

BAB III

ANALISIS BISNIS DAN PERENCANAAN

3.1 Analisis Bisnis Khusus

Dari analisa industri melalui *5 Forces Porter*, strategi keunggulan bersaing merupakan sebagai pengambil tindakan *ofensif* atau *defensif* untuk menciptakan posisi yang aman dalam sebuah indutri. Perusahaan-perusahaan besar telah menemukan berbagai pendekatan dalam hal ini tentunya untuk meningkatkan hasil laba dari investasi yang sudah di jalankan sehingga strategi ini menjadi konstruksi ebuah perusahaan yang khas dalam mengambil sebuah langkah pasar (Porter, 1998).

Pendekatan strategi generik yang digunakan di dalam “Dirga Kreatif Pratama” adalah ***Strategy Focus Cost Leadership***, dengan cara menentukan target pasar yang ada serta memberikan harga yang sangat terjangkau kepada calon konsumen tapi tidak dengan mengurangi kualitas pelayanan serta menjadi konveksi yang memiliki ciri khas kekuatan dan kerapihan jahitan yang setara dengan perusahaan berskala makro.

3.1.1 Focus

Porter (1980) strategi Focus terfokus pada pembuatan produk, kualitas, penawaran serta pelayanan kepada pelanggan. Dengan strategi ini perusahaan manufaktur mampu mempertahankan kondisi perusahaan dimana perusahaan memiliki keunikan yang lebih tahan lama dan sulitnya pesaing untuk meniru.

Menurut Porter langkah-langkah yang dapat ditempuh untuk menentukan landasan bagi strategi focus dapat di lihat dari produk untuk menentukan pelanggan, mengidentifikasi rantai nilai, menentukan susunan peringkat kriteria pembelian pelanggan, menilai sumber keunggulan yang sudah ada. Strategi ini sesungguhnya mencapai salah satu atau kedua posisi tersebut di target pasar yang lebih sempit sehingga lebih focus terhadap target pasar yang ada.

3.1.2 *Cost Leadership Strategy*

Dirga Kreatif Pratama menggunakan strategi *Cost Leadership* dalam menjalankan usahanya, ini dilihat dari data pendukung yang ada tentang persaingan yang terjadi di industri yang sama. Menurut Porter (1980) mengemukakan bahwa Strategi *Cost Leadership* merupakan upaya yang dilakukan perusahaan dalam menghasilkan keunggulan kompetitif dengan mencapai biaya terendah dalam industri. Fokus perusahaan yang menerapkan strategi *Cost Leadership* adalah pengendalian biaya yang ketat, menahan diri dari segala aktivitas yang menimbulkan biaya yang besar serta mengutamakan efisiensi pada setiap operasi.

Dalam hal ini perusahaan akan memperhitungkan daya beli masyarakat dengan harapan dapat meningkatkan volume penjualan. Sedangkan strategi *Cost Leadership* menurut Aulakh (2000) dalam Baroto et al, (2012) merupakan strategi perusahaan yang lebih disukai di negara-negara berkembang seperti Indonesia, Malaysia, India dan China. Hal ini

dikarenakan negara-negara tersebut memiliki biaya tenaga kerja lebih rendah sehingga biaya produksi menjadi lebih rendah.

3.1.3 Analisis Bisnis *Focus Cost Leadership Strategy*

Analisis melalui strategi ini, sebelumnya sudah dipraktekkan dalam menjalankan usaha konveksi Dirga Kreatif Pratama sehingga muncul berbagai hal-hal baru dilapangan yang tidak diprediksi oleh pelaku usaha baik dalam pengambilan keputusan yang menguntungkan atau malah merugikan perusahaan.

Dari keempat aspek ini diharapkan dapat menemukan teori-teori baru yang bersangkutan dengan fungsi manajemen selain itu juga perusahaan dapat membahas tentang perencanaan-perencanaan yang telah disusun sebelum kegiatan praktik dilaksanakan, hingga pengambilan keputusan-keputusan yang tepat supaya kegiatan praktik bisnis ini berjalan lancar.

3.2 Analisis Aspek Pemasaran (Praktik dan Perencanaan)

Menurut Kotler (2009) Pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dimana individu atau kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan atau inginkan melalui proses penciptaan, pertukaran produk dan nilai. Dengan kata lain pemasaran adalah satu bagian yang memiliki peran sangat penting sekali dalam suatu perusahaan, karena pemasaran memiliki fungsi untuk mencari, mendapatkan, mempertahankan dan memperbanyak konsumen serta menguasai pasar. Banyaknya konsumen yang dimiliki perusahaan menentukan banyaknya

jumlah pemasukan bagi perusahaan. Semakin besar pemasukan yang berhasil didapatkan, maka perusahaan akan semakin berkembang, demikian pula sebaliknya. Meskipun demikian penting perannya dalam suatu perusahaan, bidang pemasaran tidak dapat berdiri sendiri. Peran penting pemasaran ini tentu juga harus didukung dengan bagian-bagian lainnya, seperti bagian sumber daya manusia, operasional dan keuangan yang paling penting.

Marketing Mix 4P menjadi landasan Dirga Kreatif Pratama menjalankan usahanya, untuk itu penulis telah melakukan praktik, analisis dan perencanaan dari segi produk, harga, distribusi, dan promosi sampai lima tahun kedepan.

3.2.1 Product (Produk)

Menurut Kotler & Armstrong, (2001) adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepasar untuk mendapatkan perhatian, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi yang dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan. Secara konseptual produk adalah pemahaman subyektif dari produsen atas sesuatu yang bisa ditawarkan sebagai usaha untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemenuhan kebutuhan dan kegiatan konsumen, sesuai dengan kompetensi dan kapasitas organisasi serta daya beli pasar. Selain itu produk dapat pula didefinisikan sebagai persepsi konsumen yang dijabarkan oleh produsen melalui hasil produksinya. Produk dipandang penting oleh konsumen dan dijadikan dasar pengambilan keputusan pembelian. Dalam praktik dan perencanaanya pelaku usaha mengambil tindakan sebagai berikut yang di jelaskan melalui tabel.

Tabel 3.1 *Product* (Perencanaan, Praktik, GAP, Teori, Keputusan, Strategi kedepan)

Perencanaan	<p>Dalam perencanaan sebelum praktik bisnis, pelaku usaha memberatkan pada pembuatan produk-produk yang banyak diminati bagi konsumen, sesuai dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya maka produk-produk tersebut terdiri dari kaos, polo shirt, jaket, almamater dan seragam kantor. Perencanaan ini berdasarkan pada segmentasi dan tergeting yang dilakukan oleh pelaku usaha sebelum menjalankan usahanya.</p>
Praktik	<p>Dengan perencana yg dilakukan sebelumnya, maka dalam praktiknya produk yang dikeluarkan oleh Dirga Kreatif Pratama selama ini baru berjumlah lima jenis yaitu: seragam kantor, kaos, polo shirt, jaket, dan almamater. Selama usaha ini berjalan permintaan pasar terhadap lima jenis produk yang dihasilkan oleh Dirga Kreatif Pratama selalu ada permintaan, meskipun setiap bulan permintaannya fluktuatif ini membuktikan bahwa pasar masih sangat terbuka luas meskipun persaingan di dunia ini sudah banyak pemainnya dan Dirga Kreatif Pratama mampu bersaing dengan kompetitor yang ada.</p>
GAP	<p>Dalam memulai usaha ini, ternyata masih banyak konsumen yang merasa belum yakin akan kemampun Dirga Kreatif Pratama dalam menjalankan usahanya, hal ini disebabkan karena umur perusahaan yang masih baru sehingga kurangnya kepercayaan terhadap sebuah brand di mata konsumen. Produk-produk yang dihasilkan oleh perusahaan umumnya merupakan produk yang sudah ada di pasaran akan tetapi perusahaan memberikan kualitas dan ciri khas yang baik pada produk seperti jahitan threenidlle, diamana jahitan ini lebih kuat dan lebih rapi dari jahitan konveksi yang berskala <i>home industri</i>. Permintaan pasar yang selalu berubah-ubah menjadikan produk yang dikeluarkan oleh</p>

	<p>perusahaan tidak bisa disamaratakan untuk itu pelaku usaha selalu menyamakan persepsi agar sesuai dengan yang konsumen inginkan.</p>
Teori	<p>Menurut Kotler & Armstrong (2001) beberapa atribut yang menyertai dan melengkapi produk (karakteristik atribut produk) adalah:</p> <p>a. Merek (<i>Branding</i>)</p> <p>Merek (<i>brand</i>) adalah nama, istilah, tanda, simbol, atau rancangan, atau kombinasi dari semua ini yang dimaksudkan untuk mengidentifikasi produk atau jasa dari satu atau kelompok penjual dan membedakannya dari produk pesaing. Pemberian merek merupakan masalah pokok dalam strategi produk. Pemberian merek itu mahal dan memakan waktu, serta dapat membuat produk itu berhasil atau gagal. Nama merek yang baik dapat menambah keberhasilan yang besar pada produk</p> <p>b. Pengemasan (<i>packing</i>)</p> <p>Pengemasan (<i>packing</i>) adalah kegiatan merancang dan membuat wadah atau pembungkus suatu produk.</p> <p>c. Kualitas Produk (<i>Product Quality</i>)</p> <p>Kemampuan suatu produk untuk melaksanakan fungsinya meliputi, daya tahan keandalan, ketepatan kemudahan operasi dan perbaikan, serta atribut bernilai lainnya. Untuk meningkatkan kualitas produk perusahaan dapat menerapkan program "<i>Total Quality Manajemen (TQM)</i>". Selain mengurangi kerusakan produk, tujuan pokok kualitas total adalah untuk meningkatkan nilai pelanggan.</p>
Keputusan	<p>Melalui analisis teori ini pelaku usaha membuat produk berdasarkan permintaan pasar yaitu "<i>make to demand</i>", sesuai dengan data perencanaan yang terdahulu maka produk-produk</p>

	<p>yang dibuat oleh Dirga kreatif Pratama merupakan produk yang diminati pasar. Dengan adanya <i>quality control</i> produk yang dihasilkan memberikan kualitas yang baik untuk konsumen. dalam pengemasan produknya tersebut Dirga Kreatif Pratama juga melakukan branding pada kertas packaging sehingga konsumen akan lebih mengetahui tentang keberadaan usaha ini.</p>
Strategi kedepan	<p>Penjualan yang terus ada disetiap bulannya, besar harapan kami sebagai pelaku usaha untuk terus mengembangkan usaha dibidang konveksi dan merambah ke dalam bidang lainnya yang akan kami rencanakan. Menjaga kualitas produk yang kami hasilkan diharapkan juga mampu memberikan kepuasan terhadap konsumen yang lebih menyadarakan <i>brand awareness</i> kepada konsumen bahwa Dirga Kreatif Pratama merupakan konveksi UMKM yang memilik standar pabrik. Adapun strategi kedepan dapat dijelaskan sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tahun ke 3 <p>Jika perusahaan terus mengalami peningkatan penjualan, maka di tahun ke 3, perusahaan akan menciptakan produk baru untuk pembuatan topi dan tas.</p> • Tahun ke 4-5 <p>Pengembangan berikutnya yang akan dilakukan adalah membuat divisi baru di bidang desain grafis seperti jasa pembuatan desain undangan, brosur, interior, dll.</p>

Sumber: Data diolah

3.2.2 Price (Harga)

Harga adalah nilai suatu barang atau jasa yang diukur dengan jumlah uang yang dikeluarkan oleh pembeli untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dan barang atau jasa berikut pelayanannya. Menurut William J. Stanton harga adalah jumlah uang (kemungkinan ditambah beberapa barang) yang

dibutuhkan untuk memperoleh beberapa kombinasi sebuah produk dan pelayanan yang menyertainya.

