

Uang Usaha, *Bukan* Uang Pribadi



Cara sederhana menghitung modal,
biaya, harga jual, laba, titik impas,
dan arus kas UMKM

HALAMAN HAK CIPTA

UANG USAHA, BUKAN UANG PRIBADI

Cara sederhana menghitung modal, biaya, harga jual, laba, titik impas, dan arus kas UMKM

Hak Cipta © 2026 oleh Tim Penulis

Seluruh hak cipta dilindungi undang-undang. Dilarang memperbanyak, menerjemahkan, mengadaptasi, mendistribusikan, menyimpan dalam sistem pencarian, atau menyebarkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apa pun dan dengan cara apa pun, tanpa izin tertulis dari penulis.

Mengacu pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta.

DISCLAIMER & SANGKALAN

Buku ini disusun untuk tujuan informasi dan edukasi. Isi buku ini merupakan panduan umum dan tidak dimaksudkan sebagai pengganti konsultasi profesional.

Penulis dan penerbit tidak bertanggung jawab atas segala risiko, kerugian, atau konsekuensi yang mungkin timbul akibat penerapan isi buku ini.

BAB 1 — MEMISAHKAN UANG USAHA DAN UANG PRIBADI	1
◆ 1.1 Mengapa Uang Usaha Harus Dipisahkan	1
◆ 1.2 Membangun Batas dan Aturan Penggunaan Uang	9
◆ 1.3 Mencatat dan Menjaga Arus Uang Harian	19
BAB 2 — MENGHITUNG MODAL AWAL DAN KEBUTUHAN DANA OPERASIONAL	28
◆ 2.1 Memetakan Kebutuhan Modal Sebelum Usaha Berjalan	28
◆ 2.2 Menghitung Modal Kerja dan Dana Operasional	39
◆ 2.3 Menetapkan Total Dana, Cadangan, dan Keputusan Pendanaan	46
BAB 3 — MENGENALI DAN MENGELOMPOKKAN BIAYA USAHA	55
◆ 3.1 Memahami Jenis dan Perilaku Biaya Usaha	55
◆ 3.2 Memetakan Biaya dari Produksi sampai Penjualan	66
◆ 3.3 Menyusun Peta Biaya Bulanan yang Realistik	76
BAB 4 — MENGHITUNG BIAYA PER PRODUK ATAU PER LAYANAN	88
◆ 4.1 Menentukan Satuan Perhitungan yang Tepat	88
◆ 4.2 Menghitung Biaya per Produk	85
◆ 4.3 Menghitung Biaya per Pesanan dan per Jam Layanan	103

BAB 5 — MENENTUKAN HARGA JUAL YANG MASUK AKAL	117
◆ 5.1 Menyusun Harga dari Biaya dan Tujuan Laba	117
◆ 5.2 Menyesuaikan Harga dengan Nilai, Pasar, dan Bentuk Penawaran	126
◆ 5.3 Menetapkan Batas Diskon dan Menguji Kesehatan Harga	137
BAB 6 — MENGHITUNG LABA, TITIK IMPAS, DAN TARGET PENJUALAN	149
◆ 6.1 Membedakan Omzet, Biaya, dan Laba	149
◆ 6.2 Menentukan Titik Impas Usaha	159
◆ 6.3 Menetapkan Target Penjualan dan Laba	168
BAB 7 — MENGELOLA ARUS KAS AGAR USAHA TIDAK KEHABISAN UANG	179
◆ 7.1 Memahami Mengapa Laba Tidak Selalu Menjadi Uang Tunai	179
◆ 7.2 Menyusun Catatan dan Proyeksi Arus Kas Mingguan	190
◆ 7.3 Menjaga Kelancaran Kas melalui Prioritas dan Pengendalian	198
BAB 8 — MENGUJI SKENARIO DAN MEMPERBAIKI KEPUTUSAN USAHA	210
◆ 8.1 Membangun Skenario dari Angka Dasar Usaha	210
◆ 8.2 Menguji Perubahan Biaya, Harga, dan Kapasitas	214
◆ 8.3 Mengubah Hasil Perhitungan Menjadi Keputusan	226
BAB 9 — RENCANA AKSI 30 HARI UNTUK MEMBANGUN SISTEM KEUANGAN USAHA	242
◆ 9.1 Menyiapkan Dasar Sistem Keuangan Usaha	242
◆ 9.2 Menjalankan Rutinitas Keuangan Selama 30 Hari	250
◆ 9.3 Menjaga Evaluasi Berkala dan Perbaikan Sistem	259

Uang Usaha, Bukan Uang Pribadi

Cara sederhana menghitung modal, biaya, harga jual, laba, titik impas, dan arus kas UMKM

Bab 1: Memisahkan Uang Usaha dan Uang Pribadi

1.1 Mengapa Uang Usaha Harus Dipisahkan

Penjualan meningkat dan pesanan terus datang, tetapi ketika waktunya membeli bahan lagi, uang terasa kurang. Anda mungkin bertanya, “Uangnya ke mana?”

Padahal uang memang masuk. Masalahnya, uang yang masuk belum tentu menjadi laba, dan uang yang terlihat tersedia belum tentu seluruhnya boleh digunakan.

Jika uang usaha dan uang pribadi bercampur, kondisi sebenarnya mudah tertutup oleh transaksi kecil yang terjadi setiap hari.

 **Definisi:** Uang usaha adalah dana yang digunakan untuk membuat, membeli, menjual, atau memenuhi pesanan.

Dana ini dipakai untuk:

- membeli bahan atau persediaan;
- membayar biaya operasional;
- membungkus dan mengirim pesanan;
- membayar layanan pendukung;
- menjaga kegiatan usaha tetap berjalan.

Ketika pelanggan membayar Rp150.000, jumlah itu pertama-tama merupakan penerimaan usaha. Sebagiannya mungkin harus digunakan untuk membeli bahan, membayar kemasan, menanggung biaya pengiriman, atau membayar tenaga yang membantu.

Hanya bagian yang tersisa setelah seluruh biaya usaha diperhitungkan yang dapat dinilai sebagai laba.

Uang pribadi memiliki fungsi berbeda

Uang pribadi memiliki fungsi berbeda. Dana ini digunakan untuk kebutuhan rumah tangga, transportasi pribadi, pendidikan, kesehatan, atau keperluan keluarga.

Uang pribadi tidak seharusnya dianggap sebagai sumber dana usaha yang selalu tersedia. Sebaliknya, uang usaha juga tidak boleh dianggap sebagai uang belanja rumah tangga.

Jika Anda memasukkan uang pribadi ke dalam usaha, catat transaksi tersebut sebagai tambahan dana dari pemilik. Jika Anda mengambil uang dari usaha untuk kebutuhan pribadi, catat sebagai pengambilan pribadi.

Jika usaha memberikan imbalan kepada pemilik, jumlah dan waktunya perlu ditetapkan serta dicatat.

Pembedaan ini bukan formalitas. Tujuannya agar Anda dapat melihat berapa hasil yang benar-benar dihasilkan oleh kegiatan usaha, bukan sekadar berapa uang yang pernah melewati tangan Anda.

Uang yang masuk belum tentu menjadi laba

Usaha makanan menerima pembayaran Rp500.000 dalam sehari. Dari jumlah itu, Rp250.000 diperlukan untuk bahan dan kemasan, Rp75.000 untuk pengantaran dan kebutuhan operasional, serta Rp50.000 untuk biaya lain yang berkaitan dengan pesanan.

Sebelum menghitung hasil usaha, Anda menggunakan Rp100.000 untuk membeli kebutuhan rumah tangga. Sisa uang yang terlihat mungkin terasa seperti keuntungan.

Padahal usaha masih perlu memiliki dana untuk produksi berikutnya dan membayar pengeluaran yang belum jatuh waktunya.

Pencampuran seperti ini menyamarkan biaya, mengurangi dana untuk pembelian berikutnya, dan membuat pemilik keliru menganggap uang penjualan sebagai keuntungan.

Kesalahan tersebut muncul karena perhatian hanya tertuju pada jumlah uang yang masuk, bukan pada tujuan setiap rupiah.

 **Key Insight:** Omzet adalah total penjualan dalam suatu periode sebelum dikurangi biaya. Laba adalah hasil yang tersisa setelah omzet dikurangi biaya yang berkaitan dengan usaha. Kas adalah uang yang tersedia dan dapat digunakan saat ini. Ketiganya berbeda.

Rumus sederhananya:

Laba = omzet - total biaya usaha

Omzet dapat meningkat tanpa menghasilkan laba yang memadai jika biaya ikut meningkat. Laba dapat tercatat, tetapi kas belum tersedia jika pelanggan belum membayar.

Kas juga dapat terlihat banyak karena sebagian uang itu sebenarnya disiapkan untuk membeli bahan, membayar biaya usaha, mengembalikan uang pelanggan, atau memenuhi tujuan lain.

Karena itu, saldo kas tidak dapat langsung dianggap sebagai laba. Saldo kas hanya menjawab pertanyaan, “Berapa uang yang tersedia sekarang?”

Saldo tersebut belum menjawab, “Berapa hasil usaha setelah semua biaya?” atau “Berapa dana yang harus disimpan untuk menjalankan usaha berikutnya?”

Inilah salah satu alasan usaha dapat terlihat ramai, tetapi pemilik tetap kesulitan membeli bahan atau membayar kebutuhan operasional.

Tanda pencampuran uang usaha

Tanda pencampuran dapat dikenali dari kebiasaan sehari-hari.

- Anda membayar belanja rumah tangga dari uang hasil penjualan tanpa mencatat jumlah dan tujuannya.
- Anda memakai uang pribadi untuk membeli bahan, membayar ongkos operasional, atau menutup kebutuhan usaha tanpa mencatatnya sebagai tambahan dana dari pemilik.
- Anda tidak dapat menjelaskan saldo kas akhir: berapa bagian untuk membeli bahan, berapa bagian untuk membayar biaya usaha, dan berapa bagian yang boleh digunakan secara pribadi.

Ketiga tanda tersebut menunjukkan bahwa uang bergerak tanpa batas yang jelas. Anda mungkin merasa tindakan itu wajar karena usaha dan keluarga memang saling berkaitan.

Namun tanpa catatan, biaya usaha terlihat lebih rendah, dana pemilik yang sudah masuk tidak terlacak, dan jumlah uang yang benar-benar tersedia untuk usaha menjadi tidak jelas.

Ketika bahan perlu dibeli kembali, Anda baru menyadari bahwa uang yang tersedia telah berkurang tanpa jejak yang mudah ditelusuri.

Catatan terpisah memperjelas kondisi usaha

Catatan terpisah membantu Anda menghubungkan kegiatan usaha dengan hasilnya. Dari catatan tersebut, Anda dapat melihat apakah uang masuk berasal dari penjualan, pengembalian dana, atau tambahan dana pemilik.

Anda juga dapat menelusuri apakah uang keluar digunakan untuk bahan, operasional, kebutuhan pribadi, atau perbaikan peralatan.

Dengan informasi itu, tiga pertanyaan penting menjadi lebih mudah dijawab:

- apakah usaha menghasilkan;
- berapa dana yang masih tersedia untuk menjalankan usaha;
- kapan pemilik boleh mengambil uang.

Pemisahan tidak harus dimulai dengan sistem yang rumit. Tentukan satu tempat penyimpanan dan satu catatan khusus untuk transaksi usaha.

Tempatnya dapat berupa rekening atau dompet yang hanya digunakan untuk kegiatan usaha, selama Anda dapat membedakannya secara konsisten dari uang pribadi.

Perlakukan seluruh penerimaan pelanggan sebagai uang usaha sampai biaya dan kewajiban usaha diperhitungkan.

Memulai pencatatan uang usaha

Mulailah hari ini.

1. Catat setiap transaksi dengan tanggal, keterangan, kategori, jumlah, sumber atau tujuan uang, serta saldo usaha setelah transaksi.
2. Tandai apakah uang tersebut masuk ke usaha, keluar untuk usaha, berasal dari dana pemilik, atau diambil untuk keperluan pribadi.
3. Jangan menunggu sampai seluruh transaksi lama ditemukan.
4. Pencatatan dari hari ini akan mulai memperlihatkan batas yang sebelumnya kabur.

Satu catatan tidak langsung menyelesaikan semua persoalan keuangan, tetapi catatan yang konsisten membuat keputusan menjadi lebih terukur.

Anda dapat mengetahui uang yang benar-benar tersedia, menjaga dana untuk pembelian berikutnya, dan membedakan penerimaan penjualan dari laba.

Dari batas inilah aturan penggunaan uang usaha dapat dibangun dengan lebih jelas.

1.2 Membangun Batas dan Aturan Penggunaan Uang

Batas antara uang usaha dan uang pribadi tidak cukup hanya dipahami. Batas itu perlu dibuat terlihat, dicatat, dan dipatuhi setiap hari.

Cara paling sederhana adalah menyediakan wadah khusus untuk uang usaha. Wadah ini dapat berupa kas fisik, rekening transaksi, atau dompet digital khusus usaha yang tidak digunakan untuk belanja rumah tangga, membayar tagihan pribadi, atau menerima uang dari pekerjaan lain.

Tujuannya bukan membuat sistem yang rumit, melainkan memastikan setiap uang di dalam wadah tersebut dapat ditelusuri hubungannya dengan kegiatan usaha.

Jika Anda menjual makanan dari rumah, misalnya, pembayaran pelanggan masuk ke wadah usaha. Uang tersebut digunakan untuk membeli bahan, kemasan, membayar pengantaran, promosi, atau kebutuhan lain yang memang berkaitan dengan pesanan.

Ketika ingin membeli kebutuhan dapur keluarga, gunakan uang pribadi, bukan langsung mengambil dari wadah usaha. Pemisahan ini membantu Anda melihat apakah usaha mampu membiayai kegiatannya sendiri atau masih ditopang oleh uang rumah tangga.

Menandai Uang dalam Satu Wadah

Usaha kecil sering kali belum memiliki rekening atau dompet digital khusus. Satu akses pembayaran digunakan untuk menerima uang pelanggan sekaligus membayar kebutuhan pribadi.

Kondisi ini bukan alasan untuk membiarkan semua transaksi bercampur tanpa tanda. Jika baru tersedia satu akses, buat penandaan saldo dan catatan terpisah.

Tetapkan bagian saldo yang termasuk uang usaha, lalu catat setiap uang masuk dan keluar berdasarkan tujuan sebenarnya.

Bila ada uang pribadi yang masuk ke akses tersebut, tandai sebagai tambahan uang pribadi, bukan sebagai hasil penjualan. Bila ada pembayaran kebutuhan rumah tangga, tandai sebagai pengambilan pribadi, bukan sebagai biaya usaha.

Dengan cara ini, satu wadah tetap dapat digunakan sementara, tetapi pergerakan uangnya tidak kehilangan jejak.

Membedakan Saldo Usaha dan Saldo Pribadi

Contoh perhitungannya sederhana.

Pada awal hari, saldo dalam satu dompet digital berjumlah Rp1.500.000. Dari jumlah itu, Anda menetapkan Rp1.000.000 sebagai saldo usaha dan Rp500.000 sebagai saldo pribadi.

Kemudian pelanggan membayar Rp350.000 untuk pesanan. Bagian saldo usaha menjadi Rp1.350.000.

Pada hari yang sama, Anda membeli bahan senilai Rp280.000 dan membayar pengantaran pesanan Rp30.000. Kedua transaksi tersebut mengurangi kas usaha karena tujuannya berkaitan dengan kegiatan usaha.

Jika Anda membayar pulsa keluarga sebesar Rp75.000 dari dompet yang sama, jumlah tersebut harus diberi tanda sebagai pengambilan pribadi.

Jangan menyamakannya sebagai biaya usaha hanya karena pembayarannya keluar dari tempat yang sama. Pencatatan berdasarkan tujuan lebih penting daripada tempat uang itu disimpan.

 **Definisi:** Aturan dasarnya dapat dirumuskan sederhana: semua penerimaan penjualan dicatat sebagai uang masuk usaha, pengeluaran dicatat sesuai tujuan sebenarnya, dan uang yang digunakan untuk kebutuhan pribadi dicatat sebagai pengambilan pribadi.

Pengambilan pribadi bukan biaya usaha karena tidak digunakan untuk menghasilkan atau menjalankan penjualan.

Misalnya, omzet—total penerimaan dari penjualan—hari ini Rp800.000. Setelah itu, Anda mengambil Rp200.000 untuk belanja rumah.

Omzet tetap Rp800.000. Pengambilan tersebut tidak mengurangi omzet, tetapi mengurangi kas usaha yang tersedia.

Jika biaya usaha hari itu Rp500.000, maka sisa kas usaha sebelum pengambilan adalah Rp300.000. Setelah pengambilan pribadi, kas yang tersisa menjadi Rp100.000.

Contoh ini menunjukkan mengapa omzet, biaya, dan kas tidak boleh dianggap sebagai hal yang sama.

Menentukan Saldo Minimum Usaha

Kesalahan yang sering terjadi adalah mengambil uang setiap kali melihat saldo tersedia. Ketika ada Rp500.000 di kas, pemilik merasa boleh menggunakan sebagian untuk kebutuhan mendesak.

Padahal uang tersebut mungkin diperlukan untuk:

- membeli bahan pesanan berikutnya;
- membayar kemasan;

- menutup ongkos pengantaran;
- menjaga kegiatan usaha tetap berjalan sampai pembayaran berikutnya diterima.

 **Perhatian:** Saldo yang terlihat bukan berarti seluruhnya bebas diambil. Sebagian mungkin sudah memiliki tugas yang belum dibayar.

Sebelum menetapkan jumlah pengambilan pribadi, periksa kebutuhan usaha yang akan datang. Perhatikan hal-hal berikut:

- pembelian bahan berikutnya;
- biaya pengantaran;
- biaya operasional;
- kewajiban yang sudah diketahui;
- dana cadangan operasional.

Dana cadangan operasional adalah uang yang sengaja disimpan agar kegiatan usaha tidak langsung terganggu ketika muncul kebutuhan yang tidak terjadwal, seperti alat kerja rusak, pesanan harus dibuat ulang, atau harga bahan berubah.

Dana ini tetap termasuk uang usaha dan belum dapat dianggap sebagai uang pribadi.

Anda dapat menentukan batas kas yang perlu dipertahankan dengan rumus berikut:

Saldo minimum usaha = kebutuhan operasional terdekat + dana cadangan operasional

Jika uang usaha saat ini Rp2.000.000, kebutuhan pembelian bahan berikutnya Rp900.000, dan dana cadangan yang ingin dipertahankan Rp400.000, saldo minimum yang perlu dijaga adalah Rp1.300.000.

Secara awal, selisih yang dapat dipertimbangkan untuk diambil adalah Rp700.000. Namun, angka itu belum otomatis menjadi hak pengambilan.

Periksa juga pesanan yang belum dibayar, kewajiban yang akan jatuh tempo, serta kebutuhan usaha lain yang sudah diketahui.

Saldo minimum usaha = Rp900.000 + Rp400.000 = Rp1.300.000

Selisih kas = Rp2.000.000 - Rp1.300.000 = Rp700.000

Jangan langsung menetapkan seluruh selisih sebagai uang pribadi. Tetapkan jumlah atau batas pengambilan yang tidak mengganggu pembelian berikutnya.

Sebagai contoh, Anda dapat menentukan pengambilan pribadi paling banyak Rp300.000 setiap minggu, dengan syarat kas usaha tetap berada di atas saldo minimum.

Jika penjualan sedang turun atau kebutuhan bahan meningkat, pengambilan dapat ditunda atau dikurangi. Aturan ini bukan hukuman bagi pemilik, melainkan cara agar kebutuhan rumah tangga tidak mengambil uang yang masih dibutuhkan usaha.

Menjadwalkan Pengambilan Pribadi

Waktu pengambilan juga perlu dibuat konsisten. Anda dapat memilih jadwal mingguan atau bulanan, sesuai pola penerimaan dan pengeluaran.

Usaha makanan dengan pembelian bahan yang sering mungkin lebih mudah mengevaluasi pengambilan setiap minggu. Usaha jasa yang menerima pembayaran setelah pekerjaan selesai mungkin perlu menunggu sampai pembayaran benar-benar diterima dan kebutuhan operasional berikutnya terhitung.

Yang penting, jangan mengambil uang secara acak setiap kali membutuhkan sesuatu. Jadwal yang jelas membuat kondisi kas lebih mudah diperkirakan.

Contoh situasi:

Bayangkan Anda menerima banyak pesanan menjelang akhir pekan. Uang masuk terlihat meningkat, lalu Anda mengambil sebagian untuk membayar kebutuhan keluarga.

Setelah itu, bahan untuk pesanan berikutnya harus dibeli lebih cepat dari perkiraan. Jika pengambilan tadi tidak dicatat, Anda mungkin menyimpulkan bahwa usaha tidak menghasilkan cukup uang.

Padahal, sebagian kas usaha telah digunakan di luar kegiatan usaha.

Catatan pengambilan membantu membedakan dua persoalan:

- apakah harga jual atau jumlah penjualan memang belum memadai;
- apakah kas usaha berkurang karena terlalu banyak digunakan untuk kebutuhan pribadi.

Pembedaan ini penting agar Anda tidak menaikkan harga atau mencari lebih banyak pesanan ketika masalah sebenarnya adalah aturan pengambilan yang belum jelas.

Pemilik usaha tetap perlu menerima uang untuk kebutuhan pribadi, tetapi jumlahnya harus mengikuti kemampuan usaha, bukan sekadar mengikuti saldo yang sedang terlihat.

Tanpa aturan, pemilik cenderung mengambil sedikit demi sedikit. Jumlah kecil yang berulang dapat mengurangi kas tanpa terasa.

Sebaliknya, ketika pengambilan dicatat dan dijadwalkan, Anda dapat menilai apakah jumlahnya wajar, perlu dikurangi, atau baru dapat dinaikkan setelah usaha memiliki ruang yang cukup.

Menetapkan Aturan yang Dapat Dijalankan

Mulailah dengan menulis aturan yang singkat dan mudah dipatuhi. Contohnya: “Seluruh pembayaran pelanggan dicatat sebagai uang usaha. Pengeluaran hanya dilakukan untuk kebutuhan usaha dan dicatat sesuai tujuannya. Pengambilan pribadi dilakukan setiap akhir minggu, paling banyak Rp300.000, setelah pembelian bahan, biaya operasional, kewajiban yang sudah diketahui, dan dana cadangan terpenuhi.”

Sesuaikan jumlah dan waktunya dengan keadaan Anda. Aturan yang sederhana tetapi dijalankan lebih berguna daripada aturan yang lengkap tetapi tidak pernah diperiksa.

Setelah beberapa periode pencatatan, tinjau kembali aturan tersebut. Bandingkan hal-hal berikut:

- uang yang masuk;
- biaya yang harus dibayar;

- saldo minimum;
- jumlah pengambilan pribadi.

Jika pengambilan membuat Anda kesulitan membeli bahan, batasnya terlalu tinggi atau waktunya terlalu cepat.

Jika usaha mampu memenuhi kebutuhan operasional dan mempertahankan dana cadangan dengan stabil, aturan dapat dievaluasi secara hati-hati.

Setiap perubahan harus didasarkan pada catatan, bukan pada perasaan saat saldo sedang besar.

 **Tips Praktis:** Hari ini, pilih satu wadah utama untuk uang usaha. Tulis batas pengambilan pribadi, saldo minimum, dan jadwal evaluasinya.

Mulai dari transaksi berikutnya, beri tanda yang jelas apakah uang tersebut untuk usaha, tambahan uang pribadi, biaya usaha, atau pengambilan pribadi.

Dengan begitu, setiap pergerakan uang memiliki tujuan yang dapat ditelusuri, dan keputusan berikutnya tidak lagi bergantung pada perkiraan semata.

1.3 Mencatat dan Menjaga Arus Uang Harian

Setelah batas uang usaha ditetapkan, langkah berikutnya adalah mencatat setiap pergerakannya.

Uang usaha sulit dikendalikan bukan karena setiap transaksi selalu besar, melainkan karena banyak pergerakan kecil yang dibiarkan lewat tanpa catatan. Ongkos pengantaran, pembelian kemasan, biaya layanan, uang muka pelanggan, atau uang yang diambil untuk kebutuhan rumah tangga dapat mengubah kondisi usaha tanpa terasa.

Pencatatan harian tidak perlu dimulai dengan istilah rumit. Tujuannya sederhana: setiap uang yang bergerak memiliki keterangan yang jelas.

Dengan begitu, Anda dapat mengetahui apakah uang tersebut merupakan penerimaan penjualan, pembayaran biaya usaha, penyesihan dana cadangan operasional, atau pengambilan pribadi.

Mencatat Setiap Transaksi dengan Keterangan yang Jelas

Untuk setiap transaksi, tulislah tanggal, keterangan, kategori, jumlah, sumber atau tujuan, serta tanda apakah uang tersebut masuk atau keluar.

Keterangan “belanja” terlalu samar. Tuliskan “membeli tepung untuk pesanan kue”, “menerima pelunasan pesanan”, atau “mengambil uang untuk belanja rumah”.

Catatan seperti ini membantu Anda menelusuri tujuan setiap rupiah dan mengurangi kemungkinan salah membaca kondisi usaha.

***Tips Praktis:** Untuk setiap transaksi, tuliskan tanggal, keterangan, kategori, jumlah, sumber atau tujuan, serta tanda apakah uang tersebut masuk atau keluar.*

Gunakan kategori yang konsisten, misalnya:

- penjualan
- pembelian bahan
- perlengkapan
- pengantaran
- promosi
- pengambilan pribadi
- dana cadangan

Jika biaya kemasan hari ini dicatat sebagai perlengkapan, jangan besok memasukkannya sebagai pembelian bahan hanya karena sama-sama mengurangi uang usaha.

Kategori yang konsisten membuat pola pengeluaran lebih mudah terlihat dan membantu Anda menghitung biaya usaha dengan lebih akurat.

Catatan dapat ditulis di buku, lembar kerja pada telepon, atau pesan kepada diri sendiri selama susunannya tetap.

Memisahkan Saldo Kas, Omzet, dan Laba

Contoh pencatatan:

Misalnya, pada tanggal 12 Anda menerima pembayaran Rp250.000 dari pelanggan untuk 20 kotak makanan. Catat sebagai uang masuk dengan kategori penjualan dan sumber “pelanggan pesanan kotak makanan”.

Pada hari yang sama, Anda membayar bahan Rp90.000, kemasan Rp25.000, dan pengantaran Rp15.000. Catat masing-masing sebagai uang keluar dengan tujuan yang spesifik.

Jika Anda mengambil Rp50.000 untuk keperluan pribadi, catat sebagai pengambilan pribadi. Jangan memasukkannya sebagai biaya bahan atau biaya lain-lain.

Setelah semua transaksi dicatat, saldo usaha yang tersisa adalah:

$$\text{Rp}250.000 - \text{Rp}90.000 - \text{Rp}25.000 - \text{Rp}15.000 - \text{Rp}50.000 = \text{Rp}70.000$$

Angka Rp70.000 tersebut menunjukkan saldo kas setelah transaksi, bukan otomatis laba.

Laba adalah hasil pendapatan dikurangi seluruh biaya usaha. Pengambilan pribadi bukan biaya usaha, tetapi tetap mengurangi uang yang tersedia di wadah usaha.

***Key Insight:** Inilah perbedaan penting antara saldo kas, omzet, dan laba: omzet menunjukkan nilai penjualan, saldo kas menunjukkan uang yang tersedia, sedangkan laba memerlukan perhitungan pendapatan dan seluruh biaya yang berkaitan dengan usaha.*

Bayangkan Anda menerima banyak pesanan dalam satu hari dan saldo tempat penyimpanan usaha masih terlihat cukup.

Tanpa catatan, Anda mungkin menganggap seluruh saldo boleh digunakan. Padahal sebagian uang tersebut mungkin sudah diperlukan untuk membeli bahan pesanan berikutnya,

membayar pengantaran, atau memenuhi kewajiban kepada pemasok.

Catatan harian membantu Anda membuat keputusan berdasarkan tujuan uang, bukan hanya berdasarkan jumlah saldo yang terlihat.

Menjaga Dana Cadangan Operasional

Selain mencatat transaksi, tetapkan dana cadangan operasional.

Dana ini adalah bagian dari uang usaha yang sengaja disisihkan untuk kebutuhan usaha yang telah ditentukan, seperti pembelian bahan saat pemasukan menurun, penggantian alat kerja yang penting, atau pembayaran biaya rutin yang waktunya belum tiba.

 **Perhatian:** Dana cadangan bukan uang bebas. Dana tersebut tidak boleh digunakan untuk belanja pribadi atau menutup pengambilan pribadi yang tidak direncanakan.

Tentukan jumlah atau persentase penyesihan yang realistis setelah biaya utama terpenuhi.

Misalnya, setelah pesanan selesai dan biaya bahan serta biaya langsung lainnya diperhitungkan, Anda memindahkan sebagian uang yang tersisa ke dana cadangan operasional.

Jika kondisi usaha belum memungkinkan penyisihan rutin, mulailah dengan jumlah kecil yang tetap, lalu tinjau kembali setelah beberapa waktu.

Catat penyisihan tersebut sebagai perpindahan untuk tujuan usaha, bukan sebagai biaya pribadi dan bukan sebagai uang yang dapat diambil sewaktu-waktu.

Memperbaiki Kesalahan Pencatatan

Kesalahan pencatatan dapat terjadi, terutama ketika Anda mencatat sambil melayani pelanggan atau mengurus produksi.

Jangan menunggu ingatan terasa lengkap. Begitu menyadari ada transaksi yang belum ditulis, catat segera dengan tanggal kejadian dan keterangan yang sebenarnya.

Jika jumlahnya masih berupa perkiraan, beri tanda untuk diperiksa kembali, lalu perbaiki ketika bukti pembayaran ditemukan.

Catatan yang jujur dan diperbaiki lebih berguna daripada catatan yang tampak rapi tetapi menyembunyikan transaksi.

Mulai hari ini, buat satu catatan untuk transaksi usaha berikutnya:

- uang masuk
- uang keluar
- pengambilan pribadi
- penyesihan dana cadangan
- tanggal, keterangan, kategori, jumlah, sumber atau tujuan, dan tanda arus uang yang jelas

Jangan biarkan uang masuk, uang keluar, pengambilan pribadi, atau penyesihan dana cadangan berlalu tanpa tanggal, keterangan, kategori, jumlah, sumber atau tujuan, dan tanda arus uang yang jelas.

Dengan kebiasaan ini, Anda dapat melihat ke mana uang usaha bergerak dan mengambil keputusan sebelum kas terasa tiba-tiba habis.

Key Takeaways

 **Key Insight:** Uang yang masuk dari penjualan—omzet, yaitu total penerimaan sebelum dikurangi biaya—bukan otomatis laba. Uang itu juga bukan seluruhnya boleh dipakai.

Sebagian mungkin masih diperlukan untuk membeli bahan, menyediakan kemasan, memenuhi pesanan, atau membayar biaya usaha lain. Karena itu, jangan menilai kemampuan mengambil uang hanya dari saldo kas yang terlihat.

 **Tips Praktis:** Tetapkan aturan tertulis: uang usaha digunakan untuk kebutuhan usaha, sedangkan uang yang diambil untuk keperluan pribadi dicatat sebagai pengambilan pemilik, bukan biaya usaha.

Sebelum mengambil uang, periksa kewajiban yang belum selesai dan sisakan dana cadangan operasional agar kegiatan usaha tetap berjalan.

Gunakan satu tempat penyimpanan khusus, seperti kotak kas, rekening transaksi, atau dompet digital usaha. Jangan mencampurnya dengan uang dari pekerjaan lain atau belanja rumah tangga. Pemisahan yang terlihat membantu Anda segera mengenali transaksi yang keliru dan menjaga batas penggunaan uang.

Lanjutkan dengan catatan harian yang memuat:

- tanggal
- keterangan
- kategori
- jumlah
- sumber atau tujuan transaksi
- saldo usaha setelah setiap transaksi

Catat pula ongkos pengantaran, biaya layanan, dan pembelian kemasan. Pengeluaran kecil yang berulang dapat mengurangi kas dan mengubah keputusan pembelian atau pengambilan pribadi.

Hari ini, tulis aturan penggunaan uang usaha, tentukan tempat penyimpanannya, lalu catat transaksi terakhir secara jujur.

Catatan yang belum sempurna tetap lebih berguna daripada saldo yang tampak banyak tetapi tidak dapat dijelaskan.

Bab 2: Menghitung Modal Awal dan Kebutuhan Dana Operasional

2.1 Memetakan Kebutuhan Modal Sebelum Usaha Berjalan

Banyak usaha dimulai dari pertanyaan, “Berapa uang yang saya punya?” Pertanyaan yang lebih membantu adalah, “Berapa dana yang benar-benar dibutuhkan agar usaha dapat mulai berjalan dengan layak?” Uang yang tersedia belum tentu seluruhnya dapat digunakan untuk usaha.

Sebagian mungkin masih diperlukan untuk kebutuhan rumah tangga, biaya sekolah, kesehatan, atau kewajiban lain. Sebaliknya, kebutuhan usaha yang tidak dicatat dapat membuat modal tampak cukup, padahal alat, bahan, kemasan, pengantaran, atau biaya layanan penjualan belum diperhitungkan.

Memisahkan Uang Usaha dan Uang Pribadi

Karena itu, perencanaan modal perlu dimulai dari aturan penggunaan uang usaha yang telah Anda tetapkan sebelumnya. Catat pemasukan usaha, pengeluaran usaha, tambahan modal, pengambilan pribadi, dan dana cadangan operasional secara terpisah.

Pemasukan adalah uang yang diterima dari penjualan atau layanan. Pengeluaran adalah uang yang digunakan untuk menjalankan usaha. Pengambilan pribadi adalah uang usaha yang digunakan untuk kebutuhan di luar usaha.

Dana cadangan operasional adalah dana yang sengaja disisihkan agar usaha tetap dapat membayar kebutuhan penting ketika penjualan belum stabil atau penerimaan pelanggan terlambat.

Jika Anda memasukkan uang pribadi ke dalam usaha, catat sebagai tambahan modal pemilik atau dana talangan pribadi. Jika Anda mengambil uang usaha untuk kebutuhan rumah tangga, catat sebagai pengambilan pribadi.

Tanpa pencatatan tersebut, saldo kas memang berubah, tetapi Anda tidak dapat mengetahui apakah perubahan itu berasal dari kegiatan usaha atau dari keputusan pribadi. Saldo kas juga tidak otomatis menjadi laba.

Pada tahap ini, yang perlu dipastikan adalah berapa dana yang benar-benar tersedia untuk memulai dan berapa dana yang harus tetap berada di luar usaha.

Dana cadangan operasional perlu diperlakukan sebagai bagian dari rencana, bukan sebagai uang bebas pakai. Dana ini membantu usaha menghadapi kebutuhan yang sudah mungkin diperkirakan, seperti pembelian bahan berikutnya, penggantian perlengkapan penting, biaya pengantaran, atau pembayaran tenaga kerja.

Dana cadangan bukan alasan untuk membeli barang yang belum diperlukan. Fungsinya adalah memberi ruang agar kegiatan usaha tetap berjalan tanpa langsung mengganggu kebutuhan rumah tangga.

Membagi Kebutuhan Modal Berdasarkan Frekuensi

Agar pemetaan lebih jelas, pisahkan kebutuhan modal menjadi dua kelompok: kebutuhan sekali bayar dan kebutuhan berulang. Kebutuhan sekali bayar adalah pengeluaran untuk menyiapkan usaha yang tidak harus dibayar setiap kali menerima pesanan.

Kebutuhan berulang adalah pengeluaran yang muncul kembali ketika usaha berjalan, baik setiap pesanan, setiap minggu, maupun setiap bulan.

Kelompok kebutuhan: Kebutuhan sekali bayar

Contoh pengeluaran: Alat kerja, perlengkapan awal, penataan tempat, identitas usaha, dan biaya penyiapan penjualan

Frekuensi pembayaran: Tidak harus dibayar setiap kali menerima pesanan

Kelompok kebutuhan: Kebutuhan berulang

Contoh pengeluaran: Bahan, persediaan, kemasan, gas, pengantaran, promosi, biaya layanan penjualan, dan tenaga kerja

Frekuensi pembayaran: Setiap pesanan, setiap minggu, maupun setiap bulan

Kebutuhan sekali bayar dapat mencakup alat kerja, perlengkapan awal, penataan tempat, identitas usaha, dan biaya penyiapan penjualan.

Alat kerja dapat berupa:

- kompor tambahan
- mesin jahit

- timbangan
- rak
- meja kerja
- kamera sederhana
- perangkat lain yang benar-benar dibutuhkan untuk menghasilkan dan melayani pesanan

Perlengkapan awal dapat berupa wadah penyimpanan, alat ukur, perlengkapan kebersihan, atau perlengkapan pengemasan.

Penataan tempat meliputi perbaikan ringan agar bahan dapat disimpan, pekerjaan dapat dilakukan, dan pesanan dapat disiapkan dengan aman serta tertib.

Identitas usaha dapat berupa papan nama, label, kemasan berlogo, atau bahan informasi agar pelanggan mengenali produk. Biaya penyiapan penjualan dapat meliputi pembuatan katalog, foto produk, pengaturan etalase daring, atau perlengkapan untuk menerima pesanan.

