

ISBN : 978-623-7893-14-1



# **PENGANTAR BISNIS**

## **Era Revolusi Industri 4.0**

**Oleh : Eko Purwanto**



# **PENGANTAR BISNIS**

**Era Revolusi Industri 4.0**

**Eko Purwanto**

**Penerbit :  
SASANTI INSTITUTE**

# **PENGANTAR BISNIS**

## **Era Revolusi Industri 4.0**

**Penulis :**

Eko Purwanto

Diterbitkan pertama kali dalam bahasa Indonesia  
oleh :

SASANTI INSTITUTE

Jl.Lesanpura No.498 Teluk, Kec. Purwokerto Selatan

Kab. Banyumas 53145

Telp . 087898404858

Email : arimurti.adne@upnjatim.ac.id

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang.

Dilarang memproduksi atau memperbanyak sebagian  
atau seluruh isi buku ini tanpa seijin tertulis dari  
penerbit.

ISBN : 978-623-7893-14-1

Cetakan pertama, April 2020

# KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah kami panjatkan kehadiran Allah SWT, berkat rahmat dan karuniaNya pada akhirnya kami dapat menyelesaikan tulisan berupa buku yang berjudul Pengantar Bisnis di Era Revolusi Industri 4.0 ini dapat diselesaikan. Tanpa Izin Allah Buku ini tidak akan pernah bisa terwujud.

Keterbatasan, kekurangan, dan kelemahan telah banyak mewarnai penulis dalam menyelesaikan buku ini, mengingat buku ini merupakan kumpulan, saduran bahkan pendapat beberapa pihak yang berkompeten dibidangnya masing-masing. Lebih jelasnya buku ini bahannya berasal dari saran dari pihak manapun yang tidak digunakan untuk disertasi yang tidak terpakai. Namun dengan keyakinan yang disertai bantuan dan partisipasi serta kerjasama yang baik dari semua pihak, sehingga rintangan itu dapat teratasi.

Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi banyak orang, dan setiap saran serta umpan balik untuk perbaikan sangat kami harapkan. Akhirnya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materiil hingga selesainya penulisan buku yang belum sempurna ini, kami berdoa dan memohon kepada Allah SWT, semoga semua pihak yang materinya kami kutib agar selalu mendapatkan kesehatan, rejeki yang melimpah serta pahala dan diampuni seluruh dosa-dosanya, Aamiin.

Penulis

# DAFTAR ISI

Kata Pengantar .....	i
Daftar Isi .....	ii
<b>BAB I PENGERTIAN DAN RUANG LINGKUP BISNIS .....</b>	<b>1</b>
A. Pengertian Dan Tujuan Bisnis.....	1
B. Peluang Dan Trend Bisnis Masa Depan.....	7
<b>BAB II BISNIS DAN LINGKUNGAN BISNIS .....</b>	<b>14</b>
A. Pihak-Pihak dalam Pengelolaan Bisnis .....	14
B. Maksud dan Tujuan Bisnis .....	15
C. Tingkatan Partisipasi Bisnis .....	15
D. Lingkungan Bisnis .....	16
<b>BAB III BENTUK ORGANISASI BISNIS.....</b>	<b>20</b>
A. Bentuk-Bentuk Organisasi Bisnis .....	20
B. Ekspansi Bisnis .....	24
<b>BAB IV PENGELOLAAN DAN PENGORGANISASIAN BISNIS .....</b>	<b>26</b>
A. Fungsi Manajemen.....	26
B. Level Manajemen .....	28
C. Peranan Manajemen .....	28
D. Keterampilan Manajemen .....	29
E. Struktur Organisasi .....	30
<b>BAB V MENJALANKAN BISNIS SECARA ETIS .....</b>	<b>34</b>
A. Sudut Pandang Bisnis .....	34
B. Pengertian Etika .....	36
C. Etika Bisnis .....	37
D. Bisnis Memerlukan Etika .....	37
E. Prinsip-prinsip Etika Bisnis .....	40

<b>BAB VI BISNIS DAN KEWIRAUSAHAAN .....</b>	<b>45</b>
A. Konsep Bisnis Dan Kewirausahaan .....	45
B. Mendirikan Bisnis Dan Kewirausahaan .....	51
<b>BAB VII BISNIS INTERNASIONAL .....</b>	<b>57</b>
A. Hakikat Bisnis Internasional .....	57
B. Alasan Melaksanakan Bisnis Internasional .....	58
C. Tahap-Tahap Dalam Memasuki Bisnis Internasional .....	60
D. Hambatan Dalam Memasuki Bisnis Internasional .....	61
E. Perusahaan Multinasional .....	63
<b>BAB VIII FUNGSI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PERUSAHAAN .....</b>	<b>65</b>
A. Pentingnya Pengelolaan SDM .....	65
B. Kegiatan MSDM Atas Masing-masing Fungsi Manajemen .....	65
C. Macam-macam pengelolaan SDM .....	66
D. Tujuan Manajemen SDM .....	67
E. Fungsi Manajemen SDM .....	67
F. Konsep Manajemen SDM .....	68
G. Tantangan Manajemen SDM .....	69
<b>BAB IX FUNGSI MANAJEMEN PEMASARAN DALAM PERUSAHAAN .....</b>	<b>70</b>
A. Pengertian Pemasaran .....	70
B. Pengertian Manajemen Pemasaran .....	71
C. Konsep-Konsep Pemasaran .....	72
D. Mengembangkan Strategi Pemasaran .....	74
E. Merancang dan Menyusun Bauran Pemasaran .....	76
<b>BAB X MANAJEMEN KEUANGAN.....</b>	<b>83</b>
A. Lingkungan Keuangan .....	84
B. Keputusan Pendanaan Perusahaan .....	85

C. Peran dan Tanggung Jawab Manajer Keuangan .....	86
<b>BAB XI MANAJEMEN PRODUKSI.....</b>	<b>92</b>
A. Pengertian Produksi .....	92
B. Kegiatan Produksi .....	95
C. Perencanaan Produksi .....	96
D. Perencanaan Fasilitas Fisik Produksi .....	97
E. Pengendalian Produksi .....	97
F. Pengendalian Persediaan dan Kualitas .....	98
G. Pengendalian Biaya dan Pemeliharaan .....	100
H. Pemeliharaan dan Penggantian Fasilitas Produksi .....	101
<b>BAB XII SISTEM INFORMASI MANAJEMEN .....</b>	<b>102</b>
A. Pengertian Sistem Informasi Manajemen .....	102
B. Konsep Dasar SIM .....	103
C. Klasifikasi Sistem .....	103
D. Konsep Sistem Informasi .....	104

## **DAFTAR PUSTAKA**

ISBN 978-623-7893-14-1



9 786237 893141



# BAB I

## PENGETIAN DAN RUANG LINGKUP BISNIS

### A. Pengertian Dan Tujuan Bisnis

**Bisnis** merupakan kegiatan untuk menghasilkan sesuatu, baik barang maupun layanan atau jasa (Ebert & Griffin, 2009). Bisnis juga merupakan usaha perdagangan dengan menjual barang atau layanan kepada konsumen, baik individu atau perusahaan untuk mendapatkan keuntungan. Perusahaan, pasar swalayan, rumah sakit, konsultan, pasar tradisional, dan sebagainya, semuanya merupakan organisasi bisnis. Bisnis dapat pula berarti individu atau organisasi yang mencoba mendapatkan keuntungan dengan menyediakan produk yang memuaskan kebutuhan orang lain (Ferrell *et al.*, 2011). Bisnis juga merupakan suatu keadaan di mana seseorang atau sekelompok orang sibuk melakukan pekerjaan yang menguntungkan.

Bisnis dapat dilakukan oleh organisasi perusahaan yang memiliki badan hukum, perusahaan yang memiliki badan usaha, maupun perorangan yang tidak memiliki badan hukum maupun badan usaha seperti pedagang kaki lima, warung yang tidak memiliki Surat Izin Tempat Usaha (SITU) dan Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) serta usaha informal lainnya. Sementara itu, orang yang mengusahakan uang dan waktunya dengan menanggung risiko dalam menjalankan kegiatan bisnis disebut *entrepreneur*. **Produk** merupakan barang atau layanan dengan karakteristik tertentu yang memberikan kepuasan dan manfaat. Perusahaan bisnis menyediakan barang atau layanan yang akan disampaikannya kepada pelanggan dan mendapatkan keuntungan.

Selain itu, bisnis juga merupakan lembaga yang menghasilkan barang atau layanan yang dibutuhkan masyarakat dan sangat dipengaruhi oleh naik dan turunnya permintaan masyarakat. Bisnis bisa bermakna semua kegiatan ekonomi yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Bisnis dapat dimiliki oleh pemerintah ataupun swasta. Keuntungan yang diperoleh dari bisnis yang dimiliki pemerintah digunakan untuk kemajuan negara yang bersangkutan. Selain itu, bisnis yang dimiliki pemerintah merupakan bisnis yang menangani barang atau layanan yang digunakan untuk memenuhi hajat hidup orang banyak atau masyarakat di suatu negara dan untuk kemakmuran masyarakat negara tersebut. Sementara itu, bisnis yang dimiliki oleh swasta pada umumnya dilakukan untuk mendapatkan keuntungan dan meningkatkan kemakmuran pemiliknya.

Sebenarnya, kata bisnis dapat pula mengacu pada suatu aktivitas yang dilakukan individu atau organisasi setiap hari. Namun demikian, pengertian bisnis tersebut selalu dibatasi oleh hasil yang didapatkan, yang mungkin tidak selalu

berupa barang atau layanan dan mendapatkan keuntungan dalam arti uang. Bisnis dapat pula menghasilkan manfaat bagi pemilik bisnis maupun orang lain. Yang penting, dalam bisnis terdapat kegiatan individu, kelompok, atau organisasi, kegiatan tersebut menciptakan manfaat atau nilai tambah, dan kegiatan tersebut dapat menghasilkan keuntungan bagi semua pihak terkait.

Menurut Brown dan Clow (2008), kegiatan bisnis yang harus dilakukan dalam mengembangkan produk antara lain:

- a. Mengidentifikasi kesempatan untuk produk atau layanan
- b. Mengevaluasi permintaan produk dan jasa
- c. Mendapatkan dana atau modal kerja
- d. Mengelola produksi barang atau jasa
- e. Memasarkan barang atau jasa
- f. Membuat laporan untuk memuaskan permintaan pemerintah dan memperbaiki proses

Beberapa kegiatan bisnis harus didukung oleh penelitian pasar. Penelitian pasar merupakan kegiatan mendapatkan dan menganalisis informasi mengenai kebutuhan, keinginan, dan preferensi pelanggan di pasar tertentu. Penelitian pasar dapat membantu bisnis dalam mengidentifikasi kesempatan, menganalisis permintaan, dan menanggapi permintaan pelanggan terhadap barang dan jasa.

Bisnis membuat keputusan yang memengaruhi konsumen. **Konsumen** adalah orang yang menggunakan barang dan jasa atau layanan. Bisnis juga memutuskan produk yang dihasilkan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Bisnis memengaruhi konsumen ketika memodifikasi kebutuhan atau menghentikan pembelian produk. Konsumen juga merupakan orang yang menentukan barang dan jasa manakah yang mereka butuhkan dan konsumen akan membelinya. Apabila konsumen memutuskan untuk tidak membeli produk maka bisnis akan gagal. Untuk menghindari kegagalan tersebut, bisnis dapat memodifikasi barang atau layanan yang diberikan untuk memuaskan konsumen.

Bisnis yang berhasil atau bisnis yang sehat adalah kegiatan bisnis yang mampu mendatangkan keuntungan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang (Fry *et al.*, 2001). Namun demikian, ada lima indikator keberhasilan bisnis, yaitu

- a. Kinerja keuangan meliputi laba atau keuntungan yang dapat dicapai dan produktivitas bisnis tersebut. Keuntungan merupakan selisih antara pendapatan yang diterima dari produk atau layanan yang diberikan pada pelanggan dan biaya yang harus dibayarkan perusahaan untuk menghasilkan produk atau layanan tersebut. Produktivitas merupakan perbandingan antara produk dan jasa yang tersedia bagi pelanggan dan sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa tersebut.
- b. Kebutuhan pelanggan. Hal ini ditunjukkan dengan kesadaran pelanggan terhadap kebutuhan dan keinginannya serta ketepatan waktu. Layanan kepada pelanggan merupakan kegiatan bisnis untuk memenuhi kebutuhan

dan pilihan pelanggan dengan memerhatikan ketepatan dalam waktu. Layanan kepada pelanggan merupakan proses yang berlangsung secara terus-menerus dan tidak akan berakhir. Hal ini disebabkan kebutuhan dan harapan pelanggan selalu meningkat. Oleh karena itu, kegiatan bisnis harus bersifat proaktif terhadap kebutuhan dan harapan pelanggan di masa mendatang.

- c. Kualitas produk dan jasa. Kualitas dan nilai merupakan fokus kegiatan bisnis saat ini. Pengelolaan kualitas selalu didasarkan pada filosofi yang dikenal dengan perbaikan secara terus-menerus dan berkesinambungan pada semua fase kegiatan operasional perusahaan.
- d. Inovasi dan kreativitas. Kreativitas merupakan cara berpikir dan berperilaku yang berbeda dan baru. Kreativitas selalu dihubungkan dengan inovasi. Inovasi merupakan pendekatan dan pilihan yang baru sebagai hasil dari kreativitas kegiatan. Dengan kata lain, kreativitas dapat mendorong terjadinya inovasi dalam perusahaan yang melakukan kreativitas tersebut. Akhir-akhir ini, kegiatan bisnis didorong untuk beroperasi sebagai organisasi pembelajar. **Organisasi pembelajar** merupakan organisasi yang tidak hanya beradaptasi, melainkan selalu kreatif mencari cara baru dan lebih baik untuk melakukan kegiatan operasional untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan karyawan.
- a) Komitmen karyawan. Organisasi atau perusahaan yang sehat selalu memperhatikan waktu dan usahanya dalam menemukan berbagai cara untuk membangun komitmen karyawan. Salah satu cara yang digunakan perusahaan adalah dengan memberi otoritas dan kewenangan dalam membuat keputusan dan mempertanggungjawabkan keputusan tersebut kepada perusahaan. Komitmen karyawan juga akan menguat apabila pemimpin memahami kemampuan kerja karyawan, menyesuaikan diri terhadap kebutuhan karyawan, dan berusaha memenuhi kebutuhan karyawan tersebut.

**Barang** merupakan produk yang berwujud fisik (*tangible*) seperti komputer, mobil, sepeda motor, buku, pakaian, makanan, dan sebagainya. Sementara itu, **layanan atau jasa** merupakan produk yang tidak berwujud (*intangible*), seperti konsultan, pendidikan, salon, kursus, dan sebagainya. Ada beberapa produk yang tampaknya memiliki dua karakteristik tersebut, seperti penjahit, bengkel, yang memberikan layanan dan memberikan produk yang berwujud. Jenis bisnis tersebut harus mampu memberikan barang dan layanan yang memuaskan pelanggan. Baik barang maupun layanan harus sesuai dengan keinginan dan harapan pelanggan dan harus tepat sesuai dengan harapan pelanggan, baik dalam kuantitas, kualitas, harga, maupun waktu. Perkembangan bisnis saat ini menyatakan bahwa antara barang dan layanan tidak dapat dipisahkan. Hal ini ditunjukkan dengan memberikan layanan yang memuaskan ketika produsen menyampaikan barang yang dihasilkannya.

Apa tujuan sebuah bisnis? **Tujuan utama bisnis** adalah melayani kebutuhan pelanggan dan mendapatkan keuntungan atau profit (Madura, 2007). Tujuan bisnis tersebut merupakan hasil akhir yang ingin dicapai oleh para pelaku bisnis dan dari bisnis yang mereka lakukan, serta merupakan cerminan berbagai hasil yang diharapkan bisa dilakukan oleh bagian-bagian organisasi perusahaan (produksi, pemasaran, sumber daya manusia, keuangan, akuntansi, dan seterusnya). Tujuan bisnis ini akan menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Secara umum tujuan bisnis adalah menyediakan produk berupa barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan konsumen serta memperoleh keuntungan dari aktivitas yang dilakukan. Dalam jangka panjang, tujuan bisnis yang akan dicapai tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Ada banyak hal yang ingin dicapai oleh perusahaan dalam bisnisnya, antara lain:

1. *Market standing*, yaitu penguasaan pasar yang akan menjadi jaminan bagi perusahaan untuk memperoleh pendapatan penjualan dan profit dalam jangka panjang.
2. *Innovation* yaitu inovasi dalam produk (barang atau jasa) serta inovasi keahlian. Tujuan bisnis yang ingin dicapai melalui inovasi adalah menciptakan nilai tambah suatu produk.
3. *Physical and financial resources*, yaitu penguasaan terhadap sumber daya fisik dan keuangan untuk mengembangkan perusahaan menjadi semakin besar dan semakin menguntungkan.
4. *Performance and development*, yaitu pencapaian tujuan organisasi dalam bidang operasional. Untuk dapat mengelola perusahaan dengan baik, organisasi perlu memiliki berbagai kemampuan dan keahlian yang sesuai dengan profesinya. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan kinerja dan pengembangan kemampuan manager melalui serangkaian kegiatan kompensasi yang menarik dan program *training and development* yang berkelanjutan.
5. *Worker performance and attitude*, yaitu tujuan jangka panjang dalam hal tercapainya sikap karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya. Untuk mencapai tujuan tersebut maka perusahaan perlu memperhatikan pekerjaan karyawan agar dapat dikerjakan dengan baik dan dapat meningkatkan keterikatan karyawan pada perusahaan dan pekerjaannya.
6. *Public responsibility*, yaitu tanggung jawab sosial seperti memajukan kesejahteraan masyarakat, mencegah terjadinya polusi, dan menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat.

**Keuntungan** merupakan selisih atau perbedaan antara hal yang didapatkan (*revenues*) dan hal yang dibayarkan atau dikeluarkan (*expenses*). Individu yang melakukan bisnis adalah orang mampu melihat kesempatan dengan menghasilkan produk, baik barang maupun jasa maupun orang yang menghasilkan barang atau jasa dengan harga yang lebih rendah daripada harga yang ada saat ini. Dapat dikatakan bahwa keuntungan merupakan penghargaan

bagi para pemilik bisnis terhadap risiko yang mereka hadapi atau karena uang dan waktu yang telah mereka keluarkan untuk menghasilkan barang atau memberikan layanan tersebut. Namun demikian, tidak semua bisnis mempunyai tujuan utama mendapatkan keuntungan.

Untuk mendapatkan keuntungan, individu atau organisasi memerlukan keahlian pengelolaan (*management*) untuk merencanakan, mengorganisasi atau mengordinasi, dan mengendalikan semua kegiatan bisnis, menemukan dan mengembangkan karyawan, sehingga dapat membuat produk yang dapat dijual dan mendapatkan keuntungan. Bisnis juga memerlukan keahlian dalam memasarkan produknya. Oleh karena itu, para pelaku bisnis harus termotivasi untuk mempelajari kebutuhan dan keinginan pelanggan terhadap produk yang akan dihasilkan. Hal ini dibutuhkan untuk menghasilkan barang atau memberikan layanan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan produk tersebut. Bisnis juga memerlukan sumber daya dan keahlian dalam hal keuangan untuk mencari dana, menyimpan dana, dan memperbesar dana untuk meningkatkan kegiatan operasional organisasi.