Harga adalah suatu nilai tukar dari produk barang maupun jasa yang dinyatakan dalam satuan moneter. Harga merupakan salah satu penentu keberhasilan suatu perusahaan karena harga menentukan seberapa besar keuntungan yang akan diperoleh perusahaan dari penjualan produknya baik berupa barang maupun jasa. Menetapkan harga terlalu tinggi akan menyebabkan penjualan akan menurun, namun jika harga terlalu rendah akan mengurangi keuntungan yang dapat diperoleh organisasi perusahaan. Dalam praktik dan perencanaannya pelaku usaha mengambil tindakan sebagai berikut yang di jelaskan melalui tabel.

Tabel 3.2 Price (Perencanaan, Praktik, GAP, Teori, Keputusan, Strategi kedepan)

Perencanaan	<p>Untuk harga jual kepada produk, pelaku usaha mematok harga sedikit lebih rendah dari pada pesaing akan tetapi, harga tersebut sama sekali tidak mengurangi kualitas produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Dapat dilihat bahwa perbandingan harga antara Dirga Kreatif Pratama dan Kompetitor lain sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Harga Jual Dirga Kreatif Pratama <ul style="list-style-type: none"> • Baju Kantor Rp 120.000 • Kaos Rp 55.000 • Polo Shirt Rp 75.000 • Jaket Rp 130.000 • Alamater Rp 125.000 • Harga Kompetitor lain <ul style="list-style-type: none"> • Baju Kantor Rp 135.000
-------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Kaos Rp 60.000 • Polo Shirt Rp 75.000 • Jaket Rp 135.000 • Alamater Rp 135.000 <p>Harga yang tertera tersebut merupakan harga minimal order sebanyak 24pcs.</p>
Praktik	<p>Harga yang di tawarkan pada konsumen merupakan harga yang bisa bersaing dengan usaha konveksi lainnya, bahkan ada beberapa item yang harganya lebih murah dibandingkan kompetitor. Data tersebut diketahui saat pelaku usaha mengumpulkan data untuk mengetahui gambaran bisnis konveksi. Harga merupakan salah satu bagian yang sangat penting dalam pemasaran suatu produk karena harga adalah satu dari empat bauran pemasaran / <i>marketing mix</i> (4P = <i>product, price, place, promotion</i> / produk, harga, distribusi, promosi) yang di laksanakan oleh Dirga Kreatif Pratama. Penetapan Harga jual yang diberikan tersebut masih memberikan keuntungan untuk perusahaan sehingga keuntungan tersebut dapat digunakan untuk keberlangsungan hidup suatu perusahaan.</p>
GAP	<p>Penentuan harga yang sedikit lebih rendah dari pada para pesaing ternyata belum menjadikan Dirga Kreatif Pratama dapat masuk kedalam industri ini dengan mudah, salah satu penyebabnya adalah kepercayaan masyarakat yang belum percaya penuh terhadap Dirga Kreatif Pratama dalam membuat konveksi. Selain itu juga banyak konsumen yang ingin membuat seragam tidak lebih dari 24 pcs, ini menjadikan Dirga Kreatif Pratama untuk tidak menerima orderan tersebut.</p>
Teori	<p>Teori Penetapan harga menurut Marras (1999: 181-185) merupakan metode yang dapat dikelompokkan menjadi empat kategori utama, yaitu metode penetapan harga berbasis</p>

	<p>permintaan, berbasis biaya, berbasis laba, dan berbasis persaingan.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Metode Penetapan Harga Berbasis Permintaan Merupakan metode yang menekankan pada faktor-faktor yang mempengaruhi selera dan preferansi pelanggan daripada faktor-faktor seperti biaya, laba, dan persaingan. • Metode Penetapan Harga Berbasis Biaya Pada metode ini Harga ditentukan berdasarkan biaya produksi dan pemasaran yang ditambah dengan jumlah tertentu sehingga dapat menutupi biaya-biaya langsung, biaya overhead, dan laba. • Metode Penetapan Harga Berbasis Laba Metode ini bertujuan menyeimbangkan antara pendapatan dan biaya dalam penetapan harga. Hal ini dilakukan atas dasar target volumelaba spesifik atau dinyatakan dalam bentuk persentase terhadap penjualan atau investasi. • Metode Penetapan Harga Berbasis Persaingan Metode ini biasanya ditentukan berdasarkan persaingan antara perusahaan yang ada, sehingga harga dapat mengacu pada batas atas dan batas bawah nilai suatu produk
Keputusan	<p>Penentuan harga sangat berpengaruh terhadap keputusan pembeli (konsumen) membuat Dirga Kreatif Pratama mengambil kebijakan untuk menekan biaya produksi agar harga jual yang diberikan ke konsumen menjadi rendah dengan tidak mengurangi kualitas barang tersebut, selain itu juga penentuan harga juga berdasarkan para kompetitor yang sudah terlebih dulu bermain di industri konveksi sehingga sebagai pemain baru di dunia konveksi menjadikan ewarna baru dalam persaingan harga yang sehat. Dengan memberikan harga yang lebih rendah dari kompetitor pelaku usaha memutuskan untuk menjaga kualitas produk yang dihasilkan agar tidak mengecewakan konsumen.</p>

Strategi ke depan	<p>Untuk menekan biaya produksi, Dirga tidak menerima orderan satuan, maka harga yang diberikan adalah harga batas minimal order sebanyak 24pcs, sehingga biaya produksi dapat di minimalisir terutama dari segi bahan baku.</p> <p>Untuk strategi penentuan harga, pelaku usaha berasumsi akan mengalami kenaikan di setiap tahunnya sebesar kurang lebih 10%. Hal ini terbukti dari bahan baku pada produksi almamater yaitu kain berserat drill pada tahun 2017 harganya Rp 28.000 dan untuk 2018 menjadi Rp 32.000.</p> <p>Untuk perencanaan kedepannya pelaku usaha akan menaikkan harga sebesar 15% di setiap tahunnya sehingga mengalami perubahan, ini disebabkan karena harga bahan baku, meningkatnya biaya promosi dan operasional lainnya. Industri ini sangat bergantung pada harga bahan baku, ketika harga bahan baku naik, maka biaya produksi akan naik.</p>
----------------------	---

Sumber: Data diolah

3.2.3 Place (Tempat Distribusi)

Pengertian distribusi adalah kegiatan memindahkan produk dari sumber ke konsumen akhir dengan saluran distribusi pada waktu yang tepat (Assauri, 2004). Sedangkan pengertian lainnya Definisi distribusi adalah saluran pemasaran yang dipakai oleh pembuat produk untuk mengirimkan produknya ke industri atau konsumen. Lembaga yang terdapat pada saluran distribusi adalah produsen, distributor, konsumen atau industri (Basu Swastha, 2002). Dengan kata lain bahwa ditribusi adalah tempat saluran pemasaran perusahaan untuk menjual produk ke tangan konsumen. Dalam praktik dan

perencanaannya pelaku usaha mengambil tindakan sebagai berikut yang di jelaskan melalui tabel.

Tabel 3.3 *Place* (Perencanaan, Praktik, GAP, Teori, Keputusan, Strategi kedepan)

Perencanaan	Pendistribusian berdasarkan segmentasi pasar yang telah di buat di proposal perencanaan bisnis, dan yang paling luas adalah universitas dan perkantoran. Maka pendistribusian produk berfokus pada universitas dan perkantoran. Untuk kaos, polo shirt, dan jaket, selama ini banyak dipesan oleh siswa SMA dan SMP untuk pembuatan seragam kelas maupun angkatan di sekolahnya.
Praktik	Dalam praktiknya pendistribusian produk tidak ada bedanya dengan perencanaan awal yang dilakukan, segmentasi yang jelas dan targeting pasar yang berdasarkan data menjadikan Dirga Kreatif Pratama terus berfokus pada segmentasi pasar yang ada untuk mendistribusikan produk-produknya.
GAP	Pendistribusian produk banyak terkendala dengan regulasi yang ada, misalkan dalam memberikan penawaran kepada instansi atau perusahaan adanya tahapan negosiasi. Dimana tahapan ini sering memakan waktu yang sedikit lama sehingga untuk mencapai kesepakatan bersama perlu ada regulasi yang harus dipatuhi oleh pelaku usaha, tidak jarang dalam tahap negosiasi pelaku usaha sering mengalami kegagalan sehingga produk yang ditawarkan oleh calon konsumen di kerjakan oleh pihak produsen konveksi lainnya. Untuk itu pelaku usaha sangat menyakini akan keberhasilan sebuah proyek dengan perannya orang dalam sebuah instansi atau perusahaan maupun menggunakan jasa broker.
Teori	Menurut Vernon dan Jackson (1994) jenis saluran distribusi berdasarkan intensitasnya dibagi menjadi tiga, yaitu: <ul style="list-style-type: none"> • Bentuk intensif, yaitu jenis saluran yang memanfaatkan

	<p>banyak pedagang besar dan kecil.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bentuk selektif, yaitu jenis distribusi yang hanya memanfaatkan beberapa grosir dan sejumlah kecil pengecer. • Bentuk eksklusif, yaitu saluran distribusi yang hanya melibatkan satu perantara dalam lingkungan masyarakat tertentu untuk menangani produk.
Keputusan	<p>Berdasarkan teori yang ada, usaha ini melakukan distribusi eksklusif dimana saluran distribusi langsung ditujukan kepada perantara yang kemudian digunakan oleh konsumen. perantara yang dimaksud dalam bisnis ini yaitu seperti universitas dan perkantoran, sedangkan untuk konsumennya yaitu mahasiswa dan para karyawan. Selain itu juga keputusan pelaku usaha yang bekerjasama dengan beberapa broker dianggap membantu perusahaan dalam mencapai target penjualan sehingga perusahaan dapat berjalan sebagaimana mestinya.</p>
Strategi kedepan	<p>Banyaknya universitas dan perkantoran di Yogyakarta menjadikan kedua ini target pasar yang potensial sehingga bisa menjadikan target utama di tahun pertama perusahaan berjalan. Akan tetapi tidak menutup kemungkinan untuk menerima orderan dari komunitas meskipun dalam jumlah sedikit. Adapun perencanaan kedepan dapat dijelaskan sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tahun ke 3 Pendistribusian produk mampu merambah keluar Yogyakarta dengan mengikuti lelang yang tersedia dan memiliki persyaratan yang sesuai dengan permintaan. • Tahun ke 4-5 Pendistribusian produk mampu merambah pemerintahan dengan mengikuti lelang yang tersedia dan memiliki persyaratan yang sesuai dengan permintaan.