 **Perhatian:** Namun, tidak semua pengeluaran yang tampak membantu harus dibayar sejak awal.

Alat yang lebih mahal belum tentu langsung meningkatkan kemampuan produksi. Kemasan khusus belum tentu diperlukan jika kemasan sederhana sudah cukup melindungi produk.

Penataan tempat yang lebih menarik juga dapat ditunda jika ruang kerja yang ada masih aman dan efisien. Tanyakan pada setiap pengeluaran: apakah tanpa pengeluaran ini usaha belum dapat memproduksi, menyimpan, menawarkan, menerima pesanan, atau mengirimkan produk dan layanan?

Menghitung Kebutuhan Berulang

Kebutuhan berulang perlu dilihat dari cara usaha Anda beroperasi. Usaha makanan dapat membutuhkan:

- bahan
- persediaan
- kemasan
- gas
- pengantaran bahan
- pengantaran kepada pelanggan
- promosi
- biaya layanan penjualan

- tenaga kerja

Toko daring dapat memiliki kebutuhan pembelian barang, bahan pembungkus, pengiriman, promosi, serta biaya layanan dari saluran penjualan.

Usaha kerajinan dapat mengeluarkan biaya untuk bahan, kemasan, pengiriman, dan perawatan alat. Layanan berbasis keahlian mungkin lebih banyak membutuhkan:

- biaya komunikasi
- perjalanan
- perangkat kerja
- tenaga pendukung
- biaya layanan saat menerima pembayaran

Jika menggunakan tempat khusus, masukkan sewa tempat sebagai kebutuhan berulang.

Kesalahan yang sering terjadi adalah hanya menghitung bahan utama. Pada penjualan makanan, misalnya, tepung dan bahan isi memang mudah terlihat. Namun, kemasan, gas, pengantaran bahan, pengiriman kepada pelanggan, dan biaya layanan penjualan juga mengurangi kas usaha.

Pada layanan berbasis keahlian, waktu kerja sering dianggap gratis karena usaha dijalankan sendiri. Padahal waktu tersebut memiliki nilai.

Perhitungkan nilainya agar Anda dapat menilai apakah dana yang disiapkan cukup untuk menjalankan usaha secara konsisten dan apakah hasil yang diperoleh sepadan dengan pekerjaan yang dilakukan.

Contoh Perhitungan Modal Awal

Bayangkan skenario pengandaian berikut. Anda ingin mulai menjual kue dari rumah. Alat tambahan berharga Rp1.500.000, perlengkapan penyimpanan Rp400.000, penataan meja kerja Rp300.000, serta bahan dan kemasan awal Rp1.000.000.

Biaya pengantaran bahan dan penyiapan penjualan diperkirakan Rp300.000. Dengan demikian, kebutuhan sekali bayar dan persediaan awal berjumlah Rp3.500.000.

Jika Anda memiliki uang pribadi Rp4.000.000, bukan berarti seluruhnya boleh dimasukkan ke usaha. Setelah mempertimbangkan kebutuhan rumah tangga, misalnya Anda hanya menetapkan Rp3.500.000 sebagai modal usaha.

Catat jumlah tersebut sebagai dana yang benar-benar diserahkan kepada usaha, bukan sekadar uang yang tersedia di dompet. Uang pribadi yang belum diserahkan tetap

merupakan uang pribadi dan tidak boleh dianggap sebagai modal tanpa pencatatan yang jelas.

Jika kebutuhan awal ternyata Rp4.000.000, sedangkan dana yang aman diserahkan hanya Rp3.500.000, jangan langsung menutup selisih dengan mengambil uang rumah tangga atau menggunakan kas usaha tanpa keterangan.

Tinjau kembali kebutuhan tersebut. Anda dapat:

- menghapus pembelian pelengkap
- menggunakan alat yang sudah dimiliki
- memilih perlengkapan yang lebih sederhana
- menunda mulai sampai dana minimum tersedia

Keputusan memulai secara sederhana sering kali lebih sehat daripada membeli banyak perlengkapan tetapi tidak memiliki ruang dana untuk menjalankan kegiatan harian.

Menetapkan Prioritas dan Batas Minimum Dana

Cara sederhana untuk menetapkan prioritas adalah menilai setiap pengeluaran berdasarkan dampaknya terhadap kemampuan usaha. Dahulukan kebutuhan yang memungkinkan Anda memproduksi barang atau memberikan layanan.

Setelah itu, prioritaskan kebutuhan untuk:

- menyimpan
- menawarkan
- menerima pesanan
- mengirimkan produk atau layanan

Pengeluaran yang hanya memperindah tampilan, menambah kenyamanan, atau meningkatkan kesan profesional tetapi belum memengaruhi kemampuan dasar usaha dapat ditunda.

Urutan ini bukan berarti kebutuhan pelengkap tidak penting. Anda hanya perlu membedakan antara “wajib agar mulai berjalan” dan “baik jika tersedia”.

Perbedaan tersebut membantu Anda menetapkan batas minimum dana.

Rumus sederhananya:

Kebutuhan dana minimum awal = kebutuhan sekali bayar yang wajib + persediaan atau bahan awal + biaya penyiapan penjualan yang wajib

Jika dana cadangan operasional telah ditetapkan, gunakan rumus berikut:

Total dana yang perlu disiapkan = kebutuhan dana minimum awal + dana cadangan operasional

Dalam contoh tadi, alat wajib Rp1.500.000, perlengkapan awal Rp400.000, penataan minimum Rp300.000, bahan dan kemasan awal Rp1.000.000, serta penyiapan penjualan Rp300.000.

Jadi, kebutuhan dana minimum awal adalah Rp3.500.000. Jika dana cadangan operasional ditetapkan Rp500.000, total dana yang perlu disiapkan menjadi Rp4.000.000.

Angka ini bukan jaminan usaha akan menghasilkan laba. Angka ini menunjukkan batas dana agar kegiatan awal tidak langsung terganggu oleh pengeluaran yang sudah dapat diperkirakan.

Setelah memetakan kebutuhan, bandingkan totalnya dengan dana yang benar-benar tersedia. Jika dana belum cukup, jangan langsung menambah pengeluaran.

Tinjau kembali fungsi setiap barang dan layanan. Hapus pembelian pelengkap, tunda hal yang belum mendesak, dan manfaatkan kembali alat atau tempat yang sudah ada.

 **Tips Praktis:** Kemudian, catat tiga angka dalam catatan usaha: dana pribadi yang benar-benar diserahkan sebagai modal, total kebutuhan sekali bayar yang wajib, dan dana cadangan operasional yang sengaja tidak digunakan untuk belanja rutin.

Dengan dasar ini, Anda dapat melanjutkan ke perhitungan modal kerja dan dana operasional dengan angka yang lebih realistis.

2.2 Menghitung Modal Kerja dan Dana Operasional

 **Definisi:** Modal kerja adalah dana yang menjaga usaha tetap berjalan dari hari ke hari sebelum uang penjualan tersedia kembali. Dana ini berbeda dari pembelian alat atau perlengkapan yang umumnya dilakukan sekali. Modal kerja membiayai bahan, kemasan, pengantaran, tenaga kerja, tempat, promosi, layanan penjualan, dan kebutuhan lain yang terus muncul selama usaha menerima pesanan. Tanpa perhitungan ini, Anda bisa memiliki alat produksi yang lengkap, tetapi tidak mampu membeli bahan untuk pesanan berikutnya.

- Langkah pertama adalah menentukan rencana penjualan awal berdasarkan kemampuan nyata usaha, bukan sekadar keinginan menjual sebanyak mungkin.
- Perhatikan kapasitas produksi, kecepatan perputaran barang, masa simpan, dan pola permintaan yang paling masuk akal.
- Jika Anda membuat kue rumahan dan secara teknis mampu menghasilkan 20 kotak per hari, Anda belum tentu perlu menyiapkan bahan untuk ratusan kotak.
- Pertimbangkan berapa pesanan yang dapat dilayani dengan tertib, berapa lama bahan dapat disimpan, dan kapan pelanggan biasanya memesan.

Gunakan rumus sederhana berikut:

Jumlah unit sasaran = kemampuan produksi yang realistis × tingkat pemanfaatan yang aman

Tingkat pemanfaatan yang aman berarti Anda tidak menggunakan seluruh kapasitas produksi. Sisakan waktu untuk kesalahan produksi, pembelian bahan, pelayanan pelanggan, serta urusan keluarga atau pekerjaan utama. Jika kemampuan produksi mencapai 20 kotak per hari, sasaran awal dapat ditetapkan lebih rendah agar kualitas dan ketepatan waktu tetap terjaga. Angka ini bukan janji penjualan, melainkan dasar untuk menghitung kebutuhan dana.

Setelah jumlah unit sasaran ditentukan, hitung kebutuhan bahan atau persediaan awal. Gunakan rumus:

Kebutuhan bahan awal = jumlah unit sasaran × kebutuhan bahan per unit × harga per satuan

Misalnya, satu paket makanan membutuhkan 250 gram tepung, sedangkan harga tepung Rp16.000 per kilogram. Untuk 40 paket, kebutuhan tepung adalah:

$$40 \times 0,25 \text{ kilogram} \times \text{Rp}16.000 = \text{Rp}160.000$$

Perhitungan serupa dapat digunakan untuk bahan utama, bumbu, label, kemasan, atau komponen kerajinan. Pada usaha berbasis layanan, persediaan dapat berupa bahan pendukung, perlengkapan kerja, pulsa, atau layanan komunikasi yang diperlukan untuk menyelesaikan pesanan.

Namun, jangan menghitung bahan hanya berdasarkan pesanan yang sudah diterima. Tetapkan juga batas persediaan minimum, yaitu jumlah paling rendah yang harus tersedia agar usaha tidak langsung terhenti ketika ada pesanan baru atau pemasok mengalami keterlambatan. Rumus praktisnya:

Kebutuhan persediaan awal = kebutuhan untuk sasaran penjualan + persediaan minimum

Persediaan minimum perlu disesuaikan dengan masa simpan, kemudahan membeli ulang, kestabilan harga, dan risiko kerusakan. Bahan yang cepat rusak tidak dapat diperlakukan sama dengan kemasan yang dapat disimpan lebih lama. Menyimpan terlalu banyak memang terlihat aman, tetapi dapat mengikat kas dan meningkatkan risiko kerusakan.

Bayangkan skenario pengandaian berikut. Anda menargetkan penjualan 40 paket makanan dalam satu minggu. Setiap paket membutuhkan bahan utama senilai Rp8.000 dan kemasan Rp2.000. Kebutuhan langsung untuk sasaran tersebut adalah:

$$40 \times \text{Rp}10.000 = \text{Rp}400.000$$

Anda kemudian menetapkan persediaan minimum untuk 10 paket. Tambahan dana yang perlu disediakan adalah:

$$10 \times \text{Rp}10.000 = \text{Rp}100.000$$

Dengan demikian, kebutuhan bahan dan kemasan awal menjadi Rp500.000. Angka tersebut belum mencakup pengantaran, tenaga kerja, promosi, tempat, atau layanan penjualan. Inilah alasan modal kerja tidak boleh disamakan dengan biaya bahan saja.

Menghitung dana operasional bulanan

Catat setiap pengeluaran bulanan yang diperlukan agar usaha tetap berjalan. Masukkan biaya produksi, kemasan, pengantaran, promosi, tempat, alat yang penggunaannya berulang atau memerlukan perawatan, tenaga kerja, serta layanan pendukung seperti komunikasi, aplikasi penjualan, dan biaya administrasi transaksi. Tidak semua biaya muncul setiap hari. Jika suatu pengeluaran harus dibayar dalam sebulan untuk menjaga usaha tetap beroperasi, masukkan pengeluaran tersebut ke dalam rencana. Biaya kecil dapat menjadi besar ketika terus berulang.

Inti dan Langkah Praktis

Untuk setiap pengeluaran, tuliskan jumlah yang diperkirakan dan waktu pembayarannya. Gunakan rumus:

Total dana operasional bulanan = seluruh pengeluaran bulanan yang diperlukan

Misalnya, bahan dan kemasan membutuhkan Rp2.400.000, pengantaran Rp600.000, promosi Rp300.000, tempat Rp500.000, tenaga kerja Rp1.000.000, dan layanan pendukung Rp200.000. Total dana operasional bulanan adalah:

$Rp2.400.000 + Rp600.000 + Rp300.000 + Rp500.000 + Rp1.000.000 + Rp200.000 = Rp5.000.000$

Angka ini membantu Anda memperkirakan kebutuhan kas, bukan hanya melihat sisa saldo. Omzet adalah seluruh nilai penjualan sebelum dikurangi biaya. Jadi, omzet Rp5.000.000 tidak berarti tersedia kas Rp5.000.000 untuk digunakan. Sebagian uang tersebut mungkin segera diperlukan untuk membeli bahan, membayar pengantaran, atau menyelesaikan pesanan yang masih berjalan.

Gunakan tiga horizon perencanaan. Kebutuhan satu bulan menjadi batas minimum karena menunjukkan dana yang diperlukan agar kegiatan dasar tidak langsung tersendat. Kebutuhan dua bulan menjadi sasaran aman, terutama ketika penjualan belum stabil atau pembayaran pelanggan tidak selalu diterima segera. Kebutuhan tiga bulan menjadi cadangan untuk menghadapi penjualan yang lebih lambat, pembelian ulang, kerusakan bahan, atau pengeluaran yang waktunya berbeda dari perkiraan.

Jika dana operasional bulanan sebesar Rp5.000.000, perhitungannya adalah:

Kebutuhan satu bulan = Rp5.000.000

Kebutuhan dua bulan = $2 \times \text{Rp}5.000.000 = \text{Rp}10.000.000$

Kebutuhan tiga bulan = $3 \times \text{Rp}5.000.000 = \text{Rp}15.000.000$

Angka tersebut belum termasuk kebutuhan khusus lain yang sudah Anda petakan. Tiga horizon ini bukan alasan untuk menunda usaha sampai memiliki dana sebanyak mungkin. Fungsinya adalah memberi batas keputusan. Jika dana baru cukup untuk satu bulan, mulai dengan sasaran penjualan dan

pengeluaran yang lebih terkendali. Jika tersedia dana untuk dua bulan, Anda memiliki ruang yang lebih baik untuk menunggu perputaran penjualan. Jika mendekati tiga bulan, Anda memiliki perlindungan yang lebih luas terhadap ketidakstabilan awal. Tetap sesuaikan keputusan dengan kemampuan menyediakan dana tanpa mengganggu kebutuhan rumah tangga.

Menyusun urutan arus kas

Waktu pembayaran membuat kebutuhan modal kerja berbeda dari jumlah biaya di atas kertas. Catat kapan bahan harus dibayar, kapan pesanan selesai, kapan pelanggan membayar, dan kapan biaya pengantaran atau layanan penjualan harus diselesaikan. Misalnya, bahan dibayar pada hari Senin, pesanan selesai pada hari Rabu, pelanggan membayar pada hari Jumat, sedangkan biaya pengantaran harus dibayar pada hari Rabu. Walaupun pesanan tersebut menghasilkan omzet, kas harus menanggung bahan dan pengantaran lebih dahulu. Jeda waktu inilah yang perlu dibiayai oleh modal kerja.

Pola pembayaran pelanggan juga perlu diperhatikan. Pesanan dengan pembayaran penuh di muka membutuhkan modal kerja yang berbeda dari pesanan yang baru dibayar setelah selesai. Jangan menganggap seluruh uang masuk sebagai dana yang bebas digunakan. Pisahkan bagian untuk

pesanan yang belum selesai, kewajiban yang segera jatuh tempo, pembelian ulang, dan bagian yang benar-benar tersedia setelah semua kebutuhan tersebut diperhitungkan.

Cara praktiknya sederhana. Gunakan satu halaman catatan dengan kolom kebutuhan, jumlah, waktu pembayaran, dan tujuan penggunaan. Isi rencana penjualan awal, hitung bahan dan kemasan berdasarkan jumlah unit sasaran, lalu tambahkan persediaan minimum secara wajar. Setelah itu, catat seluruh pengeluaran bulanan dan hitung kebutuhan untuk satu, dua, dan tiga bulan. Terakhir, susun urutan dari pembelian bahan sampai pembayaran pelanggan. Jika ada periode ketika uang keluar lebih dahulu daripada uang masuk, tandai jumlahnya sebagai modal kerja yang harus disiapkan.

Wawasan pentingnya adalah bahwa usaha dapat terlihat ramai tetapi tetap kekurangan kas ketika perputaran uangnya lambat. Penjualan menunjukkan adanya transaksi, sedangkan modal kerja menentukan apakah transaksi itu dapat diselesaikan tanpa mengganggu kegiatan berikutnya. Mulailah dengan menghitung kebutuhan dana satu bulan berdasarkan penjualan yang benar-benar sanggup Anda layani, lalu periksa apakah kas mampu menanggung jeda sampai pembayaran diterima.

2.3 Menetapkan Total Dana, Cadangan, dan Keputusan

Pendanaan

Setelah kebutuhan sekali bayar, bahan awal, dan pengeluaran operasional dipetakan, gabungkan semuanya menjadi angka yang dapat dipakai untuk mengambil keputusan. Angka ini bukan sekadar jumlah uang yang ingin dimiliki, melainkan dana yang benar-benar diperlukan agar usaha dapat mulai berjalan, memenuhi pesanan, dan melewati masa ketika uang keluar lebih dahulu daripada uang penjualan masuk.

Mulailah dengan mengikuti urutan perhitungan yang jelas. Pisahkan kebutuhan sekali bayar, persediaan atau bahan awal, biaya awal, kebutuhan operasional bulanan, dan dana cadangan. Kebutuhan sekali bayar mencakup modal tetap, yaitu dana untuk membeli alat, perlengkapan, atau perabot kerja yang digunakan dalam jangka panjang. Persediaan atau bahan awal mencakup bahan produksi, kemasan, perlengkapan pengiriman, dan kebutuhan lain yang harus tersedia sebelum pesanan pertama diproses. Biaya awal dapat mencakup promosi dan pengantaran untuk memperkenalkan usaha serta melayani pesanan awal.

Setelah itu, masukkan kebutuhan operasional bulanan seperti upah, sewa tempat, listrik, internet, biaya layanan penjualan, pengantaran, dan promosi. Terakhir, sisihkan dana cadangan untuk menghadapi pengeluaran yang tidak sesuai perkiraan atau penjualan yang datang lebih lambat.

 **Definisi:** Rumus sederhananya dapat ditulis seperti ini:

Total dana yang perlu disiapkan = modal tetap + persediaan atau bahan awal + biaya promosi awal + biaya pengantaran awal + kebutuhan operasional selama periode perlindungan + dana cadangan.

Inti dan Langkah Praktis

Periode perlindungan adalah jangka waktu ketika usaha masih harus membiayai kegiatan operasional meskipun pemasukan belum stabil. Anda dapat menghitungnya untuk satu, dua, atau tiga bulan, sesuai pola pembayaran pelanggan, kecepatan perputaran bahan, dan kemampuan usaha menghasilkan penjualan. Jangan langsung memilih periode terpanjang hanya agar merasa aman. Gunakan angka yang masuk akal berdasarkan kapasitas usaha dan kondisi kas. Namun, jangan pula memilih periode terlalu pendek hanya karena dana yang tersedia terbatas. Keterbatasan uang bukan bukti bahwa kebutuhan dana telah cukup.

Agar pilihan lebih mudah dinilai, hitung dua angka: kebutuhan minimum dan kebutuhan yang lebih aman. Kebutuhan minimum adalah jumlah paling rendah agar usaha dapat beroperasi secara layak tanpa mengabaikan

biaya penting. Di dalamnya tetap harus ada alat utama, bahan awal yang memadai, pengeluaran pokok, biaya pengantaran yang benar-benar diperlukan, promosi awal dalam batas wajar, serta operasional selama periode perlindungan yang dipilih.

Kebutuhan minimum bukan berarti semua pengeluaran ditekan sampai usaha sulit melayani pelanggan. Artinya, Anda menunda hal yang belum penting tanpa menghilangkan unsur yang membuat usaha dapat bekerja. Sebaliknya, kebutuhan yang lebih aman menambahkan waktu perlindungan operasional dan cadangan yang lebih memadai. Dengan dana ini, Anda memiliki ruang ketika harga bahan berubah, alat perlu diperbaiki, pesanan tidak datang sesuai harapan, atau pelanggan membayar lebih lambat.

Perbedaan antara kedua angka tersebut menunjukkan konsekuensi dari setiap pilihan. Memulai dengan kebutuhan minimum dapat mengurangi dana awal, tetapi ruang untuk menghadapi gangguan juga lebih sempit. Menyiapkan dana yang lebih aman membutuhkan uang lebih banyak, tetapi dapat mengurangi tekanan untuk mengambil uang dari kas usaha ketika penjualan belum stabil.

Bayangkan skenario pengandaian sebuah usaha makanan rumahan. Modal tetap untuk kompor, wadah kerja, dan alat pengemasan adalah Rp4.000.000. Bahan serta kemasan awal membutuhkan Rp2.500.000. Promosi awal diperkirakan

Rp500.000, sedangkan pengantaran awal Rp300.000. Kebutuhan operasional setiap bulan, di luar bahan yang sudah dihitung sebagai bahan awal, mencapai Rp3.000.000.

Jika pemilik menyiapkan perlindungan satu bulan dan cadangan Rp700.000, kebutuhan minimum adalah:

$$\text{Rp}4.000.000 + \text{Rp}2.500.000 + \text{Rp}500.000 + \text{Rp}300.000 + \text{Rp}3.000.000 + \text{Rp}700.000 = \text{Rp}11.000.000$$

Jika pemilik ingin memiliki perlindungan selama tiga bulan, kebutuhan operasional menjadi Rp9.000.000. Dengan komponen lain tetap, total kebutuhan yang lebih aman menjadi:

$$\text{Rp}4.000.000 + \text{Rp}2.500.000 + \text{Rp}500.000 + \text{Rp}300.000 + \text{Rp}9.000.000 + \text{Rp}700.000 = \text{Rp}17.000.000$$

Selisih Rp6.000.000 menunjukkan harga dari ruang perlindungan yang lebih luas. Pemilik dapat memilih memulai dengan kebutuhan minimum, mengurangi jenis menu, membatasi wilayah pengantaran, atau menunda pembelian alat tambahan. Ia juga dapat menunggu sampai dana yang lebih aman tersedia. Keputusan tersebut harus dibuat berdasarkan kemampuan usaha, bukan karena ingin terlihat segera berkembang.

Bandungkan setiap hasil perhitungan dengan dana yang benar-benar tersedia untuk usaha. Dana tersedia adalah uang yang dapat digunakan tanpa mengganggu kebutuhan rumah

tangga, kewajiban pribadi, atau keperluan penting lain. Jika dana tersedia sama dengan atau lebih besar daripada kebutuhan minimum, usaha dapat mulai beroperasi dengan batasan yang telah ditentukan. Jika dana tersedia baru mencukupi sebagian kebutuhan, jangan menutup kekurangan dengan mengambil uang rumah tangga tanpa aturan yang jelas. Perkecil bentuk awal usaha, kurangi pengeluaran yang belum mendukung penjualan, atau tunda peluncuran sampai kebutuhan penting terpenuhi.

- Jika dana tersedia berada di antara kebutuhan minimum dan kebutuhan yang lebih aman, usaha dapat dimulai dengan pengendalian yang lebih ketat.
- Misalnya, produksi dilakukan berdasarkan pesanan, pembelian bahan disesuaikan dengan jadwal penjualan, promosi diuji dengan anggaran kecil, dan pengantaran tidak diberikan tanpa memperhitungkan biayanya.
- Cara ini tidak menjamin semua risiko hilang, tetapi membantu menjaga agar kas tidak cepat terkuras.

Setiap pengeluaran baru harus dikaitkan dengan kemampuannya menghasilkan atau mempertahankan penjualan. Pertanyaannya bukan hanya, “Apakah saya mampu membayar?” melainkan juga, “Apakah pengeluaran ini diperlukan sekarang, dan bagaimana pengaruhnya terhadap pesanan atau pelayanan?” Dengan pertanyaan tersebut, saldo kas tidak lagi menjadi satu-satunya dasar keputusan.

Tetapkan pula batas dana usaha yang tidak boleh digunakan untuk kebutuhan pribadi. Tandai bagian dana yang hanya boleh dipakai untuk bahan, pengantaran, upah, promosi, dan kewajiban usaha lain. Jangan mengambil uang pribadi hanya karena saldo kas terlihat besar. Saldo tersebut mungkin masih diperlukan untuk membeli bahan, membayar pengeluaran yang jatuh tempo, atau menutup jeda sebelum pelanggan membayar. Jika Anda mengambil uang untuk kebutuhan pribadi, catat jumlah dan tanggalnya, lalu patuhi batas yang telah ditentukan. Dengan begitu, Anda dapat membedakan kas usaha dari uang pribadi dan tidak keliru menganggap saldo kas sebagai laba.

Simpan perhitungan kebutuhan minimum, kebutuhan yang lebih aman, dana tersedia, dan keputusan yang dipilih dalam satu catatan. Setelah satu bulan berjalan, bandingkan perkiraan dengan catatan aktual. Periksa apakah bahan awal habis lebih cepat, biaya pengantaran lebih besar, promosi menghasilkan pesanan yang layak, atau dana cadangan justru terpakai untuk kebutuhan rutin. Gunakan hasil pemeriksaan itu untuk menyesuaikan persediaan, promosi, pengantaran, dan dana cadangan sebelum memasuki bulan berikutnya.

Tindakan yang dapat Anda lakukan sekarang adalah menghitung kedua kebutuhan tersebut, membandingkannya dengan dana usaha yang benar-benar tersedia, lalu menetapkan batas pengeluaran sebelum melakukan pembelian berikutnya. Dengan cara ini, keputusan memulai,

memperkecil, atau menunda usaha dibuat berdasarkan kebutuhan nyata, bukan sekadar jumlah uang yang kebetulan ada.

Key Takeaways

Setelah memetakan kebutuhan usaha, pisahkan dana yang aman digunakan untuk usaha dari uang untuk rumah tangga, biaya sekolah, kesehatan, dan kewajiban lain.

 *Definisi: Modal bukan seluruh uang yang tersedia, melainkan dana yang dapat dipakai tanpa mengganggu kebutuhan pribadi.*

Bedakan **kebutuhan sekali bayar**—seperti alat produksi, rak, dan perlengkapan awal—from **modal kerja** yang terus berputar untuk membeli bahan, kemasan, pengantaran, upah, tempat, promosi, dan layanan penjualan.

Dengan begitu, Anda dapat menilai apakah dana hanya cukup untuk mulai berjualan atau juga mampu menjaga usaha tetap berjalan setelah pesanan datang.

Hitung dana operasional untuk satu sampai tiga bulan. Masukkan biaya yang tetap muncul meskipun penjualan belum stabil.

Ingat, saldo kas bukan laba. Sebagian kas mungkin masih diperlukan untuk membeli bahan, menyelesaikan pesanan, atau membayar kewajiban usaha.

Gunakan rumus sederhana berikut:

Total dana yang perlu disiapkan = kebutuhan sekali bayar + bahan awal + dana operasional + dana cadangan.

Angka ini menjadi batas pengambilan keputusan. Sebelum memperluas penjualan, menambah stok, atau membeli perlengkapan baru, pastikan kebutuhan dasar usaha tetap aman.

 **Tips Praktis:** Sekarang tuliskan kebutuhan modal awal dan dana operasional dalam rupiah yang nyata. Mulailah dari perkiraan paling masuk akal, lalu perbarui berdasarkan catatan pengeluaran yang benar-benar terjadi.

Dengan cara ini, keputusan usaha dibuat berdasarkan kebutuhan dan kemampuan kas, bukan sekadar jumlah uang yang kebetulan tersedia.

Bab 3: Mengenali dan Mengelompokkan Biaya Usaha

3.1 Memahami Jenis dan Perilaku Biaya Usaha

Banyak pemilik usaha merasa penjualannya cukup ramai, tetapi tetap sulit mengetahui ke mana uang pergi.

Masalahnya sering bukan karena uang benar-benar hilang, melainkan karena semua pengeluaran dicampur dalam satu kelompok.

Pembelian bahan, sewa tempat, biaya pengantaran, langganan aplikasi, pembelian alat, dan pengambilan uang untuk kebutuhan rumah tangga terlihat sama-sama sebagai uang keluar.

Padahal, masing-masing memiliki perilaku dan fungsi berbeda.

Jika tidak dipisahkan, Anda akan kesulitan menghitung biaya sebenarnya, menetapkan harga, dan menilai apakah usaha menghasilkan laba.

 **Definisi:** Biaya usaha adalah pengorbanan yang dikeluarkan untuk menjalankan, menghasilkan, dan menjual produk atau layanan. Pengeluaran memiliki cakupan yang lebih luas, yaitu setiap uang yang dibayarkan.

Tidak semua pengeluaran langsung menjadi biaya usaha pada bulan yang sama.

Membeli oven, mesin jahit, atau lemari penyimpanan, misalnya, mengurangi kas dan berkaitan dengan kebutuhan modal, tetapi alat tersebut dapat digunakan selama beberapa periode.

Sebaliknya, bahan yang habis untuk membuat pesanan biasanya menjadi biaya ketika digunakan.

Pembedaan ini mencegah biaya bulanan terlihat terlalu besar atau terlalu kecil.

Anda juga dapat membedakan:

- Uang yang dipakai untuk memperoleh alat jangka panjang.

- Biaya untuk menjalankan kegiatan sehari-hari.
- Pengambilan pemilik untuk kebutuhan pribadi.

Ketiganya memengaruhi kas, tetapi tidak memiliki perlakuan yang sama ketika menghitung laba.

Mengelompokkan Pengeluaran Berdasarkan Waktu Muncul

Mulailah dengan mengelompokkan pengeluaran berdasarkan kapan pengeluaran tersebut muncul.

Ada pengeluaran sekali bayar, pengeluaran berulang, dan pengeluaran yang muncul hanya ketika ada transaksi.

Pengeluaran sekali bayar biasanya terjadi saat memulai atau menyiapkan usaha, seperti membeli alat kerja, membuat papan nama, memperbaiki ruang produksi, atau membeli wadah penyimpanan.

Catat pengeluaran ini karena mengurangi kas dan membantu Anda menghitung kebutuhan modal.

Namun, jangan otomatis memasukkan seluruh nilainya sebagai biaya operasi satu bulan.

Jika alat digunakan dalam waktu lama, manfaatnya perlu diperhitungkan secara bertahap dalam biaya usaha.

Pengeluaran berulang muncul secara rutin, baik penjualan sedang ramai maupun sedang sepi.

Contohnya adalah sewa tempat, langganan alat kerja, biaya internet untuk kegiatan usaha, honor rutin, kebersihan, dan pemeliharaan.

Sebagian pengeluaran ini relatif tidak berubah dalam tingkat kegiatan tertentu.

Inilah yang disebut **biaya tetap**.

“Tetap” bukan berarti nilainya tidak akan pernah berubah.

Sewa dapat berubah ketika perjanjian diperbarui, langganan dapat disesuaikan, dan honor rutin dapat meningkat.

Artinya, dalam rentang kegiatan tertentu, biaya tersebut tetap perlu dibayar meskipun jumlah pesanan naik atau turun.

Pengeluaran yang muncul ketika ada transaksi biasanya berkaitan dengan jumlah produk atau pesanan.

Bahan utama, kemasan, ongkos kirim per pesanan, biaya layanan pihak ketiga, dan upah berdasarkan pekerjaan tertentu termasuk biaya berubah.

Biaya ini cenderung meningkat ketika jumlah pesanan bertambah dan menurun ketika penjualan berkurang.

Namun, tidak semua biaya berubah mengikuti pola yang sama.

Harga bahan dapat naik, ongkos kirim dapat berbeda menurut jarak, dan penyedia layanan dapat menetapkan tarif minimum.

Karena itu, gunakan catatan transaksi sendiri sebagai dasar, bukan perkiraan kasar.

Menghitung Biaya Tetap dan Biaya Berubah

 *Key Insight: Rumus sederhananya dapat ditulis sebagai berikut:*

Total biaya usaha = biaya tetap + total biaya berubah

Misalnya, biaya tetap sebuah usaha adalah Rp2.000.000 per bulan.

Biaya berubahnya Rp8.000 per pesanan.

Pada 100 pesanan, biaya berubah adalah:

$\text{Rp}8.000 \times 100 = \text{Rp}800.000$

Total biaya usaha pada bulan itu menjadi:

$$\text{Rp}2.000.000 + \text{Rp}800.000 = \text{Rp}2.800.000$$

Jika pesanan naik menjadi 150, biaya tetap belum tentu berubah, tetapi biaya berubah menjadi Rp1.200.000.

Total biaya menjadi Rp3.200.000.

Perhitungan ini menunjukkan bahwa penjualan yang lebih tinggi tidak otomatis menghasilkan laba yang lebih tinggi.

Omzet adalah seluruh nilai penjualan, sedangkan laba baru diketahui setelah biaya usaha dikurangkan dari omzet.

Kas juga bukan laba: kas dapat bertambah karena setoran pribadi dan dapat berkurang karena pembelian alat, sementara kegiatan usaha belum tentu menghasilkan laba.

Membedakan Biaya Langsung dan Tidak Langsung

Selain berdasarkan perilakunya, biaya perlu dibedakan berdasarkan keterkaitannya dengan produk, pesanan, atau layanan.

Biaya langsung adalah biaya yang dapat ditelusuri dengan jelas ke produk atau pesanan tertentu.

Bahan utama untuk satu pesanan, upah pengerjaan khusus, dan kemasan khusus termasuk biaya langsung jika penggunaannya dapat diukur.

Sebagai contoh, sebuah pesanan kue membutuhkan bahan senilai Rp75.000, kemasan khusus Rp10.000, dan upah dekorasi Rp25.000.

Biaya langsung pesanan tersebut adalah:

$$\text{Rp75.000} + \text{Rp10.000} + \text{Rp25.000} = \text{Rp110.000}$$

Angka ini dapat dihubungkan langsung dengan pesanan yang bersangkutan.

Informasi tersebut membantu Anda menetapkan batas bawah harga berdasarkan biaya yang benar-benar muncul untuk pesanan itu.

Biaya tidak langsung juga diperlukan untuk menjalankan usaha, tetapi tidak mudah ditelusuri ke satu produk tertentu.

Listrik, alat yang digunakan bersama, kebersihan, administrasi, dan pemeliharaan termasuk biaya tidak langsung.

Listrik, misalnya, digunakan untuk menyalakan alat, menerangi ruangan, mengisi daya telepon, dan mengurus pesanan.

Satu alat kerja juga dapat dipakai untuk banyak produk.

Walaupun tidak dapat ditempelkan secara tepat pada satu pesanan, biaya tersebut tetap perlu diperhitungkan.

Tanpa biaya itu, usaha tidak dapat berjalan secara normal.

 **Perhatian:** Kesalahan yang sering terjadi adalah hanya memasukkan bahan utama ke dalam biaya.

Pemilik usaha membeli bahan seharga Rp50.000, lalu menetapkan harga dengan menambahkan keuntungan dari angka tersebut.

Padahal, masih ada kemasan, tenaga pengerjaan, listrik, administrasi, pengantaran, dan manfaat alat yang digunakan.

Kesalahan lain adalah mencampur pengeluaran pribadi dengan biaya usaha.

Belanja rumah tangga dan uang yang diambil pemilik bukan biaya untuk menghasilkan produk.

Catat pengambilan pemilik secara terpisah agar biaya usaha tidak membengkak dan laba tidak tampak lebih kecil dari kondisi sebenarnya.

Contoh Penerapan pada Usaha Makanan

Bayangkan skenario usaha makanan dari rumah.

Dalam satu bulan, biaya sewa ruang produksi Rp1.500.000, langganan alat kerja Rp150.000, dan honor bantuan rutin Rp1.000.000.

Selama nilainya masih relatif sama dalam rentang kegiatan tersebut, ketiganya dapat diperlakukan sebagai biaya tetap.

Setiap kotak makanan membutuhkan bahan Rp18.000, kemasan Rp3.000, dan upah berdasarkan pesanan Rp4.000.

Biaya berubah per kotak adalah:

$$\text{Rp18.000} + \text{Rp3.000} + \text{Rp4.000} = \text{Rp25.000}$$

Jika ongkos kirim dibayar untuk setiap pesanan, masukkan ongkos tersebut berdasarkan transaksi.

Jangan menyembunyikannya sebagai pengeluaran kecil karena jumlahnya dapat memengaruhi harga dan laba.

Listrik bulanan, bahan pembersih, perawatan alat, dan administrasi dapat dicatat sebagai biaya tidak langsung bulanan.

Misalnya, total listrik dan pemeliharaan yang dialokasikan untuk usaha adalah Rp600.000 per bulan.

Jika perkiraan produksi 300 kotak, alokasi sederhananya adalah:

$$\text{Rp600.000} \div 300 \text{ kotak} = \text{Rp2.000 per kotak}$$

Angka ini bukan pembebanan yang mutlak, tetapi dasar yang lebih masuk akal daripada menganggap biaya tersebut tidak ada.