Kegiatan bisnis tidak lepas dari berbagai tantangan, seperti hukum dan peraturan pemerintah, etika dan tanggung jawab sosial bisnis sebagai anggota masyarakat, perubahan ekonomi, teknologi, dan sosial. Untuk memperoleh dan mempertahankan keuntungan, organisasi bisnis harus mampu menghasilkan produk yang berkualitas, dapat beroperasi secara efisien, mampu melaksanakan tanggung jawab sosial, dan menjunjung tinggi nilai etika dalam masyarakat terkait dengan pelanggan, karyawan, investor, peraturan pemerintah, komunitas, dan masyarakat. Semua pihak yang terkait dengan organisasi bisnis disebut para pemangku kepentingan (*stakeholder*). Menurut Ferrell *et al.* (2011), ada tiga kegiatan utama bisnis, yaitu manajemen, pemasaran, dan keuangan. Pemilik organisasi bisnis harus menyediakan sumber daya modal untuk memulai bisnis tersebut. Pemilik harus mampu mengelola bisnisnya dengan menggunakan karyawan atau sumber daya manusia dan sumber daya lain yang dimilikinya. Pemilik bisnis harus mampu mengelola bisnisnya untuk memuaskan kebutuhan dan harapan pelanggan.

Pengelolaan dan sumber daya manusia merupakan kegiatan mengordinasi kegiatan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Kegiatan mengordinasi ini bertujuan mengorganisasi semua sumber daya manusia agar dapat bekerja secara efisien dan memotivasi sumber daya manusia tersebut untuk mencapai sasaran bisnis. Produksi dan pemanufakturan merupakan elemen lain dari manajemen. Selain manajemen atau pengelolaan, bisnis juga memerlukan kegiatan pemasaran. Pemasar berusaha mengetahui kebutuhan dan harapan masyarakat atau pelanggan. Pemasar juga berusaha memasarkan produknya menggunakan kegiatan promosi, baik melalui periklanan, penjualan personal, promosi, maupun publisitas untuk mengomunikasikan manfaat dan keunggulan produknya kepada pelanggan. Organisasi nirlaba juga memerlukan

promosi. Kegiatan bisnis juga memerlukan kegiatan keuangan, yaitu mencari sumber dana untuk melakukan kegiatan bisnis dan menggunakan sumber dana tersebut untuk melaksanakan kegiatan bisnis.

Ada berbagai jenis bisnis. Manufaktur merupakan jenis bisnis yang menghasilkan barang yang berasal dari beberapa bahan mentah yang diolah menjadi barang jadi dan mendapatkan keuntungan. Bisnis jasa merupakan bisnis yang menghasilkan layanan atau produk yang bersifat tidak berwujud yang mendapatkan keuntungan dari pembayaran atas layanan yang diterima pelanggan. Agen, pedagang besar, pengecer, atau distributor lainnya merupakan jenis bisnis yang merupakan perantara antara produsen dan konsumen. Pada umumnya mereka membeli barang dari produsen kemudian dijual ke konsumen akhir dengan mendapatkan keuntungan. Kebanyakan toko-toko yang ada di sekitar kita melakukan bisnis dengan melaksanakan bisnis ini. Bisnis pertanian adalah bisnis yang menghasilkan barang hasil pertanian seperti padi, jagung, ketela, sayuran, buah-buahan, dan sebagainya. Pertambangan merupakan bisnis yang menghasilkan bahan tambang, seperti minyak bumi batubara, dan sebagainya. Bisnis transportasi merupakan bisnis jasa yang memberikan layanan angkutan kepada masyarakat. Bisnis ini menjual layanan berupa kenyamanan, ketepatan waktu, dan keramahan kepada para pelanggan. Bisnis properti adalah bisnis yang menghasilkan keuntungan dengan cara menjual atau menyewakan rumah atau bangunan lainnya serta menjual interior dan eksterior rumah dan bangunan lainnya tersebut. Masih banyak lagi berbagai jenis bisnis yang ada di sekitar kita yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Mengapa kita harus mempelajari bisnis? Belajar bisnis dapat membantu kita mengembangkan keahlian dan memperoleh pengetahuan untuk mempersiapkan karier di masa mendatang, apakah yang akan kita lakukan di masa mendatang? Kita akan mengikuti bisnis orang lain atau bekerja pada orang lain, atukah kita akan berbisnis sendiri dengan mengelola sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mendapatkan keuntungan? Selain itu, kita dapat mengambil keputusan, bisnis apa yang akan kita tekuni. Berbagai bidang bisnis menawarkan kesempatan karier yang menarik dan menantang, seperti manajemen sumber daya manusia, teknologi informasi, keuangan, produksi dan operasi, pedagang besar atau pengecer, dan sebagainya.

Mempelajari bisnis juga dapat membantu memahami secara lebih baik berbagai kegiatan bisnis yang penting untuk menyediakan barang dan layanan yang tepat, baik dalam kualitas maupun harga. Kegiatan bisnis akan membantu kita mendapatkan keuntungan yang tidak hanya penting bagi bisnis secara individual, namun penting pula bagi organisasi, perekonomian lokal, maupun perekonomian global. Tanpa adanya keuntungan yang diperoleh, kegiatan bisnis akan mengalami kesulitan dalam keberlanjutannya, dalam membeli bahan baku, menggaji karyawan, mendapatkan modal, dan membuat barang atau memberikan layanan untuk mendapatkan keuntungan. Oleh karena itu, para pebisnis selalu

berusaha agar perusahaan atau bisnisnya tersebut mendapatkan keuntungan.

## **B. Peluang Dan Trend Bisnis Masa Depan**

Sebelum menginvestasikan waktu dan uang, titik utama para pebisnis atau wirausahawan/ wirausahawati adalah menyusun perencanaan bisnis (*business plan*) yang disusul dengan pengembangan strategi bisnis dan menunjukkan bagaimana strategi tersebut dapat diterapkan. **Perencanaan bisnis** tersebut meliputi penyusunan sasaran atau tujuan, peramalan penjualan, dan perencanaan keuangan. Perencanaan bisnis menjelaskan kesesuaian antara kemampuan dan pengalaman wirausaha dan persyaratan untuk menghasilkan dan atau memasarkan produk. Hal ini dapat menentukan strategi produksi dan pemasaran, elemen-elemen hukum dalam organisasi, serta keuangan dan akuntansi. Untuk itu, Ebert dan Griffin (2009) menyusun beberapa pertanyaan yang perlu dijawab: (1) apakah sasaran dan tujuan para pebisnis? (2) apakah strategi yang akan digunakan untuk mencapainya? (3) bagaimana strategi tersebut dapat diimplementasikan?.

Selanjutnya, peramalan penjualan harus disusun berdasarkan logika dan hasil penelitian, serta menunjukkan pemahaman mengenai pasar yang ada, kekuatan dan kelemahan perusahaan, dan cara yang digunakan untuk memenangkan persaingan. Selain itu, perencanaan keuangan menunjukkan rencana para pebisnis untuk mengubah semua kegiatan ke dalam bentuk rupiah. Hal ini mendasari penyusunan laporan keuangan perusahaan, neraca laba rugi, peta keseimbangan atau pulang pokok, dan anggaran yang menunjukkan berapa banyak uang yang dibutuhkan sebelum membuka dan melakukan bisnis.

Dalam satu tahun, hampir di seluruh negara di dunia termasuk Indonesia, banyak bermunculan bisnis baru. Pada umumnya, mereka merupakan satu unit bisnis yang kecil. Kecenderungan yang ada saat ini adalah munculnya perdagangan via internet atau yang disebut sebagai *electronic commerce*. Hal ini disebabkan internet mampu menyediakan cara baru yang mendasar dalam bisnis dan memahami bahwa para pebisnis telah mampu menciptakan dan mengembangkan bisnis baru mereka secara lebih cepat dari sebelumnya. Kecenderungan kedua adalah banyak bisnis yang didirikan oleh orang-orang yang meninggalkan perusahaan besar atau korporasi dan telah memiliki pengalaman dalam menjalankan bisnis sebelumnya pindah dari tempat bekerja mereka dan mendirikan bisnis baru. Bisnis yang didirikan oleh orang-orang yang telah berpengalaman dan memiliki banyak relasi tersebut akan dengan mudah tumbuh dan berkembang menjadi bisnis besar.

Selain itu, akhir-akhir ini banyak bisnis yang didirikan oleh para wanita yang memiliki semangat berwirausaha dan memiliki modal yang cukup. Pada umumnya, para wanita tersebut merupakan individu yang memiliki semangat kerja tinggi, ulet, teliti, dan berhati-hati. Oleh karena itu, pada umumnya para wanita wirausaha ini berhasil dalam memulai dan mengembangkan bisnisnya karena

ketelitian dan keuletannya. Kebanyakan bisnis baru bersifat kecil dan terbatas pada perdagangan lokal, namun dengan ketekunan, kegigihan, keuletan, dan ketelitian para pemilik bisnis maka bisnis kecil yang tumbuh juga dapat merambah pasar internasional.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik bahwa 50,24% penduduk Indonesia adalah wanita, dan pada umumnya pendidikan yang dapat diselesaikan lebih rendah daripada tingkat pendidikan pria. Hal tersebut menyebabkan kebanyakan wanita di Indonesia tidak bekerja. Bila mereka bekerja, pada umumnya tidak menduduki posisi strategis di perusahaan atau tempat kerjanya. Wanita pada umumnya bekerja hanya untuk membantu perekonomian rumah tangga. Ideologi patriarki yang menyatu dengan gender juga telah menjadikan wanita berada di posisi pinggir dalam bekerja. Ideologi patriarki telah mengunggulkan pria dan menjadikan wanita memainkan peran yang bersifat sekunder. Namun demikian, saat ini dapat kita jumpai para wanita yang gigih dalam bekerja dan mampu menjadi pelaku bisnis yang sukses.

Bisnis kecil yang baru berdiri tidak luput dari ancaman kegagalan. Ada beberapa penyebab kegagalan bisnis kecil yang baru memulai usahanya, seperti pengalaman atau kompetensi manajerial, kelalaian, sistem pengendali yang lemah, atau karena kekurangan modal. Kegagalan yang disebabkan oleh pengalaman atau kurangnya kompetensi ini disebabkan para pemilik dan pelaku bisnis tidak mampu mengestimasi keahlian manajerialnya atau terlalu *overestimate*. Pada umumnya, mereka terlalu yakin bahwa bekerja keras saja akan mendatangkan kesuksesan. Para pemilik dan pelaku bisnis atau manajer yang gagal karena mereka tidak tahu bagaimana harus membuat keputusan mengenai bisnis dan tidak memahami prinsip-prinsip manajemen. Selain itu, ketika pemilik dan pelaku bisnis memutuskan untuk membuka bisnis baru maka mereka harus mempunyai komitmen terhadap waktu dan usaha. Hal ini seringkali dilupakan. Para pemilik dan pelaku bisnis tidak akan sukses jika mereka tidak mau menyediakan waktunya secara penuh untuk menjalankan bisnisnya dan hanya mempercayakan bisnisnya pada orang lain.

Selain itu, sistem pengendalian yang efektif akan mendorong bisnis berjalan sesuai dengan yang diharapkan dan mampu menghindarkan manajer dari permasalahan serius dalam bisnis. Beberapa bisnis mengalami kegagalan karena mereka gagal dalam mengelola kebijakan pengendalian kredit atau kurang pengendalian dalam proses produksi. Beberapa pemilik dan pelaku bisnis juga terlalu optimis dalam mengumpulkan keuntungan di awal kegiatan bisnisnya. Para ahli mengatakan bahwa para pebisnis membutuhkan waktu yang cukup lama dalam beroperasi di awal masa berdirinya tanpa mengharapkan keuntungan sepeser pun.

Selain beberapa hal yang menyebabkan kegagalan dalam memulai bisnis, Ebert dan Griffin (2009) juga memaparkan hal-hal yang menyebabkan keberhasilan dalam memulai bisnis, yaitu kerja keras, pengendalian, dan dedikasi



yang tinggi dari pemilik dan pelaku bisnis. Selain itu, keberhasilan bisnis juga disebabkan adanya permintaan terhadap produk kita, kompetensi manajerial, dan keberuntungan. Bisnis yang baru didirikan membutuhkan kerja keras dan komitmen dari pemiliknya, serta kesediaan pemilik meluangkan waktu dan tenaganya untuk melaksanakan bisnis tersebut. Selain itu, para pemilik bisnis baru harus mampu meramalkan permintaan terhadap produk yang ditawarkannya dengan selalu melakukan analisis pasar dan tetap mengawal kondisi tersebut untuk produk baru yang diperkenalkan ke pasar. Keberhasilan bisnis baru juga tidak terlepas dari kompetensi pemilik bisnisnya. Oleh karena itu, keahlian dan ketrampilan pemilik dan pelaku bisnis atau manajer perlu selalu diperbarui dengan cara mengikuti pendidikan dan pelatihan, atau belajar dari keberhasilan masa lalu dan keberhasilan rekan bisnisnya. Selain itu, para manajer dan pemilik bisnis harus mampu meluangkan waktunya dalam menjalin relasi dan kerjasama dengan berbagai pihak yang mendukung keberhasilan bisnisnya (*stakeholder*). Satu hal yang tidak kalah penting dalam keberhasilan pemilik dan pelaku bisnis atau manajer dalam memulai bisnisnya adalah faktor keberuntungan yang dimilikinya.

Menurut Madura (2007), terdapat lima **pemangku kepentingan** utama dalam bisnis, yaitu pemilik, kreditur, karyawan, pemasok, dan pelanggan.

- a. *Pemilik*. Bisnis dimulai ketika ada ide dari satu atau beberapa wirausaha yang ingin menciptakan, mengorganisasi, dan mengelola bisnis. Individu ingin menciptakan bisnis karena beberapa sebab, yaitu pendapatan yang lebih besar, menjadi bos atau pemimpin di tempat kerjanya sendiri, atau menginginkan tantangan yang lebih besar. Kepemilikan dalam bisnis juga dapat diperoleh dengan menanamkan uangnya ke suatu perusahaan (investor) yang berupa saham yang dibelinya dari perusahaan. Oleh karena itu, kepemilikan dalam bisnis juga dapat disebut berkedudukan sebagai pemegang saham (*stockholder*). Pemegang saham ini dapat menjual kepemilikan sahamnya pada orang lain sesuai keinginannya. Perusahaan mempunyai tanggung jawab kepada para pemegang saham dengan memberikan pengembalian atas investasi yang ditanamkan dalam perusahaan (*return on investment*).
- b. *Kreditur*. Kreditur merupakan pihak yang membantu dalam penyediaan dana di luar dana dari pemilik atau dari para investor. Pada awal berdirinya, bisnis memerlukan peralatan, bahan, karyawan, dan sebagainya yang sulit diprediksi akan mendapatkan keuntungan seberapa besar. Oleh karena itu, para pemilik dan pelaku bisnis dapat mendatangkan dana dengan cara meminjam dana dari lembaga yang disebut kreditur. Kredit atau hutang tersebut diambil dalam jangka waktu tertentu dengan kewajiban peminjam adalah membayar bunga sejumlah tertentu sesuai dengan tingkat bunga pinjaman yang berlaku dan tingkat bunga yang disepakati.

- c. *Tenaga kerja*. Selanjutnya, tenaga kerja, merupakan pemangku kepentingan yang bertanggung jawab menjalankan kegiatan operasional perusahaan. Tenaga kerja tersebut ada yang berkedudukan sebagai karyawan atau yang melaksanakan kegiatan operasional perusahaan, namun ada pula yang memberi penugasan tenaga kerja lain dan membuat keputusan bisnis yang penting. Tenaga kerja ini disebut dengan manajer atau pengelola. Kinerja perusahaan sangat dipengaruhi oleh keputusan yang diambil oleh manajer tersebut.
- d. *Pemasok*. Pemasok juga merupakan pemangku kepentingan yang tidak dapat dilupakan terutama oleh perusahaan manufaktur yang menghasilkan barang. Tanpa bahan baku dari pemasok yang dapat diandalkan, proses produksi akan terhambat.
- e. *Pelanggan*. Perusahaan harus mampu menghasilkan produk, baik barang maupun layanan yang sesuai dengan harapan pelanggan, baik dalam jenis, harga, kuantitas, dan kualitas. Secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa para wirausahawan bergantung pada pemilik atau investor dan kreditur dalam penyediaan dukungan keuangan, bergantung pada karyawan dan manajer dalam pengelolaan dan operasionalisasi proses produksi, bergantung pada pemasok dalam penyediaan bahan baku, dan bergantung pada pelanggan dalam mengetahui kebutuhan dan harapan pelanggan sehingga perusahaan tetap hidup dan berkembang.

Dalam bisnis diperlukan berbagai faktor produksi yang dapat menghasilkan barang maupun layanan, yaitu sumber daya alam, sumber daya manusia, modal, dan wirausaha.

- a. Sumber daya alam merupakan sumber daya yang diperoleh dari alam, seperti tanah, air, tumbuhan, hewan, dan sebagainya. Perusahaan agribisnis mengutamakan sumber daya alam dalam menjalankan bisnisnya.
- b. Sumber daya manusia merupakan tenaga kerja yang mempunyai kemampuan fisik, mental, kepribadian, dan sebagainya yang diperlukan bagi upaya melakukan proses produksi untuk menghasilkan barang dan layanan.
- c. Modal meliputi mesin-mesin, peralatan, fasilitas fisik, dan modal yang berupa uang yang pada umumnya merupakan sarana atau fasilitas yang digunakan manusia untuk menghasilkan barang dan layanan. Modal juga mencakup penggunaan teknologi, yang merupakan pengetahuan, alat, atau metode yang digunakan untuk menghasilkan barang atau layanan. Teknologi dapat meningkatkan modal untuk dapat menghasilkan barang maupun layanan. Teknologi yang saat ini dirasa penting dalam menghasilkan produk adalah teknologi informasi. Teknologi tersebut meliputi penggunaan komputer untuk mengirim informasi antardepartemen atau bagian dalam proses produksi.

- d. Kewirausahaan, yaitu usaha penciptaan ide melakukan bisnis dan kemauan menanggung risiko. Pebisnis atau wirausahawan/ wirausahawati adalah orang yang mengelola, mengorganisasi, dan mengasumsikan risiko dengan memulai bisnis.