Sumber: Data diolah

3.2.4 Promotion (Promosi)

Promosi merupakan salah satu variabel di dalam marketing mix yang sangat penting dilaksanakan oleh perusahaan dalam pemasaran produk atau jasanya. Menurut Martin L. Bell dalam Basu Swasta dan Irawan (1990) promosi adalah semua jenis kegiatan pemasaran yang ditujukan untuk mendorong permintaan. Sedangkan menurut William G. Nikels dalam bukunya Basu Swasta dan Irawan (1990) promosi adalah arus informasi atau persuasi satu arah yang dibuat untuk mengarahkan seseorang atau organisasi kepada tindakan yang menciptakan pertukaran dalam pemasaran.

Kedua definisi tersebut pada pokoknya sama meskipun titik beratnya berbeda. Definisi pertama lebih menitik beratkan pada pendorongan permintaan. Sedangkan definisi kedua lebih menitik beratkan pada penciptaan pertukaran. Pertukaran akan terjadi karena adanya permintaan dan penawaran, dengan adanya permintaan akan mendorong terciptanya pertukaran. Jadi promosi merupakan salah satu aspek yang penting dalam manajemen pemasaran dan sering dikatakan sebagai proses berlanjut. Dengan promosi menyebabkan orang yang sebelumnya tidak tertarik untuk membeli suatu produk akan menjadi tertarik dan mencoba produk sehingga konsumen melakukan pembelian. Dalam praktik dan perencanaannya pelaku usaha mengambil tindakan sebagai berikut yang di jelaskan melalui tabel.

Tabel 3.4 *Promotion* (Perencanaan, Praktik, GAP, Teori, Keputusan, Strategi kedepan)

Perencanaan	Perencanaan promosi yang direncanakan sebelumnya yaitu dengan berjualan melalui media sosial, selain penjualan secara langsung dan melalui media cetak, pemasaran melalui digital belakangan ini terus berkembang, yaitu mengiklankan konveksi atau produk konveksi secara online, eksis secara online sangatlah penting. Tidak semua konveksi dapat memiliki website, blog atau toko online sendiri, sehingga media iklan adalah salah satu solusi, entah itu iklan berbayar ataupun iklan gratis.
Praktik	Promosi yang dilakukan pada praktiknya yaitu melalui <i>door to door</i> yaitu mengunjungi satu perusahaan ke perusahaan lainnya dengan mengajukan penawaran beberapa produk. Hal ini dirasa lebih efektif untuk perusahaan baru agar lebih dikenal dimata masyarakat. Selain itu juga agar terciptanya hubungan emosional antara perusahaan dengan calon <i>customer</i> .
GAP	Promosi melalui media sosial belum berdampak yang signifikan untuk perusahaan, hal ini dikarenakan calon konsumen biasanya belum banyak yang mengerti tentang spesifikasi kain sehingga pelaku usaha sering memberikan <i>sample</i> kain kepada konsumen agar konsumen lebih mengerti bahan apa yang akan mereka gunakan dalam membuat sebuah produk. Besar harapan pelaku untuk bisa berpromosi dimedia sosial selain biaya yang tidak mahal, segmentasi pasar yang di cakup juga akan lebih luas.
Teori	Menurut Kotler & Armstrong variabel-variabel yang ada di dalam <i>promotional mix</i> ada lima, yaitu: <ul style="list-style-type: none"> • Periklanan (<i>advertising</i>) • Segala biaya yang harus dikeluarkan sponsor untuk melakukan presentasi dan promosi non pribadi dalam bentuk gagasan, barang atau jasa.

	<ul style="list-style-type: none"> • Penjualan Personal (<i>personal selling</i>) • Presentasi pribadi oleh para wiraniaga perusahaan dalam rangka mensukseskan penjualan dan membangun hubungan dengan pelanggan. • Promosi penjualan (<i>sales promotion</i>) • Insentif jangka pendek untuk mendorong pembelian atau penjualan suatu produk atau jasa. • Hubungan masyarakat (<i>public relation</i>) • Membangun hubungan baik dengan publik terkait untuk memperoleh dukungan, membangun "citra perusahaan" yang baik dan menangani atau menyingkirkan gosip, cerita dan peristiwa yang dapat merugikan. • Pemasaran langsung (<i>direct marketing</i>) • Komunikasi langsung dengan pelanggan yang diincar secara khusus untuk memperoleh tanggapan langsung. <p>Dengan demikian maka promosi merupakan kegiatan perusahaan yang dilakukan dalam rangka memperkenalkan produk kepada konsumen sehingga dengan kegiatan tersebut konsumen tertarik untuk melakukan pembelian.</p>
Keputusan	<p>Promosi secara langsung lebih efektif daripada melalui media sosial, karena untuk saat ini 90% orderan yang diterima berasal dari penjualan secara langsung. Sedangkan untuk media sosial yang dimiliki Dirga Kreatif Pratama untuk saat ini hanya sebagai media pengenalan kepada publik atas apa yang sudah dikerjakan oleh perusahaan dan menginformasikan keberadaan dan eksistensi Dirga Kreatif Pratama</p>
Strategi kedepan	<p>Adapun strategi yang dilakukan oleh Dirga Kreatif Pratama adalah dengan terus membangun <i>brand</i> di tengah masyarakat melalui media sosial dan direct selling, untuk melalui media sosial penerapan promosi ini melalui iklan-iklan yang tersedia di</p>

	<p>platform seperti instagram, dan facebook. Selain itu juga memberikan harga diskon kepada customer yang order di atas 100pcs. Dan perencanaan di tahun selanjutnya adalah:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tahun ke 3 Perusahaan akan berfokus pada pengembangan promosi melalui media sosial seperti web, dan memiliki customer service agar komunikasi antara perusahaan dan calon customer cepat tersampaikan • Tahun ke 4-5 Mengikuti event-event perlombaan seperti wirausaha bank mandiri, dan menjadi sponsorship di berbagai acara agar lebih dikenal di masyarakat luas
--	---

Sumber: Data diolah

3.3 Analisis Aspek Sumber Daya Manusia (Praktik dan Perencanaan)

Menurut Werther dan Davis dalam Sutrisno (2009) pengertian sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, mampu dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Timbulnya kebutuhan untuk membantu organisasi dalam melaksanakan tujuannya merupakan profesionalisme dalam bekerja. Kebutuhan akan profesionalisme menunjukkan bahwa semakin berperannya sumber daya manusia dalam mencapai keberhasilan organisasi.

Sumber daya manusia secara mikro adalah individu yang bekerja dan menjadi anggota suatu perusahaan atau institusi dan biasa disebut sebagai pegawai, buruh, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain sebagainya.

Sumber daya manusia secara makro adalah penduduk suatu negara yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang belum bekerja maupun yang sudah bekerja.

Pengertian sumber daya manusia secara umum adalah manusia yang ada di dalam lingkungan suatu organisasi untuk bekerja, yang memiliki potensi untuk melaksanakan kegiatan organisasi. Sumber daya manusia juga dapat disebut sebagai aset yang dimiliki oleh suatu organisasi untuk menghasilkan suatu potensi dalam bentuk hasil kerja yang nyata bagi kepentingan organisasi.

3.3.1 Struktur Organisasi

Struktur organisasi ialah berupa susunan dari berbagai komponen atau unit kerja dalam suatu organisasi. Struktur organisasi lebih mengarah kepada pembagian kerja dan mengenai bagaimana fungsi dari berbagai kegiatan berbeda yang telah dikoordinasikan. Selain itu, struktur organisasi lebih menuju kepada berbagai spesialisasi dari suatu pekerjaan tertentu, termasuk saluran perintah atau penyampaian laporan.

Dengan arti lainnya Struktur organisasi merupakan suatu susunan atau hubungan terhadap berbagai komponen serta bagian dan juga posisi pada sebuah organisasi, disetiap komponen yang ada di dalam organisasi memiliki saling ketergantungan. Sehingga jika adanya suatu komponen yang baik maka akan berpengaruh kepada komponen lainnya dan tentunya juga akan berpengaruh terhadap organisasi tersebut. Dalam praktik dan perencanaanya

pelaku usaha mengambil tindakan sebagai berikut yang di jelaskan melalui tabel.

Tabel 3.5 Struktur Organisasi (Perencanaan, Praktik, GAP, Teori, Keputusan, Strategi kedepan)

Perencanaan	Perencanaan struktur organisasi bersifat fungsional dan rangkap jabatan yaitu dimana 1 orang sebagai pimpinan yang merangkap sebagai penanggung jawab keuangan, 1 orang penanggung jawab pemasaran merangkap admin, 1 orang penanggung jawab produksi dan operasional yang juga merangkap sebagai penjahit, dan 2 orang pegawai produksi yaitu penjahit.
Praktik	Dalam praktiknya struktur organisasi yang terjadi saat ini tidak berbeda dengan perencanaan sebelumnya, kebutuhan tenaga sumber daya manusia yang dapat dimaksimalkan sesuai dengan target perusahaan menjadikan perusahaan mengambil keputusan yang sesuai dengan perencanaan yang telah di buat. Disamping itu juga dengan adanya keterbatasan dari sumber dana menjadikan perusahaan ini harus mengambil tindakan dengan merangkap beberapa jabatan.
GAP	Dalam organisasi ini ada beberapa SDM yang tidak memiliki kemampuan yang sesuai dengan kualifikasi pekerjaan yang dilakukan, hal ini disebabkan oleh SDM yang tidak memiliki latar belakang pendidikan di bidang tersebut, contohnya saja dibagian produksi. Manajer produksi memiliki latar pendidikan teknik industri namun punya pengalaman di dunia konveksi khususnya dalam hal menjahit, hal ini lah yang diterapkan pada karyawan produksi. Perusahaan menerima karyawan produksi dari bebrbagai latar belakang pendidikan dan nantinya akan di beri pelatihan khusus menjahit oleh menajer produksi tersebut.