Jika volume produksi berubah jauh, dasar alokasinya perlu ditinjau kembali.

Memetakan Biaya dari Catatan Pengeluaran

 **Tips Praktis:** Untuk mulai memetakan biaya, buka catatan uang keluar selama satu bulan terakhir.

1. Tandai setiap pengeluaran sebagai sekali bayar, berulang, atau berdasarkan transaksi.
2. Setelah itu, tandai apakah pengeluaran tersebut dapat ditelusuri langsung ke produk atau pesanan.
3. Tinjau pula daftar alat, persediaan, promosi, pengantaran, dan dana cadangan.
4. Pembelian alat yang dipakai lama berkaitan dengan kebutuhan modal.
5. Bahan yang segera habis berkaitan dengan biaya operasi.

6. Promosi dapat dicatat sebagai biaya penjualan ketika dilakukan untuk mendapatkan pesanan.

Dana cadangan belum menjadi biaya sampai digunakan untuk kebutuhan usaha, tetapi tetap perlu dipisahkan dari kas yang bebas dibelanjakan.

Setelah semua dikelompokkan, jumlahkan biaya tetap bulanan dan perkirakan biaya berubah berdasarkan jumlah transaksi yang realistis.

Gunakan rumus berikut hanya untuk biaya tidak langsung yang belum termasuk dalam biaya tetap:

Total biaya bulanan = total biaya tetap + (biaya berubah per transaksi × jumlah transaksi) + biaya tidak langsung yang belum termasuk

Bandingkan hasilnya dengan omzet, tetapi jangan menggunakan saldo kas sebagai pengganti perhitungan laba.

Hari ini, ambil catatan pengeluaran usaha selama satu bulan terakhir dan beri label pada setiap transaksi.

Dari sana, Anda memiliki peta biaya yang lebih jujur untuk menghitung biaya setiap produk atau layanan dan menilai harga yang layak.

3.2 Memetakan Biaya dari Produksi sampai Penjualan

Setelah jenis biaya dipisahkan, ikuti perjalanan biaya sejak usaha menyiapkan produk atau layanan sampai pesanan diterima pelanggan.

Biaya dapat muncul pada waktu dan tempat yang berbeda: bahan dibeli sebelum produksi, tenaga digunakan saat pengerjaan, alat dipakai berulang kali, kemasan digunakan ketika pesanan disiapkan, dan biaya penjualan muncul saat transaksi atau pengiriman.

Jika Anda hanya mencatat pembelian bahan, total biaya akan terlihat lebih rendah daripada kenyataannya. Harga kemudian ditetapkan berdasarkan gambaran yang tidak lengkap.

Pemetaan biaya membantu menjawab pertanyaan penting: berapa biaya sebenarnya untuk menghasilkan dan menjual satu produk atau layanan?

Menghitung Bahan Utama dan Bahan Pendukung

Untuk usaha produk, mulai dari bahan utama yang menjadi bagian dari barang yang dijual. Pada usaha makanan, bahan tersebut dapat berupa beras, tepung, daging, sayur, atau

bumbu.

Pada usaha kerajinan, bahan dapat berupa kain, kayu, benang, tanah liat, atau komponen lain. Catat jumlah yang digunakan untuk satu produk, bukan hanya jumlah yang dibeli.

Jika satu kilogram bahan seharga Rp40.000 dapat digunakan untuk membuat sepuluh produk, biaya bahan utama per unit adalah:

Biaya bahan utama per unit = harga bahan ÷ jumlah unit

Biaya bahan utama per unit = Rp40.000 ÷ 10 = Rp4.000

Gunakan perhitungan ini selama tidak ada sisa bahan yang berarti. Jika bahan masih tersisa dan dapat dipakai untuk pesanan berikutnya, jangan membebankan seluruh harga pembelian ke satu pesanan.

Bahan pendukung juga perlu dihitung meskipun nilainya kecil. Saus, label, tali, lem, tinta, sarung tangan sekali pakai, dan kertas pembungkus tetap mengurangi hasil usaha.

Gunakan pembagian yang masuk akal dan terapkan secara konsisten.

Biaya bahan pendukung per unit = harga bahan ÷ jumlah unit yang dapat dilayani

Jika satu botol saus seharga Rp30.000 cukup untuk seratus porsi, biaya saus per porsi adalah:

$$\text{Rp}30.000 \div 100 = \text{Rp}300$$

Angka kecil seperti Rp300 dapat memengaruhi biaya dan laba jika terdapat beberapa bahan pendukung pada setiap produk. Pencatatan yang konsisten membantu menemukan biaya yang sering terlewat.

Perhatikan pula susut, yaitu bahan yang terbuang, rusak, menguap, menyusut saat dimasak, atau tidak dapat dijual.

Jika bahan mentah seharga Rp60.000 setelah dibersihkan dan diolah hanya menghasilkan dua belas porsi layak jual, biaya bahan dasar per porsi adalah:

Biaya bahan efektif per unit = total biaya bahan ÷ jumlah unit layak jual

$$\text{Biaya bahan efektif per unit} = \text{Rp}60.000 \div 12 = \text{Rp}5.000$$

 **Key Insight:** Dasar perhitungannya bukan jumlah yang diharapkan, melainkan jumlah produk yang benar-benar dapat dijual.

Inilah sebabnya biaya bahan dapat terlihat murah di atas kertas, sementara kas usaha terasa cepat berkurang.

Membebankan Biaya Alat, Tempat, dan Tenaga Kerja

Peralatan juga memiliki biaya penggunaan meskipun tidak habis dalam satu pesanan. Kompor, mesin jahit, oven, kamera, komputer, dan alat kerja lain digunakan berulang kali.

Jangan memasukkan seluruh harga alat ke satu pesanan, tetapi jangan pula menganggap penggunaannya gratis. Bagikan biaya berdasarkan waktu pemakaian, jumlah pekerjaan, atau masa penggunaan alat secara wajar.

Jika satu alat dipakai untuk berbagai pekerjaan, catat durasinya. Misalnya, oven digunakan selama dua jam untuk satu jenis pesanan dan satu jam untuk jenis pesanan lain.

Catatan tersebut dapat menjadi dasar pembagian biaya. Dasarnya tidak harus sempurna, tetapi harus masuk akal dan konsisten.

Hal yang sama berlaku untuk ruang kerja, listrik, air, kebersihan, dan perawatan, terutama jika usaha memakai bagian dari rumah.

Pembagian dapat didasarkan pada luas ruang, lama pemakaian, atau proporsi penggunaan yang mudah diterapkan. Hindari mengejar ketepatan berlebihan sampai pencatatan berhenti.

Gunakan dasar yang sama untuk kegiatan sejenis, lalu tinjau ketika kondisi usaha berubah.

Tenaga kerja sering luput karena pekerjaan dilakukan sendiri atau dibantu anggota keluarga. Padahal, waktu untuk menimbang bahan, memasak, merakit, memotret, menjawab pesanan, memeriksa hasil, dan mengemas tetap memiliki nilai.

 **Perhatian:** Tanpa perhitungan ini, Anda mungkin mengira produk menghasilkan laba, padahal usaha hanya mengganti biaya bahan sambil menghabiskan tenaga.

Nilai kerja dapat ditetapkan berdasarkan waktu, jenis tugas, tingkat keterampilan, atau pembayaran nyata kepada orang yang mengerjakannya. Gunakan satu dasar yang sama untuk kegiatan sejenis.

Nilai kerja = waktu yang digunakan × nilai per jam

Jika nilai kerja ditetapkan Rp25.000 per jam dan satu pesanan membutuhkan dua jam, beban kerja pesanan tersebut adalah:

$$2 \times \text{Rp}25.000 = \text{Rp}50.000$$

Untuk pekerjaan yang terdiri atas persiapan, produksi, pemeriksaan, dan pengemasan, catat waktu setiap tahap lalu jumlahkan.

Dengan begitu, biaya tenaga kerja mencerminkan seluruh pekerjaan yang diperlukan agar produk siap diterima pelanggan.

Pisahkan pengambilan uang pribadi dari imbalan atas pekerjaan usaha. Jika Anda mengerjakan pesanan selama tiga jam, nilai kerja tetap dicatat sebagai biaya pengerjaan.

Namun, ketika Anda mengambil Rp300.000 dari kas usaha untuk kebutuhan rumah tangga, catat sebagai pengambilan pemilik, bukan biaya produksi. Saldo kas yang berkurang karena pengambilan pribadi tidak otomatis berarti biaya usaha meningkat.

 **Definisi:** *Pisahkan pengambilan uang pribadi dari imbalan atas pekerjaan usaha.*

Memetakan Waktu dan Biaya pada Usaha Jasa

Pada usaha jasa, biaya utama sering tersembunyi di balik waktu. Layanan desain, pengetikan, perbaikan, konsultasi, fotografi, katering, atau les tidak hanya memerlukan waktu saat pekerjaan utama dilakukan.

Ada waktu untuk:

- memahami kebutuhan pelanggan;

- menyiapkan bahan;
- mengatur jadwal;
- bepergian;
- mengirim hasil;
- melakukan revisi; dan
- menjawab komunikasi.

Contoh perhitungan waktu jasa:

Bayangkan Anda menerima pekerjaan desain yang tampaknya membutuhkan tiga jam.

Setelah ditelusuri, ada satu jam untuk memahami kebutuhan, satu jam menyiapkan bahan, tiga jam pengerjaan, satu jam revisi, dan tiga puluh menit komunikasi.

Waktu yang relevan adalah enam setengah jam.

Jika nilai kerja Anda Rp40.000 per jam, biaya tenaga untuk pesanan tersebut adalah:

$$6,5 \times \text{Rp}40.000 = \text{Rp}260.000$$

Perhitungan ini membantu Anda menilai apakah harga benar-benar cukup. Harga tidak dinilai hanya dari lama pengerjaan utama atau harga penyedia jasa lain.

Hitung seluruh waktu dan sumber daya agar layanan selesai dengan baik.

Masukkan pula penggunaan komputer, perangkat lunak, kamera, bahan cetak, perjalanan, pulsa, dan sambungan internet yang berkaitan dengan pekerjaan tersebut.

Menghitung Biaya Penjualan dan Pemenuhan Pesanan

Setelah produksi atau pengerjaan selesai, petakan biaya penjualan dan pemenuhan pesanan.

- Kemasan pengiriman dicatat sesuai kejadiannya.
- Pengantaran dicatat sesuai kejadiannya.
- Biaya kanal penjualan dicatat sesuai kejadiannya.
- Komunikasi pelanggan dicatat sesuai kejadiannya.
- Promosi dicatat sesuai kejadiannya.
- Penanganan pengembalian dicatat sesuai kejadiannya.

Biaya yang muncul karena satu pesanan dapat dikaitkan langsung dengan pesanan tersebut.

Biaya yang digunakan untuk banyak pesanan dapat dibagi berdasarkan jumlah pesanan, nilai transaksi, atau waktu kerja.

Bedakan biaya yang benar-benar ditanggung usaha dari uang yang dibebankan kepada pelanggan lalu diteruskan kepada pihak lain.

Jika pelanggan membayar ongkos pengantaran Rp8.000 dan seluruhnya diserahkan kepada pengantar, jangan menganggap Rp8.000 itu sebagai hasil usaha.

Jika usaha menanggung sebagian ongkos, hanya bagian tersebut yang menjadi biaya usaha.

Contoh pemisahan biaya:

Bayangkan satu paket makanan dijual seharga Rp45.000.

Bahan dan bahan pendukungnya Rp18.000, tenaga pengerjaan Rp7.000, kemasan Rp3.000, dan biaya tempat penjualan Rp2.000.

Ongkos pengantaran Rp8.000 dibayar pelanggan dan langsung diserahkan kepada pengantar.

Biaya usaha yang melekat pada produk dan penjualan adalah:

$$\text{Rp}18.000 + \text{Rp}7.000 + \text{Rp}3.000 + \text{Rp}2.000 = \text{Rp}30.000$$

Jadi, biaya usaha bukan Rp38.000. Jika usaha menanggung Rp3.000 dari ongkos pengantaran, biaya usaha menjadi Rp33.000.

Pembedaan ini memengaruhi penilaian harga, margin, dan laba. Omzet adalah seluruh penjualan yang diterima atau dicatat, sedangkan laba adalah sisa setelah biaya usaha diperhitungkan.

Keduanya tidak sama dengan saldo kas.

Mempraktikkan Pemetaan Biaya pada Satu Pesanan

Untuk mempraktikkannya, pilih satu produk atau layanan yang paling sering dijual. Telusuri kegiatannya sejak persiapan sampai pelanggan menerima hasil.

1. Catat bahan utama.
2. Catat bahan pendukung.
3. Catat susut.
4. Catat waktu kerja.

5. Catat alat.
6. Catat tempat.
7. Catat kemasan.
8. Catat perjalanan, komunikasi, revisi, promosi, dan biaya transaksi yang berkaitan.

Pisahkan pengambilan pribadi pada catatan tersendiri.

 **Tips Praktis:** Untuk mempraktikkannya, pilih satu produk atau layanan yang paling sering dijual. Telusuri kegiatannya sejak persiapan sampai pelanggan menerima hasil.

Jumlahkan biaya yang melekat pada satu pesanan, lalu periksa apakah ada kegiatan penting yang belum masuk.

Mulailah dengan satu pesanan lengkap hari ini.

Hasil pemetaan ini menjadi dasar untuk menyusun total biaya bulanan yang realistis dan menghitung biaya per produk atau layanan pada bagian berikutnya.

3.3 Menyusun Peta Biaya Bulanan yang Realistis

 **Definisi:** Peta biaya bulanan adalah gambaran seluruh pengeluaran dan kewajiban usaha dalam satu periode yang sama, biasanya satu bulan.

Peta ini bukan sekadar jumlah uang yang keluar dari dompet atau rekening. Anda perlu melihat tujuan setiap pengeluaran, tanggal terjadinya, bagian yang digunakan untuk usaha, serta apakah pengeluaran itu sudah dibayar atau masih menjadi kewajiban.

Dengan cara ini, biaya tidak terlihat lebih kecil hanya karena sebagian pembelian dibayar belakangan. Anda juga dapat membedakan biaya usaha dari pengeluaran pribadi, sehingga perhitungan laba dan harga jual tidak tercampur.

Mengumpulkan dan Membersihkan Catatan Biaya

Mulailah dengan mengumpulkan seluruh catatan dalam satu periode. Gunakan catatan transaksi harian, riwayat pembayaran, pesan pemesanan bahan, kuitansi, dan ingatan yang masih dapat diperiksa kembali.

Untuk setiap pengeluaran, tulis:

- Tanggal.
- Jumlah rupiah.

- Tujuan.
- Hubungannya dengan kegiatan usaha.

Contohnya:

“12 Mei, Rp350.000, membeli tepung dan telur, bahan produksi.”

“15 Mei, Rp75.000, membeli kotak makanan, kemasan pesanan.”

“20 Mei, Rp200.000, membayar layanan internet, digunakan untuk menerima pesanan dan keperluan pribadi.”

Keterangan tersebut membantu Anda menentukan apakah seluruh jumlah dapat dibebankan kepada usaha atau hanya sebagian. Catatan yang jelas juga memudahkan Anda menelusuri kembali biaya ketika hasil perhitungan terlihat tidak masuk akal.

 **Perhatian:** Jangan langsung menjumlahkan semua catatan yang ditemukan.

Bersihkan terlebih dahulu. Periksa apakah ada transaksi yang tercatat dua kali, misalnya pembelian yang sudah dicatat dalam buku lalu dimasukkan lagi berdasarkan riwayat pembayaran.

Pisahkan pengeluaran pribadi, seperti belanja rumah tangga atau kebutuhan keluarga, meskipun pembayarannya menggunakan uang usaha. Pengeluaran pribadi bukan biaya usaha. Jika tetap dimasukkan, laba akan terlihat lebih kecil dan Anda dapat keliru menilai harga jual.

Periksa juga biaya yang sudah menjadi kewajiban usaha, tetapi belum dibayar. Misalnya, bahan sudah diterima dari pemasok dengan kesepakatan pembayaran pada akhir bulan, atau upah pengerjaan sudah menjadi hak seseorang meskipun pembayarannya baru dilakukan beberapa hari kemudian.

Tandai biaya tersebut sebagai kewajiban yang belum dibayar. Dengan begitu, peta biaya menggambarkan beban usaha yang sudah terjadi, bukan hanya uang yang sudah meninggalkan kas.

Sebaliknya, pembelian alat yang manfaatnya digunakan dalam waktu panjang tidak selalu tepat jika langsung dibebankan seluruhnya ke satu bulan. Pisahkan pembelian alat dari biaya harian dan catat penggunaannya secara wajar sesuai masa pemakaian.

Tujuannya agar hasil usaha pada bulan tersebut tidak tampak terlalu rendah hanya karena ada pembelian alat yang manfaatnya berlangsung lebih lama.

Mengelompokkan Biaya Berdasarkan Perilaku dan Fungsi

Setelah catatan dibersihkan, kelompokkan biaya dari dua sudut pandang: perilaku dan fungsi.

Biaya tetap adalah biaya yang jumlahnya relatif tidak berubah dalam jangka pendek meskipun jumlah pesanan naik atau turun, seperti sewa tempat, layanan perangkat lunak, atau biaya administrasi tertentu.

Biaya berubah adalah biaya yang cenderung meningkat ketika jumlah produk, pesanan, atau jam layanan bertambah, seperti bahan, kemasan, pengantaran yang ditanggung usaha, dan imbalan berdasarkan pekerjaan tertentu.

Pengelompokkan berdasarkan perilaku menjawab pertanyaan: berapa biaya yang tetap harus ditanggung, dan berapa biaya tambahan yang muncul ketika penjualan meningkat?

Selanjutnya, kelompokkan biaya berdasarkan fungsinya. Biaya produksi atau penyediaan layanan berkaitan dengan pembuatan barang atau pengerjaan layanan.

Biaya penjualan dan pemenuhan pesanan muncul ketika produk ditawarkan, diproses, dikemas, dan dikirim kepada pelanggan. Biaya tidak langsung mendukung kegiatan usaha secara umum, tetapi tidak mudah ditempelkan kepada satu produk, seperti listrik tempat kerja, kebersihan, internet, atau penggunaan ruang bersama.

Satu pengeluaran dapat memiliki dua sudut pandang sekaligus. Kemasan, misalnya, dapat menjadi biaya berubah karena jumlahnya mengikuti pesanan, sekaligus biaya penjualan karena digunakan ketika pesanan diserahkan kepada pelanggan.

***Key Insight:** Jangan menjumlahkan kedua rumus tersebut sebagai dua total yang berbeda.*

Jadi, jangan menjumlahkan dua kategori tersebut sebagai dua pengeluaran yang berbeda. Keduanya hanya menjelaskan biaya yang sama dengan cara yang berbeda.

Menetapkan Dasar Pembagian Biaya Tidak Langsung

Untuk biaya tidak langsung, tetapkan aturan pembagian sejak awal periode. Tujuannya bukan mencari pembagian yang sempurna, melainkan membuat dasar yang masuk akal dan konsisten.

Jika sebuah ruang digunakan untuk usaha dan kebutuhan rumah tangga, pembagian dapat didasarkan pada luas tempat yang digunakan. Jika internet digunakan untuk menerima pesanan dan aktivitas pribadi, gunakan perkiraan proporsi pemakaian yang wajar.

Listrik dapat dibagi berdasarkan jam pemakaian peralatan usaha, sedangkan biaya administrasi pesanan dapat dibagi berdasarkan jumlah pesanan.

Dasar lain yang dapat digunakan adalah jumlah unit, jam kerja, atau proporsi penggunaan. Pilih dasar yang paling mendekati cara biaya tersebut digunakan.

Catat aturan itu pada awal periode, lalu tinjau kembali jika pola pemakaian berubah. Jangan membebankan seluruh biaya bersama kepada satu produk hanya karena produk tersebut paling mudah dihitung.

Contoh pembagian biaya bersama:

Bayangkan skenario usaha makanan dari rumah. Ruang penyimpanan digunakan sebagian untuk bahan usaha, listrik digunakan untuk memasak dan kebutuhan keluarga, sedangkan internet dipakai untuk menerima pesanan serta keperluan pribadi.

Jika seluruh biaya ruang, listrik, dan internet dibebankan kepada satu jenis makanan, biaya produk tersebut akan tampak terlalu tinggi. Namun, jika semuanya diabaikan, biaya usaha akan tampak terlalu rendah.

Anda dapat menetapkan pembagian berdasarkan:

- Area ruang.
- Jam pemakaian alat memasak.
- Perkiraan penggunaan internet untuk pesanan.

Aturan itu dicatat dan ditinjau ketika volume pesanan, luas ruang, atau pola pemakaian berubah. Dengan demikian, biaya dibebankan secara lebih wajar dan dapat dipertanggungjawabkan.

 **Tips Praktis:** Tinjau kembali dasar pembagian biaya ketika ruang, kendaraan, volume penjualan, atau pola pemakaian usaha berubah.

Menjumlahkan dan Memeriksa Peta Biaya

Pada akhir periode, jumlahkan biaya dengan dasar waktu yang sama. Rumus sederhananya:

Total biaya bulanan = biaya tetap + biaya berubah + bagian biaya tidak langsung

Periksa pula biaya berdasarkan fungsinya:

Total biaya usaha = biaya produksi atau layanan + biaya penjualan dan pemenuhan pesanan + biaya administrasi serta pendukung

Biaya tetap dan biaya berubah menunjukkan perilaku biaya, sedangkan produksi, penjualan, dan pendukung menunjukkan fungsi biaya. Satu biaya dapat muncul dalam kedua cara pengelompokan tanpa berarti dihitung dua kali.

Setelah itu, bandingkan hasil perhitungan dengan kegiatan nyata. Jika catatan menunjukkan biaya bahan Rp4.000.000, tetapi usaha menghasilkan banyak pesanan dan menggunakan bahan tambahan yang tidak pernah dicatat, periksa kembali angkanya.

Jika biaya pengantaran tampak kecil padahal sebagian besar pesanan diantar oleh usaha, mungkin ada pengeluaran yang tertinggal. Bandingkan pula biaya dengan kapasitas kerja, jumlah pesanan, jumlah unit yang dibuat, dan saldo kas.

Saldo kas bukan laba. Kas dapat berkurang karena membeli alat, membayar kewajiban lama, atau mengambil uang pribadi. Sebaliknya, kas dapat terlihat masih besar karena ada tagihan pemasok yang belum dibayar.

Perbandingan ini bukan untuk menggantikan perhitungan biaya, melainkan untuk menemukan catatan yang belum lengkap.

Sebelum menghitung biaya per produk atau layanan, pastikan setiap angka memiliki tanggal, tujuan, dasar pembagian, dan hubungan yang jelas dengan usaha.

1. Ambil satu periode terakhir.
2. Susun seluruh pengeluaran.
3. Periksa pencatatan ganda, pisahkan pengeluaran pribadi, dan tandai kewajiban yang belum dibayar.
4. Cocokkan hasilnya dengan kegiatan nyata.

Peta biaya yang bersih akan menjadi dasar yang lebih kuat untuk menetapkan biaya per produk, harga jual, dan keputusan usaha berikutnya.

Key Takeaways

Kelompokkan uang keluar berdasarkan tujuan dan perilakunya, bukan hanya berdasarkan cara membayarnya.

- Bahan
- kemasan
- ongkos pengantaran
- langganan aplikasi

- sewa
- pembelian alat
- pengambilan untuk kebutuhan rumah tangga

harus memiliki tempat yang berbeda dalam catatan usaha.

Ikuti perjalanan setiap biaya sejak produk atau layanan disiapkan sampai diterima pelanggan. Bahan digunakan sebelum produksi, tenaga digunakan saat pengerjaan, kemasan dipakai ketika pesanan disiapkan, dan biaya penjualan dapat muncul setelah transaksi selesai.

Dengan urutan ini, biaya yang sering luput akan lebih mudah ditemukan.

Bedakan biaya tetap, biaya berubah, biaya langsung, dan biaya tidak langsung. Biaya tetap, seperti sewa tempat, tetap perlu ditanggung ketika pesanan sepi.

Biaya berubah, seperti bahan dan kemasan, biasanya mengikuti jumlah pesanan. Biaya langsung melekat pada produk atau layanan tertentu, sedangkan biaya tidak langsung menopang kegiatan usaha secara keseluruhan.

Susun total biaya bulanan secara realistis. Catat pengeluaran yang sudah dibayar, kewajiban yang belum dibayar, serta bagian biaya yang benar-benar digunakan untuk usaha.

Total ini menjadi dasar untuk menghitung biaya per produk atau layanan—bukan saldo kas yang tersisa, karena kas juga dapat berubah akibat pengambilan pribadi atau pembayaran yang belum jatuh tempo.

Sekarang, buka catatan pengeluaran Anda.

***Tips Praktis:** Kelompokkan setiap transaksi sesuai tujuan dan perilakunya sampai semua uang keluar memiliki tempat yang jelas.*

Dari peta inilah Anda dapat menetapkan biaya, harga jual, dan keputusan penjualan dengan lebih masuk akal.

End of Chapter

Bab 4: Menghitung Biaya per Produk atau per Layanan

4.1 Menentukan Satuan Perhitungan yang Tepat

Kesalahan menghitung biaya sering dimulai dari pertanyaan yang terlalu umum: “Berapa biaya usaha saya bulan ini?” Padahal, keputusan harga membutuhkan jawaban yang lebih spesifik: berapa biaya untuk satu botol, satu kotak, satu pesanan, atau satu jam layanan? Jika satuan perhitungan tidak sesuai dengan cara usaha menghasilkan pendapatan, angka biaya dapat terlihat rapi tetapi menyesatkan.

 **Key Insight:** Satuan perhitungan adalah dasar untuk menghubungkan biaya dengan sesuatu yang dijual kepada pelanggan. Pilih satuan sesuai cara kerja usaha: biaya per unit untuk produk yang dijual satuan, biaya per pesanan untuk pekerjaan yang komponennya berubah sesuai permintaan, atau biaya per jam untuk layanan yang terutama menjual waktu dan keahlian.

Untuk produk dengan bentuk, ukuran, dan proses yang relatif konsisten, gunakan biaya per unit. Unit dapat berupa satu porsi makanan, satu botol minuman, satu kemeja, satu paket hampers, atau satu ukuran produk tertentu. Rumusnya:

Biaya per unit = total biaya yang terkait dengan produk ÷ jumlah unit yang dihasilkan

Angka ini menunjukkan biaya dasar setiap barang sebelum Anda menentukan harga jual. Jika produk memiliki ukuran, bahan, atau proses yang berbeda, hitung sebagai unit berbeda agar biayanya tidak tercampur.

Untuk pekerjaan yang dibuat berdasarkan permintaan pelanggan, gunakan biaya per pesanan. Satuan ini cocok untuk katering dengan jumlah porsi yang berubah, souvenir sesuai desain, jasa dekorasi, atau pekerjaan cetak dengan spesifikasi khusus. Rumus sederhananya:

Biaya per pesanan = biaya langsung pesanan + bagian biaya pendukung pesanan

Satu pesanan tidak selalu sama dengan satu produk. Pesanan dapat berisi beberapa barang, beberapa tahap pekerjaan, atau permintaan tambahan yang hanya berlaku untuk pelanggan tertentu. Perhitungan per pesanan membantu Anda menilai apakah harga cukup untuk menutup seluruh pekerjaan, bukan hanya bahan yang terlihat.

Untuk usaha yang terutama menjual waktu dan keahlian, gunakan biaya per jam. Contohnya jasa les, perbaikan perangkat, konsultasi, desain, penjahitan, atau layanan perawatan. Rumus awalnya:

Biaya per jam = total biaya yang perlu ditutup selama periode tertentu ÷ jam kerja yang benar-benar dapat dijual

Jam yang dapat dijual berarti waktu yang realistis dapat ditawarkan dan diselesaikan sebagai layanan berbayar. Waktu untuk membalas pesan, membeli bahan, menyiapkan alat, membersihkan ruang kerja, atau menunggu pelanggan mungkin tidak dapat ditagihkan, tetapi tetap menggunakan sumber daya usaha. Karena itu, jangan membagi biaya dengan seluruh jam yang secara teori tersedia.

Setelah memilih satuan, tentukan periode perhitungan yang konsisten. Anda dapat menggunakan satu minggu atau satu bulan, bergantung pada pola usaha dan kemudahan pencatatan. Usaha makanan yang produksinya berubah

setiap hari mungkin lebih mudah diperiksa setiap minggu. Usaha jasa dengan penerimaan dan biaya yang lebih teratur mungkin menggunakan satu bulan. Yang penting, biaya dan jumlah hasil yang dibandingkan berasal dari periode yang sama.

Misalnya, Anda memilih periode satu bulan. Catat biaya yang terjadi atau dialokasikan untuk bulan tersebut. Setelah itu, catat jumlah produk, pesanan, atau jam layanan yang benar-benar dihasilkan pada periode yang sama. Jangan membagi biaya satu bulan dengan target penjualan yang belum tercapai. Jika Anda merencanakan membuat 300 kotak kue tetapi hanya menyelesaikan 220 kotak, angka 220 lebih relevan untuk melihat biaya aktual. Target tetap berguna untuk perencanaan, tetapi bukan hasil nyata.

Gunakan kapasitas kerja realistis, yaitu jumlah produk, pesanan, atau jam layanan yang masuk akal untuk diselesaikan setelah memperhitungkan waktu kosong, keterlambatan bahan, pekerjaan rumah tangga, perawatan alat, hari sepi, dan perubahan permintaan. Kapasitas sempurna biasanya hanya ada di atas kertas.

Jika biaya tempat dan alat dibagi kepada jumlah produksi yang terlalu tinggi, biaya per satuan akan tampak rendah. Harga yang ditetapkan berdasarkan angka itu mungkin tidak cukup untuk menutup biaya ketika penjualan menurun atau waktu kerja terpakai untuk kegiatan yang tidak langsung

menghasilkan pendapatan. Angka yang lebih hati-hati memang dapat terlihat lebih tinggi, tetapi lebih berguna untuk keputusan harga.

Bayangkan skenario usaha kue kering dari rumah. Secara teori, kapasitasnya mencapai 500 toples per bulan. Setelah memperhitungkan waktu membeli bahan, membalas pesanan, mengurus pengiriman, dan menghadapi hari tanpa pesanan, kapasitas realistisnya hanya 350 toples. Jika biaya pendukung bulanan berjumlah Rp1.750.000, pembagian berdasarkan kapasitas teori menghasilkan:

$$\text{Rp}1.750.000 \div 500 = \text{Rp}3.500 \text{ per toples}$$

Berdasarkan kapasitas realistis:

$$\text{Rp}1.750.000 \div 350 = \text{Rp}5.000 \text{ per toples}$$

Perbedaan ini penting. Setiap toples perlu menanggung sekitar Rp5.000 biaya pendukung, bukan Rp3.500. Dengan begitu, Anda memiliki dasar harga yang lebih aman dan dapat melihat perlunya meningkatkan kapasitas tanpa menganggap target sebagai hasil yang sudah pasti.

Selanjutnya, pisahkan biaya langsung dari biaya pendukung. Biaya langsung adalah biaya yang dapat ditelusuri dengan jelas kepada produk atau pesanan tertentu. Bahan utama, bahan tambahan, upah untuk pekerjaan tertentu, dan kemasan khusus biasanya termasuk biaya langsung. Pada

pesanan, perjalanan khusus, bahan tambahan sesuai permintaan, atau upah tenaga bantu juga dapat dimasukkan sebagai biaya langsung jika pencatatannya jelas.

Misalnya, satu pesanan dekorasi membutuhkan kain seharga Rp180.000, tenaga bantu Rp100.000, dan perjalanan khusus Rp50.000. Ketiga biaya tersebut dapat ditelusuri langsung ke pesanan:

Biaya langsung pesanan = Rp180.000 + Rp100.000 + Rp50.000 = Rp330.000

Rp330.000 belum tentu merupakan seluruh biaya pesanan karena masih ada bagian biaya pendukung yang perlu dialokasikan.

- Biaya pendukung adalah biaya yang digunakan oleh beberapa produk atau pesanan sekaligus sehingga tidak mudah ditelusuri ke satu transaksi.
- Contohnya tempat kerja, alat, listrik, administrasi, komunikasi, dan promosi.
- Biaya ini tetap harus diperhitungkan.
- Jika diabaikan, setiap penjualan dapat terlihat menghasilkan laba, padahal uang yang masuk masih harus membayar biaya usaha lainnya.

Gunakan dasar pembagian yang masuk akal. Biaya tempat dapat dibagi berdasarkan jumlah unit atau luas pemakaian jika sebagian ruang digunakan untuk usaha. Biaya alat dapat dibagi berdasarkan jam pemakaian. Biaya administrasi dapat dibagi berdasarkan jumlah pesanan. Biaya listrik dapat dibagi berdasarkan perkiraan penggunaan alat atau porsi penggunaan usaha. Pilih dasar yang paling mendekati hubungan antara biaya dan kegiatan yang menggunakannya.

Misalnya, biaya pendukung usaha selama satu bulan berjumlah Rp1.200.000. Anda menghasilkan 240 unit dengan bentuk dan proses yang serupa, sehingga pembagian berdasarkan jumlah unit cukup masuk akal:

Biaya pendukung per unit = $\text{Rp1.200.000} \div 240 = \text{Rp5.000}$ per unit

Namun, jika satu produk menggunakan alat jauh lebih lama atau membutuhkan penanganan khusus, pembagian rata-rata per unit dapat menyembunyikan biaya sebenarnya. Dalam kondisi itu, pembagian berdasarkan jam kerja atau jumlah pesanan mungkin lebih tepat.

Hindari menghitung biaya pendukung dua kali. Jika listrik sudah dimasukkan sebagai bagian dari biaya per jam alat, jangan memasukkan seluruh biaya listrik kembali sebagai biaya per unit tanpa penyesuaian. Jika upah seseorang sudah dicatat sebagai biaya langsung untuk pesanan tertentu,

jangan membebankan upah yang sama lagi sebagai biaya pendukung. Tulis setiap biaya sekali, lalu tentukan dasar pembagiannya dengan jelas.

Skenario berikut dapat membantu. Anda menerima pesanan 20 kotak makanan. Bahan dan kemasan khusus ditelusuri langsung ke pesanan. Waktu memasak, menata, dan mengemas dicatat sebagai waktu kerja pesanan. Biaya tempat dan listrik tidak ditagihkan secara terpisah kepada pelanggan, tetapi tetap dialokasikan berdasarkan jumlah pesanan atau waktu kerja. Dengan cara ini, Anda mengetahui bukan hanya uang yang dibelanjakan untuk bahan, tetapi juga sumber daya yang digunakan untuk menyelesaikan pesanan.

Satu usaha boleh memakai lebih dari satu satuan perhitungan. Produk siap jual dapat dihitung per unit, pesanan khusus per pesanan, dan konsultasi per jam. Memaksa semua kegiatan masuk ke satu rumus justru membuat angka biaya kurang berguna. Satuan yang baik membantu Anda menentukan harga, menerima atau menolak pesanan, menilai efisiensi, serta melihat pekerjaan yang paling banyak menyerap waktu atau biaya.

Mulailah dari satu produk, satu pesanan, atau satu jenis layanan yang paling sering terjual. Pilih periode terakhir yang datanya mudah ditemukan. Catat jumlah unit, pesanan, atau jam layanan yang benar-benar dihasilkan. Catat juga biaya langsung dan biaya pendukung, lalu tulis dasar

pembagiannya. Hasilnya menjadi angka biaya nyata yang dapat digunakan untuk menghitung biaya per produk atau layanan pada bagian berikutnya.

4.2 Menghitung Biaya per Produk

Setelah menentukan satuan perhitungan, langkah berikutnya adalah menghitung sumber daya yang benar-benar digunakan untuk menghasilkan produk. Biaya per produk tidak cukup dihitung dari harga bahan yang terlihat dalam resep atau rancangan. Bahan yang dibeli belum tentu seluruhnya berubah menjadi produk yang dapat dijual. Sebagian dapat terbuang, menyusut saat dimasak, rusak ketika diproses, atau tertinggal di alat.

Karena itu, gunakan jumlah produk yang benar-benar layak dijual sebagai dasar pembagi. Inilah angka yang menghubungkan biaya dengan hasil nyata, bukan hasil teoritis sebelum produksi.

Mulailah dengan satu periode dan satu kegiatan produksi yang mudah diperiksa. Bayangkan Anda ingin menghitung biaya satu botol sambal dalam satu kali produksi. Bahan yang digunakan terdiri atas cabai Rp30.000, bawang Rp15.000, minyak Rp20.000, dan bumbu Rp10.000. Total biaya bahan adalah Rp75.000. Jika hasil akhirnya hanya delapan botol layak jual, biaya bahan per botol adalah:

Biaya bahan per unit = total biaya bahan yang digunakan ÷ jumlah produk layak jual

Biaya bahan per botol = Rp75.000 ÷ 8 = Rp9.375

Angka ini bukan Rp75.000 dibagi sepuluh botol yang semula direncanakan. Penguapan, sisa di alat, penyaringan, atau perubahan ukuran dapat membuat hasil akhir lebih sedikit. Jika Anda menggunakan jumlah rencana sebagai pembagi, biaya per unit akan tampak lebih rendah daripada kenyataan. Akibatnya, harga jual dapat ditetapkan terlalu murah.

