%$$

atau dapat juga dituliskan sebagai:

$$BEP = \frac{\text{Biaya Tetap}}{1 - \frac{\text{Biaya Variabel}}{\text{Hasil Penjualan}}}$$

2. Kontribusi Margin

Kontribusi margin adalah selisih antara hasil penjualan dengan biaya variabel. Tujuan utama dari pengukuran kontribusi margin ini adalah analisa penentuan keuntungan maksimum atau kerugian minimum. Yang pertama perlu diketahui adalah rasio kontribusi margin, yaitu rasio antara biaya variabel dengan hasil penjualan. Lebih jelasnya, dapat dilihat dari rumusan berikut:

$$\text{Rasio kontribusi margin} = 1 - \frac{\text{Biaya Variabel}}{\text{Hasil Penjualan}}$$

Dengan demikian, rumusan untuk menetapkan penjualan minimal dari keuntungan yang telah ditetapkan adalah sebagai berikut:

$$\text{Minimal Penjualan} = \frac{\text{Biaya Tetap} + \text{Laba}}{1 - \frac{\text{Biaya Variabel}}{\text{Hasil Penjualan}}}$$

VII. Lampiran – Lampiran

Bagian dari rencana bisnis ini memasukkan beberapa atau semua unsur berikut ini :

- Catatan kaki dari teks (misalnya, asumsi yang dipergunakan dalam proyeksi, sumber informasi yang lain).
- Dokumen pendukung
- Artikel, guntingan, laporan khusus.
- Biografi
- Bibliografi
- Grafik dan bagan
- Salinan kontrak dan persetujuan
- Daftar Istilah
- Referensi : pemberi pinjaman, investor, atau bankir lain, pemasok, kreditor perdagangan, dan sebagainya, yang dapat memberikan umpan balik positif mengenai kinerja Anda di masa lalu.

Latihan

- 1) Apa yang dimaksud dengan perencanaan bisnis ?
- 2) Mengapa wirausahawan harus menyusun rencana bisnis? Apa itu?
- 3) Sebutkan apa saja yang harus ada dalam isi perencanaan bisnis !
- 4) Sebutkan Keunggulan rencana bisnis ?
- 5) Buatlah sebuah rencana bisnis sederhana untuk pendirian laboratorium klinik pratama!

Petunjuk Jawaban Latihan

Untuk membantu Anda dalam mengerjakan soal latihan tersebut silakan pelajari kembali materi tentang

- 1) Perencanaan bisnis adalah suatu tindakan tertulis yang menggambarkan secara sistematis suatu usaha/ bisnis yang diusulkan. Perencanaan bisnis memperlihatkan:

Kemana perusahaan kita akan menuju, Dimana posisi perusahaan kita sekarang, dan Bagaimana cara kita untuk mencapai untuk mencapai tujuan itu dari posisi yang sekarang

- 2) Manfaat dari penyusunan rencana bisnis bagi wirausaha.
- 3) Sistematika penyusunan rencana bisnis
- 4) Keunggulan rencana bisnis : Mendorong berpikir kedepan; Membantu menilai pelanggan, area pemasaran, strategi harga dan kondisi persaingan; Menuntun pada posisi kompetisi yang lebih baik; Memusatkan usaha terhadap penyimpangan dari rencana; Membantu dalam pembuatan keputusan dan pemilihan; Menetapkan kapan dan jumlah investasi yang diperlukan; Alat penjualan yang sangat efektif; Membantu menilai kemajuan yang telah dicapai
- 5) Persyaratan Minimal mendirikan Laboratorium Klinik Pratama dan Sistematika penyusunan rencana bisnis

Ringkasan

Pada saat menyajikan rencana usaha kepada para investor maupun para kreditor, hal-hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan/ pengusaha/ wirausahawan adalah sebagai berikut:

1. Usahkan rencana bisnis yang disusun tidak terlalu tebal tetapi lengkap, artinya mencakup berbagai informasi yang dibutuhkan oleh evaluator baik dari pihak investor maupun kreditor untuk melakukan pengambilan keputusan. Uraian lebih rinci sebaiknya dibuat dalam bentuk lampiran. Disarankan agar tebal rencana bisnis tidak lebih dari 50 halaman.
2. Penampilan rencana bisnis harus dibuat menarik karena investor dan kreditor akan memperoleh kesan pertama terhadap perusahaan yang sedang mencari pendanaan dari penampilan rencana bisnis yang diajukan kepada mereka.
3. Sampul depan rencana bisnis harus memuat nama perusahaan, alamat, nomor telpon perusahaan, dan bulan serta tahun rencana bisnis dikeluarkan. Hal tersebut untuk memudahkan calon investor atau kreditor melakukan komunikasi dengan perusahaan atau pada saat mereka memberikan jawaban balasan terhadap rencana bisnis yang disampaikan perusahaan. Pada bagian dalam dari sampul, harus dituliskan jumlah salinan/ copy bisnis yang diedarkan. Hal ini akan memberi kesan kepada calon investor maupun kreditor bahwa mereka adalah pihak yang diprioritaskan oleh perusahaan dalam memperoleh penawaran rencana bisnis.
4. Rencana bisnis yang baik harus mencantumkan ringkasan eksekutif (executive summary) yang dapat disampaikan dalam 2-3 halaman yang memuat penjelasan mengenai keadaan usaha saat ini. Ringkasan tersebut dapat berisi produk dan jasa yang dihasilkan, manfaat produk bagi pelanggan, ramalan keuangan, tujuan

perusahaan dalam jangka panjang (lebih dari lima tahun), jumlah dana yang dibutuhkan, serta manfaat yang akan diterima oleh investor.

5. Penyusunan rencana bisnis harus diorganisasikan dengan baik. Rencana usaha yang baik akan mencantumkan risiko utama dari suatu bisnis yang akan dijalankan.
6. Selamat! Anda telah mampu menyusun rencana bisnis yang mantap dan baik, bila Anda mengikuti langkah – langkah dalam topik ini. Kami berharap Anda menikmati seluruh prosesnya, karena bila kami harus menduga hasilnya, Anda memahami bisnis Laboratorium Kesehatan jauh lebih baik sekarang ini. Semoga Anda beruntung dalam usaha Anda!

Tes 2

- 1) Perhatikan pernyataan berikut :
 1. Analisis hasil prestasi kegiatan pemasaran
 2. Penerapan strategi pemasaran
 3. Penentuan tujuan pemasaran
 4. Penyusunan program pemasaran
 5. Penyusunan anggaran pemasaran
 6. Penetapan target pemasaran
 7. Analisis keunggulan, kelemahan, kesempatan dan ancaman dalam bidang pemasaran

Yang merupakan urutan-urutan langkah - langkah penyusunan perencanaan pemasaran yang benar adalah

 - A. 1,2,3,4,5,6,7
 - B. 1,7,4,3,2,6,5
 - C. 1,7,3,2,5,6,4
 - D. 1,7,4,2,3,6,5
- 2) Kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman merupakan salah satu metode analisis yaitu
 - A. Manajemen
 - B. SWOT
 - C. POAC
 - D. Peluang
- 3) Unsur – unsur manajemen yang paling utama dan pertama adalah
 - A. Money
 - B. Man (Manusia)
 - C. Mesin
 - D. Market