Bisnis mempunyai lima fungsi kunci, yaitu fungsi manajemen, fungsi pemasaran, fungsi keuangan, fungsi akuntansi, dan fungsi sistem informasi (Madura, 2007). **Fungsi manajemen** adalah mengelola karyawan beserta berbagai sumber daya lainnya untuk digunakan dalam organisasi. **Fungsi pemasaran** berarti melaksanakan fungsi pengembangan produk dan layanan, penentuan harga, distribusi, dan promosi kepada pelanggan. **Fungsi keuangan** berarti melaksanakan fungsi mencari dan menggunakan sumber dana untuk kegiatan operasional bisnis. **Fungsi akuntansi** merupakan fungsi merangkum dan menganalisis kondisi keuangan perusahaan yang digunakan untuk mengambil berbagai macam keputusan. **Fungsi sistem informasi** meliputi penggunaan teknologi informasi, sumber daya manusia, dan prosedur yang secara bersama - sama menyediakan informasi yang tepat bagi karyawan dan bagi fungsi lain dalam mengambil keputusan. Kelima fungsi tersebut saling terkait dan terintegrasi dalam organisasi atau perusahaan. Fungsi pemasaran menentukan jenis produk atau layanan yang disampaikan kepada pelanggan. Fungsi manajemen mengelola sumber daya yang ada untuk menghasilkan produk atau layanan yang diharapkan pelanggan dalam fungsi pemasaran. Fungsi keuangan bertindak mengadakan berbagai fasilitas dan melakukan pembayaran terhadap pembelian bahan, mesin, dan peralatan lainnya untuk menghasilkan produk dan layanan tersebut. Dalam setiap proses, fungsi sistem informasi selalu membuat data yang akurat dan dapat diakses semua pihak yang terkait dengan kegiatan operasional perusahaan, sedangkan fungsi akuntansi bertindak membuat rangkuman dan analisis mengenai kondisi keuangan perusahaan.

Selain itu, di masa mendatang, terdapat semakin banyak **perbedaan atau diversitas atau heterogenitas** dalam masyarakat yang terkait erat dengan kegiatan bisnis. Heterogenitas ini ditandai dengan keberagaman latar belakang, nilai, kebutuhan, dan ketertarikan. Hal inilah yang mendorong kegiatan bisnis untuk dapat melakukan tindakan proaktif untuk dapat mengikuti *trend* atau kecenderungan di masa mendatang. Terkait dengan berbagai diversitas yang dihadapi dalam kegiatan bisnis, maka para pelaku bisnis harus menghindari stereotip (*stereotyping*). Stereotip ini merupakan pandangan terhadap seseorang dengan menggeneralisasi atau menyamakan dengan kelompok tertentu. Tindakan stereotip akan merugikan para pelaku bisnis karena mereka tidak akan dapat memenuhi kebutuhan orang tersebut secara tepat. Kecenderungan bisnis di masa mendatang juga diwarnai dengan banyaknya pelaku bisnis wanita, semakin banyaknya kaum minoritas dalam ras atau etnis tertentu yang bermunculan dan harus diperhitungkan dalam bisnis.

Heterogenitas atau diversitas tersebut harus disikapi para pelaku bisnis

dengan bijaksana. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan khusus terhadap diversitas tersebut. **Pengelolaan diversitas atau heterogenitas** merupakan strategi untuk menarik, memotivasi, mengembangkan, memperkuat, dan menggunakan talenta secara penuh dari orang-orang yang memiliki kompetensi dengan tidak membedakan gender, ras, etnis, agama, dan kemampuan fisiknya. Namun demikian, isu mengenai heterogenitas atau diversitas tersebut sangat kompleks maka tidak mudah bagi perusahaan untuk melaksanakan pengelolaan terhadap program heterogenitas atau diversitas tersebut secara efektif. Oleh karena itu, program pengelolaan heterogenitas dan diversitas harus disesuaikan dengan situasi khusus yang ada di dalam masing-masing perusahaan. Perusahaan atau organisasi juga harus membangun budaya, nilai, memberikan dukungan, dan mengelola heterogenitas dan diversitas tersebut dengan baik.

## **BAB II**

### **BISNIS DAN LINGKUNGAN BISNIS**

Banyak kegiatan yang dilakukan dimasyarakat memerlukan pengelolaan yang efektif dan efisien. Pada dasarnya, organisasi yang mengelola kegiatan masyarakat dapat dibedakan menjadi organisasi *profit* (bisnis) dan organisasi *non profit*. Kegiatan *non profit* berorientasi pada tujuan sosial dan tidak mencari keuntungan secara finansial. Contoh organisasi *non profit* adalah LSM, LBH, dan sebagainya.

Kegiatan bisnis merupakan proses kegiatan oleh individu atau kelompok melalui proses penciptaan, pertukaran kebutuhan dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan khususnya secara finansial. Organisasi bisnis merupakan suatu system yang terdiri berbagai subsistem yang terdiri dari input, proses, dan output. Organisasi bisnis juga tidak dapat dipisahkan dari sistem yang lebih besar yang berupa sistem ekonomi yang berkembang yang secara langsung ataupun tidak langsung berpengaruh terhadap organisasi bisnis.

Dalam organisasi bisnis terdapat *stakeholder* yaitu pihak – pihak yang secara langsung maupun tidak langsung berhubungan dengan suatu organisasi. *Stakeholder* primer merupakan pihak – pihak yang secara langsung dipengaruhi oleh kebijakan, ataupun aktivitas organisasi. Sedangkan *stakeholder* sekunder merupakan pihak – pihak yang tidak secara langsung terpengaruh kegiatan organisasi.

#### **A. Pihak-Pihak dalam Pengelolaan Bisnis**

Berdasarkan tingkat kepentingan dan keterlibatan dalam aktivitas bisnis, SDM yang terlibat dalam bisnis dikategorikan menjadi:

1. Pemilik modal  
Pihak – pihak yang menyediakan dana sehingga kegiatan operasional dan aktivitas organisasi dapat berjalan dengan lancar.
2. Manajer  
Orang – orang yang memiliki tanggung jawab untuk menjalankan dan mengelola organisasi bisnis sehingga akan mencapai tujuan yang direncanakan oleh pemilik modal.
3. Tenagakerja  
Merupakan pengelola proses produksi perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen akan produk yang berkualitas.

#### 4. Konsumen

Konsumen merupakan pengguna produk yang dihasilkan oleh organisasi bisnis. Konsumen merupakan kelompok potensial yang akan menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan oleh organisasi bisnis.

### **B. Maksud dan Tujuan Bisnis**

Bisnis tidak hanya bermaksud untuk memenuhi kebutuhan masyarakat konsumen. Ada beberapa tujuan yang biasanya ingin dicapai suatu organisasi bisnis, yaitu:

- ❑ Pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen  
Contohnya produk sepeda motor untuk sarana transportasi yang mudah dan fleksibel
- ❑ Keuntungan usaha  
Semua organisasi bisnis menginginkan keuntungan secara finansial atas usaha yang mereka lakukan.
- ❑ Pertumbuhan dan perkembangan yang berkelanjutan  
Contoh organisasi bisnis dengan tujuan ini adalah PT Perhutani yang melakukan Reboisasi dan penghijauan untuk kelestarian usaha dimasa datang
- ❑ Mengatasi berbagai risiko  
Contoh usaha ini adalah biro jasa keamanan, lembaga asuransi
- ❑ Tanggung jawab sosial  
Banyak usaha yang mulai peduli terhadap lingkungan sosial selain mengejar keuntungan. Contohnya produk mobil ramah lingkungan, produk plastik daur ulang.

### **C. Tingkatan Partisipasi Bisnis**

Ada beberapa tingkatan partisipasi bisnis dalam lingkungan ekonomi global, yaitu:

#### 1. Domestik

Organisasi bisnis terbatas pada lingkungan local dan belum memasarkan ke luar negeri sehingga masih terbatas dalam satunegara.

#### 2. Internasional

Seiring perkembangan usaha dan mulai jenuhnya pasar domestik sebagai akibat ketatnya persaingan, organisasi bisnis dapat memperluas pangsa pasar ke negara lain yaitu memasuki pasarinternasional.

#### 3. Multinasional

Perusahaan internasional yang membangun pabrik diluar negeri akan memasuki fase perusahaan multinasional jika dia memiliki sejumlah pabrik di berbagai negara yang berbeda. Tujuannya untuk memaksimalkan perpaduan biaya produksi yang murah dengan biaya distribusi yang murah.

#### 4. Global

Seiring dengan banyaknya perusahaan global, maka beberapa perusahaan mulai memilih suatu lokasi pabrik diberbagai negara dan melakukan sinergi antar pabrik untuk memproduksi produk secara efektif, efisien dan fleksibel.

### D. Lingkungan Bisnis

Adalah keseluruhan hal-hal atau keadaan di luar badan usaha atau industri yang memengaruhi kegiatan organisasi. Lingkungan bisnis meliputi lingkungan ekonomi, teknologi, sosial dan persaingan.

#### 1. Lingkungan Ekonomi

Lingkungan ekonomi merujuk pada kondisi sistem ekonomi tempat perusahaan tertentu beroperasi. Kondisi ekonomi merefleksikan kondisi bisnis nyata. Apabila terjadi peningkatan pertumbuhan ekonomi maka konsumsi dan permintaan cenderung meningkat, sebaliknya pertumbuhan ekonomi yang menurun mengakibatkan konsumsi dan permintaan menurun. Besaran sensitifitas atas pertumbuhan ekonomi tiap-tiap industri berbeda. Perusahaan sebagai bagian dari lingkungan ekonomi perlu mencermati situasi dan kondisi ekonomi. Manajemen perlu bersikap antisipatif terhadap peluang dan ancaman lingkungan makro khususnya lingkungan ekonomi. Ada beberapa faktor ekonomi yang perlu diperhatikan perusahaan karena akan berpengaruh terhadap jalannya bisnis. Faktor ekonomi tersebut adalah:

##### a) Produk Domestik Bruto dan Produk Nasional Bruto

Produk Domestik Bruto (PDB) atau *Gross Domestic Product* (GDP) adalah total produk yang dihasilkan semua pihak yang berada dalam wilayah nasional suatu negara, baik sebagai warga negara maupun bukan. Dalam perhitungan PDB akan dimasukkan semua output, baik yang dihasilkan oleh warga negara Indonesia maupun warga negara asing yang berdiam di Indonesia. Warga negara Indonesia yang berada di luar negeri tidak termasuk dalam hitungan PDB.

Produk Nasional Bruto (PNB) atau *Gross National Product* (GNP) adalah total produk yang dihasilkan oleh penduduk suatu negara, baik yang berdomisili di dalam negeri maupun di luar negeri. Dalam perhitungan PNB akan dimasukkan semua output yang dihasilkan oleh seluruh warga negara Indonesia, baik yang tinggal di Indonesia maupun luar negeri. Output warga negara asing tidak termasuk dalam perhitungan PNB.

Pertumbuhan PNB (dan atau PDB) sering dikenal dengan istilah pertumbuhan ekonomi memiliki pengaruh kuat terhadap dunia bisnis. Semakin tinggi pertumbuhan ekonomi akan meningkatkan pendapatan masyarakat yang selanjutnya akan mendorong daya beli. Dengan demikian

pertumbuhan ekonomi yang tinggi akan meningkatkan peluang bisnis, meningkatkan penjualan dan laba perusahaan. Sebaliknya jika PNB rendah maka akan berdampak negatif terhadap dunia bisnis.

b) Tingkat pengangguran

Pengangguran adalah tingkat tidak adanya pekerjaan bagi orang yang secara aktif mencari pekerjaan dalam suatu sistem ekonomi. Bila tingkat pengangguran rendah, berarti kurang tersedianya tenaga kerja untuk direkrut oleh bisnis. Ketika bisnis bersaing satu sama lain untuk mendapatkan tawaran tenaga kerja yang tersedia, bisnis menaikkan upah yang ingin mereka bayar. Jika upah terlalu tinggi, bisnis akan menanggapi dengan mempekerjakan lebih sedikit pekerja, akibatnya pengangguran meningkat.

c) Inflasi

Inflasi adalah suatu proses meningkatnya harga-harga secara umum dan terus-menerus (kontinu). Dengan kata lain, inflasi juga merupakan proses menurunnya nilai mata uang secara kontinu. Inflasi berdampak terhadap menurunnya daya beli dan konsumsi masyarakat. Penyebab Inflasi dapat dibedakan menjadi:

1. *Cost-push inflation (market power inflation)*: Tingginya harga disebabkan oleh tingginya biaya.
2. *Demand-pull inflation*: Tingginya harga disebabkan oleh kuatnya permintaan pelanggan atas produk

Selain itu inflasi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu inflasi yang berasal dari dalam negeri dan inflasi yang berasal dari luar negeri. Inflasi berasal dari dalam negeri misalnya terjadi akibat terjadinya defisit anggaran belanja yang dibiayai dengan cara mencetak uang baru dan gagalnya pasar yang berakibat harga bahan makanan menjadi mahal. Sementara itu, inflasi dari luar negeri adalah inflasi yang terjadi sebagai akibat naiknya harga barang impor. Hal ini bisa terjadi akibat biaya produksi barang di luar negeri tinggi atau adanya kenaikan tarif impor barang.

d) Suku bunga

Permintaan atas barang dan jasa juga dipengaruhi oleh faktor suku bunga. Peningkatan suku bunga cenderung merubah pola konsumsi. Konsumsi cenderung menurun dan menabung cenderung meningkat. Dari sisi perusahaan, peningkatan suku bunga mendorong biaya meningkat dan pada akhirnya harga jual juga meningkat.

## 2. Lingkungan Teknologi

Pengertian teknologi merujuk pada semua cara yang digunakan



perusahaan untuk menciptakan nilai bagi konstituen mereka, termasuk pengetahuan manusia, metode kerja, peralatan fisik, elektronik dan komunikasi. Terdapat dua kategori umum dari teknologi yang berhubungan dengan bisnis:

a) Teknologi produk dan jasa

Teknologi ini digunakan dalam proses penciptaan barang atau jasa. Teknologi tidak hanya digunakan dalam *manufacturing* saja, tetapi juga pada penyedia jasa. Teknologi baru, termasuk internet, menimbulkan revolusi pada hampir setiap aspek bisnis. Mulai dari cara pelanggan dan perusahaan berinteraksi hingga dimana, kapan dan bagaimana karyawan melakukan pekerjaan mereka. Teknologi merupakan basis persaingan untuk beberapa perusahaan, khususnya mereka yang tujuannya menjadi pemimpin teknologi pada industri mereka.

b) Teknologi proses bisnis

Teknologi proses bisnis digunakan untuk memperbaiki kinerja perusahaan pada operasi internal (seperti akuntansi) dan membantu menciptakan hubungan yang lebih baik dengan konstituen eksternal, seperti pemasok dan pelanggan.

### 3. Lingkungan Hukum-Politik

Lingkungan ini mencerminkan hubungan antara bisnis dan pemerintah, biasanya dalam bentuk regulasi pemerintah. Sistem hukum ikut menentukan apa yang dapat dilakukan dan tidak dapat dilakukan oleh organisasi. Selain itu berbagai perwakilan pemerintah mengatur bidang- bidang penting seperti praktek periklanan, pertimbangan keamanan dan kesehatan serta standar perilaku yang dapat diterima.

Sentimen pro atau anti bisnis dalam pemerintah dapat memengaruhi lebih lanjut kegiatan bisnis. Selama periode sentimen pro bisnis, perusahaan lebih mudah bersaing dan tidak terlalu memperhatikan isu anti trust. Sebaliknya selama periode sentimen anti bisnis, perusahaan mengalami kegiatan persaingan lebih dibatasi. Faktor lain yang dijadikan pertimbangan perusahaan internasional adalah stabilitas politik. Tidak ada bisnis yang ingin membuka perusahaan di negara lain kalau hubungan dagang dengan negara tersebut tidak stabil.

### 4. Lingkungan Sosio-Budaya

Lingkungan sosial mencakup kebiasaan, adat istiadat, nilai, dan karakteristik demografik dari masyarakat dimana sebuah organisasi beroperasi. Proses sosio-budaya menentukan barang dan jasa serta standar perilaku bisnis yang dihargai dan diterima masyarakat.

Pilihan dan selera pelanggan bervariasi sepanjang dan dalam batas-

batas nasional. Pilihan dan selera pelanggan sangat bervariasi dalam Negara yang sama dan dapat berubah-ubah sepanjang waktu (cara memilih gaya, warna dan selera berubah-ubah sepanjang musim). Faktor sosio-budaya juga mempengaruhi bagaimana perasaan pekerja tentang pekerjaan dan organisasi mereka. Dalam beberapa budaya pekerjaan membawa makna sosial yang penting, ditempat lain pekerjaan hanyalah sarana untuk satu tujuan dan orang hanya memperhatikan soal upah dan keamanan kerja

## **BAB III**

# **BENTUK ORGANISASI BISNIS**

Perkembangan ekonomi telah mendorong terbentuknya berbagai organisasi bisnis dalam bentuk yang berbeda – beda. Setiap usaha bisnis yang berkembang memiliki karakteristik yang berbeda baik dari segi modal, skala usaha, kepemilikan, maupun operasional kegiatannya. Untuk itu perlu pengelolaan yang spesifik dan berbeda antara satu usaha dengan yang lain. Agar dapat berkembang dan mampu bersaing dalam lingkungan bisnis, dalam memilih bentuk usaha perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan yang dimiliki.

Beberapa pertimbangan yang dapat digunakan untuk membentuk suatu usaha bisnis meliputi:

- ❑ Kebutuhan modal: jumlah dana yang diperlukan untuk melakukan suatu usaha
- ❑ Risiko usaha: Pertanggung jawaban usaha apabila terjadi kerugian ataupun kebangkrutan
- ❑ Pengawasan: Kemampuan pemilik usaha dalam melakukan pengawasan usaha
- ❑ Kemampuan manajerial: keahlian yang harus di miliki untuk merencanakan, mengendalikan, dan mengawasi usaha
- ❑ Kebutuhan waktu: Kemampuan untuk menyediakan waktu yang cukup untuk menjalankan usaha dengan baik

### **A. Bentuk-Bentuk Organisasi Bisnis**

#### **1. Badan Usaha Perorangan**

Perusahaan perorangan merupakan suatu usaha yang kepemilikan dan pengelolaannya dilakukan oleh perorangan (individu). Kelebihan dari perusahaan perorangan yaitu mudah mendirikan, keuntungan menjadi milik sendiri, tidak dikenai pajak ganda, dan memiliki kebanggaan atas usaha sendiri. Adapun kekurangannya yaitu Risiko ditanggung sendiri, keterbatasan sumber dana, kesulitan pengelolaan, keuntungan dan pertumbuhan usaha terbatas.

#### **2. Persekutuan**

Persekutuan merupakan suatu usaha bisnis yang dimiliki dua orang atau lebih untuk memperoleh keuntungan bisnis secara bersama. Keuntungan utama

persekutuan yaitu kemudahan dalam pembentukan, adanya kolaborasi pengetahuan dan keterampilan dari masing – masing anggota, sumber daya lebih besar, dan juga belum dikenai pajak ganda. Adapun kekurangannya yaitu :

Tanggung jawab bersama dan tidak terbatas, perselisihan antar partner, dan apabila terjadi masalah akan kesulitan untuk membubarkan usaha.

Persekutuan secara umum dibagi menjadi dua kategori yaitu

- ❑ Persekutuan umum (*general partnership*), yaitu pihak yang terlibat aktif dalam pengelolaan usaha dan memiliki tanggung jawab yang tidak terbatas.
- ❑ Persekutuan terbatas (*limited partnership*), yaitu pihak yang terlibat tidak secara aktif terlibat dalam pengelolaan usaha dan kewajiban yang dimiliki hanya sebesar dana yang disetorkan dalam persekutuan yang ada.