Susut adalah bahan atau hasil produksi yang hilang, berkurang, atau tidak dapat dijual. Pada usaha makanan, susut dapat muncul ketika bahan dibersihkan, kulit dan tulang dibuang, cairan menguap, atau adonan tertinggal di alat. Pada usaha kerajinan, susut dapat berupa potongan kain, kayu, atau benang yang tidak terpakai serta bahan yang rusak saat dipotong.

Jangan menetapkan susut secara asal. Amati beberapa kali produksi dan gunakan hasil yang benar-benar diperoleh. Jika belum memiliki catatan, gunakan hasil dari satu kali produksi sebagai dasar awal. Perbarui angka tersebut setelah data produksi bertambah. Tujuannya bukan mendapatkan angka yang sempurna sejak awal, melainkan angka yang semakin mendekati kondisi nyata.

- Kemasan juga merupakan biaya produk, bukan pengeluaran kecil yang boleh diabaikan.

- Masukkan wadah utama seperti botol, kantong, kotak, atau tempat makan, serta pelengkap yang selalu digunakan seperti tutup, segel, label, tali, atau lem.
- Jika satu botol membutuhkan botol Rp2.000, tutup Rp500, label Rp300, dan segel Rp200, biaya kemasan standar per botol adalah:

$$\text{Rp}2.000 + \text{Rp}500 + \text{Rp}300 + \text{Rp}200 = \text{Rp}3.000$$

Bedakan kemasan standar dari tambahan khusus. Kotak hadiah, kartu ucapan, pita, atau pembungkus tambahan mungkin hanya digunakan ketika pelanggan memintanya. Jika kotak hadiah berharga Rp5.000 dan hanya muncul pada pesanan tertentu, catat sebagai biaya tambahan untuk pesanan tersebut, bukan sebagai bagian dari biaya dasar semua produk. Perbedaan ini menjaga biaya dasar tetap jelas dan mencegah pemberian tambahan gratis yang diam-diam mengurangi laba.

 **Perhatian:** Tenaga kerja juga bukan biaya nol hanya karena pekerjaan dilakukan oleh pemilik usaha. Waktu Anda tetap memiliki nilai. Jika waktu sendiri tidak dihitung, produk dapat terlihat menguntungkan, padahal usaha membayarnya dengan tenaga yang tidak tercatat.

Tentukan nilai waktu kerja secara sederhana. Misalnya, Anda menilai satu jam kerja produksi sebesar Rp25.000. Nilai ini tidak berarti Anda harus mengambil uang tersebut setiap jam. Angka itu berfungsi sebagai ukuran biaya atas waktu yang digunakan untuk menyiapkan produk.

Hitung seluruh waktu yang diperlukan sampai produk siap dijual. Masukkan waktu menyiapkan bahan, mencuci dan menata alat, membuat atau merakit produk, memeriksa mutu, mengisi kemasan, serta merapikan area kerja jika kegiatan tersebut memang diperlukan. Jangan hanya menghitung waktu ketika produk berada di atas kompor atau mesin sedang bekerja.

Jika satu kali produksi delapan botol memerlukan tiga jam, biaya tenaga kerja adalah:

Biaya tenaga kerja = nilai waktu per jam $\times$ jumlah jam kerja

Biaya tenaga kerja = $\text{Rp}25.000 \times 3 = \text{Rp}75.000$

Biaya tenaga kerja per botol = $\text{Rp}75.000 \div 8 = \text{Rp}9.375$

Memasukkan seluruh waktu yang relevan membantu Anda melihat kapasitas kerja secara lebih realistis. Harga yang hanya menutup bahan mungkin terlihat menarik, tetapi belum tentu cukup untuk membayar waktu menyiapkan, memeriksa, dan mengemas produk.

Setelah bahan, susut, kemasan, dan tenaga kerja dihitung, masukkan biaya pendukung. Biaya pendukung membantu produksi, tetapi tidak selalu mudah ditelusuri langsung ke satu produk. Contohnya adalah gas, listrik, air, pemeliharaan alat, atau bagian biaya tempat kerja.

Bagikan biaya tersebut dengan dasar yang konsisten, sesuai hubungannya dengan kegiatan produksi. Dasarnya dapat berupa jumlah unit, jam kerja, atau lama pemakaian alat. Misalnya, biaya gas dan listrik yang berkaitan dengan produksi dalam satu bulan berjumlah Rp400.000. Pada periode yang sama, usaha menghasilkan 200 botol. Jika pemakaian energi relatif serupa untuk setiap botol, alokasi awalnya adalah:

$$\text{Rp}400.000 \div 200 = \text{Rp}2.000 \text{ per botol}$$

Namun, jika satu produk memerlukan pemanasan jauh lebih lama, pembagian berdasarkan lama pemakaian alat mungkin lebih wajar daripada pembagian rata per unit.

Masukkan hanya bagian biaya yang relevan dengan produk dan periode tersebut. Jangan membebankan seluruh biaya rumah tangga kepada usaha jika hanya sebagian yang digunakan. Sebaliknya, jangan mengabaikan biaya usaha hanya karena pembayarannya bercampur dengan kebutuhan rumah. Jika satu lemari pendingin digunakan untuk kebutuhan keluarga dan penyimpanan bahan, tentukan

pembagian yang masuk akal berdasarkan ruang atau lama pemakaian. Angka tersebut tidak harus sempurna, tetapi harus wajar dan diterapkan secara konsisten.

Sekarang gabungkan seluruh komponen. Bayangkan satu kali produksi menghasilkan delapan botol layak jual. Bahan berjumlah Rp75.000, kemasan standar untuk delapan botol berjumlah Rp24.000, tenaga kerja tiga jam bernilai Rp75.000, dan alokasi biaya pendukung sebesar Rp16.000. Total biaya produksi adalah:

Total biaya produksi = bahan + kemasan + tenaga kerja + biaya pendukung

Total biaya produksi = Rp75.000 + Rp24.000 + Rp75.000 + Rp16.000 = Rp190.000

Biaya per botol = $\text{Rp}190.000 \div 8 = \text{Rp}23.750$

Key Insight: Rp23.750 adalah biaya dasar produksi per botol, bukan otomatis harga jual. Harga jual masih perlu mempertimbangkan sasaran laba, biaya penjualan, biaya pengiriman yang ditanggung usaha, potongan harga, dan kondisi pasar. Namun, angka ini memberi batas penting. Jika harga jual berada di bawah biaya dasar tersebut tanpa alasan yang sengaja direncanakan, setiap penjualan berpotensi menambah kekurangan yang harus ditutup dari sumber lain.

Bedakan pula biaya produk dari kas. Anda mungkin membeli bahan dalam jumlah besar sehingga kas yang dibayarkan hari ini lebih tinggi daripada biaya bahan untuk satu kali produksi. Sebaliknya, kemasan yang dibeli sebelumnya tetap memiliki biaya meskipun tidak ada pembayaran baru hari ini. Biaya menjawab pertanyaan tentang sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan produk, sedangkan kas menjawab kapan uang dibayarkan. Keduanya berkaitan, tetapi tidak sama. Saldo kas yang terlihat cukup tidak otomatis berarti produk menghasilkan laba.

Inti dan Langkah Praktis

Lakukan pemeriksaan kewajaran setelah perhitungan selesai. Bandingkan total biaya hasil perhitungan dengan pengeluaran usaha yang berkaitan pada periode yang sama. Jika biaya produksi tercatat Rp1.000.000, tetapi pengeluaran yang jelas terkait produksi mencapai Rp1.800.000, telusuri selisihnya. Mungkin ada bahan, kemasan tambahan, biaya pengiriman bahan, atau perbaikan alat yang belum dimasukkan. Jika hasil perhitungan terlalu tinggi, periksa kemungkinan satu biaya tercatat dua kali atau biaya pendukung dibebankan berlebihan.

Pemeriksaan ini membantu menemukan biaya yang tersembunyi dalam proses. Satu label mungkin hanya Rp300, tetapi jumlahnya berarti jika digunakan pada banyak unit. Waktu membersihkan alat mungkin tidak menghasilkan produk secara langsung, tetapi tetap diperlukan agar

produksi berjalan. Biaya per unit dibentuk bukan hanya oleh bahan yang tampak di dalam produk, melainkan juga oleh proses yang membuat produk siap dijual.

Untuk langsung mempraktikkannya, pilih satu produk yang paling sering Anda jual. Catat bahan setelah memperhitungkan susut, hasil layak jual, kemasan standar, seluruh waktu kerja, dan bagian biaya pendukung untuk satu periode produksi. Gunakan rumus berikut:

Biaya per unit = (bahan + kemasan + tenaga kerja + biaya pendukung relevan) ÷ jumlah produk layak jual

Simpan hasilnya dan periksa kembali setiap kali jumlah produksi, cara kerja, atau bahan berubah. Dengan begitu, keputusan harga tidak lagi hanya mengikuti perkiraan atau harga pesaing, tetapi berpijak pada biaya nyata yang perlu ditutup terlebih dahulu.

4.3 Menghitung Biaya per Pesanan dan per Jam Layanan

Tidak semua usaha menjual barang yang bentuk dan isinya seragam. Ada hampers dengan isi berbeda, katering berdasarkan jumlah tamu, jasa desain dengan beberapa kali revisi, atau layanan perbaikan yang membutuhkan perjalanan dan waktu menunggu.

Pada usaha seperti ini, biaya per produk belum tentu cukup untuk menentukan apakah sebuah pesanan layak diterima. Anda perlu menghitung biaya berdasarkan pesanan yang benar-benar dikerjakan, lalu menilai waktu yang diperlukan sampai pekerjaan selesai.

Biaya dasar per pesanan adalah seluruh biaya yang muncul karena pesanan tersebut dikerjakan. Rumus sederhananya:

Biaya dasar per pesanan = tenaga kerja + bahan atau alat yang digunakan + kemasan + administrasi + bagian biaya pendukung yang relevan

Biaya pendukung adalah biaya yang tidak mudah ditelusuri ke satu pesanan, tetapi tetap diperlukan agar usaha berjalan. Contohnya penggunaan ruang kerja, pemeliharaan alat, komunikasi, persiapan, dan kegiatan pendukung lainnya.

Mulailah dari biaya yang langsung terlihat. Jika Anda menerima pesanan 20 kotak makanan, masukkan:

- bahan yang digunakan;
- wadah;
- label;
- tenaga yang terlibat;
- biaya pengiriman jika memang menjadi tanggung jawab Anda.

Jika Anda mengerjakan dekorasi acara, masukkan bahan dekorasi, alat yang digunakan atau disewa, perjalanan, waktu pemasangan, pembongkaran, dan kebutuhan khusus pelanggan.

Jangan memakai biaya satu produk secara otomatis ketika isi, jumlah, atau cara pengerjaannya berbeda.

Tambahkan pula biaya khusus sesuai kebutuhan nyata pelanggan. Lokasi pengantaran yang lebih jauh, jumlah penerima yang lebih banyak, bahan tertentu, kemasan khusus, atau waktu persiapan yang lebih panjang harus memiliki biaya tambahan yang jelas.

Tujuannya bukan membebani pelanggan, melainkan mencegah kebutuhan yang berbeda diam-diam mengurangi hasil pesanan.

Rumusnya dapat ditulis sebagai:

Biaya pesanan = biaya dasar + biaya khusus pesanan

Contoh perhitungan biaya pesanan:

Bayangkan Anda menerima pesanan 15 bingkisan. Bahan dan isi setiap bingkisan membutuhkan Rp35.000, sehingga biaya isi seluruh pesanan adalah Rp525.000. Kemasan khusus berjumlah Rp75.000, tenaga persiapan dan perakitan

Rp180.000, administrasi serta komunikasi Rp25.000, perjalanan tambahan Rp60.000, dan bagian biaya pendukung Rp40.000.

Total biaya pesanan:

$Rp525.000 + Rp75.000 + Rp180.000 + Rp25.000 + Rp60.000 + Rp40.000 = Rp905.000$

Angka Rp905.000 adalah biaya yang perlu ditutup sebelum Anda menghitung laba.

Jika harga jual seluruh pesanan hanya Rp850.000, kas mungkin bertambah karena ada pembayaran pelanggan, tetapi pesanan tersebut belum menutup biaya sebenarnya.

Inilah perbedaan penting antara kas dan laba: kas menunjukkan uang yang tersedia saat ini, sedangkan laba menunjukkan hasil setelah pendapatan dikurangi seluruh biaya yang terkait.

 **Definisi:** Biaya dasar per pesanan adalah seluruh biaya yang muncul karena pesanan tersebut dikerjakan.

Kesalahan yang sering terjadi adalah hanya menghitung bahan dan mengabaikan waktu. Misalnya, bahan seharga Rp300.000 dapat dijual menjadi Rp500.000. Sekilas terlihat ada selisih Rp200.000.

Namun, pesanan tersebut mungkin membutuhkan enam jam untuk berkomunikasi, berbelanja, mengolah, mengemas, mengantar, dan memperbaiki kesalahan.

 **Perhatian:** Kesalahan yang sering terjadi adalah hanya menghitung bahan dan mengabaikan waktu.

Jika waktu kerja tidak dihitung, hasil pesanan akan terlihat lebih baik daripada kenyataannya karena tenaga pemilik dianggap tidak memiliki biaya.

Menghitung Biaya per Jam Layanan

Untuk usaha berbasis layanan, biaya per jam membantu memberi nilai yang lebih wajar pada waktu kerja. Namun, pembagiannya bukan seluruh jam yang secara teori tersedia.

Tentukan jam kerja tersedia, lalu kurangi waktu:

- administrasi;
- pemasaran;
- istirahat;
- perjalanan yang tidak dapat ditagihkan;
- persiapan umum;

- kegiatan lain yang tidak langsung menghasilkan layanan berbayar.

Sisa waktu tersebut disebut jam produktif realistis, yaitu waktu yang benar-benar dapat digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan pelanggan.

Rumusnya:

Biaya pendukung per jam = total biaya pendukung selama periode ÷ jam produktif realistis selama periode

Total biaya pendukung dapat mencakup:

Jenis biaya pendukung	Contoh kegiatan atau sumber daya
alat kerja	alat kerja
pemeliharaan	pemeliharaan
perjalanan	perjalanan
komunikasi	komunikasi
ruang kerja	ruang kerja
perangkat atau layanan digital	perangkat atau layanan digital
persiapan	persiapan
dokumentasi dan tindak lanjut	dokumentasi dan tindak lanjut

Jika total biaya pendukung dalam satu periode adalah Rp3.000.000 dan jam produktif realistis hanya 60 jam, biaya pendukungnya adalah:

$\text{Rp}3.000.000 \div 60 \text{ jam} = \text{Rp}50.000 \text{ per jam}$

Angka Rp50.000 belum otomatis menjadi harga jual per jam. Harga masih perlu mempertimbangkan tenaga kerja, laba yang dituju, tingkat kesulitan, dan nilai layanan bagi pelanggan.

Namun, angka tersebut memberi batas agar Anda tidak menjual waktu di bawah biaya usaha.

Perhatikan kata “realistis”. Pemilik usaha sering membagi biaya bulanan dengan seluruh jam kerja dari pagi sampai sore.

Padahal, sebagian waktu dipakai untuk membalas pesan, mencatat transaksi, mencari bahan, menunggu data, membuat penawaran, membersihkan tempat kerja, atau mengurus kebutuhan keluarga.

Jika seluruh waktu dianggap dapat dijual, biaya per jam akan tampak terlalu rendah. Harga layanan memang terlihat lebih murah, tetapi kas dapat sulit bertambah karena banyak waktu usaha tidak menghasilkan pemasukan langsung.

Contoh jam produktif realistis:

Misalkan Anda memiliki 160 jam kerja dalam satu periode. Setelah dikurangi administrasi, komunikasi, pemasaran, istirahat, perjalanan, dan persiapan, Anda memperkirakan

hanya 80 jam yang benar-benar dapat digunakan untuk menyelesaikan layanan pelanggan.

Jika biaya alat, pemeliharaan, perjalanan, komunikasi, dokumentasi, dan biaya pendukung lain berjumlah Rp4.000.000, biaya pendukung per jam adalah:

$$\text{Rp4.000.000} \div 80 \text{ jam} = \text{Rp50.000 per jam}$$

Jika suatu layanan membutuhkan empat jam kerja, bagian biaya pendukungnya adalah:

$$4 \text{ jam} \times \text{Rp50.000} = \text{Rp200.000}$$

Setelah itu, tambahkan tenaga kerja, bahan atau alat khusus, serta biaya lain yang muncul dari layanan tersebut.

Tenaga kerja dapat dihitung berdasarkan waktu yang benar-benar digunakan:

Biaya tenaga kerja per layanan = waktu kerja layanan × nilai tenaga kerja per jam

Nilai tenaga kerja per jam tidak harus sama dengan biaya pendukung per jam.

Biaya tenaga kerja menggambarkan nilai waktu orang yang mengerjakan pekerjaan, sedangkan biaya pendukung membiayai alat dan kegiatan yang membuat layanan dapat berjalan.

Dengan mencatat keduanya secara terpisah, Anda dapat melihat apakah masalah utama terletak pada waktu pengerjaan, biaya alat, atau biaya usaha lainnya.

Waktu layanan juga tidak berhenti ketika pekerjaan utama selesai. Revisi, koordinasi, menunggu data, memperbaiki hasil, membuat dokumentasi, dan menindaklanjuti pelanggan harus dimasukkan apabila kegiatan tersebut berulang atau diperlukan agar pekerjaan benar-benar selesai.

Layanan desain yang secara teknis membutuhkan tiga jam, misalnya, dapat menjadi lima jam karena ada dua kali revisi, pencarian bahan tambahan, dan pengiriman berkas akhir.

Jika harga hanya dihitung dari tiga jam, dua jam tambahan menjadi biaya tersembunyi yang ditanggung usaha.

Untuk memperoleh angka yang lebih akurat, catat waktu sejak pelanggan mengonfirmasi pesanan sampai pekerjaan selesai.

Anda tidak perlu menggunakan sistem rumit. Tuliskan waktu mulai dan selesai di catatan ponsel, lalu beri keterangan seperti “koordinasi”, “pengerjaan”, “revisi”, “menunggu data”, atau “perjalanan”.

Setelah beberapa pesanan, Anda akan melihat durasi yang lebih mendekati kenyataan daripada sekadar mengandalkan ingatan.

Kapasitas pemakaian juga perlu diperhatikan. Jika baru sebagian kecil waktu yang terjual, jangan langsung menurunkan biaya per jam hanya karena masih ada waktu kosong.

Gunakan perhitungan konservatif berdasarkan jam produktif realistis, bukan kapasitas penuh yang belum terbukti terjual.

Setelah memiliki catatan dari beberapa periode, tinjau kembali durasi kerja, jumlah pesanan, dan pemakaian waktu.

Pesanan yang lebih besar pun belum tentu lebih menguntungkan. Pesanan besar dapat mengurangi biaya tertentu karena dikerjakan sekaligus, tetapi juga dapat menambah koordinasi, risiko kesalahan, ruang penyimpanan, waktu pengiriman, atau kebutuhan tenaga tambahan.

Karena itu, bandingkan nilai pembayaran pelanggan dengan total biaya pesanan dan waktu yang digunakan.

Pertanyaan utamanya bukan hanya “berapa uang yang masuk?”, melainkan “apakah pesanan ini menutup biaya, menyisakan laba yang layak, dan tidak mengganggu pesanan lain yang lebih sehat?”

Setelah menghitung biaya, tetapkan batas bawah internal. Batas ini adalah jumlah minimum yang harus ditutup oleh harga pesanan sebelum Anda mempertimbangkan laba, potongan, atau perubahan layanan.

 **Tips Praktis:** Jika pelanggan meminta harga di bawah batas tersebut, Anda dapat mengubah ruang lingkup layanan.

Jika pelanggan meminta harga di bawah batas tersebut, Anda dapat mengubah ruang lingkup layanan:

- mengurangi jumlah penerima;
- mengganti bahan khusus;
- membatasi revisi;
- menyesuaikan waktu pengerjaan;
- menghapus layanan tambahan yang tidak wajib.

Sampaikan perubahan itu sejak awal agar biaya tidak bertambah tanpa kendali.

Sekarang pilih satu pesanan terakhir atau satu layanan yang paling sering Anda jual.

Catat bahan atau alat, kemasan, perjalanan, komunikasi, revisi, dokumentasi, tindak lanjut, seluruh waktu kerja, dan bagian biaya pendukungnya.

Hitung kembali biaya tersebut sebelum menerima pesanan berikutnya. Hasilnya menjadi dasar untuk menetapkan harga, menilai margin—yaitu selisih antara harga jual dan biaya—serta memutuskan bagian mana yang perlu dibuat lebih efisien.

Key Takeaways

Setelah menentukan satuan perhitungan, gunakan satuan yang sesuai dengan cara Anda menjual.

 **Key Insight:** Usaha makanan dapat menghitung biaya per botol atau per kotak, sedangkan jasa desain lebih tepat menghitung biaya per pesanan atau per jam kerja. Angka yang rapi tidak membantu jika satuannya tidak sesuai dengan keputusan harga.

Hitung bahan yang benar-benar menjadi produk layak jual. Rumusnya:

Biaya bahan terpakai ÷ jumlah produk layak jual = biaya bahan per produk

Jika bahan senilai Rp120.000 hanya menghasilkan 10 botol karena susut dan sisa proses, biaya bahan per botol adalah Rp12.000, bukan Rp10.000.

Pisahkan biaya langsung dari biaya pendukung. Kemasan, perjalanan, waktu menunggu, revisi, listrik, dan tenaga kerja dapat mengubah biaya sebuah pesanan. Untuk layanan, gunakan rumus:

Total biaya kerja ÷ jam kerja yang dapat dijual = biaya per jam layanan

 **Perhatian:** Tetapkan batas biaya terendah sebelum menentukan harga. Harga perlu menutup biaya produk atau layanan dan memberi ruang laba, sambil tetap mempertimbangkan kemampuan pasar.

Margin adalah bagian laba dari harga jual, sedangkan markup adalah tambahan dari biaya menuju harga jual. Keduanya tidak sama.

1. Pilih satu produk atau layanan yang paling sering Anda jual.
2. Hitung ulang biayanya dengan angka nyata hari ini.
3. Lalu gunakan hasilnya untuk meninjau harga, mengurangi pemborosan, atau menolak pesanan yang tidak menutup biaya.

End of Chapter

Bab 5: Menentukan Harga Jual yang Masuk Akal

5.1 Menyusun Harga dari Biaya dan Tujuan Laba

Harga jual sebaiknya tidak dimulai dari pertanyaan, “Pesaing menjual berapa?” Pertanyaan yang lebih aman adalah, “Berapa biaya yang harus ditutup oleh setiap penjualan, dan berapa hasil yang ingin disisakan setelah seluruh kebutuhan usaha diperhitungkan?” Tanpa jawaban ini, penjualan yang ramai dapat membuat Anda semakin sibuk, tetapi belum tentu menghasilkan laba yang cukup.

Menghitung seluruh biaya per unit

 **Definisi:** Biaya per produk atau layanan adalah seluruh pengeluaran yang berkaitan dengan menghasilkan satu unit, menyelesaikan satu pesanan, atau memberikan layanan selama satu jam.

Biaya ini berbeda dari biaya usaha secara keseluruhan, tetapi keduanya perlu dipertimbangkan saat menyusun harga.

Pada usaha makanan, biaya per unit dapat mencakup bahan utama, bumbu, kemasan, tenaga kerja per pesanan, dan pengiriman yang ditanggung penjual.

Pada usaha kerajinan, biaya tersebut dapat mencakup bahan, kemasan, waktu pengerjaan, pemakaian alat, perjalanan membeli bahan, dan pengiriman.

Pada layanan berbasis keahlian, biaya dapat mencakup waktu persiapan, komunikasi dengan pelanggan, perjalanan, perangkat kerja, serta bahan pendukung.

 **Perhatian:** Kesalahan yang sering terjadi adalah hanya menghitung bahan utama atau waktu kerja utama. Misalnya, satu kotak makanan menggunakan bahan senilai Rp18.000. Selain itu, ada kemasan Rp3.000, pengiriman yang ditanggung penjual Rp4.000, serta bagian biaya gas, listrik, alat, dan komunikasi sebesar Rp2.000 per kotak. Total biaya per unit bukan Rp18.000, melainkan Rp27.000. Jika kotak tersebut dijual Rp25.000, uang memang masuk, tetapi setiap penjualan masih menyisakan kekurangan Rp2.000 sebelum biaya lain diperhitungkan.

Karena itu, harga dasar harus dibangun dari seluruh biaya per unit, bukan hanya biaya bahan. Rumus sederhananya:

Harga dasar = biaya langsung per unit + alokasi biaya pendukung per unit

Biaya langsung adalah biaya yang berubah atau muncul karena produk, pesanan, atau layanan tertentu dikerjakan. Contohnya bahan, kemasan, upah per pesanan, dan pengiriman yang Anda tanggung.

Biaya pendukung adalah biaya usaha yang tidak melekat langsung pada satu produk, tetapi tetap diperlukan agar usaha berjalan. Contohnya alat, listrik, internet, perjalanan, tempat kerja, administrasi, dan pemeliharaan.

Agar biaya pendukung tidak diabaikan, alokasikan sebagian biaya tersebut kepada setiap unit secara wajar. Misalnya, biaya listrik, pemeliharaan alat, dan administrasi berjumlah Rp1.200.000 dalam satu bulan. Jika usaha secara realistis menyelesaikan 600 unit, alokasinya adalah:

Rp1.200.000 dibagi 600 unit = Rp2.000 per unit

Gunakan volume yang masuk akal, bukan kapasitas tertinggi yang jarang tercapai. Jika Anda membagi biaya pendukung dengan jumlah unit yang terlalu tinggi, harga akan tampak lebih murah daripada kondisi sebenarnya.

Akibatnya, sebagian biaya mungkin harus dibayar dari uang pribadi atau dari penjualan berikutnya.

Menetapkan harga berdasarkan tujuan laba

Harga dasar adalah batas bawah awal: harga ini harus menutup biaya langsung dan bagian biaya pendukung yang wajar. Namun, harga dasar belum tentu memberikan hasil yang layak bagi pemilik usaha.

Anda juga perlu menetapkan harga normal, yaitu harga yang mencakup tujuan laba setelah semua biaya diperhitungkan.

Laba adalah selisih antara harga jual dan seluruh biaya yang diperhitungkan. Tujuan laba bukan sekadar uang tambahan.

Laba membantu membayar waktu kerja pemilik, menyisihkan dana cadangan, merawat atau mengganti alat, dan menambah modal kerja.

Waktu kerja pemilik sering dianggap gratis karena usaha dijalankan sendiri. Pola pikir ini membuat harga tampak menguntungkan, padahal pemilik bekerja tanpa imbalan yang layak.

Jika sebuah layanan membutuhkan dua jam pengerjaan dan satu jam komunikasi serta persiapan, seluruh tiga jam tersebut perlu dipertimbangkan.

Pada usaha produk, waktu belanja bahan, menyiapkan pesanan, membersihkan alat, dan menangani pelanggan juga menggunakan tenaga, meskipun tidak terlihat dalam harga bahan.

Untuk menetapkan laba, mulai dari biaya per unit lalu tambahkan jumlah yang dibutuhkan. Jika total biaya satu pesanan Rp27.000 dan tujuan laba Rp8.000 per pesanan, harga normal awalnya adalah:

$$\text{Rp}27.000 + \text{Rp}8.000 = \text{Rp}35.000$$

Harga ini belum otomatis tepat. Anda masih perlu mengujinya terhadap kemampuan pelanggan, kapasitas kerja, biaya tambahan, dan jumlah pesanan yang realistis.

Namun, angka tersebut memberi dasar yang lebih kuat daripada menebak atau meniru harga penjual lain.

Memahami markup dan margin

Pahami pula perbedaan markup dan margin. Markup adalah persentase tambahan yang dihitung dari biaya. Jika biaya Rp27.000 dan markup 30 persen, tambahan harganya adalah Rp8.100.

Konsep: Markup

Dasar perhitungan: Biaya

Rumus: Markup = laba dibagi biaya

Contoh hasil: Harga jual = Rp27.000 + Rp8.100 = Rp35.100

Konsep: Margin

Dasar perhitungan: Harga jual

Rumus: $\text{Margin} = \text{laba} \div \text{harga jual}$

Contoh hasil: Pada harga Rp35.100, laba sebesar Rp8.100 menghasilkan margin sekitar 23 persen.

Jadi, markup 30 persen tidak sama dengan margin 30 persen.

Jika tujuan Anda dinyatakan sebagai margin, gunakan rumus berikut:

Harga jual = total biaya per unit dibagi (1 - persentase margin sasaran)

Misalnya, total biaya per unit Rp27.000 dan margin sasaran 25 persen:

$\text{Rp27.000} \div 0,75 = \text{Rp36.000}$

Pada harga Rp36.000, laba sebesar Rp9.000 merupakan 25 persen dari harga jual.

Gunakan rumus ini ketika Anda ingin memastikan bagian tertentu dari harga jual benar-benar tersisa sebagai laba.

Menguji batas harga dan volume penjualan

Setelah memiliki harga dasar dan harga normal, tetapkan batas penurunan harga yang aman.

Batas ini tidak boleh berada di bawah harga dasar, kecuali Anda memang sengaja menjalankan promosi dengan sumber dana yang sudah disiapkan dan memahami kekurangannya.

Dengan aturan ini, diskon tidak ditentukan secara spontan hanya karena pelanggan menawar. Anda dapat menurunkan harga dari harga normal selama harga tersebut tetap menutup biaya yang wajib ditanggung dan tidak mengganggu kebutuhan usaha lainnya.

Harga juga perlu diuji bersama volume penjualan. Bayangkan pesanan kue dengan biaya per kotak Rp27.000 dan harga normal Rp36.000.

Jika harga tersebut membuat jumlah pesanan turun jauh, laba Rp9.000 per kotak belum tentu menghasilkan laba usaha yang lebih baik.

Sebaliknya, harga yang lebih rendah mungkin meningkatkan jumlah pesanan, tetapi tambahan pekerjaan, pengiriman, dan kebutuhan bahan dapat menghabiskan selisihnya.

Rumus sederhananya:

Laba usaha perkiraan = (harga jual - biaya per unit) × jumlah unit terjual - biaya tetap yang belum dialokasikan

 **Key Insight:** Inilah hal yang sering luput: laba per unit yang besar belum tentu menghasilkan laba usaha yang lebih baik. Harga harus diuji bersama jumlah penjualan yang realistis dan kapasitas Anda untuk mengerjakan pesanan tanpa menurunkan mutu atau mengabaikan kebutuhan lain.

Mempraktikkan perhitungan harga

Untuk mempraktikkannya, pilih satu produk atau layanan yang paling sering terjual.

1. Catat bahan, kemasan, tenaga kerja, pengiriman yang Anda tanggung, perjalanan, pemakaian alat, serta bagian biaya pendukung.
2. Jumlahkan semuanya untuk mendapatkan biaya per unit.
3. Kemudian tuliskan tiga angka: harga dasar yang menutup biaya, harga normal yang mencapai tujuan laba, dan batas penurunan harga yang tetap aman.
4. Terakhir, perkirakan jumlah unit yang sanggup Anda jual dan kerjakan.
5. Jika harga awal belum sesuai dengan kemampuan pasar, periksa ukuran produk, isi layanan, proses kerja, biaya yang dapat dikendalikan, dan volume penjualan sebelum mengurangi tujuan laba.

Ambil satu produk hari ini. Hitung ulang seluruh biayanya, termasuk biaya kecil yang sering diabaikan, lalu tetapkan harga dasar, harga normal, dan batas penurunan harga sebelum mempertimbangkan tanggapan pasar.

5.2 Menyesuaikan Harga dengan Nilai, Pasar, dan Bentuk Penawaran

Biaya memberi tahu Anda batas bawah harga, tetapi belum menjelaskan mengapa pelanggan bersedia membayar pada harga tertentu.

 **Key Insight:** Pelanggan tidak membeli bahan baku, waktu kerja, atau banyaknya langkah yang Anda lakukan. Mereka membeli hasil yang ingin dicapai, masalah yang ingin diselesaikan, dan kemudahan yang mereka dapatkan. Karena itu, harga yang masuk akal perlu menghubungkan biaya usaha dengan nilai yang diterima pelanggan.

Mulailah dengan mengenali hasil utama yang sebenarnya dibeli.

Jika Anda menjual makanan siap santap, pelanggan mungkin membeli kepraktisan karena tidak perlu berbelanja bahan dan memasak.

Jika Anda menjual kue untuk acara, pelanggan membeli tampilan yang sesuai tema, ketepatan waktu, dan ketenangan karena pesanan sudah ditangani.

Jika Anda menyediakan jasa desain, pelanggan membeli bahan komunikasi yang lebih rapi serta waktu yang dihemat karena tidak harus mengerjakannya sendiri.

Jika Anda menawarkan jasa perbaikan, pelanggan membeli fungsi yang kembali berjalan, bukan sekadar tenaga yang Anda keluarkan.

Mengenali Masalah yang Diselesaikan dan Manfaat yang Diterima

Pertanyaan praktisnya adalah:

- masalah apa yang selesai setelah pelanggan menerima produk atau layanan ini?
- Berapa waktu yang mereka hemat?
- Risiko atau kerepotan apa yang berkurang?
- Apa alasan yang membuat mereka memilih Anda dibandingkan pilihan lain?

Jawaban tersebut tidak perlu ditulis dengan bahasa promosi yang berlebihan.

Cukup sebutkan manfaat yang benar-benar dapat diberikan dan dibuktikan melalui proses kerja Anda.

Contoh membedakan unsur wajib dan pembeda:

Misalnya, bayangkan Anda menerima pesanan katering makan siang. Unsur wajibnya mungkin berupa makanan yang layak konsumsi, porsi yang sesuai, kemasan yang aman, dan pengantaran sesuai kesepakatan.

Unsur pembeda dapat berupa pilihan menu yang lebih fleksibel, informasi bahan bagi pelanggan dengan kebutuhan tertentu, pengaturan pesanan yang lebih mudah, atau kepastian jadwal pengantaran.

Unsur wajib membuat penawaran Anda pantas dibeli. Unsur pembeda memberi alasan yang lebih jelas ketika harga Anda berbeda dari pilihan lain.

Unsur pembeda dapat mendukung harga yang berbeda hanya jika manfaatnya nyata dan membutuhkan biaya atau pengaturan tambahan.

Pemisahan ini penting karena tidak semua hal layak dijadikan alasan untuk menaikkan harga.

Kemasan yang aman, komunikasi yang jelas, dan jumlah yang tepat bukan keistimewaan tambahan jika sejak awal pelanggan menganggapnya sebagai standar.

Sebaliknya, pengantaran pada waktu yang disepakati, penyesuaian khusus, atau pengerjaan dalam waktu singkat dapat menjadi pembeda apabila benar-benar membutuhkan biaya, tenaga, dan pengaturan tambahan.

Harga yang lebih tinggi harus memiliki alasan yang dapat dijelaskan dengan jujur, bukan sekadar dipasang karena Anda merasa produk sendiri lebih baik.

Membandingkan Harga Berdasarkan Isi Penawaran

Saat membandingkan harga pasar, jangan langsung melihat angka paling besar atau paling kecil.

Bandingkan jenis produk atau layanan terlebih dahulu:

- ukuran
- jumlah
- mutu bahan
- daya tahan
- waktu pengerjaan

- cara pengemasan
- layanan setelah pembelian
- kemudahan pemesanan
- sasaran pelanggan

Dua produk yang tampak serupa di layar ponsel dapat memiliki biaya dan manfaat yang berbeda.

Harga kue berukuran sama, misalnya, belum tentu dapat dibandingkan jika salah satunya menggunakan bahan berbeda, menyediakan pilihan desain, atau menjamin waktu pengambilan yang lebih teratur.

Layanan setelah pembelian juga perlu diperhatikan.

Apakah penjual memberi panduan penggunaan, menerima pertanyaan, membantu jika terjadi kesalahan, atau tidak menyediakan layanan lanjutan?

Perbedaan seperti ini memengaruhi biaya dan manfaat.

Dengan membandingkan unsur-unsur tersebut terlebih dahulu, Anda tidak terjebak meniru harga pesaing tanpa mengetahui apakah struktur biaya dan isi penawarannya memang setara.

Perbandingan juga harus memperhatikan pelanggan yang dituju.

Pilihan untuk pelanggan yang sangat sensitif terhadap harga memiliki batas manfaat dan mutu yang berbeda dari pilihan untuk pelanggan yang mengutamakan kecepatan, ketahanan, atau pendampingan.

Anda tidak harus menjual kepada semua orang.

Pilih posisi usaha secara sadar, lalu pastikan biaya, mutu, kapasitas, dan pesan penjualan bergerak dalam arah yang sama.