Teori	<p>Struktur Organisasi merupakan hal yang sangat penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, baik organisasi tersebut berskala kecil maupun besar tetap memerlukan Struktur Organisasi yang jelas untuk mencapai sasaran organisasi yang ditetapkan. Secara definisi, yang dimaksud dengan Struktur Organisasi menurut Schermerhorn (1996) adalah sistem tugas, alur kerja, hubungan pelaporan dan saluran komunikasi yang dikaitkan secara bersama dalam pekerjaan individual maupun kelompok.</p> <p>Bentuk-bentuk Struktur Organisasi yang sering digunakan dalam organisasi pada umumnya terdiri dari 3 bentuk, yaitu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Struktur Organisasi Fungsional (<i>Functional Structure Organization</i>) merupakan Struktur Organisasi yang paling umum digunakan oleh suatu organisasi. Pembagian kerja dalam bentuk Struktur Organisasi Fungsional ini dilakukan berdasarkan fungsi manajemennya seperti Keuangan, Produksi, Pemasaran dan Sumber daya Manusia. Karyawan-karyawan yang memiliki keterampilan (skill) dan tugas yang sama akan dikelompokkan bersama kedalam satu unit kerja. Struktur Organisasi ini tepat untuk diterapkan pada Organisasi atau Perusahaan yang hanya menghasilkan beberapa jenis produk maupun layanan. Struktur organisasi bentuk ini dapat menekan biaya operasional namun mengalami kesulitan dalam berkomunikasi antar unit kerja. • Struktur Organisasi Divisional (<i>Divisional Structure Organization</i>) adalah Struktur Organisasi yang dikelompokkan berdasarkan kesamaan produk, layanan, pasar dan letak geografis. Organisasi bentuk Divisional ini biasanya diterapkan di perusahaan yang berskala menengah keatas, hal ini dikarenakan biaya operasional akan lebih tinggi jika dibandingkan dengan bentuk Organisasi
-------	---

	<p>Fungsional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Struktur Organisasi Matriks (<i>Matrix Structure Organization</i>) merupakan kombinasi dari Struktur Organisasi Fungsional dan Struktur Organisasi Divisional dengan tujuan untuk menutupi kekurangan-kekurangan yang terdapat pada kedua bentuk Struktur Organisasi tersebut. Struktur Organisasi Matriks ini sering juga disebut dengan Struktur Organisasi Proyek karena karyawan yang berada di unit kerja fungsional juga harus mengerjakan kegiatan atau tugas proyek-proyek organisasi yang ditugaskan kepadanya. Struktur Organisasi Matriks ini mengakibatkan terjadinya multi komando dimana seorang karyawan diharuskan untuk melapor kepada dua pimpinan yaitu pimpinan di unit kerja Fungsional dan pimpinan proyek. Struktur Organisasi ini biasanya digunakan oleh perusahaan yang berskala besar atau perusahaan-perusahaan multinasional.
Keputusan	<p>Berdasarkan analisis teori maka Dirga Kreatif Pratama menggunakan Struktur Organisasi Fungsional (<i>Functional Structure Organization</i>). Struktur Organisasi ini tepat untuk diterapkan pada Organisasi atau Perusahaan yang hanya menghasilkan beberapa jenis produk maupun layanan. Struktur organisasi bentuk ini dapat menekan biaya operasional maka hal ini sangat cocok dengan penerapan strategi <i>focus cost leadership</i> yang diterapkan oleh perusahaan.</p>
Strategi kedepan	<p>Struktur organisasi yang terjadi dalam prakteknya banyak merangkap jabatan, ini disebabkan karena masih terbatasnya jumlah modal usaha sehingga perusahaan melakukan efisiensi di bagian sumber daya manusia.</p> <p>Penanggung jawab usaha bertanggung jawab juga atas keuangan perusahaan, sedangkan pemasaran juga bertanggung jawab</p>

	<p>sebagai admin, dan seorang kepala bagian produksi juga bertanggung jawab untuk operasional kantor. Adapun perencanaan kedepannya sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiap Tahun Di setiap tahunnya perusahaan berencana menambah 2 karyawan di bagian produksi untuk memaksimalkan penggunaan mesin jahit yang ada. • Tahun ke 4 Perusahaan menambah 1 orang karyawan di bagian pemasaran untuk dijadikan seorang admin untuk mengurus administrasi perusahaan. Hal ini guna membantu bagian pemasaran dalam menjalankan tugasnya.
--	---

Sumber: Data diolah

3.3.2 Pelatihan Karyawan

Pelatihan adalah program-program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi/perusahaan. Pengertian lain mengatakan pelatihan adalah proses melengkapi para pekerja dengan keterampilan khusus atau kegiatan membantu para pekerja dalam memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang tidak efisien (Nawawi, 2006).

Pelatihan bukan kegiatan manajemen sumber daya manusia dalam rangka penerimaan tenaga kerja. Namun dari pengertian terakhir mengenai pelatihan seperti disebutkan di atas, yang mengatakan sebagai proses melengkapi para pekerja dengan keterampilan khusus, maka terdapat keterkaitannya secara langsung dengan kegiatan rekrutmen, seleksi, dan

orientasi. Keterkaitan itu terletak pada kemungkinan terjadinya kesulitan mendapatkan tenaga kerja baru yang memenuhi tuntutan persyaratan pekerjaan/jabatan, seperti terdapat di dalam deskripsi dan atau spesifikasi pekerjaan/jabatan, maka diterima sejumlah tenaga kerja yang sebelum memulai pekerjaannya dalam rangka penempatan, perlu diberikan pelatihan terlebih dahulu. Dalam praktik dan perencanaannya pelaku usaha mengambil tindakan sebagai berikut yang di jelaskan melalui tabel.

Tabel 3.6 Pelatihan Karyawan (Perencanaan, Praktik, GAP, Teori, Keputusan, Strategi kedepan)

Perencanaan	<p>Dalam bidang jahit menjahit, karyawan wajib untuk mempelajari tentang pemotongan, pengukuran, serta proses menjahit itu sendiri, ini dikarenakan agar tidak terjadinya pemborosan atau pembuangan sisa bahan baku secara berlebihan. Dalam hal jahit menjahit perusahaan telah memiliki seorang karyawan yang berpengalaman lebih dari 10 tahun di dalam dunia konveksi. Dan orang tersebut juga masuk dalam struktur organisasi perusahaan yang nantinya bertanggung jawab atas proses produksi yaitu: Rusdianto ST. Dalam bidang administrasi dan pemasaran, hal ini dapat dilakukan oleh pelaku usaha itu sendiri yang bertanggung jawab atas berjalannya usaha, memiliki pengalaman di beberapa perusahaan di bidang research and development, pemasaran dan administrative perusahaan di harapkan mampu memberikan pelajaran dan masukan untuk karyawan yang baru.</p>
Praktik	<p>Pelatihan karyawan yang terjadi saat ini merupakan pelatihan dari sektor internal, contohnya saja untuk bagian produksi, karyawan dilatih khusus teknik menjahit oleh kepala bagian produksi.</p>

	<p>Sedangkan untuk pelatihan di bidang pemasaran karyawan diberikan pelatihan oleh penanggung jawab usaha konveksi itu sendiri serta melalui refrensi-refrensi yang ada baik <i>offline</i> dan <i>online</i>. Sedangkan untuk pimpinan yang merangkap sebagai penanggung jawab keuangan juga masih belajar melalui otodidak serta mencari refrensi-refrensi keuangan baik dalam buku keuangan maupun informasi digital.</p>
GAP	<p>Adanya karyawan yang memiliki pekerjaan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya menjadikan perusahaan memberikan pelatihan terlebih dahulu terhadap calon karyawan, contohnya pelatihan dalam bidang jahit menjahit, serta pelatihan kepemimpinan dalam sebuah organisasi dan pelatihan tentang keuangan perusahaan.</p>
Teori	<p>Menurut Werner dan DeSimone (2012), <i>Training and Development</i> berfokus pada mengubah atau meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap individu. Pelatihan biasanya melibatkan pemberian pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan tugas atau pekerjaan tertentu. Kegiatan pengembangan, memiliki fokus jangka panjang dalam mempersiapkan tanggung jawab kerja dimasa depan sementara juga meningkatkan kapasitas karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka saat ini.</p> <p>Tujuan-tujuan pelatihan pada intinya dapat dikelompokkan ke dalam tujuh bidang menurut Simamora (2006), yaitu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memperbaiki kinerja • Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi. • Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan • Membantu memecahkan masalah operasional

	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan karyawan untuk promosi • Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi • Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi
Keputusan	<p>Dari sisi marketing pelatihan masih di arahkan oleh penanggung jawab usaha, di mana penanggung jawab usaha tersebut memiliki pengalaman dibidang marketing selama lebih dari 2 tahun.</p> <p>Pelatihan dibagian produksi diarahkan oleh seorang yang telah berpengalaman di bidang garment selama lebih dari 7 tahun.</p> <p>Sedangkan untuk di sisi keuangan, untuk saat ini melakukan pelatihan secara otodidak melalui online dan offline tentang keuangan khususnya untuk mengelola perusahaan.</p>
Strategi kedepan	<p>Kebutuhan pelatihan karyawan dari sisi internal saat ini di rasa masih cukup untuk menjalankan usaha konveksi. Untuk menekan baiay pengeluaran perusahaan mengambil keputusan untuk saling memberikan pelatihan di setiap organisasi yang ada, karena pelaku usaha yakin dalam sebuah organisasi kecil harus saling bekerja sama untuk membangun sebuah organisasi yang besar. Adapun perencanaan kedepannya dapat dijelaskan sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tahun ke 2, 3 4, dan 5 <p>Khususnya dibagian pemasaran, pelatihan akan diberikan dibidang pemasaran melalui online dan offline dengan cara mengikuti pelatihan pemasaran dalam event-event tertentu, hal ini bertujuan agar perusahaan dapat mencapai pasar yang lebih luas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tahun ke 3 <p>Dengan adanya penambahan mesin, maka pelatihan di bagian produksi akan memberikan pelatihan teknik pada mesin-mesin lainnya seperti mesin overdeck dan mockup khususnya untuk karyawan baru.</p>

Sumber: Data diolah

3.3.3 Waktu Kerja

Jam Kerja, waktu Istirahat kerja, waktu lembur diatur dalam pasal 77 sampai pasal 85 Undang-Undang No.13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Di beberapa perusahaan, jam kerja,waktu istirahat dan lembur dicantumkan dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB)

Untuk karyawan yang bekerja 6 hari dalam seminggu, jam kerjanya adalah 7 jam dalam 1 hari dan 40 jam dalam 1 minggu. Sedangkan untuk karyawan dengan 5 hari kerja dalam 1 minggu, kewajiban bekerja mereka 8 jam dalam 1 hari dan 40 jam dalam 1 minggu.