Sedangkan kategori spesifik dalam persekutuan dapat dibedakan menjadi:

- ❑ *Silent partner* yaitu partner yang dikenal umum tetapi tidak terlibat aktif dalam pengelolaan usaha.
- ❑ *Secret partner* yaitu partner yang terlibat secara nyata dalam pengelolaan usaha tetapi namanya tidak dikenal umum.
- ❑ *Nominal partner* yaitu partner yang meminjamkan namanya untuk kepentingan hubungan masyarakat (*public relations*) tetapi tidak terlibat secara nyata dalam pengelolaan usaha.
- ❑ *Dormant partner* yaitu partner yang tidak aktif dalam pengelolaan usaha dan namanya tidak dikenal.
- ❑ *Senior partner* yaitu partner yang memiliki tanggung jawab lebih besar.
- ❑ *Junior partner* yaitu partner yang memiliki tanggung jawab terbatas, biasanya menyelesaikan tugas-tugas yang tidak strategis.

Bentuk – bentuk persekutuan yang ada yaitu:

### **1. Firma**

Persekutuan dua orang atau lebih yang membentuk suatu usaha dan menggunakan nama bersama untuk usahanya. Ketentuan untuk dapat disebut sebagai sebuah firma yaitu: Setiap anggota berhak jadi pemimpin, Anggota tidak boleh memasukkan orang lain tanpa persetujuan anggota lain, keanggotaan tidak dapat dipindah tangankan, dan apabila kekayaan usaha tidak cukup maka kekayaan anggota sebagai jaminannya.

Kelebihan firma adalah:

- ❑ Terdapat pembagian kerja diantara para anggota sehingga kemampuan manajemennya lebih baik.
- ❑ Pendirian relatif mudah karena tanpa aktependirian
- ❑ Kebutuhan modal dapat tercukupi karena menghimpun dana dari beberapa orang. Ada kemudahan memperoleh kredit karena mempunyai kemampuan finansial yang cukupbesar.

Kekurangan firma:

- ❑ Tanggung jawab pemilik tidak terbatas dan kepemilikan pribadi menjadi jaminan bagi kewajiban perusahaan.
- ❑ Kerugian yang disebabkan seorang anggota harus ditanggung bersama oleh anggotalain.
- ❑ Kelangsungan perusahaan tidak menentu. Apabila salah seorang anggota membatalkan perjanjian maka firma menjadi bubar.

## **2. Persekutuan Komanditer (CV: Commanditaire Vennotschaap)**

Persekutuan komanditer merupakan suatu usaha bersama yang mana anggota memiliki tanggung jawab yang berbeda – beda sesuai dengan tingkat keterlibatan anggota tersebut dalam pengelolaan usaha yang dilakukan.

Kelebihan CV:

- ❑ Pendirian relatif mudah
- ❑ Kemampuan manajerial yang lebih baik dibandingkan perusahaan perseorangan
- ❑ Memiliki permodalan lebih besar dan kemudahan mendapatkan kredit

Kekurangan CV:

- ❑ Kelangsungan hidup tidak menentu.
- ❑ Kesulitan untuk menarik kembali modal yang telah ditanamkan, terutama bagi partner umum.
- ❑ Sebagian anggota memiliki tanggung jawab tidak terbatas.

## **3. Perseroan Terbatas**

Perseroan terbatas merupakan organisasi bisnis yang berbentuk badan hukum dimana tanggung jawab dan kewajiban usaha terpisah dari pemilik modal. Kelebihan dari PT yaitu:

- ❑ Memiliki sumber dana lebih besar. Kebutuhan dana mudah diperoleh melalui penjualan saham perusahaan.
- ❑ Kewajiban pemilik modal terbatas. Investor yang menanamkan modal pada perseroan akan mendapatkan saham sebagai bukti kepemilikan. Dalam perseoran terbatas, tanggung jawab pemegang sahamnya sebatas pada nilai saham yang ditanamkan. Oleh karena itu apabila perseroan mengalami kebangkrutan, kerugian pemilik tidak melibatkan harta pribadi sebagai jaminannya.
- ❑ Ukuran usaha lebih besar. Kekuatan permodalan yang dimiliki perseoran terbatas lebih besar sehingga memungkinkan perusahaan berkembang lebih pesat dengan membangun fasilitas produksi yang lebih lengkap, merekrut tenaga ahli dan tenaga kerja yang banyak dan bahkan membeli

perusahaanlain.

- ❑ Manajemen secara profesional. Pengelolaan perseroan tidak dilakukan oleh pemilik secara langsung melainkan dikelola oleh para profesional yang dibayar berdasarkan prestasikerja.
- ❑ Jangka waktu usaha yang lama. Kelangsungan hidup perseroan tidak tergantung dari hidup mati pemilik karena pergantian pemilik tidak akan mengganggu jalannyausaha.

Kelemahan dari PT yaitu:

- ❑ Biaya pendirian mahal. Pendirian awal suatu PT harus mengikuti peraturan yang berlaku misal terkait dengan izin usaha. Selain itu pendirian PT juga memerlukan tanah, perawatan gedung dan fasilitas pendukung lainnya. Semua itu tentu membutuhkan biaya yang cukup besar, yang jumlahnya dapat mencapai miliaranrupiah.
- ❑ Administrasi yang rumit. Semakin besar suatu PT maka semakin kompleks pula permasalahan administrasi, pengelolaan manajerial, catatan keuangan dan sebagainya.
- ❑ Dikenakannya pajak ganda. Laba yang diperoleh dari hasil usaha suatu PT akan dikenakan pajak penghasilan. Selain itu ada pula bagian laba yang dibagikan kepada pemegang saham dalam bentuk dividen. Apabila pemegang saham berada pada kelompok pendapatan melebihi Pendapatan Tidak Kena Pajak maka dividen yang diperoleh juga akan dikenakanpajak.
- ❑ Kemungkinan timbulnya konflik antara pemilik dan pengelola usaha bisnis.

Bentuk-bentuk PT di antaranya adalah:

- a) PT perseorangan: PT yang saham-sahamnya sepenuhnya dimiliki oleh individu tertentu yang bertujuan untuk menghindari pengenaan pajak penghasilan pribadi yang tinggi.
- b) PT pribadi: PT yang saham-sahamnya dimiliki oleh sekelompok kecil pemegang saham atau manajemen untuk kepentingansendiri.
- c) PT tertutup: PT yang dimiliki oleh beberapa orang dan sahamnya tidak diperjualbelikan di pasarmodal.
- d) PT terbuka: PT yang dimiliki oleh banyak orang dan sahamnya diperjualbelikan di pasarmodal.
- e) PT domestik: PT yang berbadan hukum di suatu negara dan melakukan bisnis di wilayah negaratersebut.
- f) PT asing: PT yang berbadan hukum di suatu negara tertentu dan melakukan bisnis di negaralain.

Selain bentuk badan usaha yang sifatnya umum seperti di atas, di Indonesia juga dikenal bentuk badan usaha yang lain yaitu:

#### 1. BUMN

BUMN merupakan badan usaha milik negara yang didirikan untuk

mensejahterakan dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Tujuan utama BUMN adalah untuk kesejahteraan masyarakat dengan tujuan tambahan adalah memperoleh keuntungan. Jenis-jenis BUMN di Indonesia terdiri dari Perusahaan Umum (Perum), dan Perseroan Terbatas. Untuk Perusahaan Jawatan sudah tidak ada lagi karena sudah berubah statusnya menjadi Perusahaan Umum. Contoh BUMN Perum yaitu PERUMKA. Sedangkan untuk BUMN PT misalnya Telkom.

## 2. Koperasi

Koperasi merupakan suatu usaha bisnis yang berdasarkan atas asas kekeluargaan dan gotong royong dengan tujuan untuk kesejahteraan anggota koperasi. Dalam koperasi, anggota diwajibkan membayar iuran wajib dan iuran pokok yang telah diatur dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga koperasi.

## B. Ekspansi Bisnis

Perluasan atau ekspansi bisnis dilakukan untuk mencapai efisiensi, keuntungan yang lebih tinggi, ataupun agar dapat lebih kompetitif bersaing.

Cara yang dapat dilakukan antara lain:

### 1. Penggabungan (*merger*)

Merger merupakan penggabungan dua atau beberapa perusahaan menjadi satu. Perusahaan dapat melakukan merger yang bersifat merger vertikal ataupun merger horizontal. *Merger vertikal* terjadi jika dua perusahaan atau lebih yang bergabung menjadi satu berasal dari tingkat operasional yang berbeda tetapi masih dalam satu industri yang berkaitan. Contohnya merger antara perusahaan minyak goreng dengan perusahaan penghasil kelapa sawit. *Merger horizontal* terjadi apabila perusahaan yang bergabung berasal dari satu industri yang sama dengan area tingkat kegiatan yang sama. Contoh merger horizontal yaitu bergabungnya Ben Q dengan Siemens untuk menjadi Ben Q Siemens dalam memproduksi Handphone. Selain dua jenis merger tersebut, perusahaan dapat melakukan konglomerasi yaitu penggabungan dua perusahaan atau lebih yang berasal dari industri yang berbeda. Contoh konglomerasi yaitu penggabungan Astra internasional dengan Astra Agro Lestari.

### 2. Akuisisi

Perusahaan dapat melakukan ekspansi dengan cara mengakuisisi perusahaan lain. Akuisisi merupakan pembelian suatu perusahaan oleh perusahaan lain atau investor lain dengan tujuan untuk mempermudah dan memperkuat dukungan terhadap perusahaan yang sudah ada.

### 3. Pengambilalihan secara paksa (*hostile takeover*)

Pengembangan usaha juga dapat dilakukan dengan melakukan

pengambilan secara paksa suatu bisnis yang dilakukan dengan cara melakukan penawaran atas saham di pasar modal yang ada sehingga harganya akan naik, dan investor memiliki kecenderungan untuk melepas saham mereka. Perusahaan yang akan diakuisisi (perusahaan target) dapat menerapkan beberapa strategi untuk menghindari *hostile takeover*, yaitu:

- ❑ *Green mail*. Dalam strategi ini manajemen perusahaan target membeli saham-saham perusahaannya di pasar bebas dengan harga di atas hargapasar.
- ❑ *Shark repellent*. Strategi ini bertujuan untuk menghindari ancaman *hostile takeover* melalui kebijakan manajemen atau corporate bylaws. Contohnya dengan menerapkan peraturan untuk memperbanyak jumlah pemegang saham yang harus hadir pada pertemuan untuk membicarakan akuisisi.
- ❑ *Poison pills*. Dengan strategi ini perusahaan target dibuat menjadi tidak menarik lagi untuk diakuisisi misalnya dengan memperbesar jumlah utang. Dengan demikian perusahaan target seolah-olah menjadi racun bagi perusahaan pengakuisisi.
- ❑ *White knights*. Dengan strategi ini pihak perusahaan target berusaha mencari pihak lain yang bersedia membeli saham perusahaan target di atas harga penawaran pihak pertama yang ingin mengakuisisi.

#### 4. *Leverage buyout*

*Leverage buyout* merupakan pengembangan usaha dengan cara membeli usaha orang lain dengan menggunakan dana pinjaman (hutang) sehingga investor tidak perlu memiliki modal yang besar untuk membeli suatu perusahaan.



## **BAB IV**

### **PENGELOLAAN DAN PENGORGANISASIAN BISNIS**

Aktivitas kegiatan bisnis memerlukan pengelolaan yang cermat sehingga akan mampu memberikan keuntungan bagi pemilik modal. Perusahaan yang mampu mengelola usaha dengan baik akan mampu berkembang dan memperoleh kesuksesan, sedangkan usaha yang tanpa pengelolaan yang baik lambat laun akan mengalami kemunduran dan kalah bersaing dengan usaha lain yang ada.

Manajemen pengelolaan usaha merupakan proses pencapaian tujuan organisasi melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian SDM dan sumber daya lain yang dimiliki oleh usaha bisnis.

#### **A. Fungsi Manajemen**

##### **1. Perencanaan (*Planning*)**

Perencanaan merupakan fungsi awal manajemen yang dimulai dari penetapan tujuan dan kemudian menetapkan perencanaan untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan berhubungan dengan tujuan yang akan dicapai dimasa datang. Berdasar rentang waktu pencapaian tujuan organisasi dapat dikelompokkan menjadi:

- Tujuan jangka panjang  
Tujuan yang dibuat untuk jangka waktu yang cukup lama, biasanya lebih dari 5 tahun dan merupakan panduan suatu organisasi akan berkembang dan menjadi perusahaan seperti apa.
- Tujuan jangka menengah  
Tujuan yang lebih cepat waktu pencapaiannya dan biasanya merupakan penjabaran dari tujuan jangka panjang yang coba akan dicapai pada rentang waktu yang lebih singkat. Periode pelaksanaan biasanya 1 – 5 tahun.
- Tujuan jangka pendek  
Tujuan yang disusun untuk waktu kurang dari 1 tahun yang berhubungan dengan operasional rutin organisasi.

Setelah menetapkan tujuan organisasi kemudian perlu adanya perencanaan kegiatan yang jelas untuk mencapai tujuan. Adapun tingkatan rencana kegiatan organisasi dapat dibagi dalam tiga tingkatan yaitu:

❑ Rencana strategik

Rencana strategik berisi tentang alokasi sumber daya yang dimiliki organisasi, dan langkah – langkah yang perlu dilakukan untuk dapat mencapai tujuan jangka panjang (strategis) perusahaan. Rencana ini biasanya disusun oleh pimpinan organisasi yang menentukan arah organisasi. Rencana strategis merupakan visi perusahaan dimasa datang yang merupakan tujuan yang akan dicapai dalam jangka panjang.

❑ Rencana taktis

Rencana taktis lebih pendek rentang waktunya dan merupakan penerapan dari rencana strategik yang sudah disusun oleh perusahaan. Perencanaan taktis biasanya melibatkan tingkatan manajemen menengah.

❑ Rencana operasional

Rencana operasional berhubungan dengan kegiatan operasional rutin sehari – hari yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan jangka pendek organisasi.

2. Pengorganisasian (*Organizing*) dan pembentukan staff (*Staffing*)

Pengorganisasian adalah suatu proses memperoleh dan mengatur sumber daya perusahaan baik manusia, modal, dan teknologi untuk dapat secara baik menjalankan rencana yang sudah dibuat dan mencapai tujuan organisasi. Pembentukan staff merupakan pemilihan dan penempatan sumber daya manusia yang akan melaksanakan rencana kegiatan yang telah disusun sehingga akan dapat berjalan dengan baik dan tepat.

3. Pengarahan(*Directing*)

Pengarahan adalah fungsi manajemen yang bertujuan untuk memberikan panduan dan panutan kepada karyawan sehingga kegiatan operasional akan berjalan sesuai dengan yang diinginkan oleh organisasi. Pengarahan berkaitan dengan kepemimpinan seseorang terhadap orang lain dan membentuk suasana yang kondusif dan dinamis sehingga karyawan termotivasi untuk bekerja dan mencapai tujuan organisasi.

4. Pengendalian(*Controlling*)

Pengendalian merupakan bentuk pengawasan dan kontrol dari manajemen terhadap kegiatan operasional organisasi apakah sudah sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan sesuai dengan arah tujuan organisasi. Pengendalian mencegah adanya kegagalan dengan cara mengamati kinerja organisasi secara keseluruhan dan melakukan evaluasi apabila diperlukan.

Fungsi pengendalian berawal dari penetapan standar penilaian,

pengukuran kinerja kegiatan apakah sesuai dengan standar, mengevaluasi hasil kinerja, dan terakhir melakukan koreksi ataupun perbaikan bila diperlukan. Pengendalian mencegah adanya kegagalan dengan cara memonitor kinerja individual, departemen, divisi dan kinerja keseluruhan demi kesuksesan organisasi. Dengan kata lain, fungsi ini berusaha mencegah timbulnya masalah, mendefinisikan masalah jika timbul dan kemudian mencari solusi pemecahan masalah secepat dan seefektif mungkin.

## **B. Level Manajemen**

Manajemen pada dasarnya dibagi dalam 3 tingkatan yaitu:

### 1. Manajer puncak (*Top manager*)

Manajer puncak bertanggung jawab secara keseluruhan terhadap kinerja dan arah perusahaan. Manajer puncak biasanya menentukan tujuan strategis (jangka panjang) dan membuat rencana strategis perusahaan.

### 2. Manajer menengah (*Middle manager*)

Manajer menengah mewakili manajer puncak dalam mengawasi kegiatan operasional perusahaan dan menyampaikan tujuan strategis dan rencana strategis kepada manajer yang ada dibawah mereka. Manajer menengah memiliki tanggung jawab untuk mengawasi manajer lini. Manajer menengah biasanya mengelola tujuan jangka menengah dan mengimplementasikan rencana taktis organisasi.

### 3. Manajer lini (*Firstline manager*)

Manajer ini memiliki tanggung jawab untuk mengawasi kinerja karyawan organisasi dan secara langsung berhubungan dengan karyawan. Manajer lini berhubungan dengan kegiatan operasional rutin dalam organisasi dan memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa kegiatan organisasi dapat berjalan dengan lancar.

## **C. Peranan Manajemen**

Peranan manajer untuk menjalankan aktivitas organisasi pada umumnya terdiri dari tiga peran utama, yaitu:

### 1. Peran interpersonal

Peran interpersonal dilakukan manajer berhubungan dengan karyawan dan orang – orang disekitarnya. Peran interpersonal meliputi:

- Figurehead* yaitu kewajiban pimpinan untuk mengikuti acara – acara sebagai wakil perusahaan
- Leader*, yaitu manajer berperan sebagai pemimpin untuk memacu kinerja karyawan
- Liaison* yaitu peran manajer dalam berhubungan dengan pihak lain diluar hubungan atasan dan bawahan

## 2. Peran informasi

Manajer berperan dalam memperoleh dan menyebarkan informasi yang berkaitan dengan organisasi. Peran ini meliputi:

- ❑ *Monitor*, manajer berperan mengawasi kebutuhan informasi yang diminta organisasi
- ❑ *Disseminator*, manajer berperan menyebarkan informasi yang relevan dan dibutuhkan oleh bawahannya
- ❑ *Spokeperson*, manajer berperan sebagai juru bicara perusahaan kepada pihak lain yang membutuhkan informasi.

## 3. Peran pengambil keputusan

Sebagai pimpinan harus dapat mengambil keputusan yang tepat. Peran manajer sebagai pengambil keputusan meliputi:

- ❑ *Entrepreneur*, yaitu manajer perlu memiliki sikap kreatif dan berjiwa kewirausahaan dalam pengembangan organisasi
- ❑ *Disturbance handler*, manajer berperan dalam menangani permasalahan ataupun konflik yang timbul dalam organisasi
- ❑ *Resource allocator*, manajer berperan dalam menentukan alokasi sumber daya yang dimiliki sehingga dapat digunakan dengan optimal

## D. Keterampilan Manajemen

Untuk dapat menjalankan peran yang dimiliki secara efektif, maka manajer perlu dibekali keterampilan–keterampilan khusus yang dibutuhkan. Adapun keterampilan itu meliputi:

### 1. Keterampilan teknis

Keterampilan teknis berhubungan dengan pengetahuan dan kemampuan manajer memahami dan menjalankan proses produksi ataupun operasi sesuai tuntutan tugasnya. Contohnya: manajer akuntansi perlu memahami konsep dan kemampuan tentang sistem akuntansi dan laporan keuangan.