Menentukan Posisi Usaha

 **Definisi:** Secara sederhana, posisi usaha dapat berupa pilihan hemat, pilihan seimbang, atau pilihan bernilai lebih tinggi. Pilihan hemat menekankan fungsi utama dengan batas pekerjaan yang lebih sederhana. Pilihan seimbang berusaha memberikan gabungan mutu, kemudahan, dan harga yang wajar bagi pelanggan umum. Pilihan bernilai lebih tinggi menawarkan manfaat tambahan yang nyata, seperti bahan pilihan, pengerjaan khusus, pendampingan, hasil yang lebih tahan lama, atau kepastian layanan yang lebih kuat.

Agar tetap sehat, Anda perlu mengendalikan kemasan, variasi, waktu layanan, dan biaya tambahan yang tidak diperlukan.

Tidak ada posisi yang otomatis lebih baik.

Pilihan hemat dapat menarik pelanggan yang membutuhkan pengeluaran rendah, tetapi ruang untuk kesalahan biaya biasanya lebih sempit.

Pilihan bernilai lebih tinggi dapat memiliki harga lebih besar, tetapi pelanggan akan menuntut mutu dan pengalaman yang sesuai.

Jika Anda memilih posisi bernilai lebih tinggi tetapi proses kerja sering terlambat atau hasil tidak konsisten, harga tersebut sulit dipertahankan.

Sebaliknya, jika Anda menawarkan harga hemat tetapi menerima terlalu banyak permintaan khusus, kapasitas usaha dapat terbebani.

Harga harus sesuai dengan kemampuan usaha untuk memenuhi janji.

Menyusun Rangkaian Penawaran

Untuk memudahkan pelanggan memilih, susun rangkaian penawaran.

Rangkaian ini bukan sekadar tiga harga, melainkan tiga tingkat manfaat dan batas pekerjaan yang berbeda.

Penawaran dasar dapat berisi kebutuhan utama dengan pilihan terbatas.

Penawaran utama menambahkan manfaat yang paling sering dicari pelanggan.

Penawaran lengkap mencakup penyesuaian, layanan tambahan, atau kemudahan yang memang memiliki biaya dan nilai lebih.

Contoh rangkaian tiga tingkat penawaran:

Bayangkan sebuah layanan pembuatan hampers.

Penawaran dasar dapat mencakup isi yang sudah ditentukan, kemasan standar, dan pengambilan di tempat.

Penawaran utama dapat menambahkan pilihan kartu ucapan, susunan isi yang lebih fleksibel, dan pengantaran dalam wilayah tertentu.

Penawaran lengkap dapat mencakup tema khusus, penyesuaian jumlah penerima, pengantaran sesuai jadwal acara, serta penanganan pesanan dalam jumlah lebih besar.

Setiap tingkat harus menjelaskan isi, batas pekerjaan, waktu selesai, dan jumlah penyesuaian yang diperbolehkan.

Setiap tingkat penawaran harus menjelaskan isi, batas pekerjaan, waktu selesai, dan jumlah penyesuaian.

Pastikan setiap harga dalam rangkaian tetap menutup biaya.

Gunakan rumus berikut:

Harga jual – biaya per unit atau biaya per pesanan = sisa untuk biaya tetap dan laba

Sisa tersebut bukan otomatis laba.

Sebagian masih perlu digunakan untuk menutup biaya tetap, seperti sewa, perangkat, atau biaya administrasi.

Setelah biaya tetap tertutup, barulah sisanya menjadi laba.

Jika pilihan lengkap memerlukan bahan tambahan, waktu lebih panjang, perjalanan, atau komunikasi lebih sering, semua unsur itu harus masuk dalam perhitungan harga.

Jangan memberikan pilihan tambahan hanya karena terlihat menarik, lalu membiarkan biaya dan waktu Anda tidak terbayar.

Memisahkan Biaya Layanan Tambahan

 **Perhatian:** Biaya layanan yang tidak berlaku untuk semua pelanggan sebaiknya dipisahkan dari harga utama. Contohnya adalah biaya pengantaran, pekerjaan mendesak, penyesuaian khusus, pemasangan, perjalanan ke lokasi, atau revisi tambahan. Namun, biaya tersebut harus disampaikan sebelum pesanan disepakati. Kejutan biaya setelah pekerjaan selesai dapat merusak kepercayaan, meskipun perhitungannya sebenarnya masuk akal.

Pemisahan ini membuat harga dasar lebih mudah dipahami dan mencegah pelanggan yang tidak memakai layanan tambahan ikut menanggung biayanya.

Sebagai contoh, jika harga dasar sebuah rak pesanan adalah Rp450.000 dan pemasangan di lokasi memerlukan perjalanan serta waktu tambahan sebesar Rp75.000, tuliskan keduanya sebagai dua bagian yang jelas.

Jika pelanggan meminta perubahan ukuran setelah rancangan disetujui, jelaskan bahwa penyesuaian tersebut memiliki biaya tersendiri karena mengubah bahan dan waktu kerja.

Dengan begitu, pelanggan dapat memilih sesuai kebutuhan, sementara Anda tidak diam-diam menanggung pekerjaan tambahan.

Menghitung Nilai dari Kepastian Proses

Satu hal yang sering luput adalah bahwa nilai tidak hanya dibentuk oleh hasil akhir, tetapi juga oleh kepastian selama proses.

Pelanggan dapat menghargai:

- balasan yang cepat
- jadwal yang jelas
- cara pemesanan yang sederhana
- informasi yang mudah dipahami

Namun, kemudahan tersebut tetap merupakan pekerjaan.

Jika Anda menghabiskan waktu panjang untuk melayani banyak perubahan melalui pesan singkat, waktu itu merupakan bagian dari biaya layanan, bukan pekerjaan yang boleh dianggap gratis tanpa batas.

Menerapkan Penyesuaian Harga

Untuk langsung mempraktikkannya, pilih satu produk atau layanan yang paling sering Anda jual.

1. Tuliskan hasil utama yang dibeli pelanggan.
2. Tuliskan masalah yang diselesaikan.

3. Tuliskan waktu yang dihemat.
4. Tuliskan unsur wajib dan unsur pembeda.
5. Bandingkan dengan pilihan lain berdasarkan jenis, ukuran, mutu, waktu pengerjaan, layanan setelah pembelian, kemudahan pemesanan, dan sasaran pelanggan sebelum melihat angka harga.
6. Tentukan posisi usaha Anda, lalu susun penawaran dasar, utama, dan lengkap hanya jika perbedaannya benar-benar nyata.

Pisahkan biaya pengantaran, pekerjaan mendesak, penyesuaian khusus, pemasangan, perjalanan, atau revisi tambahan yang tidak berlaku untuk semua pelanggan.

Tuliskan hasilnya pada catatan harga dan gunakan saat menerima pesanan berikutnya.

Dengan begitu, setiap harga memiliki alasan yang jelas, biaya yang tertutup, dan manfaat yang dapat Anda jelaskan tanpa berlebihan.

5.3 Menetapkan Batas Diskon dan Menguji Kesehatan Harga

Setelah menyesuaikan harga dengan biaya, nilai, pasar, dan bentuk penawaran, Anda perlu menetapkan batas ketika pelanggan meminta potongan. Diskon menjadi masalah jika diberikan sebelum Anda mengetahui harga terendah yang masih aman.

Misalnya, harga normal Rp50.000 diturunkan menjadi Rp45.000. Selisih Rp5.000 tampak kecil, tetapi dampaknya perlu dihitung bersama biaya bahan, kemasan, layanan penjualan, tenaga tambahan, dan waktu untuk memenuhi pesanan.

Harga yang terlihat menarik belum tentu menghasilkan keputusan yang sehat bagi usaha.

Menetapkan Tiga Angka Utama

Untuk setiap produk atau layanan, tetapkan tiga angka: harga dasar, harga normal, dan batas penurunan.

 **Definisi:** Harga dasar adalah batas internal untuk menutup seluruh biaya yang berkaitan dengan penjualan tersebut. Harga normal adalah harga utama yang memuat sasaran laba dan memberi ruang bagi perubahan biaya. Batas penurunan adalah harga terendah yang masih dapat diterima dalam kondisi tertentu setelah seluruh dampak diskon dihitung.

Ketiga angka ini terutama berfungsi sebagai alat pengambilan keputusan; Anda tidak harus memberitahukan semuanya kepada pelanggan.

Harga dasar bukan sekadar biaya bahan. Misalnya, biaya per unit sebuah makanan adalah Rp28.000. Jumlah itu mungkin sudah mencakup bahan, kemasan, dan tenaga kerja langsung.

Namun, Anda masih perlu memeriksa biaya layanan penjualan, biaya pengantaran yang ditanggung usaha, biaya pembayaran, atau pekerjaan tambahan akibat pesanan tersebut. Jika seluruh biaya tambahan itu rata-rata mencapai Rp3.000 per unit, harga dasar setidaknya perlu memperhitungkan Rp31.000.

Rumus sederhananya:

Harga dasar = seluruh biaya yang muncul karena penjualan

Untuk penjualan satuan, gunakan biaya per unit. Untuk pesanan khusus, tambahkan biaya khusus pesanan tersebut.

Dengan cara ini, Anda tidak menetapkan harga hanya berdasarkan bahan yang terlihat, tetapi berdasarkan biaya yang benar-benar muncul untuk menyelesaikan transaksi.

 **Perhatian:** Harga dasar bukan harga yang selalu ditawarkan karena usaha tetap membutuhkan ruang untuk perubahan biaya, kesalahan produksi, dan pengembangan.

Meski begitu, jangan menjadikan harga dasar sebagai harga yang selalu ditawarkan. Harga dasar hanya menunjukkan batas agar transaksi tidak langsung menggerus hasil usaha.

Usaha tetap memerlukan ruang untuk perubahan harga bahan, produk yang tidak terjual, waktu menunggu, kesalahan produksi, peralatan yang perlu diperbaiki, dan kebutuhan pengembangan. Jika harga dasar dipakai setiap hari, perubahan kecil pada salah satu biaya dapat menghapus laba yang seharusnya diperoleh.

Karena itu, harga normal perlu berada di atas harga dasar. Misalnya, biaya per unit sebuah paket makanan adalah Rp31.000 dan Anda ingin menyisakan laba sasaran Rp14.000 untuk setiap paket sebelum memperhitungkan biaya tetap bulanan.

Harga normalnya adalah:

Harga normal = biaya per unit + laba sasaran per unit

Harga normal = Rp31.000 + Rp14.000 = Rp45.000

Laba sasaran tersebut bukan uang yang otomatis boleh diambil untuk kebutuhan pribadi. Angka itu adalah hasil yang direncanakan untuk membantu menutup biaya tetap, menyediakan ruang bagi usaha, dan menyisakan laba bersih setelah seluruh kewajiban usaha diperhitungkan.

Dengan demikian, harga normal bukan sekadar angka yang lebih tinggi daripada biaya, melainkan harga yang mendukung tujuan usaha.

Menghitung Batas Penurunan

Batas penurunan tidak ditentukan hanya dengan mengurangi beberapa ribu rupiah dari harga normal. Anda perlu menghitung ulang hasil penjualan setelah harga berubah.

Gunakan rumus berikut:

Laba per transaksi = harga jual – seluruh biaya transaksi

Jika harga paket tadi diturunkan menjadi Rp40.000, sementara seluruh biaya yang muncul tetap Rp31.000, hasil yang tersisa adalah:

$$\text{Rp40.000} - \text{Rp31.000} = \text{Rp9.000}$$

Dibandingkan harga normal Rp45.000, hasil per paket berkurang Rp5.000. Jika pesanan membutuhkan pengantaran, tenaga tambahan, atau kemasan khusus,

pengurangannya dapat lebih besar.

Periksa biaya yang tetap muncul meskipun harga diturunkan. Biaya tetap adalah biaya yang tidak berubah langsung ketika jumlah produk terjual berubah, seperti sewa tempat, langganan perangkat, atau upah bulanan tertentu.

Biaya ini tetap harus dibayar dari hasil keseluruhan usaha. Masukkan pula biaya berubah yang meningkat seiring jumlah pesanan, seperti:

- bahan;
- kemasan;
- ongkos kirim yang ditanggung penjual;
- tenaga per pesanan.

Jika transaksi melalui saluran penjualan yang mengenakan potongan atau biaya tertentu, masukkan biaya layanan tersebut ke dalam perhitungan.

Nilai barang atau layanan tambahan juga harus dihitung sebagai biaya. Misalnya, harga normal sebuah paket adalah Rp45.000 dan biaya dasarnya Rp31.000. Anda menawarkan harga Rp40.000 sekaligus bonus minuman dengan biaya penyediaan Rp4.000.

Laba per transaksi bukan Rp9.000, melainkan:

$$\text{Rp}40.000 - \text{Rp}31.000 - \text{Rp}4.000 = \text{Rp}5.000$$

Jika bonus membutuhkan kemasan tambahan atau waktu kerja, tambahkan biaya tersebut. Bonus tetap mengurangi hasil usaha meskipun pelanggan tidak membayarnya secara terpisah.

Inilah salah satu alasan diskon yang tampak kecil dapat berdampak besar ketika digabungkan dengan bonus dan pekerjaan tambahan.

Menukar Diskon dengan Kepastian

Dari perhitungan itu, Anda dapat menetapkan aturan promosi yang lebih aman. Batas penurunan dapat berlaku hanya untuk:

- jumlah pembelian tertentu;
- periode terbatas;
- pembayaran di muka;
- pengambilan langsung;
- kapasitas yang masih longgar.

Syarat tersebut bukan cara mempersulit pelanggan. Syarat itu menukar potongan harga dengan kondisi yang mengurangi biaya atau meningkatkan kepastian penjualan.

Jumlah minimum dapat membuat biaya kemasan dan waktu pelayanan per unit lebih efisien. Pembayaran di muka dapat mengurangi risiko pesanan batal. Pengambilan langsung dapat menghilangkan biaya pengantaran yang harus ditanggung usaha.

Contoh penerapan batas penurunan bersyarat:

Bayangkan Anda menjual kue dengan harga normal Rp45.000, biaya per unit Rp31.000, dan batas penurunan Rp38.000. Harga Rp38.000 hanya berlaku untuk pembelian sekurang-kurangnya lima kotak, pembayaran sebelum produksi, dan pengambilan langsung pada hari yang telah ditentukan.

Jika pelanggan meminta satu kotak dikirimkan dengan harga yang sama, kondisi pemenuhan pesanan berubah sehingga batas tersebut tidak lagi aman. Anda dapat mempertahankan harga normal, menambahkan biaya pengantaran, atau menjelaskan bahwa harga promosi berlaku dengan syarat tertentu.

Key Insight: Batas diskon hanya aman jika syarat pembelian mengurangi biaya atau meningkatkan kepastian penjualan.

Menguji Kesehatan Harga Sebelum Promosi

Sebelum memublikasikan harga atau promosi, uji setidaknya empat hal:

1. harga setelah diskon;
2. seluruh biaya yang muncul;
3. laba per transaksi;
4. kemampuan usaha memenuhi pesanan.

Periksa apakah hasilnya masih membantu menutup biaya tetap, apakah kapasitas produksi mencukupi, apakah pembayaran diterima pada waktu yang dibutuhkan, dan apakah promosi mengurangi penjualan pada harga normal.

Diskon yang mendatangkan banyak pesanan tetapi menyita waktu dan kas dapat menambah tekanan. Sebaliknya, potongan yang terbatas dan terukur dapat digunakan ketika kapasitas masih tersedia dan syaratnya melindungi usaha.

***Tips Praktis:** Uji harga normal, harga diskon, seluruh biaya, laba per transaksi, kapasitas produksi, waktu pembayaran, dan dampak promosi sebelum menetapkan diskon.*

Catat keputusan harga beserta alasannya dalam catatan usaha. Tuliskan biaya yang digunakan, sasaran laba, harga dasar, harga normal, batas penurunan, syarat promosi, dan kondisi yang memicu peninjauan ulang.

Tinjau kembali harga ketika harga bahan berubah, biaya layanan penjualan berubah, jumlah pesanan meningkat, waktu pengerjaan bertambah, atau hasil aktual berbeda jauh dari perhitungan.

Dengan catatan ini, Anda dapat mengubah harga berdasarkan data, bukan karena satu pelanggan menawarkan atau karena pesaing memasang harga yang tampak lebih rendah.

Hari ini, pilih satu produk atau layanan. Hitung hasilnya pada harga normal dan satu skenario diskon.

Setelah itu, tuliskan batas penurunan beserta syarat penggunaannya sebelum menerima pesanan berikutnya.

Key Takeaways

Setelah menguji harga normal dan satu skenario diskon, tetapkan tiga angka untuk setiap produk atau layanan: harga dasar yang menutup seluruh biaya, harga normal yang menghasilkan laba sesuai tujuan, dan batas aman ketika harga diturunkan. Harga pesaing boleh menjadi pembanding, tetapi bukan titik awal sebelum biaya usaha Anda sendiri jelas.

Pisahkan biaya produk, biaya layanan, dan biaya tambahan.

- Biaya produk mencakup bahan atau barang yang melekat pada penjualan.
- Biaya layanan adalah biaya untuk pekerjaan tambahan, seperti revisi, pemasangan, atau waktu pengerjaan khusus.
- Biaya tambahan dapat mencakup kemasan khusus dan pengiriman.

Masukkan semuanya ke harga atau kenakan biaya secara terbuka agar harga utama tidak diam-diam menanggung seluruh kebutuhan pesanan.

 **Perhatian:** Uji diskon dari harga normal, bukan dari perkiraan. Jika harga normal Rp50.000 diturunkan menjadi Rp45.000, selisih Rp5.000 mengurangi margin, yaitu bagian pendapatan yang tersisa setelah biaya. Pastikan pengurangan itu tidak menghapus laba atau menuntut tambahan penjualan yang tidak realistis.

Tinjau kesehatan harga berdasarkan jumlah pesanan, waktu pengerjaan, biaya yang benar-benar keluar, kas yang tersisa, dan laba. Harga yang laku belum tentu sehat jika tenaga

terkuras tanpa imbalan yang layak.

Sekarang tulis tiga angka tersebut untuk satu produk atau layanan yang paling sering terjual. Gunakan hasilnya untuk menetapkan aturan biaya tambahan, diskon, dan peninjauan harga berikutnya.

End of Chapter

Bab 6: Menghitung Laba, Titik Impas, dan Target Penjualan

6.1 Membedakan Omzet, Biaya, dan Laba

Banyak pemilik usaha merasa usahanya menghasilkan karena uang yang masuk terlihat lebih besar daripada biasanya. Padahal, uang masuk belum tentu menjadi hasil usaha.

Sebagian uang itu masih harus digunakan untuk membeli bahan, membayar kemasan, menanggung ongkos transaksi, membayar sewa, atau memenuhi kebutuhan operasional lain.

Karena itu, langkah pertama untuk membaca kondisi usaha adalah memisahkan omzet, biaya, laba, dan kas dengan jelas.

Memahami omzet sebagai nilai penjualan

 **Definisi:** Omzet adalah nilai penjualan sebelum dikurangi biaya, sehingga tidak dapat langsung dianggap sebagai penghasilan pribadi atau laba.

Omzet adalah seluruh nilai penjualan dalam periode tertentu sebelum dikurangi biaya apa pun. Jika Anda menjual 100 kotak makanan dengan harga Rp25.000 per kotak, omzetnya adalah:

Omzet = jumlah terjual × harga jual per unit

Omzet = $100 \times \text{Rp}25.000 = \text{Rp}2.500.000$

Angka Rp2.500.000 menunjukkan nilai penjualan, bukan jumlah uang yang boleh dianggap sebagai penghasilan pribadi atau laba. Dari omzet itu masih ada bagian yang harus digunakan untuk menjalankan usaha.

Jika sebagian pelanggan belum membayar, omzet juga belum tentu sama dengan kas yang tersedia.

 **Key Insight:** Laba diperoleh setelah omzet dikurangi seluruh biaya usaha, bukan hanya biaya bahan.

Laba adalah sisa hasil usaha setelah omzet dikurangi biaya yang berkaitan dengan kegiatan usaha. Rumus sederhananya adalah:

Laba = omzet – seluruh biaya usaha

Dalam praktik, perhitungan ini perlu dilakukan secara bertahap agar Anda dapat melihat biaya mana yang paling banyak mengurangi hasil penjualan.

Jika omzet hanya dicatat sebagai uang masuk, sementara biaya dicatat berdasarkan ingatan, hasil akhirnya mudah keliru. Usaha bisa terlihat ramai, tetapi sebenarnya hanya menghasilkan sisa yang kecil.

Menetapkan periode dan satuan pengukuran

Mulailah dengan menetapkan periode pengukuran yang konsisten. Anda dapat menggunakan periode mingguan jika transaksi cukup sering, atau bulanan jika jumlah pesanan tidak terlalu banyak.

Jangan membandingkan penjualan tiga hari dengan biaya satu bulan karena hasilnya tidak seimbang. Dalam setiap periode, catat jumlah produk atau layanan yang terjual, harga jual per unit atau per pesanan, dan total penjualan.

Untuk produk, rumus dasarnya adalah:

Total penjualan = jumlah produk terjual × harga jual per unit

Untuk layanan, satuannya dapat berupa pesanan, proyek, jam kerja, atau paket layanan, sesuai cara Anda menjualnya.

Yang penting, gunakan satuan yang sama ketika membandingkan penjualan dan biaya.

Contoh perhitungan:

Sebagai pengandaian, Anda menjual kue kering dengan harga Rp40.000 per stoples. Dalam satu bulan, 80 stoples terjual. Omzet bulan itu adalah:

$$\text{Omzet} = 80 \times \text{Rp}40.000 = \text{Rp}3.200.000$$

Angka Rp3.200.000 ini belum menunjukkan laba. Anda masih perlu mengetahui biaya yang berubah mengikuti jumlah penjualan dan biaya yang tetap muncul dalam periode tersebut.

Memisahkan biaya berubah dan biaya tetap

Biaya berubah adalah biaya yang cenderung meningkat ketika jumlah produk atau pesanan meningkat. Bahan utama, bahan pelengkap, kemasan, ongkos per transaksi, biaya pengiriman yang ditanggung usaha, dan upah per unit termasuk contoh biaya berubah.

Jika Anda membuat lebih banyak produk, biaya tersebut biasanya ikut bertambah. Sebaliknya, ketika jumlah pesanan turun, total biaya berubah biasanya ikut menurun, meskipun biaya per unit belum tentu berubah.

Misalnya, untuk satu stoples kue diperlukan bahan senilai Rp18.000, kemasan Rp3.000, dan biaya transaksi rata-rata Rp1.000. Biaya berubah per stoples berarti:

Biaya berubah per unit = $\text{Rp}18.000 + \text{Rp}3.000 + \text{Rp}1.000 = \text{Rp}22.000$

Jika 80 stoples terjual, total biaya berubahnya adalah:

Total biaya berubah = $80 \times \text{Rp}22.000 = \text{Rp}1.760.000$

Perhitungan ini membantu Anda melihat biaya yang melekat langsung pada setiap penjualan, bukan hanya menghitung belanja bahan dalam jumlah besar.

Jika ada upah yang dibayarkan setiap produk selesai dibuat, masukkan pula upah tersebut sebagai biaya berubah per unit.

Biaya tetap adalah biaya yang tetap muncul dalam periode tertentu meskipun jumlah penjualan berubah. Contohnya sewa tempat, langganan perangkat atau aplikasi, honor tetap, dan biaya administrasi rutin.

Biaya ini tidak selalu naik ketika Anda menjual satu produk tambahan. Namun, biaya tetap tetap perlu dibayar agar kegiatan usaha dapat berjalan atau fasilitas usaha tetap

tersedia.

Misalkan dalam satu bulan Anda membayar sewa ruang produksi Rp400.000, langganan perangkat Rp100.000, dan administrasi rutin Rp150.000. Total biaya tetapnya adalah:

$$\text{Total biaya tetap} = \text{Rp}400.000 + \text{Rp}100.000 + \text{Rp}150.000 = \text{Rp}650.000$$

Jika ada biaya usaha lain yang relevan, seperti perawatan alat atau ongkos kerja yang tidak termasuk dalam biaya berubah, catat sesuai sifatnya.

Jangan menghapus biaya hanya karena nilainya kecil. Biaya kecil yang muncul berulang kali dapat mengurangi hasil usaha ketika dikumpulkan.

Menghitung laba kotor dan laba bersih

Setelah omzet dan biaya berubah diketahui, hitunglah laba kotor. Laba kotor adalah sisa penjualan setelah biaya yang berubah mengikuti jumlah produk atau pesanan dikurangi.

Rumusnya adalah:

$$\text{Laba kotor} = \text{omzet} - \text{total biaya berubah}$$

Dengan contoh kue kering tadi:

$$\text{Laba kotor} = \text{Rp}3.200.000 - \text{Rp}1.760.000 = \text{Rp}1.440.000$$

Anda juga dapat menghitung laba kotor per unit untuk mengetahui sisa dari setiap penjualan:

Laba kotor per unit = harga jual per unit – biaya berubah per unit

Laba kotor per stoples = Rp40.000 – Rp22.000 = Rp18.000

Artinya, setiap stoples yang terjual menyumbang Rp18.000 untuk menutup biaya tetap dan kemudian menghasilkan laba bersih.

Harga Rp40.000 adalah nilai penjualan per stoples, sedangkan Rp18.000 adalah sisa setelah biaya berubah per unit dikurangi. Perbedaan ini penting karena harga jual yang terlihat tinggi belum tentu menghasilkan sisa yang cukup.

Berikutnya, hitung laba bersih. Laba bersih adalah sisa setelah laba kotor dikurangi biaya tetap dan biaya usaha lain yang relevan.

Rumusnya adalah:

Laba bersih = laba kotor – total biaya tetap – biaya usaha lain

Dengan laba kotor Rp1.440.000 dan biaya tetap Rp650.000, laba bersihnya adalah:

Laba bersih = Rp1.440.000 – Rp650.000 = Rp790.000

Jika ada biaya perawatan alat sebesar Rp100.000, laba bersih menjadi:

$$\text{Laba bersih} = \text{Rp}790.000 - \text{Rp}100.000 = \text{Rp}690.000$$

Angka Rp690.000 lebih mendekati hasil usaha pada periode tersebut, bukan omzet Rp3.200.000 dan bukan pula saldo kas yang terlihat di tempat penyimpanan uang.

 **Perhatian:** *Laba bersih dan saldo kas tidak selalu sama karena waktu pembayaran, pembelian persediaan, dan pengambilan pribadi dapat memengaruhi kas.*

Perhatikan bahwa laba bersih dan kas tidak selalu sama. Anda mungkin mencatat penjualan ketika pesanan disepakati, tetapi pelanggan baru membayar beberapa hari kemudian.

Anda juga mungkin sudah membeli bahan untuk pesanan berikutnya, sementara penjualannya belum terjadi. Selain itu, pengambilan uang untuk kebutuhan pribadi dapat mengurangi kas tanpa menjadi biaya usaha.

Karena itu, kas perlu dipantau terpisah dari perhitungan laba. Kas menjawab pertanyaan, “Berapa uang yang tersedia saat ini?”

Laba menjawab pertanyaan, “Berapa hasil usaha selama periode tertentu?” Keduanya berhubungan, tetapi tidak dapat disamakan.

Menghindari kesalahan dalam menghitung hasil usaha

Kesalahan yang sering terjadi adalah menganggap seluruh uang setelah membayar bahan sebagai laba.

Dalam contoh tadi, seseorang mungkin melihat omzet Rp3.200.000, mengurangi belanja bahan Rp1.440.000, lalu menganggap sisanya sebagai keuntungan.

Cara itu mengabaikan kemasan, biaya transaksi, ongkos layanan, sewa, langganan perangkat, administrasi, dan biaya lain yang mendukung penjualan.

Kesalahan lain adalah memasukkan pembelian alat sebagai biaya per unit secara sembarangan, atau sebaliknya sama sekali tidak memperhitungkannya.

Gunakan pengelompokan yang konsisten agar hasil antarperiode dapat dibandingkan. Jika suatu biaya tidak mudah dimasukkan sebagai biaya berubah, catat sebagai biaya usaha lain atau biaya tetap sesuai pola kemunculannya.

Menggunakan perhitungan untuk mengambil keputusan

Agar praktiknya sederhana, pilih satu periode yang baru selesai, misalnya satu minggu atau satu bulan.

1. Kumpulkan catatan penjualan pada periode itu, lalu tulis jumlah terjual, harga per unit, dan total omzet.
2. Setelah itu, jumlahkan biaya berubah berdasarkan produk atau pesanan yang benar-benar terjual.
3. Hitung laba kotor.
4. Lalu tulis semua biaya tetap dan biaya usaha lain yang muncul pada periode yang sama.
5. Kurangi laba kotor dengan biaya-biaya tersebut untuk memperoleh laba bersih.
6. Jika ada transaksi yang belum dibayar atau biaya yang baru akan dibayar, beri catatan terpisah.

Dengan begitu, Anda tidak mencampur hasil usaha dengan kondisi kas.

Gunakan angka tersebut untuk mengambil keputusan.

- Jika laba kotor per unit terlalu kecil, periksa kembali biaya bahan, kemasan, ongkos transaksi, atau harga jual.
- Jika laba kotor cukup baik tetapi laba bersih rendah, periksa biaya tetap dan biaya pendukung.

- Jika omzet meningkat tetapi laba bersih menurun, jangan langsung menyimpulkan bahwa Anda harus mengejar lebih banyak pesanan.

Bisa jadi tambahan penjualan membawa biaya berubah yang tinggi, potongan harga yang terlalu besar, atau beban operasional yang belum diperhitungkan.

Perhitungan ini membantu Anda menentukan apakah perlu meninjau biaya, memperbaiki harga jual, atau menetapkan jumlah penjualan minimum yang lebih realistis.

Cobalah menghitung satu periode usaha Anda dengan rumus yang sama. Pisahkan omzet, biaya berubah, laba kotor, biaya tetap, dan laba bersih dalam catatan yang sama.

Hasilnya menjadi dasar untuk menilai berapa penjualan yang benar-benar diperlukan agar usaha tidak sekadar ramai, tetapi juga menghasilkan.

Perhitungan berikutnya akan membantu Anda mengetahui jumlah minimum penjualan tersebut melalui titik impas.

6.2 Menentukan Titik Impas Usaha

Penjualan yang ramai belum otomatis membuat usaha aman. Anda dapat menjual banyak produk, tetapi jika setiap penjualan hanya menyisakan sedikit uang setelah biaya berubah, biaya tetap tetap sulit tertutup.

Karena itu, usaha membutuhkan batas yang jelas: berapa banyak produk atau layanan yang harus terjual agar seluruh biaya tertutup dan usaha tidak mengalami kerugian. Batas tersebut disebut **titik impas**.

 ***Definisi:** Titik impas adalah kondisi ketika omzet sama dengan seluruh biaya usaha.*

Omzet berarti total nilai penjualan sebelum dikurangi biaya. Pada posisi titik impas, usaha belum menghasilkan laba, tetapi juga belum mengalami rugi.

Biaya berubah yang mengikuti jumlah penjualan sudah tertutup, begitu pula biaya tetap seperti sewa, gaji tetap, langganan perangkat, atau administrasi bulanan. Penjualan setelah melewati titik impas dapat menambah laba, selama harga dan biaya tidak berubah secara berarti.

Untuk menentukan titik impas, pertama-tama hitung sisa dari setiap unit yang terjual. Dalam bagian ini, sisa tersebut disebut **laba kotor per unit**.

Rumusnya:

Laba kotor per unit = harga jual per unit – biaya berubah per unit

Biaya berubah adalah biaya yang naik atau turun mengikuti jumlah produk, pesanan, atau layanan. Contohnya adalah bahan, kemasan, ongkos transaksi, dan komisi penjualan.

Biaya tetap, sebaliknya, relatif tidak berubah dalam periode tertentu meskipun jumlah penjualan naik atau turun.

Bayangkan Anda menjual makanan dengan harga Rp25.000 per porsi. Biaya berubah untuk setiap porsi adalah Rp15.000, yang terdiri atas bahan, kemasan, dan biaya transaksi.

Laba kotor per unitnya adalah:

$$\text{Rp25.000} - \text{Rp15.000} = \text{Rp10.000}$$

Artinya, setiap porsi menyumbang Rp10.000 untuk menutup biaya tetap. Setelah seluruh biaya tetap tertutup, sumbangan dari penjualan berikutnya mulai membentuk laba bersih.

Menghitung Titik Impas dalam Unit

Titik impas dalam unit menunjukkan jumlah produk atau layanan yang harus terjual agar seluruh biaya tertutup.

Gunakan rumus berikut:

Titik impas unit = total biaya tetap ÷ laba kotor per unit

Jika biaya tetap usaha tersebut berjumlah Rp3.000.000 per bulan dan laba kotor per unit Rp10.000, perhitungannya adalah:

$$\text{Rp3.000.000} \div \text{Rp10.000} = 300 \text{ unit}$$

Artinya, usaha perlu menjual sedikitnya 300 porsi dalam sebulan agar biaya berubah dan biaya tetap seluruhnya tertutup.

Pada penjualan 300 porsi, omzetnya adalah:

$$300 \times \text{Rp25.000} = \text{Rp7.500.000}$$

Angka Rp7.500.000 belum menunjukkan laba. Angka itu menunjukkan nilai penjualan ketika usaha berada pada titik impas.

Jika penjualan baru mencapai 250 porsi, sebagian biaya tetap masih belum tertutup. Jika penjualan melebihi 300 porsi, kelebihan sumbangan dari penjualan dapat menambah laba, dengan catatan perhitungan biaya dan harga masih relevan.

 **Perhatian:** Jika hasil perhitungan berupa pecahan, bulatkan ke atas karena penjualan tidak dapat berupa pecahan unit.

Misalnya, biaya tetap Rp3.154.000 dibagi laba kotor per unit Rp10.000 menghasilkan 315,4 unit. Hasil tersebut harus dibulatkan menjadi 316 unit.

Membulatkan ke bawah menjadi 315 unit masih menyisakan sebagian biaya tetap yang belum tertutup.

Perhitungan titik impas dalam unit paling mudah digunakan ketika usaha hanya menjual satu produk atau beberapa produk dengan harga dan biaya yang hampir sama.

Namun, usaha sering menjual produk dengan harga berbeda, menawarkan paket, atau menggabungkan barang dan layanan dalam satu pesanan. Dalam kondisi tersebut, titik impas dalam nilai penjualan lebih berguna.

Menghitung Titik Impas dalam Nilai Penjualan

Titik impas dalam nilai penjualan menunjukkan jumlah rupiah penjualan yang diperlukan ketika produk memiliki harga, biaya, atau komposisi penjualan yang beragam.

Gunakan rumus berikut:

Titik impas nilai penjualan = total biaya tetap ÷ persentase laba kotor

Persentase laba kotor menunjukkan bagian omzet yang tersisa setelah biaya berubah dikurangi.

Rumusnya:

Persentase laba kotor = laba kotor ÷ omzet

Gunakan data dari periode yang sama agar hasilnya tidak tercampur. Misalnya, omzet sebulan Rp10.000.000 dan laba kotor Rp4.000.000.

Persentase labanya adalah:

Rp4.000.000 ÷ Rp10.000.000 = 40 persen

Jika biaya tetap pada periode tersebut Rp3.000.000, titik impas nilai penjualannya adalah:

Rp3.000.000 ÷ 40 persen = Rp7.500.000

Maknanya, usaha perlu mencapai penjualan sekitar Rp7.500.000 agar seluruh biaya tertutup, dengan catatan komposisi produk dan persentase laba kotor tetap serupa.

Jika usaha menjual makanan, minuman, dan paket keluarga, jumlah unitnya dapat berbeda-beda. Patokan utamanya adalah total rupiah penjualan dan kemampuan setiap penjualan dalam menyumbang untuk menutup biaya tetap.

Kesalahan yang sering terjadi adalah menghitung titik impas hanya dari harga jual dikurangi bahan utama.

Kemasan, biaya layanan, ongkos transaksi, tenaga tambahan, dan potongan harga juga dapat mengurangi laba kotor per unit. Jika biaya berubah dicatat terlalu rendah, titik impas terlihat lebih dekat daripada kondisi sebenarnya.

Perbarui perhitungan ketika harga bahan, biaya transaksi, harga jual, atau komposisi penjualan berubah.

Pengambilan uang pribadi juga perlu dibedakan dari biaya operasi. Pengambilan pribadi harus dikendalikan melalui aturan yang jelas, tetapi jangan langsung mencampurkannya dengan biaya tetap saat menghitung kemampuan usaha menutup biaya.

Dengan pemisahan ini, Anda dapat melihat apakah kegiatan usaha benar-benar mampu menutup biaya operasionalnya.

Menilai Apakah Titik Impas Realistis

Angka titik impas bukan hanya hasil perhitungan; angka tersebut menjadi dasar keputusan.

Setelah memperolehnya, bandingkan dengan kemampuan produksi, jam kerja, jumlah pelanggan, dan hari operasional.

Jika titik impas adalah 300 porsi per bulan dan Anda beroperasi 25 hari, usaha perlu menjual rata-rata 12 porsi per hari. Tanyakan apakah dapur, tenaga, bahan, dan waktu kerja sanggup memenuhi jumlah tersebut.