- 4) Mana yang termasuk dari melakukan analisis potensi pasar
 - A. Menciptakan produk baru yang disenangi konsumen
 - B. Memperbaiki penampilan produk
 - C. Menemukan potensi pasar yang menguntungkan
 - D. Keuangan dapat dijamin keberhasilannya
- 5) Yang termasuk hasil dari analisis masalah aspek produk terhadap resiko – resikonya adalah
 - A. Resiko terhadap daya saing produk yang sejenis di pasar dan modelnya
 - B. Adanya dampak yang disukai pelanggan
 - C. Manfaat produk yang disukai pelanggan
 - D. Harga produk yang disukai konsumen
- 6) Didalam menganalisis aspek pelanggan, wirausaha harus menitikberatkan pada
 - A. Manfaat produk yang disukai pelanggan
 - B. Keuangan pelanggan
 - C. Jarak tempuh pelanggan
 - D. Semua jawaban benar
- 7) Yang dimaksud strategi adalah
 - A. Apa yang ingin dicapai perusahaan
 - B. Pengertian atau gambaran suatu usaha
 - C. Tujuan usaha untuk masa yang akan datang
 - D. Arah tindakan untuk mencapai sasaran usaha
- 8) Kepanjangan dari SWOT adalah
 - A. Strength, Willinger, Opportunity, Threats
 - B. Strength, Weakness, Opportunity, Threats
 - C. Strength, Weakness, Out Flow, Threats
 - D. Strong, Willinger, Out Flow, Times
- 9) Yang termasuk pada faktor lingkungan eksternal dalam pendirian usaha adalah
 - A. Sumber daya finansial
 - B. Teknologi
 - C. Pemasok
 - D. Semua jawaban benar
- 10) Penyusunan kebutuhan peralatan perusahaan yang tepat akan memberikan bantuan yang besar kepada
 - A. Efisiensi terhadap kegiatan usaha
 - B. Besarnya keuntungan perusahaan

- C. Daya tahan peralatan
- D. Baik tidaknya perusahaan

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes 2 yang terdapat di bagian akhir Bab 6 ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi topik 2.

	$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100 \%$
--	---

Arti tingkat penguasaan	: 90 – 100 %	= baik sekali
	80 – 89 %	= baik
	70 – 79 %	= cukup
	< 70 %	= kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda telah selesai mempelajari Buku Materi tentang Kewirausahaan Laboratorium Kesehatan. **Selamat!** Jika masih dibawah 80 %, Anda harus mengulangi materi Topik 2, terutama bagian yang belum dikuasai.

Kunci Jawaban Tes

Tes 1

1. B
2. C
3. B
4. C
5. D
6. B
7. B
8. D
9. A
10. C

Tes 2

1. B
2. B
3. D
4. C
5. A
6. D
7. D
8. B
9. B
10. A

Glosarium

Akreditasi	: Pengakuan formal kepada suatu lembaga untuk melakukan kegiatan tertentu, yang telah memenuhi standar yang ditetapkan.
Biografi	: kisah atau keterangan tentang kehidupan seseorang . Sebuah biografi lebih kompleks daripada sekadar daftar tanggal lahir atau mati dan data-data pekerjaan seseorang, biografi juga bercerita tentang perasaan yang terlibat dalam mengalami kejadian-kejadian tersebut. Dalam biografi tersebut dijelaskan secara lengkap kehidupan seorang tokoh sejak kecil sampai tua, bahkan sampai meninggal dunia. Semua jasa, karya, dan segala hal yang dihasilkan atau dilakukan oleh seorang tokoh dijelaskan juga. Teks biografi disusun oleh orang lain, bukan oleh diri sendiri.
Bibliografi	: daftar pustaka yang mencakup isi dan deskripsi sebuah buku, hal tersebut meliputi, judul, pengarang, edisi, cetakan, kota penerbit, nama penerbit, tahun terbit, dan jumlah halaman.
Brainstorming	: Curah pendapat (<i>brainstorming</i>) adalah teknik kreativitas yang mengupayakan pencarian penyelesaian dari suatu masalah tertentu dengan mengumpulkan gagasan secara spontan dari anggota kelompok . Istilah <i>brainstorming</i> dipopulerkan oleh Alex F. Osborn pada awal dasawarsa 1940-an . Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan curah pendapat adalah metode (anonim atau tidak, penggunaan komputer, dan lain-lain.), insentif bagi para peserta, serta hambatan yang mungkin muncul (sifat individu, interaksi sosial, dan lain-lain.).
Carik celup	: metode pemeriksaan urine. Cara penggunaannya mudah, strip reagen dicelupkan ke dalam urine, warna strip untuk setiap kategori akan berubah sesuai kandungan zat yang ada dalam urin dan menunjukkan keberadaan zat yang diperiksa (gula, protein dsb) atau tinggi rendahnya zat dalam urine tersebut (keasamannya, berat jenisnya dan sebagainya).
Defensif	: Bersikap bertahan. Dalam suatu persaingan yang sedang berlangsung, suatu organisasi bisnis perlu terlibat dalam strategi defensif untuk menangkis berbagai macam serangan.