### 2. Keterampilan interpersonal

Keterampilan interpersonal merupakan kemampuan manajer dalam mengelola dan membina hubungan dengan pihak lain secara efektif sehingga akan sesuai dengan tujuan organisasi. Contoh: kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan dalam bekerja dan bersosialisasi.

### 3. Keterampilan konseptual

Keterampilan ini mengacu pada kemampuan manajer untuk dapat menjabarkan situasi lingkungan organisasi dan menjabarkannya kedalam ide – ide yang dirangkum dalam suatu solusi ataupun gambaran kegiatan organisasi di masa datang. Keterampilan ini menyangkut kemampuan mengidentifikasi masalah, mencari alternatif solusi, dan juga mampu memilih

alternatif terbaik bagi organisasi.

## E. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan pengaturan pekerjaan dan tanggung jawab dalam organisasi untuk dilaksanakan dalam suatu bisnis. Struktur organisasi berguna untuk membantu mewujudkan tujuan bisnis dengan cara mengatur pekerjaan yang akan dilakukan dengan fungsi dan tanggung jawab yang telah ditentukan. Dalam organisasi biasanya terdapat bagan organisasi yang menggambarkan struktur organisasi dan hubungan pelaporan yang terjalin antar bagian dari organisasi tersebut (rantai komando).

### 1. Konsep Dasar dalam Struktur Organisasi

Penyusunan struktur organisasi melibatkan dua tahap. Tahap pertama adalah proses mengidentifikasi pekerjaan-pekerjaan spesifik dalam organisasi dan merancang orang untuk menjalankannya. Hasilnya adalah spesifikasi jabatan. Tahap kedua, setelah terspesialisasi, pekerjaan akan dikelompokkan ke dalam unit-unit logis. Proses ini disebut dengan departemenisasi. Lima bentuk departemenisasi yang dapat dipilih perusahaan adalah (1) departemenisasi berdasarkan pelanggan yang membagi toko-toko menjadi segmen sehingga lebih efisien dan memberikan layanan pelanggan lebih baik karena tenaga penjual cenderung melakukan spesialisasi; (2) departemenisasi produk, membagi organisasi ke dalam segmen menurut produk atau jasa spesifik; (3) departemenisasi berdasarkan proses, membagi organisasi menurut proses produksi; (4) departemenisasi berdasarkan geografik di mana perusahaan dibagi menurut wilayah yang dilayaninya dan (5) departemenisasi berdasarkan fungsi dimana organisasi dibagi menurut fungsi-fungsi kelompok seperti produksi, pemasaran dan penjualan, sumber daya manusia dan keuangan serta akuntansi. Pada umumnya perusahaan besar mengkombinasikan jenis departemenisasi yang berbeda untuk berbagai level.

Apabila pekerjaan telah dispesialisasikan dan didepartemenisasi maka perusahaan menetapkan hierarki pengambilan keputusan. Pengembangan hierarki merupakan hasil dari proses tiga langkah yaitu (1) Pemberian tugas, yaitu menentukan siapa yang dapat mengambil keputusan dan menspesifikasi bagaimana keputusan itu diambil; (2) Pelaksanaan tugas, yaitu mengimplementasikan keputusan yang telah diambil; dan (3) Pendistribusian wewenang yaitu memutuskan apakah organisasi itu tersentralisasi atau terdesentralisasi.

Karyawan ataupun manajer dalam organisasi pasti memiliki wewenang dan tanggung jawab tertentu. **Tanggung jawab** adalah kewajiban untuk menjalankan tugas yang sudah diberikan. **Wewenang** merupakan hak yang dimiliki seseorang karyawan pada posisi tertentu untuk mengambil keputusan berkaitan dengan

tuntutan pekerjaannya, yang telah diatur oleh organisasi. Setiap manajer juga memiliki rentang kendali atas karyawan. Tiga bentuk wewenang dalam organisasi adalah:

e) Wewenang lini.

Wewenang ini mengalir ke atas dan ke bawah rantai komando. Bentuk wewenang lini muncul karena banyak perusahaan saat ini bergantung pada departemen lini yaitu departemen yang berkaitan langsung dengan produksi dan penjualan produk tertentu.

f) Wewenang staff

Adalah wewenang yang didasarkan pada keahlian dan biasanya berupa tugas memberikan nasihat kepada manajer lini. Para anggota staff membantu departemen lini mengambil keputusan namun tidak memiliki wewenang untuk mengambil keputusan.

g) Wewenang komite dan kelompok.

Wewenang ini diberikan kepada komite atau tim kerja yang terlibat dalam operasional perusahaan sehari-hari. Tim kerja adalah kelompok operasi karyawan yang diberi kuasa untuk merencanakan dan mengorganisasikan kerja mereka sendiri dan menjalankannya dengan sedikit supervisi.

Perusahaan dapat lebih bersifat sentralisasi ataupun desentralisasi dalam pemberian wewenang kepada karyawan. **Sentralisasi** merupakan filosofi manajemen yang menekankan pada sekelompok kecil orang dalam struktur organisasi yang memiliki wewenang membuat keputusan. Sedangkan **desentralisasi** merupakan suatu filosofi organisasi dan manajemen yang mendelegasikan wewenang membuat keputusan pada level manajemen dibawahnya pada suatu organisasi.

Dengan lapisan manajemen yang lebih sedikit, perusahaan yang terdesentralisasi mencerminkan suatu struktur organisasi datar. Perusahaan yang tersentralisasi menuntut adanya berbagai lapisan manajemen dan dengan demikian membentuk struktur organisasi tinggi. Distribusi wewenang juga memengaruhi jumlah orang yang dikendalikan oleh seorang manajer, yang disebut dengan **rentang kendali (*span of control*)**. Dalam struktur organisasi yang datar biasanya rentang kendali bersifat luas sementara dalam organisasi yang tinggi rentang kendalinya lebih sempit.

## 2. Bentuk Struktur Organisasi

Struktur organisasi perusahaan mempunyai empat bentuk dasar yaitu:

- Struktur organisasi fungsional.  
Merupakan bentuk organisasi bisnis yang wewenangnya ditentukan oleh keterkaitan antara fungsi dan aktivitas bisnis dasar, biasanya mencakup pemasaran, operasional, sumber daya manusia dan keuangan.
- Struktur organisasi divisional.

Adalah struktur organisasi yang berdasarkan divisi-divisi yang beroperasi sebagai unit bisnis yang relatif otonom, di bawah naungan korporasi yang lebih besar. Divisi merupakan departemen yang menyerupai bisnis terpisah yang memproduksi dan memasarkan produk-produknyasendiri.

- Struktur organisasi matriks.

Adalah struktur organisasi yang dibentuk berdasarkan kelompok- kelompok dan anggota kelompok melapor kepada dua manajer atau lebih, satu dengan keahlian fungsional dan yang lain dengan orientasi produk atau proyek.

- Struktur organisasi internasional

Merupakan struktur yang berkembang karena bisnis memasuki pasar internasional dan dikembangkan untuk merespon kebutuhan memproduksi, membeli ataupun menjual di pasar global.

Seiring dengan perkembangan lingkungan bisnis dan persaingan yang semakin ketat maka perusahaan mengembangkan bentuk-bentuk struktur organisasi yang baru, diantaranya adalah:

- a) Organisasi tanpa batas (*boundaryless organization*)

Dalam struktur ini, batas-batas dan struktur tradisional diminimalkan atau dihapuskan.

- b) Organisasitim

Bentuk struktur ini mengandalkan keberadaan tim-tim berbasis proyek dengan sedikit atau tanpa hierarki fungsional. Individu berpindah dari satu tim ke tim yang lain karena tuntutan proyek atau keterampilan yang dimiliki.

- c) Organisasi virtual

Adalah organisasi yang memiliki sedikit struktur formal namun banyak karyawan tetap, sedikit staf dan tidak terlalu banyak fasilitas administratif. Agar tetap dapat menyesuaikan dengan perubahan kebutuhan atau situasi tertentu maka manajer mempekerjakan karyawan sementara, menyewa fasilitas atau menggunakan tenaga luar untuk memberikan layanan dukungan.

- d) Organisasi pembelajaran

Adalah organisasi yang berfungsi untuk memudahkan pembelajaran dan pengembangan pribadi karyawan sepanjang hidup sambil terus mengubah dirinya untuk memenuhi permintaan dan kebutuhan yang berubah. Peningkatan bakat, keterampilan dan pengetahuan karyawan diperlukan sebagai strategi untuk perbaikan terus-menerus.

## **BAB V**

### **MENJALANKAN BISNIS SECARA ETIS**

#### **A. Sudut Pandang Bisnis**

Bisnis merupakan kegiatan yang sangat kompleks. Banyak faktor yang mempengaruhi dan menentukan keberhasilan dari sebuah bisnis. Kompleksitas kegiatan bisnis ini tentu saja berkaitan dengan realita masyarakat modern yang sangat kompleks sekarang ini. Sebagai kegiatan sosial sekurang-kurangnya bisnis modern dapat disoroti dari tiga sudut pandang yang berbeda namun tidak bisa dipisah-pisahkan, yaitu : sudut pandang ekonomis, hukum dan moral.

##### **1. Sudut Pandang Ekonomis**

Bisnis adalah kegiatan ekonomis. Kegiatan bisnis dilakukan secara sistematis dan terstruktur dengan maksud untuk memperoleh keuntungan. Pencapaian keuntungan dalam bisnis tidak bersifat sepihak, melainkan dilaksanakan dalam suatu interaksi sosial. Bisnis berlangsung dalam komunikasi sosial yang menguntungkan untuk kedua belah pihak yang melibatkan diri. Apapun bentuk kegiatannya, sebuah bisnis pasti memiliki tujuan untuk memperoleh keuntungan – di samping mungkin ada beberapa tujuan yang lainnya.

Dipandang dari sudut ekonomis, bisnis yang baik adalah bisnis yang membawa banyak untung. Bisnis yang baik diselenggarakan dengan memanfaatkan sumber daya yang langka secara efisien untuk menghasilkan barang atau jasa yang dibutuhkan masyarakat. Efisiensi merupakan kata kunci dalam bisnis modern. Sehingga bisnis yang tidak efisien dapat menyebabkan biaya yang lebih besar dari pada pendapatan, akibatnya bisnis tersebut akan mengalami kerugian.



## **2 Sudut Pandang Hukum**

Hukum merupakan sudut pandang normatif, karena menetapkan apa yang dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan. Hukum mengatur hal-hal yang relatif jelas dan pasti, karena peraturan hukum dituliskan hitam atas putih dan terdapat suatu sanksi tertentu jika terjadi pelanggaran. Bisnis harus mentaati hukum dan peraturan yang berlaku. Seringkali ditemui sebuah bisnis yang mengejar keuntungan sesaat dengan mengorbankan kepentingan jangka panjangnya melalui kegiatan-kegiatan illegal misalnya pemalsuan merk produk terkenal, penggandaan buku, kaset, perangkat lunak yang melanggar hak cipta intelektual dan sebagainya. Kegiatan-kegiatan illegal semacam itu mungkin saja dalam jangka pendek dapat mengeruk keuntungan yang luar biasa, namun demikian, sewaktu-waktu dapat menyeret pemilik perusahaan ke penjara. Di samping itu perusahaan juga bisa terancam dihentikan operasinya. Jadi bisnis yang baik adalah bisnis yang patuh pada hukum.

## **3 Sudut Pandang Moral**

Dalam sejarah industri modern, sangat banyak terjadi kecelakaan yang sebenarnya dapat dihindari. Para manajer pabrik memikul tanggung jawab yang besar, apabila terjadi kecelakaan yang menewaskan para pekerja, merugikan kesehatan karyawan dan masyarakat sekitar atau merusak lingkungan. Mengejar keuntungan merupakan hal yang wajar asalkan tidak dicapai dengan merugikan pihak lain. Jadi dalam mewujudkan tujuan perusahaan ada batasnya. Salah satu faktor yang membatasi kegiatan bisnis dalam mencapai keuntungan adalah kendala etis atau pertimbangan moral.

Tidak semua yang bisa kita lakukan dalam bisnis untuk mengejar keuntungan pantas kita lakukan. Kita harus menghormati hak dan kepentingan pihak lain. Apabila seseorang menghormati hak dan kepentingan orang lain sebenarnya ia telah menjaga kepentingan dan kelangsungan hidup bisnisnya sendiri. Misalkan sebuah perusahaan penerbangan dengan sengaja mempertahankan pesawat yang sudah tidak layak terbang dengan maksud untuk menekan biaya investasi agar memperoleh keuntungan yang besar. Mungkin untuk jangka waktu tertentu tidak terjadi kecelakaan. Namun demikian, potensi terjadinya kecelakaan yang sangat besar sewaktu-waktu dapat mengancam keselamatan penumpang dan awak pesawat. Apabila benar-benar terjadi kecelakaan, maka perusahaan penerbangan tersebut akan mengalami kerugian yang sangat besar. Bukan sajakerugian materiil karena harus menanggung ganti rugi kepada keluarga korban dan pihak yang dirugikan, tetapi juga mengakibatkan reputasi perusahaan jatuh karena lalai dalam memperhatikan keselamatan penumpang.

Perilaku etis sangat penting demi kelangsungan hidup bisnis dan dan

ketahanan posisi finansialnya. Bisnis yang etis tidak akan membawa kerugian, terutama jika dilihat dalam perspektif jangka panjang. Jadi bisnis yang baik bukan saja yang menguntungkan, tetapi juga bisnis yang baik secara moral yang memenuhi standar etis

## B. Pengertian Etika

Etika berasal dari kata *ethos* sebuah kata dari Yunani, yang diartikan identik dengan moral atau moralitas. Kedua istilah ini dijadikan sebagai pedoman atau ukuran bagi tindakan manusia dengan penilaian baik atau buruk dan benar atau salah. Etika melibatkan analisis kritis mengenai tindakan manusia untuk menentukan suatu nilai benar dan salah dari segi kebenaran dan keadilan. Jadi ukuran yang dipergunakan dikonotasikan dengan istilah-istilah : tata krama, sopan santun, pedoman moral, norma susila, dan lain-lain yang berpijak pada norma-norma tata hubungan antar unsur atau antar elemen di dalam masyarakat dan lingkungannya.

Etika merupakan cabang filsafat yang membahas tentang nilai dan norma moral yang mengatur perilaku manusia baik sebagai individu maupun sebagai kelompok dan institusi di dalam masyarakat. Oleh karena itu disamping etika merupakan ilmu yang memberikan pedoman norma tentang bagaimana hidup manusia diatur secara harmonis, agar tercapai keselarasan dan keserasian dalam kehidupan baik antar sesama manusia antar manusia dengan lingkungannya. Juga mengatur tata hubungan antara institusi di dalam masyarakat dengan institusi lain dalam sistem masyarakat dan *environment* (lingkungan)-nya.

Jadi dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tujuan digunakannya etika dalam pergaulan antar elemen-elemen di dalam masyarakat pada hakekatnya agar supaya tercipta suatu hubungan yang harmonis, serasi dan saling menguntungkan.

Etika merupakan konsepsi norma dan norma di mana ia layak dipakai sebagai sumber acuan bagi kegiatan tertentu di masyarakat dalam konteks hubungan sosial dan antar personal di dalam masyarakat universal. Oleh karena itu etika kehidupan harus selalu mengacu norma, moralitas sosial dan undang-undang atau hukum yang berlaku serta disesuaikan dan disosialisasikan dengan dinamika yang berkembang di masyarakat. Oleh karena itu norma dapat dikelompokkan ke dalam norma tertulis dan norma tidak tertulis.

Norma tertulis merupakan serangkaian aturan formal yang diberlakukan di masyarakat, sedangkan norma tak tertulis merupakan suatu aturan yang secara informal atau tradisional berlaku di masyarakat. Sementara moralitas merupakan nilai-nilai yang dianut atau dipercaya keabsahannya di masyarakat. Unsur yang dipergunakan oleh moralitas antara lain adalah unsur kultur, adat istiadat, jiwa dan naluri masyarakat.

### **C. ETIKA BISNIS**

Etika bisnis diartikan sebagai pengetahuan tentang tata cara ideal pengaturan dan pengelolaan bisnis yang memperhatikan norma dan moralitas yang berlaku secara universal dan secara ekonomi/sosial, dan peneterapan norma dan moralitas ini menunjang maksud dan tujuan kegiatan bisnis. Dalam penerapan etika bisnis, bisnis mesti mempertimbangkan unsur norma dan moralitas yang berlaku di masyarakat. Disamping itu etika bisnis dapat digerakan dan dimunculkan dari dalam perusahaan sendiri karena memiliki relevansi yang kuat dengan profesionalisme bisnis.

Para pelaku bisnis dituntut untuk beradaptasi terhadap lingkungannya, sehingga untuk meraih tujuan-tujuan bisnis secara sepihak tidak akan tercapai kalau tidak mempertimbangkan kepentingan dan fenomena sosial dan budaya yang berlaku di masyarakat. Misalnya perusahaan harus mengeluarkan biaya tambahan untuk menetralkan limbah yang dapat merugikan masyarakat. Demikian juga untuk menambah fungsi sosial lainnya yang secara fungsional seolah-olah berada dalam fungsi perusahaan kurang memiliki keterkaitan langsung dengan bisnis, maka etika bisnis harus benar-benar merupakan bagian integral dari fungsi-fungsi perusahaan secara keseluruhan. Dari pemahaman dan pentingnya etika bisnis di dalam kegiatan bisnis ini kita dapat menyatakan betapa kegiatan bisnis ini harus concern atas kepeduliannya terhadap masyarakat dan lingkungannya. Hal ini secara logis diperkuat dengan argumentasi bahwa perusahaan/bisnis merupakan bagian yang terintegrasi dengan masyarakat dan lingkungannya. Karena itu kegiatan bisnis harus menggunakan etika profesi bisnis.

### **D. BISNIS MEMERLUKAN ETIKA**

Mengapa bisnis memerlukan etika dalam rangka kiprah bisnis dengan masyarakat secara luas. Pertanyaan ini jelas terkait dengan fungsi dan peranan yang akan dilakukan. Apalagi kita mengetahui bahwa bisnis membutuhkan masyarakat dan masyarakat membutuhkan bisnis. Atas dasar itulah kebutuhan bisnis dalam aspek kehidupannya tidak terlepas dengan eksistensi masyarakat dengan segala atribut dan simbol-simbol yang melekat pada masyarakat. Berkaitan dengan ini pertanyaannya mesti agak diperluas dengan pertanyaan mengapa bisnis membutuhkan masyarakat dan dibutuhkan masyarakat itu harus menggunakan etika dalam operasionalisasinya.