Periksa pula hal-hal berikut:

- apakah jumlah pelanggan yang tersedia cukup;
- apakah jam layanan mendukung;
- apakah pengiriman dapat dilakukan;
- bagaimana perbedaan antara hari ramai dan hari sepi.

Sasaran yang terlihat kecil secara bulanan tetap dapat sulit dicapai jika kapasitas produksi atau jumlah pelanggan terbatas.

Jika titik impas terlalu tinggi, pilihan perbaikannya dapat berupa meninjau harga jual, menekan biaya berubah, mengendalikan biaya tetap, atau meningkatkan volume penjualan secara realistis.

Untuk layanan berbasis keahlian, satuannya mungkin bukan produk, melainkan jam kerja atau pesanan. Jika biaya tetap Rp4.000.000 per bulan dan laba kotor dari setiap jam layanan Rp100.000, titik impasnya adalah:

$$\text{Rp4.000.000} \div \text{Rp100.000} = 40 \text{ jam layanan}$$

Namun, 40 jam layanan harus dibandingkan dengan jam yang benar-benar dapat ditagihkan.

Waktu untuk persiapan, komunikasi dengan pelanggan, perjalanan, dan administrasi tidak selalu dapat dijual kepada pelanggan. Karena itu, jam kerja yang tersedia tidak sama dengan jam layanan yang dapat ditagihkan.

 **Tips Praktis:** Setelah memperolehnya, bandingkan dengan kemampuan produksi, jam kerja, jumlah pelanggan, dan hari operasional.

Praktikkan perhitungan ini menggunakan catatan usaha pada periode terakhir yang paling lengkap.

1. Catat biaya tetap, omzet, biaya berubah, laba kotor, dan persentase laba kotor.
2. Jika Anda menjual satu produk utama, hitung titik impas dalam unit.
3. Jika menjual beberapa produk atau paket, hitung juga titik impas dalam nilai penjualan.
4. Bandingkan hasilnya dengan hari operasional dan kapasitas harian.
5. Tentukan apakah yang perlu diperbaiki adalah harga, biaya berubah, biaya tetap, atau volume penjualan.
6. Simpan angka tersebut sebagai batas pemantauan saat menilai penjualan berikutnya.

6.3 Menetapkan Target Penjualan dan Laba

***Key Insight:** Mengetahui titik impas memberi Anda batas bawah: jumlah penjualan saat omzet cukup untuk menutup seluruh biaya, tetapi belum menghasilkan laba. Karena itu, target penjualan sebaiknya berada di atas titik impas. Jarak tersebut menjadi ruang pengaman ketika penjualan menurun, pesanan batal, biaya meningkat, terjadi kesalahan produksi, atau alat perlu dirawat.*

Target yang baik bukan sekadar angka yang terdengar menarik. Target harus dapat diuji terhadap hari operasional, kapasitas produksi, waktu kerja, dan kemampuan melayani pelanggan. Dengan begitu, Anda tidak hanya mengetahui angka yang ingin dicapai, tetapi juga memahami apakah usaha mampu mencapainya.

- Mulailah dengan menetapkan target minimum yang lebih tinggi daripada titik impas dalam unit.
- Jika titik impas Anda adalah 120 kotak makanan per bulan, target minimum tidak harus langsung ditetapkan 121 kotak.

- Jarak yang terlalu tipis membuat usaha mudah kembali ke posisi rugi ketika penjualan turun sedikit.
- Tentukan ruang pengaman berdasarkan kondisi nyata: berapa hari Anda berjualan, berapa banyak produk yang mampu dibuat, berapa pesanan yang dapat dilayani tanpa menurunkan mutu, dan seberapa sering penjualan biasanya ramai atau sepi.

Bayangkan skenario sebuah usaha makanan yang beroperasi 26 hari dalam sebulan. Kapasitas produksinya paling nyaman adalah 12 kotak per hari, atau sekitar 312 kotak per bulan. Setelah dihitung, titik impasnya 180 kotak per bulan. Pemilik dapat menetapkan target minimum 220 kotak. Angka ini masih berada dalam kapasitas produksi dan memberi jarak yang cukup dari titik impas. Jika target ditetapkan 300 kotak, kapasitas produksi memang masih mencukupi, tetapi waktu untuk berbelanja bahan, memasak, mengemas, dan melayani pelanggan juga harus diperhitungkan.

Setelah target minimum ditetapkan, tentukan target berdasarkan laba yang ingin dicapai. Untuk itu, Anda perlu mengetahui jumlah yang tersisa dari setiap penjualan setelah biaya berubah dibayar. Dalam perhitungan sederhana ini, jumlah tersebut disebut laba kotor per unit. Biaya berubah adalah biaya yang ikut berubah ketika jumlah produk atau pesanan berubah, seperti bahan utama, kemasan, ongkos transaksi per pesanan, atau upah langsung berdasarkan jumlah pekerjaan.

Rumusnya:

Laba kotor per unit = harga jual per unit – biaya berubah per unit

Rumus target unit untuk memperoleh laba tertentu adalah:

Unit target = (biaya tetap + laba yang diinginkan) ÷ laba kotor per unit

Biaya tetap adalah biaya yang relatif tidak berubah dalam kisaran kegiatan usaha tertentu, seperti sewa, langganan perangkat, atau pembayaran tenaga kerja tetap. Pastikan satuan yang digunakan sama. Jika biaya tetap dan laba yang diinginkan dihitung per bulan, gunakan laba kotor per unit dalam satuan per unit dan pastikan hasil akhirnya menunjukkan jumlah unit per bulan.

Sebagai contoh, sebuah usaha menjual kue dengan harga Rp25.000 per kotak. Biaya berubah per kotak adalah Rp15.000, sehingga laba kotor per unitnya:

$$\text{Rp25.000} - \text{Rp15.000} = \text{Rp10.000}$$

Biaya tetap per bulan mencapai Rp2.000.000. Jika pemilik ingin memperoleh laba Rp1.000.000, perhitungannya menjadi:

$$\text{Unit target} = (\text{Rp2.000.000} + \text{Rp1.000.000}) \div \text{Rp10.000} = 300 \text{ kotak}$$

Artinya, usaha perlu menjual 300 kotak untuk menutup biaya tetap sekaligus mencapai laba yang dituju. Angka ini bukan jaminan bahwa laba pasti tercapai. Hasil akhirnya tetap dipengaruhi oleh biaya yang benar-benar terjadi, produk yang terjual, pembatalan, potongan harga, dan ketepatan pencatatan.

Inti dan Langkah Praktis

Perhatikan perbedaan antara target minimum dan target laba. Target minimum adalah batas operasional yang perlu dikejar agar usaha tidak terlalu dekat dengan titik impas. Target laba memasukkan hasil yang ingin diperoleh setelah biaya tertutup. Jika target laba terasa terlalu tinggi dibandingkan kapasitas, jangan memaksakan angka tersebut dengan menambah jam kerja tanpa batas. Uji pilihan yang tersedia: menaikkan harga secara wajar, mengurangi pemborosan biaya berubah, meningkatkan nilai setiap transaksi, menambah hari penjualan, atau menyesuaikan laba yang diinginkan. Setiap pilihan memiliki konsekuensi terhadap pelanggan, waktu kerja, dan mutu layanan.

Berikutnya, ubah target bulanan menjadi target harian atau target per sesi penjualan. Rumus dasarnya:

Target harian = target unit bulanan ÷ jumlah hari atau sesi penjualan

Hasilnya dibulatkan ke atas karena sebagian kecil unit tidak dapat dijual. Jika target bulanan 300 kotak dan terdapat 26 hari operasional:

$$300 \div 26 = 11,54 \text{ kotak per hari}$$

Target praktisnya menjadi 12 kotak per hari. Namun, jangan membagi angka secara rata jika pola penjualan tidak rata. Jika akhir pekan lebih ramai dan awal pekan lebih sepi, Anda dapat menetapkan target 8 kotak pada hari sepi dan 16 kotak pada hari ramai, selama total target mingguan dan bulanan tetap masuk akal.

Sesuaikan target dengan kemampuan melayani pesanan, bukan hanya kemampuan membuat produk. Produk yang sudah selesai dibuat tetapi tidak terkirim, salah alamat, terlambat, atau belum tertagih belum membantu usaha mencapai hasil yang diinginkan. Pada usaha layanan, kapasitas dapat berupa jumlah jam kerja yang tersedia. Jika target membutuhkan 80 jam layanan per bulan, sedangkan waktu yang realistis hanya 60 jam, masalahnya bukan sekadar kurang menjual. Anda perlu meninjau harga per jam, jenis layanan, waktu pengerjaan, atau jumlah pesanan yang dapat diterima.

Agar pencapaian dapat dibandingkan secara rutin, gunakan catatan sederhana berikut.

Periode: Minggu 1

Target unit: 75 kotak

Target omzet: Rp1.875.000

Penjualan aktual: 68 kotak

Selisih unit: -7 kotak

Selisih rupiah: -Rp175.000

Periode: Minggu 2

Target unit: 75 kotak

Target omzet: Rp1.875.000

Penjualan aktual: 82 kotak

Selisih unit: +7 kotak

Selisih rupiah: +Rp175.000

Periode: Minggu 3

Target unit: 75 kotak

Target omzet: Rp1.875.000

Penjualan aktual: 70 kotak

Selisih unit: -5 kotak

Selisih rupiah: -Rp125.000

Periode: Minggu 4

Target unit: 75 kotak

Target omzet: Rp1.875.000

Penjualan aktual: 78 kotak

Selisih unit: +3 kotak

Selisih rupiah: +Rp75.000

Omzet adalah total nilai penjualan sebelum dikurangi biaya.
Target omzet dihitung dengan rumus:

Target omzet = target unit × harga jual per unit

Selisih unit adalah penjualan aktual dikurangi target unit. Selisih rupiah adalah omzet aktual dikurangi target omzet. Catatan ini membantu Anda melihat bukan hanya apakah target tercapai, tetapi juga kapan penjualan mulai menyimpang. Gunakan periode yang mudah diperiksa secara konsisten, seperti minggu, sesi penjualan, atau bulan.

Jika penjualan berada di bawah titik impas, jangan langsung menurunkan harga. Periksa penyebabnya secara berurutan. Pertama, lihat jumlah pelanggan atau calon pembeli yang datang. Jika jumlahnya rendah, masalahnya mungkin terletak pada jangkauan penawaran atau waktu penjualan. Kedua, periksa tingkat perubahan calon pembeli menjadi pembeli. Jika banyak yang bertanya tetapi sedikit yang membeli, tinjau kejelasan penawaran, pilihan produk, cara pemesanan, dan kepercayaan pelanggan. Ketiga, periksa harga dan nilai yang diterima pelanggan. Harga yang tidak sebanding dengan manfaat yang dirasakan dapat menghambat pembelian, tetapi harga yang terlalu rendah juga dapat menyulitkan usaha menutup biaya.

Berikutnya, periksa biaya berubah per unit. Bahan yang terbuang, kemasan berlebihan, ongkos kirim yang tidak dibebankan, atau potongan harga tanpa batas dapat mengecilkan laba kotor per unit. Setelah itu, periksa kapasitas. Bisa jadi permintaan tersedia, tetapi Anda tidak mampu menerima pesanan karena waktu, tenaga, atau alat terbatas. Terakhir, periksa biaya tetap. Biaya tetap yang

terlalu besar dibandingkan volume penjualan akan membuat titik impas tetap tinggi meskipun harga dan biaya per unit sudah cukup baik.

Tindakan koreksi harus mengikuti akar masalah. Jika jumlah pelanggan rendah, perbaiki penawaran dan jadwal penjualan yang paling mungkin mendatangkan pesanan. Jika banyak calon pembeli tetapi nilai transaksi kecil, susun pilihan pembelian yang meningkatkan nilai pesanan tanpa mendorong pelanggan membeli sesuatu yang tidak dibutuhkan. Jika biaya berubah terlalu besar, cari pemborosan dalam bahan, kemasan, pengerjaan, dan pengiriman. Jika kapasitas menjadi hambatan, batasi jenis pesanan, sesuaikan waktu pengerjaan, atau naikkan harga setelah menilai manfaat dan kemampuan pasar. Jika target tidak sesuai kapasitas, ubah target secara terukur dan catat alasan perubahannya.

Sebagai tindakan pertama, ambil catatan penjualan satu bulan terakhir. Hitung kembali target unit, target omzet, dan selisih aktualnya. Setelah itu, tandai satu penyebab paling kuat dari selisih tersebut dan pilih satu perbaikan untuk diuji pada periode berikutnya. Dengan cara ini, target penjualan tidak berhenti sebagai angka, tetapi menjadi alat untuk mengambil keputusan.

Key Takeaways

 **Definisi:** Omzet adalah seluruh uang yang diterima dari penjualan, bukan laba.

Untuk menghitung **laba kotor**, kurangi omzet dengan biaya langsung, seperti bahan, kemasan, dan ongkos transaksi. Laba bersih baru diketahui setelah laba kotor dikurangi biaya tetap, seperti sewa, listrik, dan biaya operasional lainnya. Dengan begitu, saldo kas tidak keliru dianggap sebagai laba.

 **Key Insight:** Titik impas menunjukkan batas penjualan ketika seluruh biaya tertutup, tetapi usaha belum menghasilkan laba.

Rumusnya:

Titik impas unit = biaya tetap ÷ (harga jual per unit – biaya berubah per unit)

Biaya berubah adalah biaya yang meningkat ketika jumlah produk atau pesanan bertambah. Selisih harga jual dan biaya berubah per unit disebut **margin kontribusi**.

Untuk mengetahui titik impas dalam rupiah:

Titik impas nilai penjualan = titik impas unit × harga jual per unit

Gunakan angka ini sebagai batas minimum, bukan target akhir. Target penjualan perlu berada di atas titik impas agar tersedia ruang ketika pesanan menurun atau biaya meningkat.

Jika laba yang dituju Rp3.000.000 dan margin kontribusi per produk Rp15.000, tambahan unit untuk menghasilkan laba tersebut adalah $\text{Rp3.000.000} \div \text{Rp15.000} = 200$ unit. Jumlah ini perlu ditambahkan ke unit titik impas, lalu diperiksa terhadap kapasitas produksi, waktu, dan kemampuan melayani pesanan.

 **Tips Praktis:** Mulailah dengan satu produk atau layanan utama dan gunakan angka penjualan bulan terakhir.

Tetapkan target bulan berikutnya, bandingkan dengan hasil aktual, lalu periksa harga, biaya berubah, jumlah pesanan, dan kapasitas sebelum mengambil keputusan.

End of Chapter

Bab 7: Mengelola Arus Kas agar Usaha Tidak Kehabisan Uang

7.1 Memahami Mengapa Laba Tidak Selalu Menjadi Uang Tunai

Usaha dapat terlihat menguntungkan di catatan, tetapi pemiliknya tetap kesulitan membayar bahan, upah, sewa, atau biaya pengiriman.

Penyebabnya adalah laba dan kas menjawab dua pertanyaan yang berbeda. Laba menjawab, “Apakah pendapatan usaha lebih besar daripada biaya dalam suatu periode?” Saldo kas menjawab, “Berapa uang yang benar-benar tersedia pada saat ini?”

Karena itu, saldo kas yang rendah tidak selalu berarti usaha rugi, dan laba yang positif tidak selalu berarti uang siap digunakan.

***Key Insight:** Laba mengukur hasil usaha dalam suatu periode, sedangkan saldo kas menunjukkan uang yang tersedia pada saat tertentu.*

Laba menunjukkan selisih antara pendapatan dan biaya dalam periode tertentu. Rumus sederhananya:

$$\text{laba} = \text{pendapatan} - \text{biaya}$$

Misalnya, dalam satu bulan usaha mencatat pendapatan Rp12.000.000 dan biaya Rp9.000.000. Laba yang tercatat adalah Rp3.000.000.

Namun, angka tersebut belum otomatis berarti tersedia uang tunai Rp3.000.000. Sebagian pendapatan mungkin belum dibayar pelanggan. Sebagian biaya mungkin sudah dibayar lebih dahulu.

Pembelian persediaan juga dapat mengurangi kas, meskipun barangnya belum terjual dan belum seluruh nilainya menjadi biaya pada periode tersebut.

Arus Kas dan Waktu Pergerakan Uang

Arus kas menjelaskan pergerakan uang masuk dan uang keluar berdasarkan waktu. Kas masuk dicatat ketika uang benar-benar diterima, sedangkan kas keluar dicatat ketika uang benar-benar dibayarkan.

Rumus dasarnya:

- *saldo akhir kas = saldo awal kas + kas masuk – kas keluar*

Dengan rumus ini, Anda dapat melihat bukan hanya apakah usaha menghasilkan laba, tetapi apakah uang tersedia ketika kewajiban harus dibayar.

Inilah inti perbedaannya: laba mengukur hasil usaha dalam suatu periode, sedangkan saldo kas menunjukkan uang yang tersedia pada saat tertentu.

Penjualan, Penerimaan, dan Tekanan Kas

Bayangkan skenario berikut. Sebuah usaha katering menerima pesanan senilai Rp8.000.000 pada awal bulan.

Bahan, kemasan, dan tenaga bantuan yang harus dibayar segera mencapai Rp5.000.000. Pelanggan baru membayar dua minggu setelah pesanan selesai.

Secara perhitungan, pesanan tersebut dapat menghasilkan laba. Namun, sebelum pembayaran diterima, pemilik harus menyediakan Rp5.000.000 untuk menjalankan pesanan.

Jika saldo kas awal hanya Rp3.000.000, usaha mengalami tekanan kas meskipun pesanan terlihat menguntungkan.

 **Definisi:** Penjualan menunjukkan nilai barang atau layanan yang diserahkan kepada pelanggan. Penerimaan menunjukkan uang yang sudah masuk.

Perbedaan antara penjualan dan penerimaan menjelaskan mengapa hal itu terjadi.

Penjualan menunjukkan nilai barang atau layanan yang diserahkan kepada pelanggan. Penerimaan menunjukkan uang yang sudah masuk.

Jika pelanggan membayar belakangan, penjualan dapat menambah pendapatan dan laba, tetapi belum menambah saldo kas.

Sebaliknya, ketika pelanggan melunasi pesanan lama, kas masuk pada hari itu meskipun penjualannya mungkin sudah dicatat pada periode sebelumnya.

Tanpa pencatatan terpisah, pemilik mudah mengira semua pesanan yang tercatat sudah dapat dipakai untuk membayar kebutuhan hari ini.

Persediaan dan Pengeluaran yang Lebih Dahulu

Persediaan juga dapat menahan kas. Misalnya, Anda memiliki toko daring dan membeli barang dagangan senilai Rp10.000.000 karena berharap penjualan meningkat.

Kas langsung berkurang Rp10.000.000, sedangkan barang tersebut belum tentu segera terjual. Selama masih tersimpan, uang usaha berubah bentuk menjadi persediaan.

Persediaan masih memiliki manfaat, tetapi tidak dapat digunakan untuk membayar tagihan sebelum barang terjual dan uangnya diterima.

Karena itu, pembelian dalam jumlah besar tidak cukup dinilai dari harga satuan yang lebih murah. Anda juga perlu mempertimbangkan:

- kapan barang dipakai;
- kapan barang terjual;
- kapan pembayaran pelanggan masuk.

Rak atau gudang yang penuh tidak selalu menunjukkan usaha sedang kuat. Jika persediaan bergerak lambat, kas tertahan lebih lama dan uang untuk operasional menjadi lebih tipis.

Tekanan kas juga muncul ketika pengeluaran jatuh tempo lebih cepat daripada penerimaan.

Sewa, upah, layanan, bahan, dan kewajiban kepada pemasok mungkin harus dibayar pada minggu berjalan, sedangkan pelanggan baru membayar setelah barang dikirim atau layanan selesai.

Perbedaan waktu ini menciptakan celah kas. Jadi, masalah usaha tidak selalu terletak pada biaya yang terlalu besar; kadang-kadang penyebab utamanya adalah uang keluar lebih dahulu daripada uang masuk.

Harga, Margin, dan Kebutuhan Kas

Harga jual berhubungan langsung dengan kondisi tersebut. Jika harga hanya ditetapkan dengan meniru pesaing, Anda mungkin lupa memperhitungkan biaya dan waktu pembayaran.

Misalnya, harga sebuah pesanan adalah Rp500.000. Setelah dihitung, bahan dan kemasan membutuhkan Rp280.000, tenaga bantuan Rp100.000, pengiriman yang Anda tanggung Rp50.000, dan biaya lain Rp40.000.

Sisa yang terlihat hanya Rp30.000. Jika pelanggan membayar belakangan, Anda tetap harus menyediakan Rp470.000 lebih dahulu untuk menyelesaikan pesanan.

Harga yang tampak wajar belum tentu memberi ruang kas yang cukup.

Sebelum menetapkan harga, hitung biaya per pesanan dan perhatikan kapan setiap biaya harus dibayar.

Margin adalah bagian yang tersisa dari penjualan setelah biaya yang terkait dengan penjualan tersebut dikurangkan. Margin membantu menilai ruang yang tersedia dari setiap transaksi.

Namun, margin yang positif tetap tidak menjamin kas aman jika penerimaan terlambat atau pembayaran harus dilakukan lebih dahulu.

Keputusan harga harus mempertimbangkan keduanya: apakah pesanan menghasilkan laba dan apakah kas cukup untuk menjalankannya.

Pemisahan Uang Usaha dan Uang Pribadi

Pemisahan uang juga menentukan apakah saldo kas dapat dipercaya. Kas akan sulit dibaca ketika pemilik:

- mengambil uang usaha untuk kebutuhan rumah tangga tanpa mencatatnya;
- membayar tagihan pribadi dari uang usaha;
- memasukkan uang pribadi untuk menutup kekurangan tanpa keterangan.

Tindakan tersebut mungkin terasa praktis, tetapi membuat pemilik tidak mengetahui apakah kas menipis karena kegiatan usaha atau karena pengambilan pribadi.

Pengambilan pribadi tidak otomatis berarti usaha rugi. Namun, pengambilan yang tidak dibatasi dapat mengurangi uang yang seharusnya dipakai membeli bahan, membayar kewajiban, atau menjaga operasional.

Uang pribadi yang dimasukkan ke usaha juga dapat membuat kondisi usaha tampak lebih sehat daripada kenyataannya jika tidak dicatat sebagai tambahan dana.

Setiap perpindahan uang antara pemilik dan usaha perlu diberi keterangan. Dengan begitu, saldo kas bukan sekadar angka, melainkan jumlah yang dapat dijelaskan asal dan penggunaannya.

Tanda-Tanda Tekanan Kas

Ada beberapa tanda awal bahwa usaha mulai mengalami tekanan kas:

- Saldo kas terus turun meskipun pesanan masih masuk.
- Pembayaran kepada pemasok mulai tertunda tanpa rencana yang jelas.
- Uang dari penjualan baru dipakai untuk menutup kewajiban lama.

- Pemilik harus menunggu pemasukan harian sebelum dapat membeli bahan untuk pesanan berikutnya.
- Tanda lain adalah sering memindahkan uang dari satu tempat ke tempat lain tanpa mengetahui kebutuhan sebenarnya.

Satu tanda belum tentu menunjukkan masalah besar, tetapi pola yang berulang perlu segera diperiksa.

Untuk membedakan masalah sementara dan masalah berulang, bandingkan tiga komponen:

Komponen	Yang perlu diperiksa
Saldo kas minimum	Saldo kas minimum adalah jumlah uang yang perlu dipertahankan agar kegiatan dasar tetap berjalan.
Kewajiban terdekat	Kewajiban terdekat mencakup pembayaran dengan waktu jatuh tempo paling awal.
Kebutuhan operasional mingguan	Kebutuhan operasional mingguan meliputi bahan, kemasan, pengiriman, upah bantuan, dan pengeluaran lain yang diperlukan agar pesanan dapat diselesaikan.

Menghitung Kekurangan Kas

Sebagai contoh, andaikan saldo kas saat ini Rp4.000.000.

Dalam satu minggu ke depan, kewajiban kepada pemasok mencapai Rp1.500.000 dan kebutuhan operasional minimal Rp2.000.000. Jika saldo kas minimum yang ingin dipertahankan adalah Rp1.000.000, kebutuhan kas yang harus tersedia mencapai Rp4.500.000.

Artinya, ada kekurangan Rp500.000 sebelum memperhitungkan kebutuhan lain.

Rumusnya:

kekurangan kas = saldo minimum + kewajiban terdekat + kebutuhan operasional – saldo kas tersedia

Jika hasilnya positif, Anda perlu memilih tindakan:

- menyesuaikan waktu pembayaran;
- mempercepat penerimaan yang memungkinkan;
- menunda pengeluaran yang tidak mendesak;
- mengurangi pembelian yang belum diperlukan.

 **Perhatian:** Jangan langsung menambah penjualan tanpa memperbaiki penyebab kekurangan kas. Penjualan yang bertambah justru dapat membutuhkan lebih banyak uang untuk bahan dan pelaksanaan pesanan.

Jika kekurangan hanya muncul satu kali karena pembayaran pelanggan terlambat, masalahnya mungkin sementara.

Namun, jika perhitungan serupa muncul berulang kali, periksa kemungkinan harga terlalu rendah, biaya per pesanan belum lengkap, persediaan dibeli melebihi kebutuhan, pengambilan pribadi terlalu besar, atau jadwal pembayaran tidak sesuai dengan pola penerimaan.

Pemeriksaan Kas dan Proyeksi Mingguan

Mulailah pemeriksaan hari ini dengan mencatat saldo kas yang benar-benar tersedia.

1. Setelah itu, tulis semua kewajiban yang harus dibayar sebelum penerimaan berikutnya diperkirakan masuk.
2. Hitung pula kebutuhan operasional paling dasar untuk satu minggu.
3. Bandingkan hasilnya dengan saldo kas, bukan dengan omzet atau laba yang masih berupa catatan.
4. Jika ada selisih, tandai penyebabnya: pembayaran pelanggan tertunda, persediaan terlalu banyak, pengambilan pribadi, atau biaya usaha yang belum dihitung.

Tetapkan saldo kas minimum yang tidak boleh digunakan untuk keperluan lain.

Bandingkan angka tersebut dengan kewajiban terdekat dan kebutuhan operasional. Hasil perbandingan ini menjadi titik awal untuk menyusun proyeksi arus kas mingguan, sehingga keputusan pembayaran dan pengeluaran dibuat berdasarkan waktu kas yang nyata, bukan sekadar kesan bahwa usaha sedang ramai.

7.2 Menyusun Catatan dan Proyeksi Arus Kas Mingguan

Dengan saldo kas minimum sebagai titik awal, susun proyeksi arus kas berdasarkan waktu uang benar-benar diterima dan dibayarkan.

 **Definisi:** *Proyeksi arus kas membantu Anda melihat kapan uang tersedia dan kapan uang tersebut keluar. Fokusnya bukan hanya jumlah transaksi, melainkan urutan waktunya.*

Pesanan yang sudah dibuat tetapi belum dibayar belum menjadi kas masuk. Bahan yang sudah dipesan tetapi baru dibayar minggu depan juga belum menjadi kas keluar hari

ini. Perbedaan waktu inilah yang dapat membuat usaha tampak sehat dalam catatan, tetapi kesulitan memenuhi kebutuhan harian.

Pilih rentang waktu sesuai keputusan yang perlu Anda buat. Gunakan proyeksi empat minggu untuk menghadapi kebutuhan jangka dekat, seperti pembelian bahan, pembayaran upah, pengantaran, atau kewajiban rutin dalam satu bulan.

Gunakan proyeksi dua belas minggu untuk melihat pola yang lebih stabil, terutama jika penjualan dan pembayaran pelanggan tidak terjadi pada waktu yang sama. Jika baru membangun kebiasaan mencatat, mulai dari empat minggu. Setelah pencatatan konsisten, rentangnya dapat diperpanjang agar keputusan tidak selalu dibuat secara mendadak.

Menentukan saldo awal yang benar-benar tersedia

Tentukan tanggal awal proyeksi, lalu tuliskan saldo kas yang benar-benar tersedia pada awal periode. Saldo awal hanya mencakup uang yang dapat digunakan untuk kebutuhan usaha saat itu.

Jangan memasukkan omzet yang masih akan diterima, nilai persediaan, atau laba yang belum menjadi uang. Barang yang masih tersimpan baru memengaruhi kas ketika terjual dan dibayar.

Jika uang pribadi masih bercampur dengan uang usaha, pisahkan terlebih dahulu berdasarkan catatan transaksi dan keputusan pemilik yang sudah ditetapkan. Dengan demikian, proyeksi dimulai dari angka yang nyata, bukan dari perkiraan.

Setelah saldo awal ditentukan, catat kas masuk untuk setiap minggu. Kelompokkan penerimaan berdasarkan sumbernya agar satu angka besar tidak menutupi arti masing-masing transaksi.

- Penjualan tunai dicatat pada minggu ketika uang diterima.
- Pelunasan pelanggan dicatat sesuai waktu pembayaran yang dapat diperkirakan secara masuk akal.
- Uang muka pesanan dicatat ketika masuk, meskipun pekerjaan atau pengiriman baru dilakukan kemudian.
- Tambahan modal pemilik dicatat terpisah dari penjualan karena uang tersebut bukan hasil kegiatan usaha.
- Sumber kas masuk lain yang sah dapat dimasukkan jika jumlah dan waktunya cukup jelas untuk dijadikan dasar keputusan.

Pemisahan ini penting karena setiap jenis kas masuk memiliki arti berbeda. Penjualan menunjukkan penerimaan dari kegiatan usaha. Pelunasan menunjukkan uang dari transaksi sebelumnya yang akhirnya tersedia.

Uang muka dapat membantu membiayai pekerjaan, tetapi juga menimbulkan kewajiban untuk menyelesaikan pesanan. Tambahan modal pemilik menambah kas, tetapi tidak boleh dianggap sebagai laba.

Jika semuanya digabung tanpa keterangan, Anda mungkin menyimpulkan bahwa penjualan meningkat, padahal kas sebenarnya tertolong oleh tambahan uang dari pemilik.

Mencatat kas keluar berdasarkan waktu pembayaran

Berikutnya, catat kas keluar berdasarkan minggu ketika pembayaran dilakukan. Pisahkan pengeluaran untuk bahan dan persediaan, upah atau bantuan kerja, pengantaran, tempat usaha, utilitas, pemasaran, kewajiban usaha, dan pengambilan pribadi pemilik.

Bahan dicatat ketika uang dibayarkan kepada pemasok, bukan ketika bahan dipesan atau digunakan dalam produksi. Prinsip yang sama berlaku untuk biaya pengantaran yang dibayar setelah pesanan dikirim, tagihan tempat usaha yang jatuh tempo pada waktu tertentu, dan biaya layanan yang dibayar secara berkala.

Pencatatan berdasarkan waktu pembayaran mencegah saldo kas terlihat lebih besar daripada keadaan sebenarnya.

Contoh perhitungan mingguan: Bayangkan skenario sebuah usaha makanan dengan saldo awal Rp4.000.000. Pada minggu pertama, pemilik menerima penjualan tunai Rp3.000.000 dan uang muka Rp1.000.000.

Pada minggu yang sama, ia membayar bahan Rp2.500.000, upah bantuan kerja Rp800.000, pengantaran Rp300.000, dan tagihan tempat usaha Rp700.000. Total kas masuk adalah Rp4.000.000, sedangkan total kas keluar Rp4.300.000.

Gunakan rumus berikut:

Saldo akhir = saldo awal + total kas masuk - total kas keluar

Dengan rumus tersebut, saldo akhir minggu pertama adalah:

$\text{Rp}4.000.000 + \text{Rp}4.000.000 - \text{Rp}4.300.000 = \text{Rp}3.700.000$

Jadi, saldo akhir bukan Rp8.000.000. Angka Rp8.000.000 hanya menunjukkan saldo awal ditambah kas masuk, sebelum pembayaran diperhitungkan.

Aha moment-nya adalah ini: penjualan yang ramai belum tentu menambah uang yang siap digunakan jika pembayaran yang keluar pada periode yang sama lebih besar.

Memasukkan pengambilan pribadi ke dalam proyeksi

Pengambilan pribadi juga harus masuk dalam proyeksi. Pengambilan tersebut bukan biaya untuk menghasilkan produk, tetapi tetap mengurangi uang yang tersedia bagi usaha.

1. Jika pemilik mengambil Rp500.000 untuk kebutuhan rumah tangga, catat pada minggu ketika uang itu keluar.
2. Jangan menunggu sampai akhir bulan atau menghapusnya dari catatan.
3. Pengambilan yang tidak dicatat dapat membuat pemilik mencari penyebab kekurangan kas di tempat yang salah, misalnya menyalahkan penjualan atau harga bahan, padahal sebagian uang telah digunakan di luar usaha.

Susun proyeksi dari minggu pertama sampai minggu terakhir dengan pola yang sama. Saldo akhir minggu pertama menjadi saldo awal minggu kedua. Saldo akhir minggu kedua menjadi saldo awal minggu ketiga, dan seterusnya.

Jangan mengisi saldo awal setiap minggu berdasarkan perkiraan baru, karena cara itu dapat menyembunyikan kekurangan kas dari minggu sebelumnya. Jika ada tambahan modal, masukkan pada minggu ketika uang diterima.

Jika pembayaran pelanggan mundur, pindahkan kas masuk ke waktu yang lebih realistis dan lihat dampaknya terhadap saldo minggu tersebut.

 **Perhatian:** *Agar proyeksi tidak terlalu optimistis, bedakan penerimaan yang waktunya sudah cukup pasti dari penerimaan yang masih berupa harapan. Pesanan yang sudah dikonfirmasi dan memiliki jadwal pembayaran dapat dimasukkan sebagai kas masuk yang diperkirakan.*

Sebaliknya, calon pesanan, janji pelanggan untuk membayar nanti, atau penjualan yang belum terjadi tidak boleh digunakan untuk menutup kekurangan kas.

Untuk kas keluar, gunakan waktu yang paling mungkin terjadi berdasarkan kesepakatan, kebiasaan pemasok, atau jatuh tempo yang nyata. Menunda pencatatan pembayaran hanya agar saldo terlihat aman akan merusak fungsi proyeksi.

Menandai minggu rawan dan membaca tekanan kas

Tetapkan batas minimum operasional, yaitu jumlah kas terendah yang perlu tersedia agar kegiatan penting tetap berjalan. Pertimbangkan kebutuhan bahan, bantuan kerja, pengantaran, utilitas, dan kewajiban yang sulit ditunda.

Jika saldo akhir pada suatu minggu berada di bawah batas ini, tandai minggu tersebut sebagai minggu rawan. Jangan langsung menyimpulkan bahwa usaha rugi.

Telusuri apakah penyebabnya adalah kas masuk yang terlambat, pembayaran besar yang terjadi bersamaan, pembelian persediaan yang terlalu banyak, pengambilan pribadi, atau pengeluaran yang sebenarnya dapat dijadwalkan ulang.

***Key Insight:** Telusuri tekanan kas dari tiga sisi: jumlah, waktu, dan jenis transaksi.*

Jumlah membantu menemukan pengeluaran terbesar. Waktu menunjukkan apakah penerimaan datang setelah pembayaran harus dilakukan. Jenis transaksi memperlihatkan apakah tekanan berasal dari bahan, biaya rutin, kewajiban usaha, atau penggunaan pribadi.

Saldo rendah tidak selalu disebabkan oleh penjualan yang kecil. Usaha dengan penjualan cukup ramai pun dapat mengalami tekanan kas ketika uang masuk terlambat, sedangkan pembayaran bahan dan biaya rutin harus dilakukan lebih dahulu.

Sekarang ambil catatan transaksi yang sudah ada dan susun proyeksi untuk empat minggu ke depan. Tulis saldo awal yang benar-benar tersedia, masukkan setiap kas masuk dan

kas keluar pada minggu terjadinya, hitung saldo akhir setiap minggu, lalu tandai saldo yang berada di bawah batas minimum operasional.

Jika kebutuhan perencanaan lebih panjang, lanjutkan pola yang sama hingga dua belas minggu. Hasilnya menjadi dasar untuk memastikan waktu penerimaan, menunda pengeluaran yang tidak mendesak, mengendalikan persediaan, dan menjaga agar usaha tetap memiliki kas untuk menjalankan kegiatan berikutnya.

7.3 Menjaga Kelancaran Kas melalui Prioritas dan Pengendalian

Proyeksi arus kas baru bernilai jika angka di dalamnya mengubah keputusan sehari-hari. Ketika saldo diperkirakan menipis, jangan memperlakukan semua pengeluaran sebagai sama penting.

Ada pembayaran yang menjaga usaha tetap berjalan, ada yang mendukung pertumbuhan, dan ada yang dapat ditunda tanpa mengganggu kegiatan utama. Prioritas tidak ditentukan oleh siapa yang paling dulu menagih atau apa yang paling ingin dibeli, melainkan oleh dampaknya terhadap kelangsungan usaha.

Memisahkan Pengeluaran Berdasarkan Prioritas

Mulailah dengan memisahkan pengeluaran berdasarkan akibatnya jika pembayaran ditunda.

Dahulukan biaya yang membuat pesanan yang sudah diterima dapat diselesaikan, seperti:

- bahan utama;
- kemasan yang wajib digunakan;
- upah untuk pekerjaan yang sudah dijadwalkan;
- biaya pengiriman pesanan yang telah dibayar.