Tujuan utama dari strategi defensif adalah untuk melumpuhkan semangat, sehingga pihak pesaing enggan melakukan suatu serangan, dan sekaligus mencegah pesaing potensial baru masuk ke arena persaingan. Dalam kaitan tersebut, suatu organisasi bisnis yang sudah mapan dapat memupuskan harapan para pesaing mereka tentang adanya daya tarik profitabilitas dalam industri yang akan dimasuki, dan bahwa laba atas investasi yang akan diperoleh akan sangat rendah dan tidak menjamin pengembalian investasi dalam industri yang akan dimasuki tersebut.

- Distinctive competence : kompetensi menonjol dan unik yang dimiliki perusahaan, dan dapat dimanfaatkan untuk memenangkan persaingan dalam memuaskan pelanggan. Kompetensi ini meliputi efisiensi, mutu, inovasi, dan respon pada pelanggan.
- Diversifikasi : usaha penganekaragaman produk (bidang usaha) atau lokasi perusahaan yang dilakukan suatu perusahaan untuk memaksimalkan keuntungan sehingga arus kas perusahaan dapat lebih stabil, ini dilakukan perusahaan untuk mengatasi krisis ekonomi, sehingga apabila suatu perusahaan mengalami kemerosotan pendapatan di salah satu produk atau negara/ daerah, di produk atau negara/ daerah lain mendapatkan kelebihan pendapatan, sehingga kekurangan yang terjadi bisa tertutupi. Biasanya hal ini dilakukan oleh perusahaan besar [Multi Nasional Cooperation \(MNC\)](#) karena dengan demikian perusahaan dapat menjamin pendapatan/ arus kas yang lebih stabil sehingga meningkatkan kepercayaan (*trust*) kepada pemegang saham.
- Fotometer : peralatan dasar di laboratorium klinik untuk mengukur intensitas atau kekuatan cahaya suatu larutan. Sebagian besar laboratorium klinik menggunakan alat ini karena alat ini dapat menentukan kadar suatu bahan didalam cairan tubuh seperti serum atau plasma.
- Laboratorium Kesehatan : sarana kesehatan yang melaksanakan pengukuran, penetapan dan pengujian terhadap bahan yang berasal dari manusia atau bahan bukan berasal dari manusia untuk penentuan jenis penyakit, kondisi kesehatan atau faktor yang dapat berpengaruh pada kesehatan perorangan dan masyarakat.

- Intermediasi** : proses pembelian dana dari unit surplus (penabung) untuk selanjutnya disalurkan kembali kepada unit defisit (peminjam), yang bisa terdiri dari unit usaha, pemerintah dan juga rumah tangga. Dengan kata lain, intermediasi keuangan merupakan kegiatan pengalihan/penyaluran dana dari penabung (kelebihan dana) kepada peminjam (kekurangan dana), yang dilakukan oleh lembaga keuangan sebagai mediator.
- Jingle** : lagu singkat yang pada umumnya digunakan untuk iklan sebuah produk yang berguna untuk menarik perhatian pendengar/penonton.
- Nisbah** : angka yang menunjukkan perbandingan antara satu [nilai](#) dan nilai lainnya secara nisbi, yang bukan perbandingan antara dua pos dalam [laporan keuangan](#) dan dapat digunakan untuk melakukan [penilaian](#) kondisi [perusahaan](#).
- Nisbi** : hanya terlihat (pasti; terukur) kalau dibandingkan dengan yang lain; dapat begini atau begitu; bergantung kepada orang yang memandang; tidak mutlak; relatif.
- Nominal Group Technique** : teknik kelompok nominal ([Nominal group technique](#) = NGT) adalah metode [pengambilan keputusan](#) untuk digunakan di kalangan [kelompok-kelompok](#) dari berbagai ukuran, yang ingin membuat keputusan dengan cepat, karena dengan suara, tapi ingin pendapat semua orang diperhitungkan (sebagai lawan suara tradisional, di mana hanya kelompok terbesar dianggap.).
- Patologi Klinik** : bagian dari ilmu kedokteran klinik yang ikut mempelajari masalah diagnostik dan terapi, ikut meneliti wujud dan perjalanan penyakit pada seorang penderita atau bahan yang berasal dari seorang penderita
- Polling** : cara sistematis, ilmiah, dan terpercaya mengumpulkan informasi dari sampel orang yang digunakan untuk menggeneralisasikan pada kelompok atau populasi yang lebih luas di mana sampel itu diambil.