Setidaknya ada tiga alasan yang dapat memberikan argumentasi atas pertanyaan ini seperti yang dijelaskan sebagai berikut :

#### **a. Bisnis tidak bebas nilai**

Pernyataan yang sering terlontar, bahwa bisnis adalah bisnis, seolah-olah

merupakan filosofi bisnis yang telah diterima secara umum di masyarakat (terutama masyarakat di negara-negara sekuler). Pengertian statement bisnis adalah bisnis itu menyiratkan bahwa bisnis hanya bertumpu pada aspek komersial saja, dimana mekanisme memperoleh keuntungan ekonomi dari masyarakat dan cara yang ditempuh untuk mencapai tujuan seolah bebas nilai, bebas norma dan bebas etika. Tetapi jika kita lihat lebih jauh, terutama jika kita tinjau dari teori dan perkembangan ilmu bisnis, ternyata bisnis tidak bebas nilai, baik dari nilai moral maupun nilai etika. Misalnya kita lihat dari tujuan yang umumnya ingin dicapai oleh bisnis adalah : meningkatkan kesejahteraan *stake holders*.

Dalam ilmu marketing jelas-jelas disebutkan bahwa keberhasilan untuk memperoleh keuntungan komersial atau penerimaan atau *revenue* dengan cara memberikan kepuasan terhadap pelanggan. Demikian juga di dalam ilmu pengelolaan sumber daya manusia atau personalia, jelas-jelas mengantarkan pemahaman bahwa reward yang layak dan adil sesuai dengan kontribusinya yang diberikan oleh manajer atau pemilik kepada *human resources* akan menjamin usaha peningkatan produktivitas perusahaan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Jika bisnis dalam melakukan kegiatan bisnisnya senantiasa berorientasi pada kesejahteraan *stake holders*nya, maka dapat dipastikan bahwa perusahaan akan hidup atau eksis dalam jangka panjang atau selama-lamanya. Jika dilihat dari pihak-pihak yang dijadikan partner bisnis, yakni masyarakat dan sumber daya ekonomi dan para pemilikinya, maka siapapun (tak terkecuali institusi bisnis) yang berhubungan dan berinteraksi dengan masyarakat, tentu di dalam menjalankan kegiatan bisnis ini tidak lepas dari nilai sosial, nilai moral dan etika yang dibutuhkan untuk mengatur harmoni perusahaan supaya tercipta hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan lingkungannya. Dan jika ditinjau dari sistem masyarakat, dimana bisnis merupakan sub sistem atau substansinya, tentunya mekanisme interaksi antara bisnis dan lingkungan bisnisnya ada hubungan timbal balik yang mengharuskan penertiban dan pengaturan yang didukung dengan etika atau norma-norma kehidupan untuk mendukung terciptanya hubungan harmonis antara sub sistem dan sistem sosialnya.

#### **b. Aplikasi etika bisnis identik dengan pengelolaan bisnis secara profesional**

Prinsip profesional dalam pengelolaan bisnis sebenarnya erat kaitannya dengan aplikasi etika bisnis. Seperti dijelaskan ruang lingkup etika bisnis meliputi keterkaitan yang harmonis, saling menguntungkan antar pihak di dalam *stake holder* dan pihak-pihak eksternal lainnya. Pada hal ini merupakan tuntutan yang harus dipenuhi kalau ingin perusahaan mau tumbuh dan berkembang dan maju secara kontinyu dalam jangka yang panjang. Dari kerangka pikiran seperti ini, tentu usaha-usaha ini identik dengan pengelolaan bisnis secara ulet, jitu, efisien dan efektif bagi alokasi sumber daya ekonomi yang tersedia baik di dalam

perusahaan sendiri maupun alokasi sumber daya ekonomi yang berasal dari luar perusahaan. prinsip-prinsip alokasi sumber daya ekonomi ini tentu dilakukan dengan proses manajemen yang canggih dengan dasar keserasian hubungan antara pihak terkait. Tentu hal ini harus dilakukan dengan penuh kesungguhan dan kejujuran.

Jadi dari konsep pengelolaan bisnis yang berorientasi kepada usaha kemajuan perusahaan didukung dengan kemajuan dan peningkatan kesejahteraan semua pihak yang terkait, baik pada pihak internal perusahaan itu sendiri maupun pada pihak eksternal yang ikut berperan dalam sistem bisnis, sehingga perusahaan mampu hidup dan berkembang dalam jangka panjang, maka mau tidak mau hal ini harus diakui sebagai cermin pengelolaan bisnis secara profesional.

Oleh karena itu keberhasilan perusahaan sebenarnya sangat didukung kuat oleh aplikasi konsep etika bisnis secara konsisten. Dengan kata lain aplikasi etika bisnis merupakan kata kunci bagi keberhasilan pengelolaan bisnis. Dengan demikian pengelolaan bisnis harus mempunyai komitmen yang tinggi atas aplikasi etika dalam bisnis.

### **c. Bisnis merupakan bagian dari sistem sosial**

Dalam kenyataan memang tidak dapat disangkal bahwa sebuah institusi bisnis membutuhkan masyarakat dan dibutuhkan oleh masyarakat. Sebagai sebuah institusi yang hidup di tengah-tengah masyarakat, tentu dalam kegiatannya pertama-tama harus sesuai dengan kebutuhan dan keinginan dari masyarakat, kalau masyarakat dijadikan sebagai sumber dan sasaran yang ingin dituju oleh bisnis, tentu kegiatan bisnis tidak boleh menimbulkan kontradiktif. Justru menimbulkan hubungan keharmonisan dengan pihak-pihak terkait di dalam masyarakat.

Di sini sebenarnya kedudukan bisnis yang sebenarnya di dalam masyarakat bahwa bisnis harus dapat menempatkan diri sebagai sub sistem di dalam masyarakat. Artinya eksistensi bisnis memang diakui keberadaannya. Yakni membutuhkan keberadaan bisnis. Dengan kata lain dapat dinyatakan bahwa antara keduanya saling dibutuhkan dan diperlukan.

Perusahaan melihat masyarakat sebagai sumber potensi yang dapat menghidupi perusahaan. Sebaliknya perusahaan harus juga menempatkan diri sebagai institusi yang eksistensinya memang dibutuhkan oleh masyarakat. Oleh karena itu bisnis harus tahu diri bahwa keberadaannya di masyarakat merupakan bagian dari masyarakat. Selain melihat bahwa di dalam masyarakat tersedia peluang yang dapat dimanfaatkan perusahaan sebagai objek atau sasaran yang menguntungkan, tetapi perusahaan juga harus melihat bahwa sasaran tersebut sekaligus sebagai subyek yang akan menentukan kelangsungan perusahaan dalam waktu selama mungkin. Di sini nampak bahwa antara bisnis dan sosial

saling terkait, tergantung dan saling menentukan eksistensi masing-masing.

## **E. PRINSIP PRINSIP ETIKA BISNIS**

Pengaturan dalam Pengelolaan bisnis tidak hanya mengatur bagaimana bisnis itu dapat memperoleh kemajuan dan kejayaan. Permasalahannya harus dilihat dari apa tujuan atau sasaran yang akan dicapai perusahaan. Akan tetapi betapapun tujuan itu sangat baiknya, namun yang lebih penting lagi adalah bagaimana tujuan itu harus dicapai. Secara umum etika bisnis merupakan acuan cara yang harus ditempuh oleh perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Etika bisnis memiliki prinsip-prinsip umum yang dijadikan acuan dalam melaksanakan kegiatan dan mencapai tujuan bisnis yang dimaksud. Adapun prinsip-prinsip etika bisnis tersebut adalah sebagai berikut :

### **a. Prinsip Otonom**

Yang dimaksud dengan prinsip otonom adalah bahwa perusahaan secara bebas memiliki kewenangan sesuai dengan bidang garap yang dilakukan dan pelaksanaannya dengan visi dan misi yang dipunyainya. Misalnya perusahaan tidak tergantung pada pihak lain untuk mengambil keputusan, tapi perusahaan memiliki kekuasaan tertentu sesuai dengan misi dan visi yang diembannya dan tidak bertentangan dengan pihak lain. Otonom di sini lebih diartikan sebagai kehendak dan rekayasa bertindak secara penuh berdasar pengetahuan dan keahlian perusahaan dalam usaha untuk mencapai prestasi-prestasi terbaik sesuai dengan misi, tujuan dan sasaran perusahaan sebagai kelembagaan. Di samping itu tujuan dan maksud kelembagaan ini tanpa merugikan pihak lain atau pihak eksternal. Oleh karenanya dalam pengertian Etika Bisnis, otonomi bersangkutan paut dengan policy eksekutif perusahaan dalam mengemban misi, visi perusahaan yang berorientasi pada kemakmuran, kesejahteraan para pekerja ataupun komunitas yang dihadapinya. Cuma otonomi di sini harus mampu mengacu pada nilai-nilai profesionalisme pengelolaan perusahaan dalam menggunakan sumber daya ekonomi. Kalau perusahaan telah memiliki misi, visi dan wawasan yang baik sesuai dengan nilai universal maka perusahaan harus secara bebas dalam arti keleluasaan dan keluwesan yang melekat komitmen tanggung jawab yang tinggi dalam menjalankan etika bisnis.

Dua perusahaan atau lebih sama-sama punya komitmen dalam menjalankan etika bisnis. Namun masing-masing perusahaan dimungkinkan menggunakan pendekatan berbeda-beda dalam menjalankannya. Sebab masing-masing perusahaan memiliki kondisi karakter internal dan pendekatan yang berbeda dalam mencapai tujuan, misi dan strategi, meskipun dihadapkan pada kondisi, karakter eksternal yang sama. Namun masing-masing perusahaan memiliki otoritas dan otonomi penuh untuk menjalankan etika bisnis.

### **b. Prinsip Kejujuran**

Nilai kejujuran merupakan nilai yang paling mendasar dalam mendukung keberhasilan kinerja perusahaan. Kegiatan bisnis akan berhasil dengan gemilang jika dikelola dengan prinsip kejujuran. Baik terhadap karyawan, konsumen, para pemasok dan pihak-pihak lain yang terkait dengan kegiatan bisnis ini. Prinsip yang paling hakiki dalam aplikasi bisnis berdasar kejujuran ini terutama dalam pemakaian kejujuran terhadap diri sendiri. Jika prinsip kejujuran terhadap diri sendiri ini mampu dijalankan oleh setiap manajer atau pengelolaan perusahaan, maka pasti akan terjamin pengelolaan bisnis ini dijalankan dengan prinsip kejujuran terhadap semua pihak terkait.

### **1) Kejujuran dalam Perjanjian Kontrak Kerja**

Perjanjian kerja dibuat agar terjamin kepastian dalam menjalankan fungsi masing-masing pihak sesuai dengan hak dan kewajiban yang mengikat. Masing-masing pihak komitmen yang tinggi, dalam arti ingin selalu menepati sesuai dengan yang perjanjian di dalam perjanjian. Jika kedua belah pihak mampu memberi jaminan akan terpenuhi perjanjian dan terbukti secara konsisten, maka kenyataan ini akan memberikan suatu kepercayaan pada masing-masing pihak. Hal ini akan merupakan rintisan dibangunnya suatu kepercayaan di kedua belah pihak. Ini merupakan momentum terbinanya suatu kerja sama lanjutan di bidang-bidang bisnis yang lain. Kepercayaan yang terbina ini merupakan modal bisnis yang maha besar bagi masing-masing pihak.

### **2) Kejujuran dalam Penawaran Produk**

Perusahaan dalam melakukan kegiatan bisnis akan terdiri dari kegiatan produksi dan penjualan, baik dilakukan sekaligus atau terpisah. Dilakukan sekaligus diartikan bahwa perusahaan disamping melakukan produksi atas suatu barang atau jasa, juga melakukan pemasaran sendiri atas barang atau jasa tersebut.

Disamping itu perusahaan ada yang hanya melaksanakan kegiatan produksi saja atau pemasaran saja. Terhadap kegiatan perusahaan ini baik sebagai kegiatan produksi maupun pemasaran tentu memiliki pedoman bahwa pasar adalah sumber yang sangat mendukung eksistensi dan kontinuitas perusahaan. Oleh karena itu jika perusahaan menganggap pasar sebagai mitra usaha, maka perusahaan harus menjaga hubungan yang baik dengan pasarnya. Produk yang dibuat dan dipasarkan harus benar-benar mencerminkan produk yang sesuai dengan fakta, tidak terdapat unsur manipulasi. Seperti misalnya barang yang berkualitas rendah dinyatakan sebagai barang berkualitas tinggi. Barang yang secara riil berkualitas biasa dinyatakan sebagai barang berkualitas prima dan lain-lain.

### **3) Kejujuran dalam Menjalin Hubungan Kerja dengan Perusahaan Lain**

Dalam hubungan dengan para pesaing dan partner usaha, perusahaan dapat memperlakukan dan memandangnya sebagai teman atau kolega dan mitra usaha yang wajar dan sehat. Hubungan antara perusahaan dengan perusahaan

lain (apakah ia sebagai perusahaan supplier ataukah sebagai perusahaan agen atau distributor) ini harus dilandasi prinsip kerja yang fair dan prinsip kerja sama yang saling menguntungkan dan saling menghidupi, tidak saling membunuh atau mematikan. Terhadap perusahaan lain yang berposisi sebagai pesaing harus diterapkan berlomba dalam memberikan sesuatu yang bernilai optimal bagi masyarakat luas. Berlomba dalam memberikan pelayanan terbaik, memberikan mutu terbaik secara fair dan lain-lain. Yang pada intinya berlomba dalam kebaikan. Bahkan dapat dilakukan hubungan antar pesaing ini untuk saling memberikan bantuan, sinergi dan lain-lain yang dilakukan dengan niat yang jujur dan fair.

#### **4) Kejujuran dalam Menjalin Hubungan dengan Tenaga Kerja**

Perusahaan mempunyai prinsip kejujuran terhadap para pekerja, baik pekerja yang level atas maupun level bawah, bahwa pekerja harus dipandang sebagai partner usaha. Prinsip kejujuran yang diaplikasikan terhadap pekerja sebagai partner ini tercermin pada transformasi *performance* usaha perusahaan terhadap para pekerja tanpa kecuali. Transformasi informasi *performance* yang disosialisasikan kepada para pekerja hanya yang terkait dengan pemberian hak dan kewajiban pekerja secara wajar dan adil menurut ukuran-ukuran kelayakan sosial. Disamping juga sesuai dengan prestasi riil yang dicapai oleh perusahaan dimana para pekerja bekerja.

#### **c. Prinsip Tidak Berniat Jahat**

Bisnis didirikan dengan maksud untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat konsumen dan masyarakat umumnya. Ini merupakan komitmen yang berlaku bagi para pelaku bisnis. Dari komitmen ini tentunya niatan yang ada pada setiap pelaku bisnis terhadap *stake holder* adalah untuk maksud-maksud mencapai tujuan yang baik dan positif. Tidak sedikit terlintas niatan untuk maksud-maksud jahat kepada masyarakat. Prinsip ini justru akan dapat menyelamatkan perusahaan. Sebab betapapun tersembunyinya niat jahat (seandainya terbetik di dalamnya) lama kelamaan akan terkuak juga di mata masyarakat. Dan justru kondisi seperti inilah yang akan menjerumuskan perusahaan.

#### **d. Prinsip Keadilan**

Prinsip keadilan yang dipergunakan untuk mengukur bisnis menggunakan etika bisnis adalah keadilan bagi semua pihak yang terkait memberikan kontribusi langsung atau tidak langsung terhadap keberhasilan bisnis. Para pihak ini terklasifikasi ke dalam *stake holder*. Oleh karena itu semua pihak ini harus mendapat akses positif dan sesuai dengan peran yang diberikan oleh masing-masing pihak ini kepada bisnis. Semua pihak harus mendapat akses layak dari bisnis. Tolok ukur yang dipakai menentukan atau memberikan kelayakan ini sesuai dengan ukuran-ukuran umum yang telah diterima oleh masyarakat bisnis



dan umum. Contoh yang dapat dikemukakan dalam menjalankan prinsip keadilan misalnya dalam alokasi sumber daya ekonomi kepada semua pemilik faktor ekonomi. Memberikan harga yang layak bagi para konsumen. Memberikan upah yang layak bagi para eksekutif dan karyawan. Menyetujui harga yang pantas bagi para pemasok bahan dan alat produksi. Mendapatkan keuntungan yang wajar bagi pemilik perusahaan dan lain-lain.

#### **e. Prinsip Hormat pada Diri Sendiri**

Pengertian prinsip ini merupakan prinsip tindakan bisnis yang dampaknya berpulang kembali kepada bisnis itu sendiri. Aktivitas bisnis tertentu ke masyarakat merupakan cermin dari bisnis yang bersangkutan. Jika bisnis memberikan kontribusi yang menyenangkan bagi masyarakat, tentu masyarakat memberikan respon sama. Sebaliknya jika bisnis memberikan *image* yang tidak menyenangkan maka masyarakat tentu tidak menyenangi terhadap bisnis yang bersangkutan. Jika para pengelola perusahaan ingin memberikan respek kehormatan terhadap perusahaan maka lakukan respek tersebut terhadap para pihak yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Segala aspek aktivitas perusahaan yang dilakukan oleh semua armada di dalam perusahaan, senantiasa diorientasikan untuk memberikan respek kepada semua pihak yang berkepentingan terhadap perusahaan. Maka pasti para pihak ini akan memberikan respek yang sama terhadap perusahaan.

Sebagai contoh, seandainya manajemen perusahaan dengan team worknya memiliki falsafah kerja dan berorientasikan memberikan kepuasan kepada pelanggan, maka dapat dipastikan para pelanggan akan makin fanatis terhadap perusahaan. Demikian juga jika para manajemen berorientasikan pada pemberian kepuasan kepada karyawan yang berprestasi karena sepadanannya dengan prestasinya, maka dapat dipastikan karyawan akan makin loyal terhadap perusahaan. Jadi hukum kausa prima akan senantiasa berlaku dalam bisnis atas stake holdersnya. Oleh karena itu prinsip hormat pada diri sendiri mesti diberlakukan pada etika bisnis.

# BAB VI

## BISNIS DAN KEWIRAUSAHAAN

### A. Konsep Bisnis Dan Kewirausahaan

Dalam ilmu ekonomi, bisnis adalah individu atau organisasi yang menjual barang atau jasa kepada konsumen atau bisnis lainnya, untuk mendapatkan keuntungan. Secara historis kata bisnis dari Bahasa Inggris *business*, atau dari kata dasar *busy* yang berarti "sibuk" dalam konteks individu, komunitas, ataupun masyarakat. Sibuk diartikan dengan sibuk mengerjakan aktivitas dan pekerjaan yang mendatangkan keuntungan. Dalam sistem perekonomian kapitalis, di mana kebanyakan bisnis dimiliki oleh pihak swasta, bisnis dibentuk untuk mendapatkan keuntungan dan meningkatkan kemakmuran para pemiliknya. Pemilik dan operator dari sebuah bisnis mendapatkan imbalan sesuai dengan waktu, usaha, atau modal yang mereka berikan. Namun demikian, tidak semua bisnis mengejar keuntungan seperti ini, misalnya bisnis koperasi yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan semua anggotanya atau institusi pemerintah yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan rakyat. Model bisnis seperti ini kontras dengan sistem sosialis, di mana bisnis besar kebanyakan dimiliki oleh pemerintah, masyarakat umum, atau serikat pekerja. Bisnis juga berarti keadaan dimana seseorang atau sekelompok orang sibuk melakukan pekerjaan yang menghasilkan keuntungan. Kata "bisnis" sendiri memiliki tiga penggunaan, tergantung ruang lingkupnya, penggunaan singular kata bisnis dapat merujuk pada badan usaha, yaitu kesatuan yuridis (hukum), teknis, dan ekonomis yang bertujuan mencari laba atau keuntungan. Penggunaan yang lebih luas dapat merujuk pada sektor pasar tertentu, misalnya "bisnis pertelevisian." Penggunaan yang paling luas merujuk pada seluruh aktivitas yang dilakukan oleh komunitas penyedia barang dan jasa. Meskipun demikian, definisi "bisnis" yang tepat masih menjadi bahan perdebatan hingga saat ini.