Setelah itu, perhatikan pengeluaran yang menjaga keselamatan dan kualitas kerja, misalnya perbaikan alat yang benar-benar diperlukan, penggantian bahan yang rusak, atau biaya kebersihan yang tidak boleh diabaikan.

Pembayaran yang mencegah gangguan besar pada kegiatan utama juga perlu diprioritaskan, terutama jika penundaannya dapat menghentikan produksi atau membuat pelanggan tidak menerima pesannya.

 **Tips Praktis:** Prioritas tidak ditentukan oleh siapa yang paling dulu menagih atau apa yang paling ingin dibeli, melainkan oleh dampaknya terhadap kelangsungan usaha.

Sebaliknya, pembelian peralatan tambahan, perluasan kegiatan, promosi yang hasilnya sulit diukur, dekorasi, dan pengeluaran untuk kenyamanan dapat menunggu sampai kebutuhan pokok terpenuhi.

Menunda bukan berarti menolak selamanya. Anda hanya menunggu sampai proyeksi menunjukkan bahwa saldo kas tetap cukup setelah pembayaran penting dilakukan.

Dengan begitu, keputusan belanja didasarkan pada kemampuan kas yang nyata, bukan pada keinginan atau peluang sesaat.

Memeriksa Batas Saldo dan Mengatur Kas Masuk

Gunakan rumus berikut untuk memeriksa setiap rencana pembayaran:

Saldo akhir = saldo awal + kas masuk - kas keluar

Jika sebuah pembelian membuat saldo akhir jatuh di bawah batas minimum operasional, pembelian tersebut perlu ditunda, diperkecil, atau dibayar bertahap jika kesepakatannya memungkinkan.

 **Perhatian:** *Jika sebuah pembelian membuat saldo akhir jatuh di bawah batas minimum operasional, pembelian tersebut perlu ditunda, diperkecil, atau dibayar bertahap jika kesepakatannya memungkinkan.*

Batas minimum operasional adalah jumlah kas yang harus tetap tersedia agar usaha dapat membayar kebutuhan penting dalam waktu dekat. Besarnya berbeda menurut jenis usaha.

Usaha makanan yang membeli bahan setiap hari membutuhkan perlindungan kas yang berbeda dari layanan berbasis keahlian yang tidak menyimpan banyak bahan.

Kas masuk juga perlu dikelola, bukan hanya ditunggu. Tetapkan batas pembayaran yang jelas sejak pelanggan memesan.

Untuk pesanan yang membutuhkan bahan khusus, pengerjaan panjang, atau kapasitas yang harus disediakan lebih dahulu, mintalah uang muka jika sesuai dengan

kesepakatan. Uang muka mengurangi kebutuhan membiayai seluruh pesanan menggunakan kas usaha sendiri.

Sampaikan ketentuannya sebelum pekerjaan dimulai, termasuk jumlah yang harus dibayar, waktu pelunasan, dan kapan pesanan diproses.

Tagihan yang belum dibayar perlu dicatat berdasarkan tanggal jatuh tempo dan ditindaklanjuti secara teratur dengan bahasa yang sopan serta jelas. Jangan menunggu sampai kas benar-benar habis untuk mengingatkan pelanggan.

Jika usaha memiliki beberapa pilihan produk atau layanan, Anda juga dapat menawarkan pilihan yang prosesnya lebih cepat dan pembayarannya diterima lebih awal. Misalnya, layanan yang selesai pada hari yang sama dapat mempercepat penerimaan kas dibandingkan layanan yang memerlukan pengerjaan panjang.

Pilihan ini tetap harus sesuai dengan kapasitas dan mutu yang sanggup Anda jaga.

Menyelaraskan Waktu Kas Masuk dan Kas Keluar

Contoh situasi: Bayangkan skenario berikut. Anda menerima pesanan kue senilai Rp3.000.000, tetapi pelanggan baru membayar setelah seluruh pesanan selesai.

Untuk memenuhi pesanan itu, Anda perlu membeli bahan dan kemasan sebesar Rp1.800.000 pada minggu pertama, sedangkan kas usaha yang tersedia hanya Rp2.000.000.

Secara perhitungan usaha, pesanan tersebut dapat menghasilkan selisih positif setelah biaya lain diperhitungkan. Namun, secara kas, ruang gerak Anda menjadi sangat sempit sebelum pembayaran diterima.

Jika sejak awal disepakati uang muka Rp1.000.000, sebagian kebutuhan bahan dapat dibiayai dari pesanan itu sendiri.

Inilah perbedaan penting antara pesanan yang terlihat menguntungkan dan pesanan yang mampu dibiayai tanpa menekan kas. Waktu kas masuk harus diselaraskan dengan waktu kas keluar.

Uang muka dapat menyelaraskan waktu kas masuk dengan waktu pembayaran bahan dan kebutuhan pelaksanaan pesanan.

Mengendalikan Persediaan agar Kas Tidak Tertahan

Pengendalian persediaan memiliki pengaruh yang sama penting. Bahan yang tersimpan terlalu banyak sebenarnya adalah kas yang belum dapat digunakan untuk kebutuhan lain.

Beli bahan berdasarkan kebutuhan dan kecepatan penjualan, bukan hanya karena harga per unit terlihat lebih murah ketika membeli dalam jumlah besar.

Pembelian besar dapat masuk akal jika barang cepat berputar, memiliki pesanan yang sudah pasti, dan tidak mudah rusak. Namun, jika penjualannya lambat atau permintaannya belum jelas, penghematan harga dapat kalah oleh kas yang tertahan dan risiko bahan tidak terpakai.

Tetapkan batas persediaan minimum dan maksimum untuk bahan utama.

- Batas minimum menunjukkan jumlah yang harus tersedia agar kegiatan tetap berjalan sampai pembelian berikutnya tiba.
- Batas maksimum mencegah penumpukan barang melebihi kebutuhan yang dapat diserap penjualan.
- Untuk menentukannya, perhatikan pemakaian rata-rata, waktu pengiriman pemasok, sifat barang yang mudah rusak, dan pesanan yang sudah diterima.
- Dahulukan barang yang cepat berputar atau sudah memiliki tujuan penggunaan yang jelas.

Barang yang lambat bergerak perlu dibeli lebih hati-hati, meskipun pemasok menawarkan harga yang tampak menarik.

Key Insight: Wawasan penting yang sering luput adalah bahwa laba tidak otomatis memperbaiki kas jika uang tersebut masih tertahan dalam persediaan atau belum diterima dari pelanggan.

Karena itu, pertumbuhan penjualan bahkan dapat menambah tekanan kas. Semakin banyak pesanan yang harus dibiayai lebih dahulu, semakin besar kebutuhan kas sebelum pembayaran masuk.

Ukur keberhasilan penjualan bersama-sama dengan kecepatan penerimaan, kebutuhan bahan, dan waktu pembayaran kepada pihak lain.

Menangani Kas Menipis secara Berurutan

Jika kas mulai menipis, lakukan perbaikan secara berurutan:

1. Hentikan lebih dahulu pengeluaran nonutama.
2. Kemudian percepat penerimaan dengan menagih tagihan yang telah jatuh tempo, meminta pelunasan sesuai kesepakatan, atau menawarkan pilihan pembayaran yang lebih cepat.
3. Kurangi pembelian persediaan sampai jumlahnya sesuai kebutuhan nyata.

4. Jika masih diperlukan, bicarakan jadwal pembayaran dengan pemasok secara terbuka sebelum tanggal pembayaran terlewati.

5. Terakhir, sesuaikan volume pesanan atau bentuk penawaran berdasarkan angka dalam proyeksi.

Jangan menerima pesanan tambahan yang membutuhkan modal besar jika kas yang tersedia tidak cukup untuk membiayai prosesnya.

Dana cadangan operasional berfungsi sebagai penyangga ketika penerimaan terlambat, bahan harus dibeli lebih cepat, atau terjadi perbaikan mendadak. Tentukan jumlahnya berdasarkan kebutuhan penting selama beberapa minggu, bukan dengan meniru jumlah milik usaha lain.

Hitung kebutuhan tersebut dari pembayaran yang tidak dapat ditunda, seperti bahan utama, upah yang telah disepakati, biaya tempat, utilitas, dan pengiriman pesanan.

Simpan dana ini terpisah dari uang pribadi dan jangan menganggapnya sebagai laba yang boleh diambil. Jika cadangan digunakan, masukkan pengisian kembali ke dalam rencana kas setelah kondisi mulai stabil.

Sebagai tindakan langsung, ambil proyeksi arus kas beberapa minggu ke depan. Tandai setiap pengeluaran sebagai wajib sekarang, dapat dijadwalkan, atau dapat ditunda.

Periksa kembali pesanan yang belum lunas, bahan yang akan dibeli, serta saldo minimum yang harus dipertahankan. Setelah itu, tetapkan satu penerimaan yang perlu dipercepat dan satu pengeluaran yang dapat ditunda.

Hitung kembali saldo akhir dengan rumus yang sama. Dengan langkah ini, proyeksi arus kas tidak berhenti sebagai catatan, tetapi menjadi dasar untuk menjaga usaha tetap memiliki uang saat kegiatan berikutnya harus dijalankan.

Key Takeaways

Gunakan **proyeksi arus kas mingguan** yang memuat saldo awal, kas masuk, kas keluar, dan saldo akhir. Susun untuk empat sampai dua belas minggu agar Anda dapat melihat kapan uang mulai menipis, pembayaran mana yang berisiko tertunda, dan keputusan apa yang perlu dibuat sebelum masalah muncul.

 **Perhatian:** *Jangan menyamakan laba dengan kas.*

Pesanan yang tercatat dapat menambah omzet dan laba, tetapi belum tentu sudah menjadi uang yang tersedia. Sebaliknya, pembelian persediaan dalam jumlah besar dapat mengurangi kas sebelum barang terjual. Karena itu, nilai setiap pembelian berdasarkan waktu pembayaran, jumlah persediaan yang dibutuhkan, dan perkiraan waktu kas kembali masuk.

Ketika saldo diperkirakan menurun, dahulukan pengeluaran yang menjaga usaha tetap berjalan, seperti bahan untuk pesanan yang sudah diterima, pembayaran atas pekerjaan yang telah selesai, dan biaya pengiriman.

Tunda pengeluaran yang tidak mendesak. Kendalikan persediaan berdasarkan penjualan yang benar-benar terlihat, bukan sekadar perkiraan omzet.

Tetapkan **dana cadangan operasional** berdasarkan saldo kas terendah dalam proyeksi. Jika kebutuhan minimum mencapai Rp3.000.000 pada minggu paling ketat, gunakan jumlah tersebut sebagai sasaran awal cadangan, lalu sesuaikan ketika pola kas berubah.

 **Tips Praktis:** Mulai hari ini, buat proyeksi empat minggu ke depan.

Tandai satu pembayaran yang harus didahulukan dan satu pengeluaran yang dapat ditunda. Dengan begitu, proyeksi arus kas menjadi dasar keputusan, bukan sekadar catatan.

End of Chapter

Bab 8: Menguji Skenario dan Memperbaiki Keputusan Usaha

8.1 Membangun Skenario dari Angka Dasar Usaha

Skenario usaha sebaiknya dimulai dari angka yang benar-benar terjadi, bukan dari perkiraan yang terlalu jauh.

 *Definisi: Angka dasar adalah gambaran kondisi usaha pada periode terbaru yang digunakan sebagai titik pembandingan.*

Dengan angka ini, Anda dapat menilai apakah perubahan harga, biaya, atau jumlah penjualan benar-benar memperbaiki laba dan kas, bukan hanya terlihat menarik di atas kertas.

Mengumpulkan Angka Dasar Usaha

Ambil catatan periode terbaru, lalu kumpulkan:

- Jumlah penjualan
- Harga jual
- Biaya per produk
- Biaya tetap
- Kapasitas
- Saldo kas akhir

Jumlah penjualan dapat dinyatakan dalam produk atau pesanan yang terjual.

Harga jual menunjukkan penerimaan untuk setiap unit.

Biaya per produk adalah biaya untuk menghasilkan atau melayani satu unit, seperti bahan, kemasan, biaya pengantaran yang ditanggung usaha, atau upah langsung.

Biaya tetap adalah biaya yang tetap harus dibayar dalam periode tertentu meskipun jumlah pesanan berubah, seperti sewa tempat, internet, atau langganan perangkat kerja.

Kapasitas menunjukkan jumlah maksimal produk yang dapat dibuat atau pesanan yang dapat dilayani dengan sumber daya yang tersedia.

Memisahkan Biaya dan Menghitung Laba

Pisahkan biaya berdasarkan perilakunya terhadap volume penjualan.

Biaya yang berubah biasanya meningkat ketika jumlah pesanan naik.

Sebaliknya, biaya tetap tetap muncul selama kewajiban tersebut masih berlaku.

Pemisahan ini membantu Anda membaca dampak setiap perubahan dengan lebih jelas.

Penjualan yang meningkat tidak otomatis menaikkan laba dengan jumlah yang sama karena biaya per produk juga dapat bertambah.

Gunakan rumus berikut:

Laba operasi = omzet - total biaya berubah - total biaya tetap

Omzet adalah total penjualan sebelum dikurangi biaya.

Omzet = jumlah terjual × harga jual

Total biaya berubah dapat dihitung sebagai berikut:

Total biaya berubah = jumlah terjual × biaya per produk

Contoh Angka Dasar Usaha

Bayangkan sebuah usaha makanan menjual 400 kotak dalam periode terbaru dengan harga Rp25.000 per kotak.

Biaya per kotak Rp14.000, biaya tetap Rp2.500.000, kapasitas saat ini 500 kotak, dan saldo kas akhir Rp4.000.000.

Dari angka tersebut, omzetnya Rp10.000.000, total biaya berubah Rp5.600.000, dan laba operasinya Rp1.900.000.

Saldo kas tidak sama dengan laba.

 **Perhatian:** Kas dapat digunakan untuk membeli bahan, membayar kewajiban, atau memenuhi kebutuhan lain yang belum tercermin sebagai biaya pada periode tersebut.

Karena itu, catat laba dan saldo kas sebagai dua angka yang berbeda.

Menetapkan Titik Pembeding

Tuliskan angka dasar beserta tanggalnya.

Tandai biaya yang mengikuti jumlah penjualan dan biaya yang tetap.

Setelah itu, hitung ulang omzet, total biaya berubah, laba operasi, kapasitas, dan saldo kas.

Tips Praktis: Angka inilah yang menjadi titik pembandingan sebelum Anda menguji perubahan biaya, harga, atau kapasitas pada skenario berikutnya.

8.2 Menguji Perubahan Biaya, Harga, dan Kapasitas

Angka dasar menjadi berguna ketika Anda memperbaruinya setiap kali kondisi usaha berubah. Harga bahan dapat naik, biaya pengantaran bertambah, tenaga bantuan mulai diperlukan, atau kapasitas produksi tidak lagi cukup untuk memenuhi pesanan. Perubahan yang terlihat kecil jika dilihat satu per satu dapat menurunkan laba per produk, memperbesar kebutuhan kas, dan membuat harga lama tidak lagi layak.

Karena itu, hitung ulang biaya setiap kali terjadi perubahan berarti pada bahan, kemasan, tenaga kerja, atau pengantaran. Jangan menyimpulkan bahwa pesanan tetap menguntungkan hanya karena harga jual lebih tinggi daripada biaya bahan. Biaya per produk harus mencakup seluruh biaya yang melekat pada pembuatan dan pemenuhan pesanan.

 **Perhatian:** Jangan menyimpulkan bahwa pesanan tetap menguntungkan hanya karena harga jual lebih tinggi daripada biaya bahan.

Misalnya, bayangkan Anda menjual makanan dengan harga Rp35.000 per porsi. Biaya bahan utama Rp10.000, bahan pelengkap Rp4.000, kemasan Rp3.000, tenaga bantuan Rp2.000, dan pengantaran rata-rata Rp2.000 per porsi. Total biaya berubah per porsi adalah Rp21.000. Jika alokasi biaya tetap untuk setiap porsi Rp4.000, total biaya per porsi menjadi Rp25.000. Laba per porsi sebelum perubahan adalah Rp35.000 dikurangi Rp25.000, yaitu Rp10.000.

Kemudian harga bahan utama naik menjadi Rp12.500 dan biaya pengantaran menjadi Rp3.000. Jika komponen lain tetap, biaya berubah per porsi menjadi Rp24.500. Setelah ditambah alokasi biaya tetap Rp4.000, total biaya per porsi menjadi Rp28.500.

Pada harga jual lama, laba per porsi turun menjadi Rp6.500. Artinya, setiap porsi masih menghasilkan laba, tetapi menyisakan lebih sedikit untuk menutup biaya usaha dan membentuk kas.

Memperbarui Biaya dan Laba per Unit

Gunakan rumus berikut saat memperbarui perhitungan:

Biaya per unit terbaru = bahan terbaru + kemasan terbaru + tenaga langsung terbaru + pengantaran per unit + biaya berubah lain per unit + alokasi biaya tetap per unit.

Laba per unit = harga jual per unit – biaya per unit terbaru.

Untuk keputusan tertentu, terutama pesanan tambahan yang masih memakai kapasitas tersedia, Anda juga perlu melihat biaya berubah tanpa alokasi biaya tetap. Namun, saat menilai kesehatan usaha secara keseluruhan, biaya tetap tidak boleh diabaikan.

Perbedaan ini membantu Anda membedakan keputusan jangka pendek dari keputusan yang harus menopang usaha dalam jangka lebih panjang.

Setelah mengetahui biaya terbaru, jangan langsung memindahkan seluruh kenaikan kepada pelanggan. Uji beberapa pilihan.

Usaha dapat menyerap kenaikan jika laba per unit masih memenuhi batas yang ditetapkan, kas cukup, dan kenaikan diperkirakan hanya sementara.

Sebagian kenaikan dapat dibebankan kepada pelanggan melalui:

- harga yang disesuaikan secara wajar;
- ukuran kemasan yang tetap jujur;

- biaya pengantaran yang ditampilkan terpisah.

Pilihan lain adalah:

- mencari bahan pengganti dengan mutu setara;
- mengubah ukuran pembelian;
- mengurangi pemborosan bahan;
- mengatur proses pengantaran dengan lebih efisien.

Setiap pilihan perlu dihitung, bukan hanya dirasakan.

Jika harga dinaikkan dari Rp35.000 menjadi Rp37.000 sementara biaya per unit Rp28.500, laba per unit menjadi Rp8.500. Jika harga tetap Rp35.000, laba per unit hanya Rp6.500. Selisih Rp2.000 per porsi dapat membantu usaha membayar biaya tetap dan menyiapkan kas untuk pembelian berikutnya.

Namun, harga lebih tinggi belum tentu menghasilkan laba total lebih besar jika jumlah pesanan turun cukup banyak. Perubahan harga harus diuji bersama kemungkinan jumlah penjualan dan kapasitas yang tersedia.

Menentukan Harga Minimum dan Titik Impas

Perhatikan pula harga minimum. Harga minimum bukan sekadar harga yang lebih tinggi daripada biaya bahan. Untuk pesanan tambahan yang masih dapat dipenuhi tanpa menambah biaya tetap, harga minimum setidaknya harus menutup biaya berubah tambahan dan menyisakan kontribusi untuk biaya tetap.

Kontribusi adalah sisa setelah biaya berubah dibayar. Sisa ini digunakan untuk menutup biaya tetap dan menghasilkan laba.

Harga minimum untuk pesanan tambahan = biaya berubah per unit + kontribusi minimum yang ditetapkan usaha.

Untuk keputusan jangka lebih panjang, pertimbangkan pula biaya tetap, waktu kerja, risiko pesanan, dan laba yang ingin dicapai. Dengan begitu, Anda tidak menerima pesanan yang tampak menghasilkan uang, tetapi sebenarnya menyita waktu dan kapasitas tanpa imbalan yang memadai.

 **Definisi:** Titik impas adalah jumlah penjualan ketika total pendapatan sama dengan total biaya, sehingga usaha belum menghasilkan laba dan belum mengalami rugi.

Rumusnya:

Titik impas dalam unit = biaya tetap ÷ (harga jual per unit – biaya berubah per unit).

Jika biaya tetap Rp4.000.000, harga jual Rp35.000, dan biaya berubah Rp21.000, titik impasnya sekitar 286 porsi karena Rp4.000.000 dibagi Rp14.000.

Setelah biaya berubah naik menjadi Rp24.500, titik impas meningkat menjadi sekitar 381 porsi karena selisih harga jual dan biaya berubah menyempit menjadi Rp10.500. Kenaikan biaya berarti usaha harus menjual lebih banyak hanya untuk mencapai posisi tidak rugi.

Menguji Dampak Perubahan terhadap Arus Kas

Perubahan biaya juga memengaruhi arus kas. Bahan yang lebih mahal mungkin harus dibayar saat dibeli, sedangkan pelanggan baru membayar setelah pesanan selesai atau pada jadwal tertentu.

Akibatnya, laba yang terlihat dalam perhitungan belum tentu tersedia sebagai kas. Sebelum menyetujui pesanan dengan biaya baru, hitung uang yang harus keluar terlebih dahulu.

Kas minimum untuk pesanan = pembayaran bahan dan kemasan + upah atau bantuan kerja + pengantaran + biaya lain sebelum pelanggan membayar.

Jika kas tersedia tidak cukup, Anda dapat:

- meminta pembayaran awal yang wajar;

- mengatur ulang jadwal pembelian;
- mengurangi jumlah pesanan;
- menunda pesanan sampai dana siap.

Jangan menggunakan saldo kas sebagai tanda bahwa pesanan pasti menghasilkan laba. Kas menunjukkan kemampuan membayar kebutuhan saat ini, sedangkan laba menunjukkan hasil setelah pendapatan dibandingkan dengan seluruh biaya.

Menguji Diskon dan Penambahan Tenaga Kerja

Diskon perlu diuji dengan cara yang sama. Potongan harga dapat mendorong pesanan, tetapi langsung mengurangi laba pada setiap transaksi.

Misalnya, harga normal sebuah paket Rp50.000 dengan total biaya per paket Rp32.000. Laba per transaksi adalah Rp18.000. Jika diberikan diskon Rp5.000, harga menjadi Rp45.000 dan laba per transaksi turun menjadi Rp13.000.

Agar laba total tetap setara, penjualan harus bertambah dari sepuluh paket menjadi setidaknya empat belas paket. Sepuluh paket dengan laba Rp18.000 menghasilkan Rp180.000, sedangkan empat belas paket dengan laba Rp13.000 menghasilkan Rp182.000.

Gunakan rumus berikut:

Tambahan penjualan yang diperlukan = laba total yang ingin dipertahankan ÷ laba per transaksi setelah diskon.

Bandungkan hasilnya dengan penjualan normal dan kapasitas yang tersedia. Jika kapasitas hanya mampu menghasilkan dua belas paket, diskon tersebut dapat menurunkan laba total meskipun jumlah pesanan meningkat.

Periksa juga biaya tambahan akibat pesanan yang lebih banyak, seperti kemasan, pengantaran, waktu melayani pelanggan, dan bantuan kerja. Diskon yang menarik bagi pelanggan dapat menjadi beban jika biaya pemenuhannya tidak dihitung.

Penambahan tenaga kerja juga harus dihitung lebih lengkap daripada sekadar upah harian. Masukkan:

- upah;
- makan;
- transportasi;
- pelatihan;
- perlengkapan;
- waktu pengawasan;

- kemungkinan waktu untuk memperbaiki kesalahan.

Biaya tenaga tambahan = upah + makan dan transportasi + pelatihan atau perlengkapan + biaya pengawasan.

Setelah itu, bandingkan biaya tersebut dengan laba tambahan yang benar-benar dihasilkan.

Bayangkan kapasitas saat ini cukup untuk membuat dua puluh paket per hari, sedangkan pesanan rata-rata delapan belas paket. Menambah tenaga bantuan mungkin belum perlu karena kapasitas yang tersedia belum digunakan secara konsisten.

Sebaliknya, jika pesanan berulang mencapai tiga puluh paket dan setiap paket memberikan laba Rp13.000, sepuluh paket tambahan berpotensi menghasilkan Rp130.000 sebelum biaya tenaga tambahan. Jika seluruh biaya tenaga tambahan mencapai Rp150.000 per hari, penambahan tenaga belum menutup biayanya.

Dalam kondisi itu, Anda dapat:

- menegosiasikan jumlah pesanan;
- menyesuaikan harga;
- mengurangi variasi pekerjaan;
- menunggu sampai permintaan lebih stabil.

Tenaga tambahan baru layak jika laba tambahan melebihi seluruh biaya pendukungnya.

Menilai Kapasitas dan Pembelian Tambahan

Kapasitas juga tidak sama dengan jumlah yang secara teori dapat dibuat. Kapasitas maksimum yang realistis harus memperhitungkan waktu produksi, ketersediaan bahan, ruang kerja, pengemasan, pengantaran, dan waktu melayani pelanggan.

Jika perhitungan kasar menunjukkan kemampuan membuat empat puluh paket, tetapi ruang pengemasan hanya mampu menampung dua puluh lima paket dan pengantaran memerlukan waktu tambahan, kapasitas realistis berada di bawah empat puluh paket.

Menggunakan angka maksimum yang tidak mungkin dijalankan dapat menyebabkan pesanan berlebihan, pembelian bahan tergesa-gesa, serta penurunan mutu atau ketepatan waktu.

Sebelum menambah kapasitas, bandingkan laba tambahan dengan seluruh dana yang harus dikeluarkan dan tertahan. Masukkan:

- pembelian peralatan;
- bahan awal;

- tenaga kerja;
- perbaikan ruang;
- kemasan;
- persediaan yang belum segera terjual.

Laba tambahan bersih = pendapatan tambahan – biaya berubah tambahan – biaya tetap tambahan.

Jika hasilnya kecil, belum pasti, atau baru terlihat setelah waktu yang panjang, naikan kapasitas secara bertahap.

Pembelian peralatan atau bahan awal tidak aman jika membuat kas turun di bawah saldo minimum yang dibutuhkan untuk menjalankan usaha. Permintaan yang belum terbukti juga menjadi alasan untuk menguji kapasitas melalui langkah kecil terlebih dahulu.

Menguji Tiga Keadaan dan Menetapkan Aturan Keputusan

Dalam praktiknya, uji setiap perubahan melalui tiga keadaan:

1. penjualan rendah;
2. penjualan normal;
3. penjualan tinggi yang masih realistis.

Untuk tiap keadaan, catat harga jual, jumlah unit, biaya per unit, biaya tambahan, laba total, dan kebutuhan kas awal.

 **Tips Praktis:** Dalam praktiknya, uji setiap perubahan melalui tiga keadaan: penjualan rendah, penjualan normal, dan penjualan tinggi yang masih realistis.

Jangan hanya memilih keadaan paling tinggi. Keputusan yang aman harus tetap dapat dijalankan ketika permintaan berada di bawah harapan.

Jika suatu peralatan hanya layak pada penjualan tinggi, tetapi membuat kas terlalu sempit pada penjualan rendah, tunda pembelian atau lakukan secara bertahap.

Setelah menghitung beberapa pilihan, tetapkan aturan keputusan yang mudah digunakan.

- Pertimbangkan kenaikan harga ketika biaya per unit naik dan laba per unit turun melewati batas yang Anda tetapkan.
- Pertimbangkan tenaga tambahan ketika kapasitas terpakai secara konsisten dan laba tambahan melebihi seluruh biaya tenaga.

- Lakukan pembelian alat ketika penghematan atau tambahan laba dapat menutup biaya alat tanpa mengganggu kas minimum.
- Terima pesanan dengan diskon hanya jika laba per transaksi dan tambahan volumenya masih memenuhi batas usaha.

Sekarang pilih satu produk atau layanan yang paling sering Anda jual. Catat biaya lama, perbarui harga bahan, kemasan, tenaga bantuan, dan pengantaran, lalu hitung ulang laba per unit, titik impas, harga minimum, dan kas yang harus tersedia sebelum pesanan dijalankan.

Uji satu perubahan harga atau biaya dalam kondisi rendah, normal, dan tinggi. Gunakan hasilnya untuk memutuskan apakah perubahan akan diserap, dibebankan sebagian, dikurangi melalui proses yang lebih efisien, atau ditunda.

Dengan cara ini, keputusan usaha tidak lagi bergantung pada perkiraan lama, melainkan pada angka yang paling mendekati kondisi sebenarnya.

8.3 Mengubah Hasil Perhitungan Menjadi Keputusan

Perhitungan baru berguna ketika memengaruhi cara Anda menjalankan usaha. Angka biaya, harga, laba, dan kas bukan sekadar catatan, melainkan dasar untuk menentukan apakah harga perlu disesuaikan, pembelian perlu ditunda, proses kerja perlu dirapikan, atau kapasitas perlu ditambah.

Keputusan yang baik tidak selalu memilih pilihan dengan omzet terbesar. Omzet adalah total penjualan sebelum dikurangi biaya.

 **Key Insight:** Pilihan yang baik adalah pilihan yang masuk akal berdasarkan laba per unit, kebutuhan kas, kemampuan kerja, dan risiko yang sanggup ditanggung usaha.

Membaca Tanda dari Biaya dan Laba

Mulailah dengan membaca tanda yang paling dekat dengan kegiatan harian. Jika biaya per unit meningkat, laba per unit berada di bawah sasaran, atau volume penjualan yang diperlukan untuk mencapai titik impas tidak realistis, kenaikan harga perlu dipertimbangkan.

Biaya per unit adalah total biaya yang melekat pada satu produk, satu pesanan, atau satu jam layanan. Laba per unit adalah harga jual dikurangi biaya per unit serta bagian biaya usaha yang harus ditanggung oleh unit tersebut.

Rumus sederhananya:

Laba per unit = harga jual per unit – biaya per unit

Titik impas adalah kondisi ketika pendapatan sudah menutup seluruh biaya, tetapi belum menghasilkan laba. Jika laba per unit terus mengecil, menambah pesanan belum tentu memperbaiki keadaan. Anda mungkin hanya bekerja lebih banyak untuk menghasilkan sisa yang semakin tipis.

Contoh dampak kenaikan biaya:

Misalnya, Anda menjual paket makanan dengan harga Rp35.000. Setelah bahan, kemasan, biaya pengantaran yang ditanggung usaha, dan biaya langsung lain dihitung, biaya per paket ternyata Rp28.000. Laba per paket berarti Rp7.000 sebelum memperhitungkan biaya tetap seperti sewa, perlengkapan, atau upah bantuan bulanan.

Jika harga bahan naik dan biaya per paket menjadi Rp30.500, laba per paket turun menjadi Rp4.500.

Pada kondisi tersebut, Anda dapat menguji harga baru, misalnya Rp37.000 atau Rp38.000. Setelah itu, periksa apakah jumlah pesanan yang diperlukan untuk mencapai titik impas masih sesuai dengan kemampuan produksi dan kondisi pelanggan.

Jangan menaikkan harga hanya karena ingin memperoleh sisa yang lebih besar. Periksa juga nilai yang diterima pelanggan, ukuran porsi, kecepatan layanan, serta pilihan produk yang tersedia.

Kenaikan harga lebih mudah dijelaskan ketika memiliki alasan yang jelas, seperti perubahan biaya bahan, kemasan, pengantaran, atau waktu pengerjaan. Anda dapat menawarkan beberapa pilihan tanpa menurunkan mutu utama secara sembarangan.

Produk utama tetap menggunakan bahan dan standar yang dijanjikan, sementara pelanggan dapat memilih ukuran, tambahan, atau cara pengantaran yang berbeda. Dengan pendekatan ini, tekanan biaya tidak sepenuhnya dipindahkan kepada pelanggan. Mereka juga mendapat pilihan yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan belanja.

Mengurangi Pemborosan Tanpa Menurunkan Nilai

Sebelum menaikkan harga, kurangi terlebih dahulu biaya yang dapat ditekan tanpa merusak nilai produk.

Pemborosan bahan sering muncul karena:

- takaran tidak konsisten;
- bahan rusak sebelum digunakan; atau

- pembelian dilakukan tanpa memperhatikan jumlah pesanan.

Proses berulang juga menyerap waktu. Jika data pelanggan dicatat berkali-kali, barang dipindahkan terlalu sering, atau pesanan harus diperiksa ulang karena informasi awal tidak lengkap, biaya tenaga dan waktu akan ikut meningkat.

Kemasan berlebihan, pengantaran dengan rute yang tidak efisien, serta pembelian yang belum mendesak juga perlu ditinjau.

Penghematan harus dibedakan dari penurunan mutu. Mengurangi lapisan kemasan yang tidak memiliki fungsi jelas bisa menjadi penghematan yang tidak terasa bagi pelanggan. Menggabungkan pengantaran ke wilayah yang berdekatan juga dapat menurunkan biaya tanpa mengubah produk.

 **Perhatian:** Penghematan yang baik menghilangkan pemborosan, bukan menghilangkan nilai produk.

Sebaliknya, mengganti bahan utama dengan mutu yang jauh lebih rendah, memperkecil porsi tanpa penjelasan, atau mengurangi pemeriksaan kebersihan dapat merusak alasan pelanggan memilih usaha Anda.

Gunakan perbandingan sederhana untuk setiap usulan penghematan. Catat biaya sebelum perubahan, biaya setelah perubahan, dampaknya terhadap waktu kerja, dan perubahan yang mungkin dirasakan pelanggan.

Jika kemasan baru menghemat Rp1.000 per pesanan tetapi membuat produk lebih mudah rusak dan memicu penggantian, penghematan tersebut perlu dinilai ulang.

Sebaliknya, jika pemasok yang lebih dekat mengurangi biaya pengantaran dan waktu mengambil barang tanpa mengubah mutu, pilihan itu layak diuji pada beberapa pesanan berikutnya.

Menentukan Pembelian dan Kapasitas

Pembelian juga perlu mengikuti angka, bukan dorongan sesaat. Tunda pembelian yang:

- tidak langsung meningkatkan penjualan;
- tidak menurunkan biaya penting; atau
- tidak menjaga kelancaran operasi.

Peralatan tambahan yang terlihat menarik belum tentu menjadi kebutuhan jika pesanan masih dapat diselesaikan dengan peralatan yang ada.

Dahulukan pembelian yang mendukung pesanan nyata, menggantikan alat yang menghambat pekerjaan, atau mencegah gangguan pada proses yang sudah menghasilkan pemasukan.

Tanyakan tiga hal sebelum membayar:

- pesanan apa yang didukung oleh pembelian ini;
- kapan manfaatnya terlihat; dan
- apakah kas usaha tetap berada di atas saldo minimum setelah pembayaran dilakukan?

Contoh keputusan pembelian:

Bayangkan kas usaha tersedia Rp4.000.000, sedangkan saldo minimum yang harus dipertahankan untuk membayar kebutuhan rutin adalah Rp2.500.000.

Anda berencana membeli alat seharga Rp1.800.000 yang mungkin mempercepat produksi, tetapi belum ada pesanan yang membutuhkan kapasitas tambahan.

Setelah pembelian, kas tersisa Rp2.200.000, lebih rendah daripada batas minimum. Dalam keadaan ini, pembelian tersebut belum aman, meskipun alatnya mungkin berguna pada masa mendatang.

Tunda pembelian sampai ada pesanan yang jelas, kas bertambah, atau tersedia cara lain untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa menekan kebutuhan rutin.

 **Tips Praktis:** *Pembelian yang tampak berguna tetap perlu ditunda jika membuat kas turun di bawah saldo minimum.*

Keputusan menambah tenaga juga harus diuji dengan kapasitas dan hasil, bukan hanya rasa lelah.

Jika Anda meminta bantuan ketika pesanan belum cukup banyak, biaya tenaga tambahan dapat mengurangi laba. Namun, jika pesanan yang sudah diterima sering terlambat karena kapasitas tidak memadai, tidak menambah bantuan juga dapat menimbulkan biaya lain, seperti pembatalan atau pengembalian pembayaran.

Bandingkan tambahan biaya tenaga dengan:

- jumlah pesanan tambahan yang dapat diselesaikan;
- laba tambahan yang dihasilkan; dan
- kemampuan kas membayar bantuan tersebut.

Tenaga tambahan lebih masuk akal ketika permintaan telah memenuhi kapasitas selama beberapa periode dan angka menunjukkan bahwa pekerjaan tambahan dapat menutup

biayanya.

Memprioritaskan Produk Berdasarkan Laba dan Kas

Hasil perhitungan juga membantu menentukan produk yang perlu diprioritaskan. Jangan hanya melihat produk dengan omzet tertinggi.

Perhatikan:

- laba per unit;
- kecepatan uang kembali menjadi kas;
- kestabilan permintaan;
- waktu pengerjaan; serta
- penggunaan bahan dan tenaga.

Produk dengan harga jual besar dapat menyerap banyak waktu dan menghasilkan laba yang lebih kecil dibandingkan produk sederhana. Sebaliknya, produk dengan laba per unit yang sehat tetapi pembayarannya sangat lambat dapat menekan kas.

Untuk membandingkan produk, catat:

- harga jual;

- biaya per unit;
- laba per unit;
- waktu pengerjaan; dan
- waktu pembayaran.