Undang-Undang mengenai Jam Kerja, Jam Kerja dalah waktu untuk melakukan pekerjaan, dapat dilaksanakan siang hari dan/atau malam hari. Jam Kerja bagi para pekerja di sektor swasta diatur dalam Undang-Undang No.13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, khususnya pasal 77 sampai dengan pasal 85. Pasal 77 ayat 1, Undang-Undang No.13/2003 mewajibkan setiap pengusaha untuk melaksanakan ketentuan jam kerja. Ketentuan jam kerja ini telah diatur dalam 2 sistem seperti yang telas disebutkan diatas yaitu:

- 7 jam kerja dalam 1 hari atau 40 jam kerja dalam 1 minggu untuk 6 hari kerja dalam 1 minggu; atau
- 8 jam kerja dalam 1 hari atau 40 jam kerja dalam 1 minggu untuk 5 hari kerja dalam 1 minggu.

Pada kedua sistem jam kerja tersebut juga diberikan batasan jam kerja yaitu 40 (empat puluh) jam dalam 1 (satu) minggu. Apabila melebihi dari ketentuan waktu kerja tersebut, maka waktu kerja biasa dianggap masuk

sebagai waktu kerja lembur sehingga pekerja/buruh berhak atas upah lembur. Akan tetapi, ketentuan waktu kerja tersebut tidak berlaku bagi sektor usaha atau pekerjaan tertentu seperti misalnya pekerjaan di pengeboran minyak lepas pantai, sopir angkutan jarak jauh, penerbangan jarak jauh, pekerjaan di kapal (laut), atau penebangan hutan. Ada pula pekerjaan-pekerjaan tertentu yang harus dijalankan terus-menerus, termasuk pada hari libur resmi (Pasal 85 ayat 2 UNDANG-UNDANG No.13/2003). Pekerjaan yang terus-menerus ini kemudian diatur dalam Kepmenakertrans No. Kep-233/Men/2003 Tahun 2003 tentang Jenis dan Sifat Pekerjaan yang Dijalankan Secara Terus Menerus. Dan dalam penerapannya tentu pekerjaan yang dijalankan terus-menerus ini dijalankan dengan pembagian waktu kerja ke dalam shift-shift. Dalam praktik dan perencanaanya pelaku usaha mengambil tindakan sebagai berikut yang di jelaskan melalui tabel.

Tabel 3.7 Waktu Kerja (Perencanaan, Praktik, GAP, Teori, Keputusan, Strategi kedepan)

Perencanaan	Dalam perencanaanya, perusahaan melakukan praktik kerja selama 40 jam dalam 6 hari kerja dengan masuk pukul 08.00 sampai pukul 16.15 WIB dengan waktu istirahat 1 jam yaitu pukul 12.00-13.00 WIB. Peraturan 40 jam selama 6 hari kerja ini sudah sesuai dengan peraturan Kementrian Ktenagakerjaan yang ada.
Praktik	Tidak berbeda dengan yang di rencanakan, di mana ini sudah sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dengan harapan bahwa seluruh sumber daya manusia dapat memaksimalkan potensi diri serta mampu bekerja sama dalam sebuah organisasi.

GAP	Adapun waktu kerja yang akan di jalankan sesuai dengan Undang-Undang Ketenagakerjaan yaitu: 7 jam kerja dalam 1 hari atau 40 jam kerja dalam 1 minggu untuk 6 hari kerja dalam 1 minggu. Apabila melebihi dari ketentuan waktu kerja tersebut, maka waktu kerja biasa dianggap masuk sebagai waktu kerja lembur sehingga pekerja/buruh berhak atas upah lembur sesuai dengan ketentuan pemerintah yang berlaku.
Teori	Menurut Su'ud dalam <i>Nasional Conference (2007)</i> Jam Kerja adalah waktu untuk melakukan pekerjaan, dapat dilaksanakan siang hari dan/atau malam hari. Merencanakan pekerjaan-pekerjaan yang akan datang merupakan langkah-langkah memperbaiki pengurusan waktu. Apabila perencanaan pekerjaan belum dibuat dengan teliti, tidak ada yang dapat dijadikan panduan untuk menentukan bahwa usaha yang dijalankan adalah selaras dengan sasaran yang ingin dicapai. Dengan adanya pengurusan kegiatan-kegiatan yang hendak dibuat, seseorang dapat menghemat waktu dan kerjanya.
Keputusan	Pengaturan jam kerja yang sesuai dengan perencanaan dan dengan memiliki 3 orang karyawan dan 2 orang yang juga merangkap sebagai pemasaran, target penjualan produk setiap bulannya bisa tercapai, yaitu sebanyak 500pcs perbulan. Waktu kerja 6 hari dalam seminggu di rasa masih cukup efektif dan tidak membebankan perusahaan maupun karyawan.
Strategi kedepan	Untuk pekerjaan yang <i>overload</i> , perusahaan melimpahkan kerjaan kepada pihak ketiga, dimana pihak ketiga tersebut harus memenuhi standart sesuai dengan keinginan Dirga Kreatif Pratama.. Untuk waktu kerja tidak ada perubahan disetiap tahunnya, karena jika perusahaan mengalami <i>overload</i> , perusahaan memberikan pembayaran upah lembur kepada karyawan

Sumber: Data diolah

3.3.4 Pembayaran Upah Kerja, Lembur dan Bonus

Kewajiban perusahaan adalah membayar upah kerja, lembur dan bonus (imbalan) kepada karyawan tertuang dalam undang-undang yang di atur oleh pemerintah. Sistem imbalan merupakan konteks yang lebih luas mengenai pemberian kompensasi oleh suatu institusi yang diorganisasikan meliputi seluruh paket keuntungan yang disediakan organisasi kepada para anggotanya dan mekanisme-mekanisme serta prosedur-prosedur dimana keuntungan ini dapat didistribusikan (Sulistiyani dan Rosidah, 2003). Dengan kata lain imbalan adalah pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan agar imbalan yang dibayarkan memperoleh prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan. Jadi, nilai prestasi kerja karyawan harus lebih besar dari imbalan yang di bayar perusahaan, supaya perusahaan mendapatkan laba dan kontinuitas perusahaan terjamin. Dalam praktik dan perencanaanya pelaku usaha mengambil tindakan sebagai berikut yang di jelaskan melalui tabel.

Tabel 3.8 Pembayaran Upah Kerja, Lembur dan Bonus (Perencanaan, Praktik, GAP, Teori, Keputusan, Strategi kedepan)

Perencanaan	Adapun perencanaan pembayaran upah kerja, lembur dan bonus adalah:				
	Divisi	Gaji	Lembur	Bonus	Tunjangan Hari Raya (THR)
	Penanggung jawab Usaha dan Keuangan	Rp 2.000.000 (Termasuk BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan)	Dalam Rumus (Upah sejam= Gaji x 1/173)	Bonus hanya diberikan pada karyawan yang sudah bekerja lebih dari 1 tahun dan diberikan tiap per 2 bulan sekali. Setiap karyawan akan mendapatkan 2% bonus dari jumlah profit per 2 bulan perusahaan	Mendapatkan 1x gaji jika sudah bekerja lebih dari 1 tahun. Jika di bawah 1 tahun maka: Gaji/12=THR
	Penanggung jawab Produksi	Rp 1.750.000 (Termasuk BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan)	Lalu 1,5x Upah sejam = Lembur jam pertama 2x Upah sejam = Lembur jam kedua 2x Upah sejam = Lembur jam ketiga		
	Penanggung jawab Pemasaran, Karyawan Pemasaran, & Staff Administrasi	Rp 1.550.000 (Termasuk BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan)			
Karyawan Produksi	Rp 1.450.000 (Termasuk BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan)				
Praktik	Pembayaran upah kerja mengikuti peraturan daerah Yogyakarta dimana upah diberikan sesuai dengan upah minimum untuk di bagian produksi, dan di atas UMR untuk bagian penanggung jawab, serta beberapa kesepakatan lainnya menyangkut lembur dan bonus antara perusahaan dan karyawan. Dengan kata lain perencanaan yang dilakukan sebelumnya tidak berbeda dengan praktik yang dijalankan pelaku usaha.				
GAP	Banyaknya perusahaan konveksi yang ada di daerah Provinsi Yogyakarta menjadikan tenaga kerja di bagian produksi khususnya menjahit lebih mudah ditemui, tapi permintaan gaji yang tinggi tidak sesuai dengan perencanaan perusahaan sehingga perusahaan lebih memilih untuk mencari tenaga produksi yang belum memiliki banyak pengalaman di dunia menjahit.				
Teori	Menurut Nilasari dan Wiludjeng (2006), imbalan merupakan usaha pemberian balas jasa atas tenaga, waktu, pikiran serta prestasi yang telah diberikan oleh seorang tenaga kerja atau karyawan pada perusahaan. Dengan kata lain perusahaan memiliki kewajiban dan karyawan memiliki hak yang harus				

	dibayarkan atas apa yang sudah dia kerjakan sesuai dengan jenis pekerjaannya.
Keputusan	<p>Pembayaran upah kerja, diberikan setiap bulan oleh perusahaan karena itu adalah kewajiban perusahaan, sedangkan untuk lembur diberikan jika karyawan melaksanakan lembur, dan bonus diberikan kepada karyawan yang sudah bekerja lebih dari satu tahun, dan diberikan setiap 2 bulan sekali sebesar 2% dari laba bersih perusahaan.</p> <p>Untuk pembayaran THR di berikan kepada karyawan yang sudah lebih dari 1 tahun bekerja, tapi jika belum maka pembayaran THR di dibuat dengan perhitungan: $Gaji/12 = THR$</p> <p>Untuk menekan beban gaji, maka perusahaan bekerjasama dengan beberapa pihak ketiga baik dari segi produksi maupun pemasaran, ini dilakukan untuk menekan biaya beban gaji perusahaan, agar perusahaan dapat mendapatkan profit yang maksimal selain itu juga dengan adanya pembagian bonus kepada karyawan, perusahaan berharap agar keluar masuk pergantian karyawan tidak terlalu tinggi.</p>
Strategi kedepan	<p>Dalam penerapan pemasaran pelaku usaha bekerja sama dengan beberapa broker konveksi dengan memberikan komisi kepada mereka jika melakukan pemesanan konveksi di Dirga Kreatif Pratama, sedangkan untuk bagian produksi perusahaan bekerjasama dengan pihak ketiga dalam memproduksi produk jika sedang mengalami <i>overload</i>. Sedangkan untuk perencanaan disetiap tahunnya upah kerja untuk semua karyawan akan naik sebesar 15%, hal ini didasari dengan kenaikan umr dan inflasi negara yang berpengaruh terhadap kebutuhan untuk karyawan itu sendiri sedangkan untuk bonus dan tunjangan di setiap tahunnya juga akan mengalami kenaikan, akan tetapi ini berpengaruh terhadap pendapatan perusahaan.</p>

Sumber: Data diolah

3.4 Analisis Aspek Operasional (Praktik dan Perencanaan)

Menurut Pangestu Subagyo (2000) manajemen operasional adalah penerapan ilmu manajemen untuk mengatur seluruh kegiatan produksi atau operasional agar dapat dilakukan secara efisien dengan kata lain manajemen operasional adalah bentuk pengelolaan secara menyeluruh dan optimal pada masalah tenaga kerja, barang-barang seperti mesin, peralatan, bahan-bahan mentah, atau produk apa saja yang sekiranya bisa dijadikan sebuah produk barang dan jasa yang biasa dijualbelikan dengan proses yang lebih efektif dan efisien.