**Organisasi Bisnis** adalah organisasi yang mencoba mendapatkan keuntungan dengan menyediakan barang atau produk dan memberikan jasa atau layanan yang memenuhi kebutuhan pelanggan. Mengetahui bisnis secara lebih mendalam berhubungan dengan perubahan fundamental, perubahan produk dan jasa untuk mendapatkan uang atau keuntungan. Bisnis harus dapat menghasilkan dan menawarkan produk dan jasa yang dibutuhkan dan diinginkan pelanggan. Namun demikian, bisnis juga harus adil dan jujur dalam menghasilkan produk dan jasa dan memperoleh keuntungan. Oleh karena itu, bisnis merupakan proses perubahan nilai yang terintegrasi antara pihak perusahaan atau organisasi dan pihak pelanggan. Bisnis mempunyai beberapa aspek, yaitu keuntungan individu dan kelompok, penciptaan nilai, penciptaan barang dan jasa, dan keuntungan

---

Pengantar Bisnis – Eko Purwanto

melalui transaksi.

Seperti yang sudah disampaikan pada bagian pertama di depan bahwa bisnis yang berhasil atau bisnis yang sehat adalah bisnis yang dapat menciptakan keuntungan baik jangka pendek maupun jangka panjang. Keuntungan bukan hanya dalam bentuk uang, melainkan juga dalam bentuk moral dan komitmen dalam jangka panjang. Untuk dapat memulai bisnis, ada beberapa langkah yang perlu dilakukan, yaitu: **1. menentukan visi dan misi bisnis.** **Visi** merupakan deklarasi mengenai bisnis apakah yang akan dicapai atau dilakukannya, sedangkan **misi** merupakan deklarasi alasan bisnis tersebut harus ada dan hal yang akan dilakukan bisnis tersebut. Fungsi bisnis meliputi fungsi bisnis secara mikro dan fungsi bisnis secara makro. Fungsi mikro adalah kontribusi bisnis yang berpengaruh pada beberapa pihak yang terlibat secara langsung dalam proses bisnis tersebut, seperti karyawan, manajer atau pimpinan perusahaan, komisaris, dan pemegang saham. Fungsi makro meliputi kontribusi bisnis pada pihak-pihak yang tidak secara langsung terlibat dalam bisnis, seperti masyarakat sekitar perusahaan, bangsa, dan negara.

Bisnis mempunyai beberapa elemen yang dapat menunjang kesuksesannya, yaitu modal, material atau bahan-bahan, tenaga kerja, dan manajemen atau keahlian. Semua elemen bisnis tersebut yang akan diproses atau ditransformasi menjadi barang dan layanan yang siap dipasarkan kepada pelanggan. Untuk melaksanakan bisnis dan mencapai tujuan bisnis, organisasi bisnis memerlukan sistem bisnis. Sistem bisnis mempunyai karakteristik yaitu kompleksitas dan keanekaragaman, saling ketergantungan, serta perubahan dan inovasi. Sedangkan tujuan bisnis meliputi keuntungan, pertumbuhan, kesinambungan, stabilitas, pelayanan umum, dan kesejahteraan. **2. Menentukan indikator kesuksesan bisnis.** Ada lima indikator kesuksesan bisnis yang telah dipaparkan pada subpokok bahasan sebelumnya, yaitu kinerja keuangan, kebutuhan dan nilai pelanggan, kualitas produk dan jasa, inovasi dan kreativitas, dan komitmen karyawan. **3. Menilai lingkungan bisnis dan dampaknya bagi bisnis yang akan dilakukan.** Ada enam faktor lingkungan yang berdampak bagi kehidupan dan perkembangan bisnis, yaitu isu dan kecenderungan perbedaan, kekuatan perekonomian, pengaruh global, pasar dan proses finansial, kekuatan legal, dan peraturan-peraturan yang ada, serta struktur industri. **4. Menyediakan produk dan jasa yang hebat dan memuaskan.** Langkah keempat ini tentu saja dilakukan setelah bisnis berjalan atau beroperasi. Beberapa hal yang harus diperhatikan adalah memperoleh dan menggunakan sumber daya dan teknologi yang tepat, mengintegrasikan kegiatan dan meningkatkan komitmen, berpikir secara strategik, penyediaan nilai melalui kualitas produk dan jasa, serta meningkatkan nilai produk dan jasa dengan berkomunikasi dengan pelanggan. **5. Mengadakan evaluasi terhadap proses bisnis** yang telah berjalan, yang meliputi pencapaian kinerja keuangan, pemenuhan kebutuhan pelanggan,

tercapainya kualitas produk dan jasa, kreativitas dan inovasi yang dilakukan, serta mengevaluasi komitmen karyawan. Kelima hal tersebut akan digunakan perusahaan sebagai cara mengadakan perbaikan.

Selanjutnya, istilah kewirausahaan (*entrepreneurship*) berasal dari Perancis yang secara harafiah diterjemahkan sebagai perantara. Secara lebih luas, **kewirausahaan** merupakan proses penciptaan sesuatu yang berbeda nilainya dengan menggunakan usaha dan waktu yang diperlukan, memikul risiko finansial, psikologi, dan sosial yang menyertainya, dan menerima balas jasa moneter dan kepuasan pribadi. Kewirausahaan sering diterjemahkan menjadi wirausaha atau wiraswasta. Kewirausahaan juga merupakan proses mencari kesempatan bisnis pada kondisi yang berisiko.

Kewirausahaan terdiri atas kata dasar wirausaha yang mendapat awalan ke dan akhiran an, sehingga dapat diartikan kewirausahaan adalah hal-hal yang terkait dengan wirausaha. Wirausaha sama dengan wiraswasta. *Wira* berarti manusia unggul, teladan, berbudi luhur, berjiwa besar, berani, pahlawan kemajuan. Dalam bisnis, *wira* berarti keberanian dan usaha berarti kegiatan bisnis yang komersial atau nonkomersial. Oleh karena itu, kewirausahaan dapat pula diartikan sebagai keberanian seseorang untuk melaksanakan suatu kegiatan bisnis. Kewirausahaan juga mencakup kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk menciptakan atau melaksanakan perusahaan pada saat semua pasar belum terbentuk atau belum teridentifikasi dengan jelas, atau komponen fungsi produksinya belum diketahui sepenuhnya.

Ada tiga perilaku utama dalam kewirausahaan, yaitu mempunyai inisiatif, mengorganisasi atau mereorganisasi mekanisme sosial dan ekonomi untuk mengubah sumber daya dan situasi dengan cara praktis, serta mau menerima resiko atau kegagalan. Kewirausahaan bertujuan untuk meningkatkan ekonomi masyarakat dan secara umum meningkatkan harkat dan martabat pribadi wirausahawan serta bangsa dan negara. Dengan pengetahuan tersebut diharapkan akan semakin banyak warga negara Indonesia yang terjun dalam dunia usaha, namun perlu diperhatikan dalam berusaha harus mengedepankan kejujuran sehingga hal yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi masyarakat luas. Kewirausahaan merupakan pendekatan dalam pembaruan ekonomi dan merupakan pilar untuk menciptakan kesempatan kerja. Dapat dikatakan bahwa kewirausahaan dapat menciptakan ribuan kesempatan kerja bagi masyarakat sehingga dapat meningkatkan pembangunan perekonomian suatu negara. Namun demikian, kewirausahaan bukan merupakan suatu proses yang mudah. Banyak para wirausaha atau pebisnis yang gagal dalam menjalankan bisnisnya. Banyak faktor yang memengaruhi keberhasilan wirausahawan, seperti tersedianya dana dan fasilitas, kurangnya semangat kerja, dan kemampuan berusaha, serta faktor kepribadian wirausaha atau pebisnis tersebut. Sifat kepribadian yang dimaksud adalah sifat kepribadian yang kreatif dan inovatif.

**Wirausahawan** adalah orang-orang yang memiliki kemampuan melihat dan menilai kesempatan-kesempatan bisnis; mengumpulkan sumber daya-sumber daya yang dibutuhkan untuk mengambil tindakan yang tepat, mengambil keuntungan serta memiliki sifat, watak, dan kemauan untuk mewujudkan gagasan inovatif ke dalam dunia nyata secara kreatif dalam rangka meraih sukses/meningkatkan pendapatan. Beberapa konsep kewirausahaan seolah-olah identik dengan kemampuan para wirausahawan dalam dunia usaha. Dalam kenyataannya, kewirausahaan tidak selalu identik dengan watak/ciri wirausahawan semata, karena sifat-sifat wirausahawan pun dimiliki oleh seorang yang bukan wirausahawan. Wirausaha mencakup semua aspek pekerjaan, baik karyawan swasta maupun pemerintahan. Wirausahawan adalah mereka yang melakukan upaya-upaya kreatif dan inovatif dengan jalan mengembangkan ide, dan meramu sumber daya untuk menemukan peluang dan perbaikan hidup. Kewirausahaan muncul apabila seseorang individu berani mengembangkan usaha-usaha dan ide-ide barunya. Proses kewirausahaan meliputi semua fungsi, aktivitas, dan tindakan yang berhubungan dengan perolehan peluang dan penciptaan organisasi usaha. Oleh karena itu, konsep kewirausahaan tidak harus selalu dikaitkan dengan bisnis swasta yang selalu menghasilkan dan menjual produk, namun konsep tersebut terkait dengan kreativitas dan inovasi yang dikembangkan di tempat kerjanya dengan membaca peluang yang ada untuk mendapatkan keuntungan atau prestasi kerja yang lebih baik.

Wirausaha memang harus kreatif dan inovatif. Mereka harus mampu menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda, mengubah nilai lama menjadi nilai baru, mempraktikkan inovasi secara sistematis, dan sebagainya. Wirausahawan yang berhasil harus mampu menciptakan hal-hal yang baru dan dengan mengubah yang lama, atau menciptakan yang baru sama sekali. Kebaruan yang diciptakan oleh wirausahawan adalah kebaruan yang dapat beradaptasi dengan lingkungan sekitarnya. Hal yang baru tersebut tidak hanya sebatas pada gagasan yang baru, namun harus mampu menciptakan atau mewujudkan gagasan baru tersebut dalam praktek atau realita. Kepribadian adaptif dan inovatif ini ditunjukkan dengan berbagai macam perilaku, seperti mudah bergaul, suka bekerja keras, percaya diri, berani mengambil resiko, mandiri, mampu mengendalikan diri sendiri, dan mau berinovasi atau mencoba hal-hal yang baru.

Wirausaha juga berhasil karena faktor keluarga yang juga menjadi wirausaha. Seorang anak yang berasal dari keluarga wirausaha juga akan mampu menjadi wirausahawan yang berhasil. Hal ini disebabkan keluarga wirausahawan biasanya telah terbiasa mandiri, bekerja keras, berani menanggung risiko, dan mempunyai fleksibilitas tinggi. Seringkali kemampuan berwirausaha dipengaruhi oleh faktor genetika. Anak yang terlahir dari orang tua yang wirausaha atau pebisnis pada umumnya mereka juga mampu jadi wirausaha. Apabila faktor genetika tersebut dipupuk dengan berbagai pengalaman berwirausaha yang dilakukan bersama

dengan orang tuanya, dan didukung dengan kemampuan berkreasi dan berinovasi maka kemampuannya berwirausaha akan semakin baik. Namun demikian, menjadi wirausaha atau pebisnis yang berhasil juga dapat diraih dengan belajar dan bekerja dengan tidak kenal lelah, bertanya kepada mereka yang berpengalaman, dan mau mengadakan introspeksi dan evaluasi terhadap kelemahan dan kelebihanannya.

Konsep kewirausahaan dapat ditinjau dari pandangan bisnis, manajerial, dan personal. Konsep kewirausahaan dari pandangan personal biasanya dihubungkan dengan karakteristik kepribadian dan latar belakang sosial ekonomi keluarga. Kewirausahaan juga merupakan proses penciptaan sesuatu yang baru dengan memerhatikan waktu dan usaha, mengasumsikan berbagai kondisi yang mendukung seperti sosial, keuangan, fisik, risiko sosial, dan menerima penghargaan yang bersifat moneter, kepuasan, dan kemandirian personal. Oleh karena itu, terdapat empat aspek dasar dalam kewirausahaan, yaitu:

1. Kewirausahaan melibatkan proses penciptaan nilai yang baru.
2. Kewirausahaan membutuhkan waktu dan usaha.
3. Kewirausahaan memiliki berbagai dukungan.
4. Kewirausahaan menghasilkan penghargaan.

Dalam dunia bisnis, kewirausahaan disebut dengan kewirausahaan bisnis. Wirausaha atau pebisnis juga dituntut untuk mampu mengorganisasi, mengoperasikan, dan mengasumsikan risiko bisnis. Selain itu, kewirausahaan juga menunjukkan seperangkat keahlian yang diperlukan untuk memulai dan menjalankan bisnis kecil. Keahlian ini meliputi keahlian dalam mengidentifikasi kebutuhan pasar dan kemampuan menanggung risiko. Namun demikian, tidak semua orang yang memulai dan menjalankan bisnis kecil disebut dengan wirausaha atau pebisnis. Pemilik bisnis kecil bukan selalu seorang wirausaha. Bisnis kecil yang tidak pernah menciptakan sesuatu yang baru, tidak pernah mencapai kesejahteraan, tidak pernah mengoptimalkan penawaran dan permintaan di pasar dan tidak peduli dengan nilai-nilai baru juga menunjukkan tidak adanya wirausahawan yang menggerakkannya. Pada umumnya bisnis tersebut dikelola secara stabil, baik penjualan maupun keuntungannya. Pemilik bisnis kecil akan memulai sebagai wirausaha akan berfokus pada pertumbuhan bisnis menjadi lebih besar.

Bisnis alami para wirausaha atau pebisnis adalah bisnis kecil. Apabila bisnis tersebut menjadi besar, maka muncul berbagai kerumitan yang semakin lama tidak dapat diatasi oleh para wirausaha tersebut sehingga mereka harus digantikan oleh para profesional bisnis. Para wirausahawan pada umumnya adalah orang yang cepat melihat kesempatan untuk mencapai hasil kerja, sedangkan para profesional bisnis merupakan orang yang mengawal status quo. Menjadi seorang wirausaha atau pebisnis memang dituntut untuk berani mengambil risiko, terutama untuk yang baru memulai atau belajar menjadi

wirausaha atau pebisnis. Apabila ada pepatah 'kegagalan adalah kesuksesan yang tertunda', maka hal itulah yang harus disadari oleh wirausaha pemula. Para wirausaha pemula juga harus berani memulai kegiatan bisnisnya dari kecil, yang akan menjadi besar nanti apabila mereka tekun dan tidak pantang menyerah.

Para wirausaha atau pebisnis mempunyai kelebihan dalam hal kesabaran dan tenaga yang tidak terbatas. Beberapa wirausaha memiliki modal uang, namun pada umumnya bukan berasal dari keluarga bangsawan, melainkan dari golongan menengah ke bawah yang didorong untuk mewujudkan gagasan inovatif, mewujudkan impiannya menjadi kenyataan, dan bukan menjadikan keuntungan sebagai sasaran utama. Kata kunci mereka adalah kreativitas dan inovasi yang juga menjadi keuntungan yang dapat diraihinya. Keuntungan ini akan berkurang manakala persaingan meningkat. Oleh karena itu, kreativitas dan inovasi ini harus dilakukan secara berkesinambungan agar perusahaan dapat berumur panjang.

Karakteristik lain seorang wirausaha atau pebisnis adalah memiliki keinginan untuk berprestasi dan bertanggung jawab, memiliki persepsi pada risiko, aktif dan enerjik, memiliki persepsi pada kemungkinan keberhasilan usahanya, memiliki orientasi terhadap masa depan, dapat dirangsang dengan umpan balik yang diterimanya, terampil dalam mengelola, dan mempunyai sikap bahwa uang bukan merupakan tujuan pertama. Beberapa ahli lain juga menyatakan bahwa para wirausaha pada umum memiliki karakteristik seperti bertanggung jawab atas usaha yang dilakukan, memilih risiko moderat, percaya diri, menginginkan umpan balik yang jelas, berorientasi ke masa depan, suka bekerja keras dan bersemangat, terampil mengorganisasi sumber daya untuk mendapatkan nilai tambah, dan menilai keberhasilan dengan uang yang berhasil diperolehnya.

## **B. Mendirikan Bisnis Dan Kewirausahaan**

Setiap kegiatan bisnis berkaitan dengan transaksi dengan orang. Orang-orang tersebut dipengaruhi oleh bisnis dan terlibat di dalamnya dengan kepentingan tertentu sehingga disebut **pemangku kepentingan**. Ada lima pemangku kepentingan dalam bisnis, yaitu pemilik, kreditur, karyawan, pemasok, dan pelanggan. Setiap bisnis dimulai sebagai hasil ide mengenai produk atau jasa oleh satu atau beberapa orang yang disebut wirausaha atau pebisnis (*entrepreneur*), yang mengorganisasi, mengelola, dan membuat asumsi mengenai risiko yang dimulai dalam bisnis tersebut. Wirausaha atau pebisnis tersebut penting dalam pengembangan bisnis baru karena mereka menciptakan produk baru yang diinginkan pelanggan. Bila bisnis tersebut tumbuh, bisnis ini membutuhkan lebih banyak dana daripada yang dimiliki wirausahawan. Oleh karena itu, wirausahawan memerlukan orang atau pihak lain. Apabila wirausahawan telah menerima investasi dari beberapa pihak lain, ia akan memperluas bisnisnya dan mendapatkan keuntungan dengan berbagi kepemilikannya tersebut. Semakin besar bisnisnya, wirausahawan bisa berpikir untuk menjual saham atau

kepemilikannya kepada investor yang kemudian menjadi bagian dari pemilik bisnis tersebut dan disebut *stockholder* atau *shareholder*.

Beberapa bisnis juga adakalanya didkung oleh sumber dana lain di luar pemilik, dengan cara meminjam dana dari institusi atau lembaga keuangan yang disebut kreditor. Peminjaman dana tersebut tentu saja ada periode atau jangka waktunya. Bisnis yang meminjam dana dari kreditor akan dikenai bunga setiap periode waktu tertentu. Kreditor akan meminjamkan dananya kepada perusahaan bisnis yang dapat dipercaya dapat mengembalikan pokok pinjaman dan bunganya. Selain kreditor yang membantu menyediakan dana, kegiatan operasional perusahaan bisnis tidak dapat berjalan apabila tidak ada individu atau orang yang mengerjakannya, baik sebagai manajer maupun sebagai karyawan. Manajer bertindak sebagai pihak yang mengelola kegiatan operasional bisnis tersebut yang berusaha mencapai tujuan melalui orang lain, sedangkan karyawan merupakan pelaksana operasional di lapangan.