Dari catatan tersebut, Anda dapat melihat produk mana yang paling layak mendapat ruang produksi ketika waktu atau kas terbatas.

Pilihan ini membantu Anda membedakan omzet yang besar dari hasil usaha yang benar-benar mendukung laba dan arus kas.

Menggunakan Angka dalam Pembahasan

Pembahasan dengan pelanggan, pemasok, atau anggota tim juga perlu diubah berdasarkan angka.

Saat membicarakan pesanan dengan pelanggan, mulai dari volume, biaya yang terpengaruh, harga, waktu pembayaran, lalu konsekuensi setiap pilihan.

Pesanan dalam jumlah besar mungkin mendapat harga berbeda, tetapi hitung apakah pengurangan harga masih menyisakan laba per unit dan tidak menekan kas karena bahan harus dibeli lebih dahulu.

Jika pelanggan meminta pengantaran terpisah, jelaskan bahwa pilihan tersebut menambah biaya atau waktu, lalu tawarkan cara pengantaran yang lebih efisien.

Dengan pemasok, jangan hanya menanyakan harga satuan.
Bahas:

- jumlah pembelian;
- jadwal pembayaran;
- biaya pengiriman;
- mutu bahan; dan
- kemungkinan barang tersisa.

Harga bahan yang lebih murah belum tentu menguntungkan jika jumlah minimumnya terlalu besar atau barang mudah rusak.

Dengan anggota tim, jelaskan kapasitas yang tersedia, waktu penyelesaian, batas kesalahan yang dapat diterima, dan biaya tambahan jika pekerjaan melewati jadwal.

Angka membuat pembahasan lebih jelas karena setiap pilihan memiliki akibat yang dapat dibandingkan.

Menetapkan Aturan Keputusan

Agar keputusan tidak berubah-ubah mengikuti perasaan, tetapkan aturan sederhana.

Harga ditinjau ketika biaya utama naik melewati batas yang Anda tentukan.

Pembelian ditunda ketika kas turun di bawah saldo minimum.

Tenaga tambahan dipertimbangkan setelah permintaan memenuhi kapasitas selama beberapa periode dan perhitungan menunjukkan adanya sisa yang cukup untuk membayar biaya tambahan.

Batas tersebut tidak harus sama untuk semua usaha. Yang penting, tuliskan pemicunya, keputusan yang akan diambil, dan angka yang digunakan untuk memeriksanya.

Menguji Satu Keputusan Kecil

Setelah membaca bagian ini, ambil satu produk atau layanan yang paling sering terjual.

Catat:

- harga jual;
- biaya per unit terbaru;
- laba per unit;

- waktu pengerjaan; dan
- kebutuhan kasnya.

Kemudian tulis satu perubahan yang ingin diuji, seperti kenaikan harga, pengurangan pemborosan, penundaan pembelian, atau penambahan bantuan.

Bandingkan angka sebelum dan sesudah perubahan, lalu tetapkan satu keputusan kecil untuk pesanan berikutnya.

Setelah pesanan selesai, catat apa yang benar-benar terjadi. Dengan begitu, hasil perhitungan berubah menjadi keputusan yang dapat diuji, bukan sekadar angka yang tersimpan di catatan.

Key Takeaways

 **Key Insight:** *Gunakan angka dasar dari periode terbaru sebagai titik pembandingan.*

Uji skenario rendah, normal, dan tinggi dengan mengubah satu atau dua unsur penting, seperti:

- jumlah pesanan;
- harga jual;

- biaya bahan;
- biaya pengantaran; atau
- kapasitas produksi.

Dengan cara ini, Anda dapat melihat pilihan yang tetap menghasilkan kas dan laba ketika penjualan tidak sesuai harapan.

 **Perhatian:** Jangan menyamakan omzet dengan laba.

Omzet adalah seluruh nilai penjualan, sedangkan laba adalah sisa setelah biaya dikurangkan.

Jika harga jual Rp25.000 dan total biaya per produk Rp18.000, laba per produk adalah Rp7.000. Margin adalah persentase laba dibandingkan harga jual; dalam contoh ini, marginnya 28%.

Kenaikan biaya bahan atau pengantaran dapat memperkecil margin tersebut. Jika margin terlalu tipis, tinjau harga, ukuran produk, pemasok, atau proses kerja sebelum mengejar pesanan lebih banyak.

Tetapkan aturan keputusan berbasis angka.

- Pembelian bahan tambahan dilakukan jika skenario normal masih menyisakan kas setelah biaya rutin.
- Penambahan tenaga bantuan dipertimbangkan ketika kapasitas benar-benar membatasi penjualan dan tambahan laba dapat menutup biaya tenaga tersebut.

Prioritaskan produk berdasarkan:

- laba per pesanan;
- kebutuhan kas;
- waktu pengerjaan; dan
- kestabilan permintaan,

bukan hanya omzet.

 **Tips Praktis:** Pilih satu skenario yang paling mendekati kondisi Anda, lalu tetapkan satu keputusan untuk harga, biaya, kapasitas, pembelian, atau prioritas produk.

Ukur hasilnya pada pesanan berikutnya agar keputusan selanjutnya bertumpu pada angka nyata.

End of Chapter

Bab 9: Rencana Aksi 30 Hari untuk Membangun Sistem Keuangan Usaha

9.1 Menyiapkan Dasar Sistem Keuangan Usaha

Memisahkan Uang Usaha dari Uang Pribadi

Sistem keuangan usaha tidak dimulai dari catatan yang rumit, melainkan dari batas yang jelas.

Selama uang hasil penjualan masih bercampur dengan uang pribadi, Anda akan sulit mengetahui apakah usaha benar-benar menghasilkan. Saldo yang terlihat besar bisa saja sebagian diperlukan untuk membayar pemasok, membeli bahan berikutnya, atau bahkan berasal dari uang pribadi yang Anda masukkan untuk menutup kekurangan.

Karena itu, siapkan tempat penyimpanan uang usaha yang terpisah dari uang pribadi. Tempat tersebut dapat berupa:

- rekening pembayaran;
- dompet digital;
- kotak uang tunai; atau
- kombinasi yang sesuai dengan kegiatan usaha.

Yang penting, fungsinya jelas: setiap pemasukan penjualan masuk ke tempat uang usaha terlebih dahulu.

Jika pelanggan membayar tunai, catat dan simpan uang itu sebagai uang usaha. Jika pembayaran masuk melalui sarana digital, jangan menganggapnya sebagai uang bebas pakai hanya karena dapat langsung digunakan.

Pemisahan ini perlu disertai aturan pengambilan uang pribadi.

 **Definisi:** Uang yang diambil pemilik untuk kebutuhan rumah tangga bukan biaya usaha, melainkan pengambilan pribadi dari hasil atau modal yang tersedia.

Biaya usaha digunakan untuk menghasilkan dan menjalankan usaha, sedangkan pengambilan pribadi digunakan untuk kebutuhan pemilik. Jika keduanya dicampur, biaya usaha akan tampak lebih besar atau laba terlihat lebih kecil dari keadaan sebenarnya.

Tetapkan jumlah, waktu, dan alasan pengambilan yang dapat dipatuhi. Misalnya, pengambilan pribadi dilakukan satu kali dalam sepekan dengan jumlah paling tinggi Rp500.000, hanya jika saldo usaha masih berada di atas batas kewaspadaan kas.

Jumlah tersebut bukan hak yang otomatis harus diambil. Jika penjualan sedang turun, bahan perlu dibeli lebih banyak, atau ada tagihan usaha yang segera harus dibayar, pengambilan dapat ditunda atau dikurangi.

Alasan pengambilan sebaiknya berasal dari kebutuhan pribadi yang sudah direncanakan, bukan kebutuhan mendadak yang tidak dicatat. Dengan aturan ini, pengambilan pribadi tidak menyamarkan biaya usaha dan tidak mengganggu kebutuhan operasional.

Menghitung Saldo Nyata dan Kebutuhan Minimum

Setelah tempat penyimpanan dan aturan pengambilan ditetapkan, catat saldo awal secara nyata.

Saldo awal bukan angka perkiraan atau angka yang menurut Anda seharusnya tersedia. Periksa uang tunai yang benar-benar ada dan saldo pada sarana pembayaran digital.

Catat juga tagihan pelanggan yang memang dapat ditagih dalam waktu dekat, tetapi pisahkan dari uang yang sudah tersedia.

 **Perhatian:** Tagihan yang belum memiliki kepastian pembayaran jangan diperlakukan seperti kas, karena usaha tetap membutuhkan uang yang dapat digunakan untuk membayar pengeluaran.

Contoh saldo awal dan tagihan

Sebagai contoh, bayangkan pada awal pencatatan terdapat uang tunai usaha Rp1.200.000 dan saldo pembayaran digital Rp800.000. Ada pelanggan dengan tagihan Rp600.000 yang telah berjanji membayar dalam beberapa hari.

Kas yang tersedia saat ini adalah Rp2.000.000, sedangkan nilai yang berpotensi diterima dalam waktu dekat menjadi Rp2.600.000. Kedua angka tersebut perlu dicatat terpisah.

Dengan begitu, Anda tidak keliru menganggap seluruh Rp2.600.000 sudah dapat dipakai untuk membeli bahan atau mengambil uang pribadi.

Berikutnya, hitung kebutuhan minimum sampai pemasukan berikutnya diterima. Perhatikan kebutuhan berikut:

- pembelian bahan;
- pengemasan;
- pengantaran; dan
- pengeluaran rutin seperti biaya tempat, komunikasi, atau tenaga bantuan jika memang ada.

Gunakan kebutuhan yang paling dekat dan realistis, bukan angka yang terlalu rendah agar saldo tampak aman.

Jika dalam beberapa hari ke depan Anda perlu menyediakan bahan senilai Rp1.500.000, kemasan Rp300.000, pengantaran Rp250.000, dan pengeluaran rutin Rp450.000, kebutuhan minimum kasnya adalah:

$$\text{Kebutuhan minimum kas} = \text{Rp1.500.000} + \text{Rp300.000} + \text{Rp250.000} + \text{Rp450.000} = \text{Rp2.500.000}$$

Hasil tersebut menjadi batas kewaspadaan kas.

Ketika uang usaha mendekati atau berada di bawah Rp2.500.000, tahan pengambilan pribadi, tinjau pengeluaran yang dapat ditunda, dan pastikan pemasukan berikutnya memiliki jadwal yang jelas.

Batas ini bukan angka yang berlaku selamanya. Perbarui jika jumlah pesanan berubah, pemasok meminta pembayaran lebih cepat, biaya pengantaran meningkat, atau jarak antara

penjualan dan penerimaan uang menjadi lebih panjang.

Saldo kas yang berada di atas batas tersebut juga tidak berarti seluruhnya boleh diambil, karena sebagian mungkin tetap diperlukan untuk kebutuhan usaha pada periode berikutnya.

Mencatat Transaksi Secara Konsisten

Agar kondisi uang dapat dibaca dengan cepat, gunakan urutan pencatatan yang konsisten.

Setiap transaksi memuat:

Elemen pencatatan	Contoh atau fungsi
tanggal	Menunjukkan waktu transaksi
keterangan	Menjelaskan transaksi
kategori	Mengelompokkan transaksi
uang masuk	Mencatat penerimaan
uang keluar	Mencatat pengeluaran
metode pembayaran	Menunjukkan sarana pembayaran
saldo setelah transaksi	Menunjukkan saldo setelah transaksi

Kategori dapat berupa:

Kategori	Contoh transaksi
penjualan	Penjualan
pembelian bahan	Pembelian bahan
kemasan	Kemasan
pengantaran	Pengantaran
pengeluaran rutin	Pengeluaran rutin
pengambilan pribadi	Pengambilan pribadi

Anda tidak perlu membuat banyak kategori pada awalnya. Yang penting, setiap transaksi masuk ke kategori yang tepat dan dapat dipahami kembali saat diperiksa.

Catat transaksi pada hari yang sama atau paling lambat sebelum kegiatan usaha berikutnya dimulai. Penjualan kecil tetap dicatat, termasuk pembayaran tunai yang sering dianggap sepele.

Biaya pengantaran, pembelian bahan mendadak, biaya kemasan, dan pengambilan pribadi juga harus dicatat pada hari terjadinya.

Jika pencatatan ditunda, Anda akan mengandalkan ingatan dan cenderung melupakan transaksi kecil. Padahal, transaksi kecil yang berulang dapat mengubah jumlah biaya, harga, laba, dan saldo yang tersedia.

Contoh pencatatan transaksi harian

Misalnya, Anda menerima penjualan Rp250.000 pada pagi hari, membeli bahan Rp90.000, membayar pengantaran Rp25.000, lalu mengambil Rp50.000 untuk kebutuhan pribadi.

Catatan hari itu harus menunjukkan uang masuk Rp250.000, biaya bahan Rp90.000, biaya pengantaran Rp25.000, dan pengambilan pribadi Rp50.000.

Pengambilan pribadi tidak boleh dimasukkan sebagai biaya bahan atau biaya operasional hanya agar saldo lebih mudah dicocokkan.

Dari catatan tersebut, Anda dapat melihat bahwa usaha mengeluarkan uang untuk menjalankan pesanan, sementara pemilik mengambil uang untuk kebutuhan di luar usaha.

Memelihara Sistem yang Sederhana

Sistem yang baik bukan sistem yang paling rinci, melainkan sistem yang sanggup dipelihara ketika pesanan sedang ramai.

Catatan sederhana yang selalu diperbarui lebih berguna daripada catatan lengkap yang hanya diisi sesekali. Sediakan waktu singkat setelah kegiatan usaha selesai untuk mencocokkan uang tunai, saldo pembayaran digital, dan transaksi yang tercatat.

Jika terdapat selisih, cari penyebabnya ketika kejadian masih mudah diingat.

 **Tips Praktis:** Mulailah hari ini dengan memisahkan tempat uang usaha, menghitung kas yang benar-benar tersedia, mencatat tagihan yang berpotensi diterima, dan menetapkan batas kewaspadaan kas berdasarkan kebutuhan sampai pemasukan berikutnya.

Setelah dasar ini tersedia, pencatatan harian akan lebih tertib dan keputusan tentang pengeluaran, pengambilan pribadi, serta penggunaan laba dapat dibuat berdasarkan angka yang nyata.

9.2 Menjalankan Rutinitas Keuangan Selama 30 Hari

Rencana keuangan baru berguna ketika dipakai berulang, bukan hanya dibuat lalu disimpan. Selama 30 hari pertama, tujuan Anda bukan menghasilkan catatan yang sempurna, melainkan membangun kebiasaan melihat uang usaha secara utuh setiap hari. Anda perlu mengetahui posisi awal, mencatat perubahan, memeriksa penyebabnya, lalu mengambil keputusan kecil sebelum masalah menjadi lebih besar.

Hari 1: Menetapkan Titik Awal

Inti dan Langkah Praktis

Pada hari pertama, tetapkan titik awal yang dapat diperiksa. Tulis saldo uang usaha yang benar-benar tersedia pada awal periode, baik berupa uang tunai maupun saldo pada tempat penyimpanan khusus usaha. Jangan memasukkan uang pribadi yang belum resmi disetorkan sebagai tambahan modal.

- Setelah itu, catat kewajiban pembayaran yang sudah diketahui, seperti tagihan bahan, upah, biaya pengiriman, sewa, atau pembayaran lain yang akan jatuh tempo.
- Tulis juga persediaan yang sudah dimiliki, misalnya tepung, kain, kemasan, bahan pembersih, atau barang dagangan yang belum terjual.
- Terakhir, catat pesanan yang masih harus diselesaikan, termasuk jumlahnya, harga yang disepakati, waktu pengerjaan, dan biaya yang masih perlu dikeluarkan.

Catatan awal ini penting karena saldo kas saja tidak menunjukkan seluruh beban usaha. Jika saldo awal Anda Rp3.000.000, tetapi ada kewajiban pembayaran Rp1.200.000 dan pesanan yang membutuhkan bahan senilai Rp600.000, uang yang bebas digunakan tentu tidak sama dengan Rp3.000.000. Anda perlu melihat kas yang tersedia bersama kebutuhan yang sudah menunggu. Dengan begitu, keputusan

membeli perlengkapan atau mengambil uang untuk rumah tangga tidak dibuat berdasarkan angka yang tampak besar, tetapi sebenarnya sudah memiliki tujuan.

Hari 2–7: Mencatat dan Mencocokkan Kas

Pada hari kedua sampai hari ketujuh, pusatkan perhatian pada pencatatan tanpa celah. Catat setiap transaksi ketika terjadi atau segera setelah pekerjaan selesai. Tulis tanggal, keterangan, jumlah uang masuk atau keluar, serta kelompok transaksinya. Anda tidak perlu menunggu waktu khusus yang panjang. Jika menerima pembayaran pesanan Rp250.000, catat saat pembayaran diterima. Jika membeli kemasan Rp75.000, catat pada hari yang sama. Catatan yang dibuat berdasarkan ingatan beberapa hari kemudian lebih mudah kehilangan rincian, terutama untuk pengeluaran kecil.

Setiap akhir hari, cocokkan total uang masuk dan uang keluar dengan perubahan saldo. Rumus sederhananya adalah:

Saldo akhir = saldo awal + uang masuk – uang keluar

Misalnya, saldo awal hari itu Rp1.500.000, uang masuk Rp800.000, dan uang keluar Rp450.000. Saldo yang seharusnya tersedia adalah Rp1.850.000. Jika saldo nyata hanya Rp1.800.000, ada selisih Rp50.000 yang perlu ditelusuri. Mungkin ada biaya parkir yang belum dicatat, biaya pembayaran yang terpotong otomatis, atau uang usaha yang dipakai untuk kebutuhan pribadi.

Tandai transaksi yang belum memiliki bukti atau keterangan yang jelas, lalu perbaiki segera. Bukti dapat berupa nota, pesan pembayaran, catatan pengiriman, atau keterangan singkat yang Anda tulis sendiri. Yang penting, Anda dapat menjawab tiga pertanyaan dasar: uang ini digunakan untuk apa, berkaitan dengan pesanan mana, dan harus masuk ke kelompok biaya yang mana. Jangan membiarkan transaksi bertanda “nanti diingat” karena bagian inilah yang sering hilang saat laba dihitung.

Mengelompokkan Pengeluaran

Pada tahap awal ini, pisahkan pengeluaran ke dalam kelompok yang membantu pengambilan keputusan. Biaya per produk adalah pengeluaran yang berubah mengikuti jumlah barang atau layanan yang dijual, seperti bahan utama, kemasan per pesanan, dan biaya pengantaran yang ditanggung usaha. Biaya operasional adalah pengeluaran untuk menjalankan usaha secara umum, seperti listrik, komunikasi, biaya administrasi, atau sewa tempat. Pembelian aset atau perlengkapan adalah pengeluaran untuk barang yang digunakan lebih lama, seperti timbangan, kompor, mesin, rak, atau peralatan kerja. Pengambilan pribadi adalah uang usaha yang digunakan untuk kebutuhan pemilik dan tidak boleh dicatat sebagai biaya produk.

Kesalahan yang sering terjadi adalah menganggap semua uang keluar sebagai biaya yang langsung mengurangi laba. Jika Anda membeli mesin seharga Rp2.000.000, kas memang

berkurang sebesar itu, tetapi mesin tersebut bukan bahan yang habis untuk satu pesanan. Jika Anda mengambil Rp300.000 untuk membayar keperluan rumah, kas juga berkurang, tetapi pengambilan itu bukan biaya untuk menghasilkan produk. Pemisahan ini membantu Anda membedakan laba usaha dari perpindahan uang.

Hari 8–14: Memeriksa Penggunaan Nyata

Pada hari kedelapan sampai hari keempat belas, gunakan catatan yang terkumpul untuk memeriksa alur kerja. Bandingkan penggunaan bahan, kemasan, tenaga, dan pengantaran dengan jumlah produk yang terjual. Jika selama satu minggu terjual 40 kotak makanan tetapi penggunaan kemasan mencapai 45 kotak, cari penyebab selisihnya. Mungkin ada kemasan rusak, pesanan batal, produk digunakan sebagai contoh, atau jumlah pembelian tidak sesuai kebutuhan. Jika penggunaan bahan lebih tinggi dari perkiraan, periksa ukuran takaran, sisa produksi, dan pekerjaan ulang.

Pemeriksaan ini bukan untuk mencari kesalahan orang, melainkan menemukan bagian yang paling mudah dikendalikan. Pilih satu biaya yang dapat segera diperbaiki. Misalnya, Anda menemukan bahwa kemasan sering rusak karena disimpan di tempat lembap. Memindahkan tempat penyimpanan mungkin lebih mudah dilakukan daripada langsung mengganti pemasok. Jika biaya pengantaran terlalu

besar karena pesanan dikirim satu per satu, Anda dapat mengatur jadwal pengiriman berdasarkan wilayah atau waktu, selama mutu layanan yang dijanjikan tetap terjaga.

Bayangkan skenario berikut. Anda menjual kue dengan harga Rp25.000 per kotak. Perkiraan awal biaya bahan dan kemasan adalah Rp14.000 per kotak. Setelah memeriksa penggunaan nyata, Anda menemukan biaya bahan Rp15.000, kemasan Rp2.000, biaya pembayaran Rp500, dan biaya pengantaran yang ditanggung usaha rata-rata Rp2.000 per kotak. Biaya yang benar-benar terkait dengan penjualan menjadi Rp19.500 per kotak, bukan Rp14.000.

Harga Rp25.000 masih menyisakan Rp5.500 sebelum biaya operasional, tetapi ruang labanya lebih sempit daripada perkiraan awal. Inilah alasan biaya harus dihitung dari penggunaan nyata, bukan dari perkiraan bahan saja.

Gunakan rumus berikut:

Biaya per produk = total biaya yang berkaitan dengan produk atau pesanan ÷ jumlah produk yang dihasilkan atau terjual

Setelah itu, bandingkan biaya per produk dengan harga jual bersih, bukan hanya harga yang tertulis. Harga jual bersih adalah jumlah yang benar-benar tersisa setelah potongan dan biaya penjualan yang ditanggung usaha.

Harga jual bersih = harga jual - potongan - biaya pembayaran - biaya pengantaran yang ditanggung usaha

Jika harga tercantum Rp30.000, tetapi ada potongan Rp3.000, biaya pembayaran Rp600, dan biaya pengantaran Rp2.000, harga jual bersihnya adalah Rp24.400 sebelum biaya lain. Angka inilah yang lebih tepat digunakan untuk menilai ruang laba dan meninjau harga.

Hari 15–21: Menetapkan Sasaran Penjualan

Pada hari kelima belas sampai hari kedua puluh satu, periksa apakah sasaran penjualan Anda masuk akal. Sasaran tidak boleh hanya berupa keinginan menjual lebih banyak. Sasaran perlu dikaitkan dengan biaya tetap, laba yang diinginkan, dan kapasitas produksi yang benar-benar tersedia.

Secara sederhana:

Kebutuhan penjualan dalam unit = $(\text{biaya tetap} + \text{laba yang diinginkan}) \div \text{sisa per unit}$

Sisa per unit adalah harga jual bersih dikurangi biaya per produk. Misalnya, biaya tetap yang perlu ditutup dalam satu bulan adalah Rp2.000.000, laba yang diinginkan Rp1.000.000, dan sisa per unit dari satu produk Rp10.000. Kebutuhan penjualan secara hitungan adalah $\text{Rp3.000.000} \div \text{Rp10.000} = 300$ unit.

Namun, angka itu masih perlu dibandingkan dengan kapasitas nyata. Jika Anda hanya mampu membuat 12 unit per hari selama 20 hari kerja, kapasitasnya 240 unit. Artinya, masalahnya bukan sekadar mencari lebih banyak pesanan.

Anda perlu meninjau harga, biaya, kapasitas, atau sasaran laba agar rencana tidak dibangun di atas kemampuan yang belum tersedia.

Tetapkan sasaran harian atau mingguan yang dapat dipantau. Jika kebutuhan bulanan terlalu berat untuk dibaca sekaligus, pecah menjadi sasaran mingguan berdasarkan hari kerja dan pola pesanan. Catat penjualan aktual di samping sasaran tersebut. Penjualan di bawah sasaran tidak otomatis berarti usaha gagal, tetapi menjadi tanda untuk mencari penyebabnya. Mungkin kapasitas produksi berkurang, ada pesanan yang pembayarannya belum diterima, atau harga bersih turun karena potongan terlalu sering diberikan.

Hari 22–30: Mengubah Catatan Menjadi Keputusan

Pada hari kedua puluh dua sampai hari ketiga puluh, satukan hasil pemeriksaan menjadi keputusan. Bandingkan penjualan aktual dengan sasaran, laba yang dihitung dengan uang yang tersedia, serta arus kas masuk dengan kewajiban pembayaran yang akan jatuh tempo.

 **Perhatian:** Laba dihitung dari pendapatan dikurangi biaya, sedangkan kas menunjukkan uang yang sudah tersedia untuk digunakan. Keduanya bisa berbeda. Anda mungkin mencatat penjualan Rp4.000.000 dan laba yang terlihat positif, tetapi sebagian pelanggan belum membayar. Pada saat yang sama, pemasok harus dibayar minggu ini. Dalam keadaan seperti itu, usaha dapat mencatat laba, tetapi tetap perlu berhati-hati menjaga kas.

Perhatikan apakah kas yang tersedia cukup untuk memenuhi kewajiban terdekat tanpa mengganggu pembelian bahan dan kegiatan utama. Jika kas diperkirakan menipis, jangan langsung mengambil keputusan karena panik. Tinjau pembayaran mana yang harus diprioritaskan, pembelian mana yang bisa ditunda, dan pesanan mana yang membutuhkan uang keluar sebelum pembayaran masuk. Catat keputusan tersebut bersama tanggal pemeriksaan agar Anda dapat menilai apakah keputusan itu membantu.

Di akhir periode, batasi keputusan berikutnya paling banyak tiga tindakan. Terlalu banyak perubahan sekaligus membuat Anda sulit mengetahui penyebab hasilnya. Anda dapat menyesuaikan harga pada produk yang ruang labanya terlalu sempit, mengurangi satu biaya yang paling mudah dikendalikan, memprioritaskan produk yang lebih menguntungkan, atau menunda pembelian perlengkapan yang belum mendesak. Setiap tindakan harus memiliki

alasan angka yang jelas dan waktu pemeriksaan ulang. Jangan mengubah harga hanya karena melihat harga pesaing, dan jangan mengurangi mutu bahan tanpa memahami pengaruhnya terhadap hasil serta kepercayaan pelanggan.

Sebagai tindakan pertama setelah membaca bagian ini, pilih satu hari untuk memulai periode 30 hari. Pada pagi hari, tulis saldo awal, kewajiban pembayaran, persediaan, dan pesanan yang masih harus diselesaikan. Pada malamnya, cocokkan kembali saldo dengan seluruh uang masuk dan keluar. Beri tanda pada satu transaksi yang masih belum jelas untuk segera diperbaiki. Dari pengulangan sederhana ini, Anda mulai memiliki dasar yang lebih kuat untuk menilai usaha dengan tenang dan menentukan pemeriksaan berikutnya secara teratur.

9.3 Menjaga Evaluasi Berkala dan Perbaiki Sistem

Sistem keuangan usaha akan melemah jika hanya diperiksa saat saldo menipis atau masalah pembayaran muncul. Karena itu, evaluasi perlu menjadi bagian dari pekerjaan usaha, bukan kegiatan tambahan yang menunggu waktu luang.

Tujuannya bukan mencari kesalahan untuk menyalahkan diri sendiri, melainkan menemukan perubahan yang perlu segera ditangani sebelum mengganggu pembelian bahan,

pembayaran kewajiban, atau pengambilan uang pribadi.

Menjaga Ketertiban melalui Rutinitas Harian

Rutinitas harian menjadi penjaga ketertiban yang paling dasar. Sebelum menutup hari, catat seluruh pemasukan dan pengeluaran, termasuk transaksi kecil seperti biaya kemasan tambahan, ongkos kirim yang Anda talangi, biaya layanan, atau pembelian perlengkapan.

Periksa juga pesanan yang sudah diterima tetapi belum dibayar. Pesanan tersebut belum boleh dianggap sebagai uang yang tersedia karena pelanggan masih memiliki kewajiban pembayaran.

Sebelum menutup hari, lakukan langkah berikut:

1. Catat seluruh pemasukan dan pengeluaran.
2. Periksa pesanan yang sudah diterima tetapi belum dibayar.
3. Cocokkan saldo pada catatan dengan uang yang benar-benar tersedia di tempat penyimpanan uang usaha atau rekening yang digunakan untuk usaha.

Jika terdapat selisih, telusuri pada hari yang sama selagi ingatan masih jelas. Pemeriksaan ini tidak harus lama, tetapi harus dilakukan secara konsisten agar kesalahan kecil tidak

menumpuk menjadi masalah yang sulit ditelusuri.

Contoh Menelusuri Selisih Saldo

Misalnya, catatan menunjukkan saldo usaha Rp1.850.000, tetapi uang yang tersedia hanya Rp1.700.000. Jangan langsung menganggap selisih Rp150.000 sebagai kerugian.

Periksa apakah ada pengeluaran yang belum dicatat, uang yang dipakai untuk kebutuhan pribadi, biaya yang dibayar dari sumber lain, atau pembayaran pelanggan yang sebenarnya belum masuk. Setiap selisih perlu diberi keterangan.

Catatan yang belum sempurna tetapi jujur masih dapat diperbaiki; catatan yang tampak rapi tetapi menyembunyikan transaksi justru menyulitkan keputusan.

Membaca Hasil Mingguan secara Bersama

Pada akhir minggu, jangan hanya melihat jumlah penjualan. Jumlahkan penjualan, biaya per produk, biaya operasional, pengambilan pribadi, laba sementara, dan perubahan saldo kas selama satu minggu.

Penjualan adalah nilai transaksi yang terjadi. Omzet berarti total nilai penjualan sebelum dikurangi biaya. Laba sementara adalah perkiraan hasil setelah biaya yang sudah diketahui dikurangkan. Saldo kas menunjukkan uang yang tersedia saat itu, bukan otomatis laba.

***Key Insight:** Ketiganya perlu dibaca bersama agar peningkatan penjualan tidak keliru dianggap sebagai tanda bahwa kondisi usaha pasti membaik.*

Gunakan rumus sederhana untuk menjaga urutan berpikir:

Laba sementara = penjualan – biaya per produk – biaya operasional

Perubahan saldo kas = uang masuk – uang keluar

Pengambilan pribadi dicatat sebagai pengurangan kas usaha, tetapi tidak dimasukkan sebagai biaya produk atau biaya operasional. Pemisahan ini penting.

Usaha dapat mencatat laba, tetapi kas tetap berkurang karena pengambilan pribadi terlalu besar atau karena kewajiban pembayaran jatuh pada minggu tersebut.

Bandingkan hasil minggu berjalan dengan minggu sebelumnya dan dengan sasaran yang telah ditetapkan. Jika sasaran penjualan minggu ini Rp4.000.000, tetapi hasilnya Rp3.200.000, telusuri penyebabnya, bukan sekadar mencatatnya sebagai kegagalan.

Periksa apakah:

- jumlah pesanan turun;

- ada pesanan yang belum dibayar;
- kapasitas produksi terbatas;
- harga berubah; atau
- sebagian transaksi belum masuk catatan.

Perhatikan pula penyimpangan biaya terbesar berdasarkan jumlah uang dan dampaknya terhadap kemampuan usaha memenuhi kebutuhan berikutnya. Kenaikan biaya Rp100.000 dapat lebih mendesak daripada penurunan penjualan yang kecil jika kenaikan tersebut membuat usaha tidak mampu membeli bahan untuk pesanan berikutnya.

Dengan cara ini, evaluasi tidak berhenti pada pertanyaan “berapa hasilnya?”, tetapi berlanjut pada “apa yang harus dilakukan sekarang?”

Tulislah satu catatan operasional penting pada akhir minggu. Catatan tersebut dapat memuat:

- bahan yang mulai menipis;
- pembayaran pelanggan yang tertunda;
- pengembalian barang;
- pesanan yang membutuhkan pekerjaan ulang; atau
- biaya tambahan yang perlu dimasukkan dalam evaluasi.

Catatan ini menghubungkan angka dengan kejadian di lapangan. Tanpanya, Anda hanya melihat bahwa biaya naik, tetapi tidak mengetahui penyebab yang perlu diperbaiki.

Meninjau Kondisi Usaha Setiap Bulan

Evaluasi bulanan dilakukan dengan pandangan yang lebih menyeluruh. Setelah memiliki data satu bulan penuh, tinjau kembali:

- biaya per produk;
- harga jual;
- titik impas;
- margin laba;
- arus kas;
- persediaan;
- piutang pelanggan; dan
- kewajiban pembayaran.

Titik impas adalah tingkat penjualan ketika pendapatan usaha cukup untuk menutup seluruh biaya, sehingga belum menghasilkan laba maupun kerugian.

***Definisi:** Margin laba adalah bagian laba dibandingkan dengan omzet. Rumusnya: $\text{Margin laba} = \text{laba} \div \text{omzet} \times 100\%$.*

Sebagai contoh pengandaian, sebuah usaha makanan mencatat omzet bulanan Rp12.000.000 dan laba Rp2.400.000. Margin labanya adalah:

$$\text{Rp2.400.000} \div \text{Rp12.000.000} \times 100\% = 20\%$$

Namun, jika sebagian besar pelanggan membayar terlambat sementara bahan harus dibeli sebelum produksi, usaha tersebut tetap dapat mengalami tekanan kas.

Jadi, margin laba yang positif tidak menjamin kas aman. Angka laba perlu dibaca bersama jadwal pembayaran, kebutuhan persediaan, kewajiban yang akan jatuh tempo, dan saldo minimum kas.

Menetapkan Sasaran dan Satu Perbaikan

Pada akhir bulan, tetapkan sasaran berikutnya dalam ukuran yang dapat diperiksa:

- jumlah penjualan yang dituju;
- batas biaya;
- saldo minimum kas;

- laba yang ingin dicapai; serta
- satu perbaikan proses yang memiliki penanggung jawab dan batas waktu.

Jika usaha dikelola sendiri, Anda tetap dapat menjadi penanggung jawabnya, tetapi tugas tersebut harus ditulis secara jelas. “Memeriksa semua pembayaran tertunda setiap sore sebelum pukul enam” lebih mudah dijalankan dan dinilai daripada “memperbaiki penagihan”.

Pilih satu perbaikan untuk periode berikutnya agar perhatian tidak terpecah.

***Tips Praktis:** Fokuskan periode berikutnya pada satu perbaikan yang memiliki penanggung jawab dan batas waktu.*

Jika masalah terbesar adalah biaya kemasan yang sering terlupakan, tetapkan aturan bahwa setiap pesanan langsung diberi biaya kemasan saat dicatat.

Jika masalahnya adalah pengambilan pribadi, tetapkan jumlah dan waktu pengambilan yang tidak mengganggu saldo minimum. Jika harga tidak lagi menutup biaya, jadwalkan pemeriksaan ulang biaya per produk sebelum menerima pesanan berikutnya.

Tutup hari ini dengan memasukkan semua pemasukan dan pengeluaran, memeriksa pesanan yang belum dibayar, lalu mencocokkan saldo catatan dengan uang yang tersedia.

Pemeriksaan singkat yang dilakukan konsisten memberi dasar keputusan yang lebih kuat daripada perkiraan yang baru dibuat ketika masalah sudah membesar.

Key Takeaways

Setelah pemeriksaan harian menjadi kebiasaan, gunakan catatan tersebut untuk menjaga keputusan usaha tetap terarah.

- Pisahkan uang usaha dari uang rumah tangga sejak awal.
- Saldo kas adalah uang yang tersedia saat ini, sedangkan laba adalah sisa pendapatan setelah biaya dikurangkan.
- Sebagian saldo mungkin masih diperlukan untuk membeli bahan, membayar kewajiban, atau menjaga kegiatan usaha tetap berjalan.
- Selama 30 hari pertama, catat uang masuk, uang keluar, dan alasan setiap perubahan.
- Omzet adalah total penjualan sebelum dikurangi biaya.

Key Insight: Saldo kas tidak otomatis menjadi laba.

Dengan membandingkan omzet, biaya, dan laba secara rutin, Anda dapat melihat apakah penjualan benar-benar menghasilkan.

Tetapkan saldo minimum yang tidak boleh digunakan untuk kebutuhan operasional. Tentukan pula sasaran penjualan dan batas biaya yang masuk akal. Dengan begitu, keputusan belanja tidak hanya mengikuti perasaan atau jumlah uang yang terlihat.

Dalam pemeriksaan mingguan, tinjau omzet, biaya, laba, serta harga yang perlu dihitung ulang. **Margin** adalah persentase laba dibandingkan penjualan, sedangkan **markup** adalah tambahan di atas biaya untuk menetapkan harga. Keduanya berbeda, sehingga jangan menggunakan salah satunya sebagai pengganti yang lain.

Tentukan waktu evaluasi berikutnya sebagai janji kerja. Mulai hari ini dengan mencatat saldo usaha, lalu ambil satu keputusan kecil berdasarkan catatan tersebut.

Sistem tidak perlu sempurna; yang penting, dijalankan dengan jujur dan konsisten.

End of Chapter