Sesuai dengan definisinya sendiri, manajemen yang berasal dari kata manage yang berarti mengatur penggunaan. Jika disandingkan dengan kata operasional, artinya adalah pengaturan pada masalah produksi atau operasional baik dalam bidang barang atau jasa.

Selanjutnya, secara definisi, manajemen operasional juga sebagai penanggung jawab dalam sebuah organisasi bisnis yang mengurus persoalan produksi. Baik dalam bidang barang atau jasa. Dilihat dari definisi, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan. Pertama, fungsi manajemen operasional, yakni dalam hal pengambilan keputusan mengenai kebutuhan-kebutuhan operasional. Kedua, manajemen operasional mesti juga memperhatikan mengenai sistemnya. Terutama sistem transformasi. Sistem ini termasuk juga dalam sistem pengurusan mengenai membuat rancangan serta analisis dalam operasi nanti. Yang ketiga atau terakhir mengenai hak pengambilan keputusan dalam sebuah manajemen operasional.

3.4.1 Supplier Bahan Baku

Pengertian supplier sendiri dalam definisinya merupakan suatu perusahaan dan individu yang menyediakan sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan dan para pesaing untuk memproduksi barang dan jasa tertentu. Pada hakekatnya, pemilihan supplier dalam rangka rantai supply tidak jauh berbeda dengan memilih kebutuhan perusahaan untuk dibeli. Perbedaan yang utama adalah supplier mempunyai kedudukan yang jauh lebih penting. Oleh karena itu penelitian dan pertimbangan harus lebih lengkap dan menyeluruh, meskipun tahapan penentuan supplier dapat dilakukan dengan beberapa tahapan.

Di mana perusahaan meninjau, mengevaluasi, dan memilih suppliernya untuk menjadi bagian dari rantai supply perusahaan. Definisi supplier sendiri merupakan salah satu faktor yang perlu diperhitungkan. Karena dalam proses produksi dengan teliti menjelaskan dan menyampaikan pentingnya ukuran-ukuran tersebut. Para supplier yang terpilih dapat memahami apa yang diperlukan untuk kompetitif dan bekerja keras untuk mencapai harapan atau target yang diinginkan. Selain itu juga terdapat tantangan dalam menentukan supplier yaitu untuk mewujudkan nilai yang akan memenuhi kebutuhan pelanggan. Dalam praktik dan perencanaannya pelaku usaha mengambil tindakan sebagai berikut yang di jelaskan melalui tabel.

Tabel 3.9 Supplier Bahan Baku (Perencanaan, Praktik, GAP, Teori, Keputusan, Strategi kedepan)

Perencanaan	<p>Dalam memenuhi proses produksi perusahaan harus bekerjasama dengan beberapa supplier bahan baku, salah satunya bekerja sama dengan multi distributor kain, dimana ditributor-ditributor ini adalah penyumplai bahan baku yang akan diproduksi oleh Dirga Kreatif Pratama, sehingga perusahaan dapat menyetok barang sesuai keinginan dan kebutuhan konsumen, bagitu juga dengan supplier mesin operasional perusahaan bekerjasama dengan multi supplier yang berada di Provinsi Yogyakarta.</p>
Praktik	<p>Supplier bahan baku dalam bisnis ini terbagi tiga yaitu, bahan baku, mesin operasional dan sumber daya manusia. Untuk bahan baku dan mesin operasional perusahaan bekerjasama dengan supplier yang berasal dari Provinsi D.I Yogyakarta, hal ini semata-mata untuk bisa menekan biaya operasional dengan tidak menambah biaya kirim.</p>
GAP	<p>Harga kebutuhan bahan baku yang tidak stabil dan berbeda-beda dari satu supplier ke supplier lainnya menjadikan perusahaan harus lebih jeli dan cermat dalam memilih supplier, hal ini dapat memepengaruhi harga jual produk ke konsumen.</p>
Teori	<p>Kegiatan operasional salah satunya adalah supplier bahan baku atau dengan kata lain adalah rantai pasokan bahan baku mulai dari proses awal produksi sampai produk tersebut berada di tangan konsumen sebagai proses akhir, proses ini disebut juga dengan supply chain.</p> <p><i>Supply Chain</i> adalah jaringan perusahaan-perusahaan yang secara bersamasama bekerja untuk menciptakan dan menghantarkan suatu produk ke tangan pemakai akhir. Perusahaan-perusahaan tersebut biasanya termasuk pemasok, pabrik, distributor, toko atau ritel, serta perusahaan-perusahaan pendukung seperti perusahaan</p>

	<p>jasa logistik (Pujawan, 2005). Proses ini harus dilakukan secara efektif dan efisien agar biaya produksi tidak terlalu besar, sehingga harga jual produk ke konsumen masih dapat terjangkau atau di bawah rata-rata harga pasar.</p> <p><i>Supply chain</i> mengacu pada aliran material, informasi, uang, dan jasa dari pemasok bahan baku, melalui pabrik dan gudang ke pelanggan akhir. Sebuah supply chain juga mencakup organisasi dan proses yang menghasilkan dan mengirimkan produk, informasi, dan layanan untuk konsumen akhir (Rainer Jr. & Cegielski, 2011)</p>
Keputusan	<p>Melakukan efektifitas dan efisiensi dalam industri ini benar-benar sebagai point penting dalam supli bahan baku, karena ini sangat berpengaruh terhadap harga jual produk. Dengan strategi <i>Focus Cost Leadership</i> yang diterapkan maka perusahaan mencari supplier yang berasal dari daerah yang sama dengan tempat produksi. Disamping itu juga dengan banyaknya supplier bahan baku, mesin dan tenaga kerja di Provinsi D.I Yogyakarta dirasa sangat membantu perusahaan untuk mengontrol harga dan kebutuhan bahan baku . Khususnya untuk supplier mesin produksi perusahaan lebih memilih mesin <i>second</i> yang masih bagus, ini disebabkan karena harga jualperataam produksi anatar yang baru dan <i>second</i> memiliki selisih harga yang cukup jauh.</p>
Strategi kedepan	<p>Perubahan permintaan pelanggan yang tidak terprediksi. Permintaan pelanggan yang sulit untuk diramalkan dan adanya ketidakpastian permintaan yang terus meningkat serta munculnya produk pesaing di pasar, menjadikan perusahaan untuk tidak menyetok bahan baku (kain). Bahan baku (kain) akan di beli jika ada permintaan dari konsumen sesuai dengan kebutuhannya disamping untuk menekan biaya modal kerja hal ini juga lebih efisien dan efektif bagi perusahaan dan pelaku usaha. Adapun</p>

	<p>perencanaan di tahun yang akan datang adalah:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tahun ke 3 Diharapkan perusahaan dapat menyuplai bahan baku untuk pembuatan tas dan topi, serta mendapatkan realisasi dari luar daerah Yogyakarta jika harga bahan baku masih bisa terkendali. • Tahun ke 5 Jika perusahaan dapat tumbuh dan berkembang sebagaimana mestinya, bahan baku terutama untuk kain akan bekerjasama dengan pabrik tekstil atau garment yang ada di wilayah Pulau Jawa untuk menekan biaya produksi.
--	---

Sumber: Data diolah


3.4.2 Layout Produksi

Menurut Ma'arif dan Tanjung (2003) dalam bukunya menjelaskan bahwa keputusan layout adalah keputusan membuat desain atau tata letak dari fasilitas-fasilitas produksi yang mencakup mesin-mesin, bahan baku, dan peralatan produksi lainnya dalam satu tempat. Kepentingan strategi dalam keputusan layout yang pertama adalah menentukan *Long Run Efficiency* dari operasi, yaitu *efficiency* juga bermakna kemampuan laba pasar dalam jangka panjang, sehingga kelangsungan operasi pasar dapat dipertahankan. Kepentingan yang kedua adalah untuk memperoleh keunggulan strategi yang mendukung diferensiasi, biaya rendah dan respon yang baik.

Strategi layout bertujuan untuk mengembangkan *layout* yang ekonomis yang sesuai dengan persaingan perusahaan. Perencanaan *layout* termasuk fase dalam desain dari suatu sistem produksi. *Layout* yang baik mempertimbangkan bagaimana memperoleh penggunaan yang tinggi pada

masing-masing ruangan. Oleh karena itu, tidak dianjurkan adanya *space* (ruang) yang tidak terpakai. Dalam praktik dan perencanaannya pelaku usaha mengambil tindakan sebagai berikut yang di jelaskan melalui tabel.