- Rapid : Metode tes diagnostik untuk keperluan medis yang mudah dilakukan serta memberikan hasil yang cepat. Biasanya dilakukan untuk pemeriksaan medis diawal dan dapat digunakan dengan peralatan yang terbatas. Hasil pemeriksaan bisa diterima pada hari yang sama dalam waktu kurang dari 2 jam bahkan biasanya hanya membutuhkan waktu kurang dari 20 menit. Beberapa contoh Rapid Test antara lain tes HIV, tes malaria, tes narkoba, dan masih banyak lagi
- Spesimen Klinik : bahan yang berasal dan/atau diambil dari tubuh manusia untuk tujuan diagnostik, penelitian, pengembangan, pendidikan, dan/atau analisis lainnya, termasuk new-emerging dan reemerging, dan penyakit infeksi berpotensi pandemik.
- Turn Around : salah satu strategi untuk melakukan pembenahan/ perbaikan terhadap kondisi bisnis yang ada sekarang melalui pencarian metode lain agar perusahaan efisien, penghapusan produk yang tidak menguntungkan, pengurangan angkatan kerja yang tidak produktif, pemotongan aktifitas yang tidak perlu dilakukan, merapikan distribusi dan lain-lain.

Daftar Pustaka

Akdon. 2006. Strategic Management for Educational Management. Bandung: Alfabeta.

Boy Subirosa Sabarguna, Dr, dr, H, MARS. 2008. Aspek Bisnis Dan Wirausaha Di Rumah Sakit, Jakarta: Sagung Seto.

Direktorat Bina Pelayanan Penunjang Medik, Direktorat Jenderal Bina Pelayanan Medik. 2009. Pedoman Survei Akreditasi Laboratorium Kesehatan. Jakarta : Departemen Kesehatan RI.

Freddy Rangkuti. 2014. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.

Joseph A.Covello, Brian J.Hazeln. 2004. Rencana Bisnis Lengkap (*The Complete Book Of Business Plans*). Batam Centre : Interaksara.

Kevin P. Kearns. 1992. "From Comparative Advantage to Damage Control: Clarifying Strategic Issues Using SWOT Analysis," Nonprofit Management and Leadership, (Lead Article) vol. 3, no.1,(Fall) 3-22.

Kian Goenawan. 2008. Izin Beres Bisnis Sukses. Yogyakarta : Pustaka Grhatama.

Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia. Nomor 411/MENKES/PER/III/2010 Tentang Laboratorium Klinik.

Sheila Holm. 2010. 7 Step Business Plan, Langkah Mudah Untuk Memulai Dan Memperbaiki Rencana Usaha. Jakarta : Ufuk Press.



KEWIRAUSAHAAN LABORATORIUM

PUSAT PENDIDIKAN SUMBER DAYA MANUSIA KESEHATAN

Badan Pengembangan dan Pemberdayaan
Sumber Daya Manusia Kesehatan

Jl. Hang Jebat III Blok F3,
Kebayoran Baru Jakarta Selatan - 12120

Telp. 021 726 0401

Fax. 021 726 0485

Email. pusdiknakes@yahoo.com