Tabel 3.10 *Layout* Produksi (Perencanaan, Praktik, GAP, Teori, Keputusan, Strategi kedepan)

<p>Perencanaan</p>	<p>Adapun perencanaan <i>layout</i> produksi dapat dilihat seperti ini:</p> 
<p>Praktik</p>	<p><i>Layout</i> produksi yang digunakan saat ini adalah gambaran sebuah rumah yang di sewa oleh pelaku usaha untuk menjalankan unit usahanya. Rumah tersebut memiliki luas kurang lebih 100m².</p>
<p>GAP</p>	<p>Terbatasnya ukuran ruangan produksi, menjadikan perusahaan juga memiliki kantor operasional ditempat yang terpisah, yaitu di rumah pribadi penanggung jawab usaha tersebut. Tidak jarang jika ada pertemuan dengan calon customer dilakukan di rumah tersebut bukan di tempat produksi. Sehingga dengan kata lain rumah pribadi tersebut tidak jarang di jadikan kantor untuk Dirga Kreatif Pratama dalam menjalankan unit usahanya.</p>

Teori	<p>Tahap-tahapan proses perencanaan tata letak dapat dijabarkan mengikuti urutan kegiatan yang dikembangkan oleh Richard Muther, yaitu melalui pendekatan yang dikenal sebagai <i>Systematic Layout Planning (SLP)</i></p> <p>Pada dasarnya, langkah-langkah dalam perencanaan tata letak seperti diatas dapat dikategorikan ke dalam tiga tahapan, yaitu tahapan analisis yaitu mulai dari analisis aliran material, analisis aktivitas, diagram hubungan aktivitas (<i>relation diagram</i>), pertimbangan keperluan ruangan yang tersedia. Tahap yang kedua adalah tahap penelitian (<i>research</i>), mulai dari perencanaan diagram hubungan ruangan sampai dengan perencanaan alternatif tata letak. Sedangkan tahapan yang terakhir adalah proses seleksi dengan jalan mengevaluasi alternatif tata letak yang telah dirancang.</p>
Keputusan	<p>Demi menekan biaya modal kerja, pelaku usaha memutuskan untuk menyewa rumah di daerah Bantul, Yogyakarta, yang berukuran kurang lebih 100m² karena menurut <i>survey</i> yang pelaku usaha lakukan pada saat mengumpulkan data untuk perencanaan kegiatan bisnis bahwa di Daerah Bantul untuk biaya sewa rumah masih murah, dan juga lokasi yang tidak jauh dari terget pasar yang ditentukan menjadikan lokasi ini cukup strategis bagi pelaku usaha.</p>
Strategi kedepan	<p>Dengan kuota penjualan produk sebanyak 500pcs dalam satu bulan, lokasi ini masih cukup luas digunakan, karena rumah yang digunakan sebagai kantor dan penyimpanan bahan baku masih bisa menampung sampai 1000pcs dalam satu bulan. Untuk itu perusahaan tetap menyewa sebuah rumah selama beberapa tahun kedepan. Dalam menjalani usahanya pelaku usaha mempunyai kriteria rumah yang memiliki besar bangunan kurang lebih 100m² agar keefektifisan dalam bekerja seluruh karyawan dapat</p>

	<p>berjalan dengan baik. Adapun perencanaan di tahun ketiga yaitu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tahun ke 3 <p>Penambahan karyawan dibagian produksi menjadikan ruang gerak karyawan di bagian produksi semakin sempit, maka perusahaan akan mencari tempat baru yang bisa disewakan sebagai kantor dan tempat produksi agar lebih luas di daerah Bantul, Provinsi D.I Yogyakarta dengan spesifikasi bangunan yang berukuran lebih dari 125m².</p>
--	---

Sumber: Data diolah

3.4.3 Mesin dan Kebutuhan Operasional

Dalam penelitian Maya, Yovita, dan Nurindah (2015) mesin dan peralatan merupakan sebagian dari sejarah peradaban manusia dalam usaha dari sejarah peradaban manusia dalam usaha peningkatan produktifitas buruh dan memperbanyak produk baik variasi/ragamnya maupun jumlah untuk memenuhi kebutuhan manusia. menjadi adanya mesin-mesin sangat membantu manusia dalam melakukan proses pengerjaan / produksi suatu barang, sehingga barang-barang dapat dihasilkan dalam waktu yang lebih pendek, jumlah yang lebih banyak dan kualitas yang lebih baik.

Mesin-mesin tersebut digunakan sebagai alat yang membantu dan tidak pernah menggantikan manusia. Meskipun pengolahan sudah dilakukan dengan mesin-mesin berteknologi tinggi yang dapat bekerja sendiri (*automatic*), tenaga kerja manusia tetap dibutuhkan sekurang-kurangnya sebagai perencana kegiatan pengolahan. Dalam hal ini setiap kegiatan pengolahan merupakan penggunaan gabungan dari manusia dan mesin di

mana salah satu putusan yang harus dibuat oleh pemimpin operasi dan produksi adalah putusan tentang bauran atau perbandingan tingkat penggunaan antara manusia dan mesin tersebut. Dalam praktik dan perencanaannya pelaku usaha mengambil tindakan sebagai berikut yang di jelaskan melalui tabel.

Tabel 3.11 Mesin dan Kebutuhan Operasional (Perencanaan, Praktik, GAP, Teori, Keputusan, Strategi kedepan)

Perencanaan	Karena keterbatasan sumber dana untuk modal usaha, perusahaan melakukan pembelian kebutuhan operasional yang bersifat <i>second</i> dan masih layak untuk digunakan. Dalam hal ini pelaku usaha membeli kebutuhan mesin dan operasional mulai dari mesin jahit sebanyak 3 unit, sedangkan untuk mesin obras, overdeck, lubang kancing, mock up, potong kain, laptop, dan motor pick up masing-masing berjumlah satu unit dengan pembelian <i>second</i> , sedangkan untuk printer dan mesin jahit membeli produk yang baru.
Praktik	Dalam praktiknya, hal yang dilakukan dalam perencanaan telah diterapkan, ini terbukti efektif dan efisien dari segi kekuatan modal, sehingga perusahaan bisa berjalan sesuai dengan perencanaan sebelumnya.
GAP	Pengaruh nilai depresiasi pada asset menjadikan perusahaan mengambil langkah untuk membeli beberapa item oprasional yang bersifat <i>second</i> , dengan pearawatan yang baik dan pemakaian yang sewajarnya maka mesin-mesin tersebut masih bisa layak digunakan dalam mencapai target produksi.
Teori	Menurut Maya, Yovita, dan Nurindah (2015) mesin adalah suatu peralatan yang digerakkan oleh suatu kekuatan/ tenaga yang di

	<p>pergunakan untuk membantu manusia dalam mengerjakan produk atau bagian produk tertentu. Apabila perhatian diarahkan pada sisi mesin, sebenarnya terdapat dua hal yang mempengaruhinya, yaitu waktu dan uang. Mesin adalah barang modal (<i>capital asset</i>) yang dibeli dengan uang. Uang yang digunakan untuk membeli mesin akan tertanam di dalam mesin tersebut dan nilai uang itu akan menyusut sejalan dengan bertambahnya umur mesin yang bersangkutan. Pada saat mesin tersebut tidak lagi bermanfaat maka nilai uang yang tertanam di dalamnya akan menjadi nol. Dalam hal ini perusahaan bersedia menanamkan uangnya untuk membeli mesin dengan harapan bahwa uang itu akan kembali dalam bentuk peran mesin tersebut dalam menghasilkan uang dalam kegiatan pengolahan.</p> <p>Laju penyusutan mesin sangat dipengaruhi oleh tingkat pemeliharaannya. Tingkat pemeliharaan itu sendiri dipengaruhi atau ditentukan oleh:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistem pengolahan keseluruhan, yang menyangkut kehematan penggunaan mesin serta kerugian yang timbul apabila terjadi kerusakan. • Jadwal pengolahan, yang menyangkut tingkat penggunaan mesin. • Kebijakan perusahaan tentang pemilikan dan penggunaan mesin, yaitu apakah penggunaan mesin itu masih menghasilkan laba yang cukup untuk membelanjai biaya pemeliharaan dan perbaikannya
Keputusan	<p>Kebutuhan mesin yang digunakan saat ini, dirasa cukup untuk menunjang produksi perusahaan, dengan peralatan yang ada saat ini, perusahaan mampu mencapai target bulanannya dalam produksi konveksi sehingga perusahaan dapat berjalan sebagaimana mestinya. Keputusan dalam pembelian mesin-mesin</p>

	<p>dan penunjang operasional yang bersifat <i>second</i> juga dirasa tepat, hal ini dapat berpengaruh terhadap biaya investasi pelaku usaha yang dikeluarkan tidak terlalu besar.</p>
Strategi kedepan	<p>Dalam kaitannya dengan strategi <i>Focus Cost Leadership</i>, maka pelaku usaha membeli mesin dan alat penunjang produksi yang bersifat second, seperti handphone, laptop dan beberapa barang untuk kebutuhan operasional lainnya. Hal ini juga dapat menekan biaya modal kerja sehingga pelaku usaha tidak terbebani dengan besarnya biaya modal kerja yang sebagian didapati dari hutang bank sebanyak Rp 30.000.000. adapun perencanaan di tahun ketiga yaitu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tahun ke 3 <p>Perusahaan akan berinvestasi di mesin dengan membelui 1 mesin jahit dan 1 mesin obras, ini dilakukan untuk meningkatkan produksi perusahaan. Dengan begitu jumlah produksi bisa bertambah dan perusahaan dapat menampung tenaga kerja yang lebih banyak lagi. Dengan begitu perusahaan akan terus maju dan berkembang dengan sebagaimana mestinya.</p>

Sumber: Data diolah

3.5 Analisis Aspek Keuangan (Praktik dan Perencanaan)

Investasi yang dilakukan dalam berbagai bidang bisnis (usaha) sudah barang tentu memerlukan sejumlah modal (uang), di samping keahlian lainnya. Modal yang digunakan untuk membiayai suatu bisnis, mulai dari biaya prainvestasi, biaya investasi dalam aktiva tetap, hingga modal kerja.

Aspek keuangan merupakan aspek yang digunakan untuk menilai keuangan perusahaan secara keseluruhan. Aspek ini sama pentingnya dengan aspek lainnya, bahkan ada beberapa pengusaha menganggap justru aspek inilah yang paling

utama untuk dianalisis karena dari aspek ini tergambar jelas hal-hal yang berkaitan dengan keuntungan perusahaan, sehingga merupakan salah satu aspek yang sangat penting untuk diteliti kelayakannya.

Secara keseluruhan penilaian dalam aspek keuangan meliputi hal-hal seperti:

- Sumber-sumber dana yang akan diperoleh.
- Kebutuhan biaya investasi.
- Estimasi pendapatan dan biaya investasi selama beberapa periode termasuk jenis-jenis dan jumlah biaya yang dikeluarkan selama umur investasi.
- Proyeksi neraca dan laporan laba/rugi untuk beberapa periode kedepan.
- Kriteria penilaian investasi.
- Rasio keuangan yang digunakan untuk menilai kemampuan perusahaan.

Dalam praktik dan perencanaannya pelaku usaha mengambil tindakan sebagai berikut yang di jelaskan melalui tabel.

Tabel 3.12 Aspek Keuangan (Perencanaan, Praktik, GAP, Teori, Keputusan, Strategi kedepan)

Perencanaan	Perencanaan penjualan di setiap bulannya dapat mengalami peningkatan, sehingga di setiap tahunnya perusahaan dapat terus maju dan berkembang, penentuan target penjualan, besarnya omset yang di dapat perusahaan sudah direncanakan sesuai dengan proyeksi-proyeksi keuangan yang ada.
Praktik	Dalam praktiknya, laporan keuangan yang diperoleh perusahaan mendapatkan pendapatan yang fluktuatif setiap bulannya. Pendapatan perusahaan bergantung pada penjualan produk yang

	<p>dihasilkan perusahaan sehingga keuntungan perusahaan pun dapat dilihat dari laporan keuangan. Dalam arus kas, sisa arus kas pada bulan Agustus-Desember 2018 mengalami penerunan tapi perusahaan masih dapat berjalan dikarenakan d bulan-bulans ebelumnya mengalami surplus yang besar. Sedangkan untuk neraca pada bulan April-Agustus 2018 mengalami penyusutan.</p>
GAP	<p>Besarnya pengaruh permintaan pasar dan daya saing yang ada di insutri ini menjadikan perusahaan mengalami naik turun pendapatan, hasil laporan keuangan menunjukkan ada beberapa bulan perusahaan mengalami kerugian dikarenakan pendapatan yang diterima tidak sesuai dengan pengeluaran.</p>
Teori	<p>Ada dua teori keuangan yang menjadi acuan dalam menajalnkkan usaha ini yaitu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teori Struktur Modal (<i>Capital Structure Theory</i>) <p>Teori struktur modal diperkenalkan oleh Merton Miller (MM) dan Francisco Modigliani ditahun 1958. Teori keuangan struktur modal adalah hal yang berhubungan dengan keseimbangan antara modal dan utang perusahaan (utang jangka panjang). Teori ini menjelaskan bahwa struktur modal tidak berpengaruh terhadap kemampuan perusahaan dalam memperoleh laba dimasa yang akan datang. Dengan asumsi tidak ada pajak. Nantinya, kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba akan berpengaruh pada besar kecilnya dividen yang akan dibayarkan kepada pemegang saham. Apabila kemampuan menghasilkan laba tinggi, harga saham akan mengalami kenaikan. Jadi menurut teori struktur modal ini, strukture modal tidak relevan apabila dihubungkan dengan naik turunnya harga saham perusahaan.</p> • Teori Dividen (<i>Dividend Theory</i>) <p>Teori keuangan dividen yang diperkenalkan oleh Modigliani</p>

	<p>dan Miller yang juga dikenal dengan nama teori dividen tidak relevan menyatakan bahwa pembagian dividen kepada pemegang saham tidak ada pengaruhnya terhadap harga saham atau nilai perusahaan. Nilai perusahaan ditentukan oleh kemampuan perusahaan mengelola aktiva hingga menghasilkan laba bersih. Bukan ditentukan oleh kebijakan pembagian dividen. Besar kecilnya dividen yang dibayarkan tidak relevan bila dihubungkan dengan nilai perusahaan. Dengan adanya pembayaran dividen, laba ditahan akan menjadi berkurang. Kebutuhan dana perusahaan tidak lagi bisa dipenuhi oleh laba ditahan. Alternatifnya, menurut teori ini, perusahaan bisa menerbitkan saham baru untuk memenuhi kebutuhan dana. Tentu persentase kepemilikan saham bisa berubah dan akan menurunkan nilai perusahaan. Maka pembayaran dividen menurut MM hanya akan memindahkan atau membagi risiko dari pemegang saham yang lama kepada pemegang saham yang baru.</p>
Keputusan	<p>Dengan adanya teori ini maka pelaku usaha menjalankan teori struktur modal dan deviden, karena usaha ini berjalan atas bantuan pihak bank dengan cara berhutang dan membayar bunga disetiap bulannya. Untuk pembagian deviden itu sendiri akan dibagikan pada tahun ke 4 dan kelima, ini disebabkan karena perusahaan tidak memiliki hutang lagi.</p>
Strategi kedepan	<p>Dalam aspek keuangan penulis memberikan asumsi kenaikan sebesar 15% baik dari segi Harga Pokok Penjualan sampai asumsi Proyeksi Penjualan produk, untuk itu penulis menampilkan data-data proyeksi seperti laporan laba rugi, arus kas dan neraca sampai 5 tahun kedepan. Hal ini dirasa dapat membantu perusahaan untuk mencapai target yang ingin dicapai oleh perusahaan agar dapat berkembang sebagaimana mestinya</p>

Sumber: Data diolah

Berikut penulis menyajikan laporan laba rugi, arus kas dan neraca di tahun pertama selama 12 bulan (satu tahun) praktik berlangsung dalam bentuk tabel.

3.5.1 Laporan Laba Rugi Tahun ke 1 dan Proyeksi Tahun ke 2-5

Tabel 3.13 Proyeksi Laba Rugi (Rp)

No	Uraian	Tahun 2018	Proyeksi			
			Tahun 2019	Tahun 2020	Tahun 2021	Tahun 2022
1	Harga Jual	612.275.000	704.116.250	809.733.688	931.193.741	1.070.872.802
2	Harga Pokok Penjualan	287.536.550	330.667.033	380.267.087	437.307.150	502.903.223
	Laba Penjualan	324.738.450	373.449.218	429.466.600	493.886.590	567.969.579
	Biaya Pra Operasional	9.500.000	-	-	-	-
	Biaya Operasional	15.000.000	17.250.000	19.837.500	22.813.125	26.235.094
	Beban Gaji	110.400.000	113.600.000	116.800.000	121.800.000	125.000.000
	Beban Penyusutan	5.090.000	2.036.000	1.527.000	1.018.000	509.000
	Biaya Sewa Tanah	15.000.000	17.250.000	19.837.500	22.813.125	26.235.094
	Total Biaya Operasional	154.990.000	150.136.000	158.002.000	168.444.250	177.979.188
	Laba Operasional	169.748.450	223.313.218	271.464.600	325.442.340	389.990.391
	Bunga	2.100.000	2.100.000	2.100.000	-	-
	Laba Sebelum Pajak	167.648.450	221.213.218	269.364.600	325.442.340	389.990.391
	Pajak	838.242	1.106.066	1.346.823	1.627.212	1.949.952
	Laba/Rugi Bersih	166.810.208	220.107.151	268.017.777	323.815.128	388.040.439
	Dividen	-	-	-	48.572.269	58.206.066
	Laba ditahan	166.810.208	220.107.151	268.017.777	275.242.859	329.834.373

Sumber: Data diolah

3.5.2 Laporan Arus Kas Tahun ke 1 dan Proyeksi Tahun ke 2-5

Tabel 3.14 Proyeksi Arus Kas (Rp)

No.	Cash Flow	Tahun 2018	Proyeksi			
			Tahun 2019	Tahun 2020	Tahun 2021	Tahun 2022
A	Arus Kas Operasional					
	a. Penjualan	612.275.000	704.116.250	809.733.688	931.193.741	1.070.872.802
	b. Harga Pokok Penjualan	287.536.550	330.667.033	380.267.087	437.307.150	502.903.223
	c. Biaya Pra Operasional					
	- HO	4.000.000	-	-	-	-
	- SIUP	1.500.000	-	-	-	-
	- TDP	2.000.000	-	-	-	-
	- Notaris	2.000.000	-	-	-	-
	d. Biaya Operasional					
	- Listrik	2.400.000	2.760.000	3.174.000	3.650.100	4.197.615
	- Internet	2.040.000	2.346.000	2.697.900	3.102.585	3.567.973
	- Administrasi (ATK)	660.000	759.000	872.850	1.003.778	1.154.344
	- Pelumas Mesin	72.000	82.800	95.220	109.503	125.928
	- Perawatan Mesin	120.000	138.000	158.700	182.505	209.881
	- Pemeliharaan Kendaraan	540.000	621.000	714.150	821.273	944.463
	- Air Galon	384.000	441.600	507.840	584.016	671.618
	- Benang dan Jarum	804.000	924.600	1.063.290	1.222.784	1.406.201
	- Tinta Printer	780.000	897.000	1.031.550	1.186.283	1.364.225
	- BBM Kendaraan	1.200.000	1.380.000	1.587.000	1.825.050	2.098.808
	- Pulsa	600.000	690.000	793.500	912.525	1.049.404
	- Biaya tak terduga	2.400.000	2.760.000	3.174.000	3.650.100	4.197.615
	- Biaya Promosi	3.000.000	3.450.000	3.967.500	4.562.625	5.247.019
	- Beban Gaji	110.400.000	113.600.000	116.800.000	121.800.000	125.000.000
	e. Sewa Tanah	15.000.000	17.250.000	19.837.500	22.813.125	26.235.094
	f. Beban Bunga	2.100.000	2.100.000	2.100.000	-	-
	Total Arus Kas Operasional	172.738.450	223.249.218	270.891.600	326.460.340	390.499.391
B	Arus Kas Pendanaan					
	a. Modal	275.069.850	316.330.328	363.779.877	418.346.858	481.098.887
	b. Hutang	36.300.000	36.300.000	36.300.000	36.300.000	36.300.000
	Total Arus Kas Pendanaan	311.369.850	352.630.328	400.079.877	454.646.858	517.398.887
C	Arus Kas Investasi					
	a. Pembayaran Dividen	-	-	-	48.572.269	58.206.066
	Kas Sisa	138.631.400	129.381.110	129.188.277	128.186.518	126.899.496

Sumber: Data diolah

3.5.3 Laporan Neraca Tahun ke 1 dan Proyeksi Tahun ke 2-5

Tabel 3.15 Proyeksi Neraca (Rp)

No.	Aktiva dan Passiva	Tahun 2018	Proyeksi			
			Tahun 2019	Tahun 2020	Tahun 2021	Tahun 2022
A	Aktiva					
	Aset Lancar					
1	Kas	275.069.850	316.330.328	363.779.877	418.346.858	481.098.887
	Total Aset Lancar	275.069.850	316.330.328	363.779.877	418.346.858	481.098.887
	Aset Tetap					
	Aset tetap berwujud					
1	Mesin Obras	3.500.000	3.100.000	2.700.000	2.300.000	1.900.000
2	Mesin Jahit	7.500.000	6.720.000	5.940.000	5.160.000	4.380.000
3	Mesin Lubang Kancing	6.500.000	5.760.000	5.020.000	4.280.000	3.540.000
4	Mesin Mockup	9.000.000	8.200.000	7.400.000	6.600.000	5.800.000
5	Mesin Jahit Overdeck	4.500.000	4.000.000	3.500.000	3.000.000	2.500.000
6	Mesin Potong Kain	950.000	830.000	710.000	590.000	470.000
7	Laptop	7.000.000	6.370.000	5.740.000	5.110.000	4.480.000
8	Printer	2.200.000	2.200.000	1.900.000	1.600.000	1.300.000
9	Handphone	2.000.000	1.760.000	1.520.000	1.280.000	1.040.000
10	Motor Pick Up	10.000.000	9.360.000	8.720.000	8.080.000	7.440.000
	Total Aset Tetap	53.150.000	48.300.000	43.150.000	38.000.000	32.850.000
	Akumulasi Penyusutan	5.090.000	2.036.000	1.527.000	1.018.000	509.000
	Net Aktiva	48.060.000	46.264.000	41.623.000	36.982.000	32.341.000
	Total Aktiva	227.009.850	270.066.328	322.156.877	381.364.858	513.439.887
B	Passiva					
1	Modal Sendiri	227.009.850	270.066.328	322.156.877	381.364.858	513.439.887
	Total Passiva	227.009.850	270.066.328	322.156.877	381.364.858	513.439.887

Sumber: Data diolah