Kegiatan bisnis juga memerlukan berbagai pasokan, baik bahan baku atau material, bahan pembantu, mesin atau peralatan, maupun tenaga kerja. Perusahaan manufaktur sangat membutuhkan pemasok untuk dapat menjalankan kegiatan operasionalnya dengan menjamin keberlanjutan proses bisnis dengan penyediaan bahan baku atau material. Pemangku kepentingan lainnya adalah pelanggan. Perusahaan bisnis tidak dapat hidup tanpa pelanggan. Untuk menjamin kelangsungan hidupnya, bisnis harus memahami kebutuhan dan harapan pelanggan dengan kualitas yang baik dan harga terjangkau. Bila harapan pelanggan tidak dapat terpenuhi, mereka akan beralih ke perusahaan lain yang menjadi pesaing.

Selanjutnya, bisnis akan tercipta bila ada interaksi yang harmonis diantara para pemangku kepentingan tersebut. Namun demikian, kehidupan bisnis juga tidak terlepas dari berbagai pengaruh lingkungan, seperti dampak kemajuan teknologi dan teknologi informasi. **Teknologi** adalah pengetahuan atau alat yang digunakan untuk menghasilkan barang dan jasa. Aspek penting dari teknologi tersebut adalah **teknologi informasi**, yaitu teknologi yang memungkinkan informasi dapat digunakan untuk menghasilkan produk dan jasa. Kemajuan teknologi informasi ini mendorong para pelaku bisnis atau wirausahawan melakukan bisnis di dunia melalui internet atau yang sering disebut *e-business*. Sementara itu, fungsi kunci dalam bisnis adalah manajemen, yang menangani bisnis dalam pemasaran, keuangan, operasional, sumber daya manusia, sistem informasi, dan akuntansi.

Awal berdirinya bisnis tentu dimulai dari keinginan para pemilik ide kreatif untuk melakukan bisnis. Pemilik bisnis lokal seperti rumah makan atau bisnis kuliner, bisnis cucian (*laundry*), salon kecantikan, desain percetakan undangan atau kartu ucapan lainnya, bisnis rumah kost, dan sebagainya merupakan suatu bisnis kecil yang dapat dikembangkan menjadi bisnis besar. Bisnis kecil tersebut



memang tidak dapat memengaruhi pasar, namun dapat dikembangkan menjadi besar dan mendatangkan keuntungan bagi pemilik dan pengelolanya. Lain halnya dengan industri raksasa seperti Toyota, Dell, Starbucks, dan sebagainya yang dapat menguasai pasar dan menentukan harga. Di antara dua sisi tersebut (bisnis kecil dan industri raksasa), terdapat berbagai jenis perusahaan yang sulit dikategorisasikan.

Namun demikian, bisnis kecil pun dapat memengaruhi kondisi perekonomian suatu negara, misalnya dalam hal pengurangan jumlah pengangguran dan peningkatan kesempatan kerja. Bisnis kecil pun dapat berkontribusi pada industri besar yang diukur dari penciptaan pekerjaan atau lapangan kerja, inovasi yang dilakukan, dan kontribusinya pada industri besar. Dalam hal penciptaan pekerjaan, bisnis kecil lebih cepat dan sering merekrut karyawan dibandingkan industri besar, tetapi mereka juga dengan cepat memutuskan hubungan kerja manakala produk perusahaannya tidak laku. Demikian pula dalam inovasi, bisnis kecil lebih cepat melakukan inovasi daripada industri raksasa karena bisnis kecil yang baru tersebut berusaha mencari keistimewaan dari kondisi yang ada saat ini. Selain itu, kebanyakan produk yang dihasilkan oleh perusahaan raksasa akan dijual ke konsumen melalui bisnis kecil. Sementara itu, **kewirausahaan** merupakan proses menciptakan dan mengelola bisnis untuk mencapai sasaran tertentu. Perusahaan atau organisasi selalu mengadakan inovasi dengan memfokuskan pada segmen pemasaran tertentu dan menyampaikan kombinasi karakteristik produk yang dibutuhkan pelanggan. **Wirausaha atau pebisnis** adalah orang yang berani menanggung risiko dalam kepemilikan. Kewirausahaan adalah proses mencari kesempatan dalam bisnis dan berani menanggung risiko. Namun demikian, tidak setiap wirausaha memiliki tujuan yang sama.

Banyak bisnis dilakukan oleh wirausaha untuk melakukan bisnis baru dengan tujuan mendapatkan kemandirian dengan cara bekerja untuk orang lain dan mengamankan kondisi keuangan di masa depan. Namun demikian, para wirausaha tidak akan melaksanakan bisnis yang tidak sesuai dengan kemampuannya. Sama halnya dengan bisnis kecil, wirausaha memiliki tiga kegiatan utama, yaitu penciptaan pekerjaan, inovasi, dan memberikan kontribusi pada bisnis yang lebih besar. Para wirausaha merupakan sumber penting dalam penciptaan pekerjaan baru. Pada umumnya mereka juga menyewa karyawan secara lebih cepat daripada perusahaan besar dan lebih sering melakukan keputusan hubungan kerja daripada perusahaan besar. Selain itu, para wirausaha atau pebisnis melakukan inovasi yang lebih besar daripada perusahaan besar karena para wirausaha juga ingin menjadi yang 'berbeda' dibandingkan orang lain yang melakukan bisnis yang sama. Selain itu, wirausaha merupakan orang yang berani menanggung risiko akibat usahanya ini akan cenderung ingin mencoba hal-hal yang baru untuk menemukan *business position*-nya. Wirausaha juga banyak memberikan kontribusi pada perusahaan besar. Hal ini dapat dilihat,

pada umumnya perusahaan besar membeli beberapa bahan atau produk kreatifnya pada para wirausahawan.

Langkah pertama untuk memulai bisnis baru adalah adanya komitmen individual untuk menjadi pemilik bisnis. Pada awal berdirinya, pemilik bisnis ini selain merupakan pemilik modal juga merupakan pelaku bisnis atau orang yang menjalankan kegiatan operasional bisnisnya. Dalam menyiapkan perencanaan bisnisnya, wirausaha atau pebisnis tersebut harus memahami karakteristik bisnis yang akan dimasukinya. Para wirausaha pada umumnya memulai bisnisnya dengan ukuran kecil yang kemudian berkembang menjadi bisnis berskala besar. Pada umumnya, tujuan awal para wirausaha tidak terlalu jelas. Ada kalanya mereka merupakan orang yang ingin mengejar keuntungan, namun ada kalanya yang ingin menyalurkan hobi dan ide kreatifnya tanpa memikirkan keuntungan, dan ada pula yang telah memiliki pekerjaan tetap di tempat lain tetapi ingin membantu teman-temannya melakukan bisnis. Dengan usaha yang keras dan ketekunan yang tinggi, para wirausaha atau pebisnis tersebut dapat meningkatkan usahanya, baik dalam kuantitas maupun kualitas, baik dengan memperbesar satu jenis usahanya maupun dengan mengadakan diversifikasi bisnis.

Selanjutnya, para wirausaha atau pebisnis yang sukses mempunyai beberapa karakteristik tertentu, yaitu memiliki banyak akal atau ide, mempunyai perhatian pada hubungan yang baik dengan pelanggan, mampu menghadapi ketidakpastian dan menanggung risiko, ingin menjadi pemimpin dalam bisnis yang dimilikinya, memiliki pengendalian yang lebih besar dalam hidupnya, dan membangun semangat kekeluargaan. Pada masa lalu, wirausaha atau pebisnis distereotipkan dengan bos atau pemimpin, pria, percaya diri, dan mampu membuat keputusan dengan cepat. Sekarang, wirausaha dipandang sebagai pemimpin yang bersifat terbuka, bisa pria ataupun wanita, mempunyai jejaring yang luas, memiliki perencanaan bisnis, dan mempunyai konsensus.

Menurut Madura (2007), untuk menjalankan bisnis, para wirausaha harus mampu menciptakan dan menjalankan bisnis dengan sukses sehingga menghasilkan keuntungan yang lebih besar. Oleh karena itu, para wirausaha harus memahami beberapa hal yang terkait dengan bisnis. *Pertama*, jika Anda akan mengembangkan keahlian berbisnis maka Anda akan mampu mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. *Kedua*, Anda akan menemukan pekerjaan yang menyenangkan bila Anda memahami bagaimana cara melakukan pekerjaan itu. *Ketiga*, Anda harus melakukan pekerjaan dengan baik agar Anda merasa puas dan memiliki karir yang lebih baik. *Keempat*, Anda harus mampu melihat tipe bisnis manakah yang dapat Anda kerjakan dengan baik.

Dalam menjalankan bisnis terdapat keputusan kunci yang dilakukan, dan terdiri dari tiga kategori, yaitu keputusan manajemen, keputusan pemasaran, dan keputusan keuangan. Keputusan manajemen merupakan keputusan dalam menggunakan berbagai sumber daya yang ada dalam perusahaan. Keputusan

pemasaran merupakan keputusan dalam menentukan produk yang ditawarkan, harga, promosi, dan distribusi. Keputusan keuangan merupakan keputusan yang diambil dalam mencari dan menggunakan sumber dana untuk melaksanakan kegiatan operasional perusahaan. Keputusan perusahaan dipengaruhi oleh data dan informasi yang dikumpulkan. Oleh karena itu, diperlukan dua kategori dalam pengambilan keputusan, yaitu akuntansi dan sistem informasi. Akuntansi merupakan rangkuman dan analisis kondisi keuangan perusahaan yang digunakan untuk mengambil berbagai keputusan bisnis. Sistem informasi merupakan teknologi, orang, dan prosedur yang menyediakan informasi yang tepat dalam mengambil keputusan dalam perusahaan.

Bisnis harus mampu meningkatkan kinerja perusahaan melalui keputusan yang penting bagi organisasi, baik keputusan mengenai manajemen, pemasaran, maupun keuangan. Keputusan manajemen menyangkut pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya lain untuk melaksanakan proses produksi perusahaan secara efisien dan efektif. Keputusan pemasaran pada umumnya berkaitan dengan pelanggan, yaitu kebutuhan dan harapan pelanggan. Sementara itu, keputusan keuangan menyangkut cara dana diperoleh (melalui investor atau hutang dari lembaga keuangan lain) dengan mempertimbangkan tingkat suku bunga yang berlaku. Ada kalanya, keputusan masing-masing bidang (manajemen, pemasaran, keuangan) tersebut tidak saling terkait, namun ada kalanya ketiganya harus saling dikaitkan.

Pada umumnya bisnis kecil yang dipimpin oleh wirausaha baru memainkan peran utama dalam memberikan layanan, pengecer (*retailer*), mengembangkan usaha konstruksi, pedagang besar, menjalankan bisnis keuangan dan asuransi, pemanufakturan yang menghasilkan produk, dan transportasi. Biasanya, semakin banyak sumber daya yang dibutuhkan, semakin sulit memulai suatu bisnis sehingga industri yang ada lebih didominasi oleh perusahaan kecil. Kriteria mengenai banyaknya karyawan atau jumlah penjualan per tahun berbeda-beda di antara industri.

Para wirausaha atau pebisnis pemula juga kerap kali mendirikan bisnis maya (*virtual business*) yang tidak menggunakan bentuk fisik perusahaan namun menggunakan internet sebagai sarana berbisnis. Bisnis di dunia maya tersebut sering disebut dengan bisnis secara *online*. Bisnis *online* ini mampu menyerap ribuan pelanggan dan dapat berkembang sangat cepat. Para wirausahawan tersebut mendapat berbagai keuntungan bukan hanya dalam bentuk uang, melainkan mereka juga dapat menjadi pimpinan di perusahaan sendiri, dapat mengerjakan hal yang disukainya, memiliki kesempatan untuk berkreasi atau mengembangkan kreativitasnya, dan dapat mengatur sendiri jadwal kerjanya (Brown & Clow, 2008).

Untuk memulai bisnisnya, biasanya para pelaku bisnis menyusun perencanaan bisnis (*business plan*). **Perencanaan bisnis** merupakan deskripsi

mengenai proyek bisnis yang akan dijalankan dengan berbagai aspeknya. Perencanaan bisnis tersebut membantu wirausaha memfokuskan pada hal yang ingin mereka kerjakan, cara mereka akan mengerjakannya, dan hal yang mereka harapkan akan dicapai. Perencanaan bisnis ini juga berguna bagi lembaga keuangan dan investor yang membantu wirausaha memulai bisnisnya. Hal-hal apa sajakah yang dipaparkan dalam perencanaan bisnis tersebut?

- a. *Pertama* adalah tim manajemen atau pengelola bisnis dan deskripsi tentang perusahaan atau unit bisnis yang akan didirikan (ukuran, lingkup, dan jenis bisnis yang akan dilaksanakan), serta visi dan misi didirikannya bisnis tersebut.
- b. *Kedua* adalah gambaran mengenai industri atau bisnis yang sejenis, analisis pasar, analisis persaingan, dan rencana pemasaran (harga, taktik pemasaran, citra perusahaan, media periklanan).
- c. *Ketiga* adalah berbagai perencanaan yang meliputi perencanaan operasional, perencanaan organisasional, perencanaan finansial, perencanaan untuk menumbuhkembangkan bisnis, serta perencanaan situasional (risiko bisnis dan cara menghadapi atau mengantisipasinya).

# **BAB VII**

## **BISNIS INTERNASIONAL**

Bisnis internasional merupakan kegiatan bisnis yang dilakukan antara Negara yang satu dengan Negara yang lain.

### **A. Hakikat Bisnis Internasional**

Seperti tersebut diatas bahwa Bisnis internasional merupakan kegiatan bisnis yang dilakukan melewati batas – batas suatu Negara. Transaksi bisnis seperti ini merupakan transaksi bisnis internasional. Adapun transaksi bisnis yang dilakukan oleh suatu Negara dengan Negara lain yang sering disebut sebagai Bisnis Internasional (International Trade). Dilain pihak transaksi bisnis itu dilakukan oleh suatu perusahaan dalam satu Negara dengan perusahaan lain atau individu di Negara lain disebut Pemasaran Internasional atau International Marketing. Pemasaran internasional inilah yang biasanya diartikan sebagai Bisnis Internasional, meskipun pada dasarnya ada dua pengertian. Jadi kita dapat membedakan adanya dua buah transaksi Bisnis Internasional yaitu :

#### **a. Perdagangan Internasional (International Trade)**

Dalam hal perdagangan internasional yang merupakan transaksi antar Negara itu biasanya dilakukan dengan cara tradisional yaitu dengan cara ekspor dan impor. Dengan adanya transaksi ekspor dan impor tersebut maka akan timbul “NERACA PERDAGANGAN ANTAR NEGARA” atau “BALANCE OF TRADE”. Suatu Negara dapat memiliki Surplus Neraca Perdagangan atau Devisit Neraca Perdaganganannya. Neraca perdagangan yang surplus menunjukkan keadaan dimana Negara tersebut memiliki nilai ekspor yang lebih besar dibandingkan dengan nilai impor yang dilakukan dari Negara partner dagangnya. Dengan neraca perdagangan yang mengalami surplus ini maka apabila keadaan yang lain konstan maka aliran kas masuk ke Negara itu akan lebih besar dengan aliran kas keluarnya ke Negara partner dagangnya tersebut. Besar kecilnya aliran uang kas masuk dan keluar antar Negara tersebut sering disebut sebagai “NERACA PEMBAYARAN” atau “BALANCE OF PAYMENTS”. Dalam hal ini neraca pembayaran yang mengalami surplus ini sering juga dikatakan bahwa Negara ini mengalami PERTAMBAHAN DEVISA NEGARA. Sebaliknya apabila Negara itu mengalami devisit neraca perdaganganannya maka berarti nilai impornya melebihi nilai ekspor yang dapat dilakukannya dengan Negara lain tersebut. Dengan demikian maka Negara tersebut akan mengalami devisit neraca pembayarannya dan akan menghadapi PENGURANGAN DEVISA NEGARA.

## **b. Pemasaran International (International Marketing)**

Pemasaran internasional yang sering disebut sebagai Bisnis Internasional (International Busines) merupakan keadaan dimana suatu perusahaan dapat terlibat dalam suatu transaksi bisnis dengan Negara lain, perusahaan lain ataupun masyarakat umum di luar negeri. Transaksi bisnis internasional ini pada umumnya merupakan upaya untuk memasarkan hasil produksi di luar negeri. Dalam hal semacam ini maka pengusaha tersebut akan terbebas dari hambatan perdagangan dan tarif bea masuk karena tidak ada transaksi ekspor impor. Dengan masuknya langsung dan melaksanakan kegiatan produksi dan pemasaran di negeri asing maka tidak terjadi kegiatan ekspor impor. Produk yang dipasarkan itu tidak saja berupa barang akan tetapi dapat pula berupa jasa. Transaksi bisnis internasional semacam ini dapat ditempuh dengan berbagai cara antara lain :

- a. Licencing
- b. Franchising
- c. Management Contracting
- d. Marketing in Home Country by Host Country
- e. Joint Venturing
- f. Multinational Coporation (MNC)

Semua bentuk transaksi internasional tersebut diatas akan memerlukan transaksi pembayaran yang sering disebut sebagai Fee. Dalam hal itu Negara atau Home Country harus membayar sedangkan pengirim atau Host Country akan memperoleh pembayaran fee tersebut.

Pengertian perdagangan internasional dengan perusahaan internasional sering dikacaukan atau sering dianggap sama saja, akan tetapi seperti kita lihat dalam uraian diatas ternyata memang berbeda. Perbedaan utama terletak pada perlakuannya dimana perdagangan internasinol dilakukan oleh Negara sedangkan pemasaran internasional adalah merupakan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. Disamping itu pemasaran internasional menentukan kegiatan bisnis yang lebih aktif serta lebih progresif dari pada perdagangan internasional.

## **B. ALASAN MELAKSANAKAN BISNIS INTERNASIONAL**

Beberapa alasan untuk melaksanakan bisnis internasional antara lain berupa :

### **1. Spesialisasi antar bangsa – bangsa**

Dalam hubungan dengan keunggulan atau kekuatan tertentu beserta kelemahannya itu maka suatu Negara haruslah menentukan pilihan strategis untuk memproduksi suatu komoditi yang strategis yaitu :

- a) Memanfaatkan semaksimal mungkin kekuatan yang ternyata benar-benar paling unggul sehingga dapat menghasilkannya secara lebih efisien dan paling murah diantara Negara-negara yang lain.
- b) Menitik beratkan pada komoditi yang memiliki kelemahan paling kecil diantara Negara-negara yang lain
- c) Mengkonsentrasikan perhatiannya untuk memproduksi atau menguasai komoditi yang memiliki kelemahan yang tertinggi bagi negerinya

Suatu negara pada umumnya akan mengkonsentrasikan untuk memproduksi dan mengekspor komoditi yang mana dia memiliki keunggulan komparatif yang paling baik dan kemudian mengimpor komoditi yang mana mereka memiliki keunggulan komparatif yang terjelek atau kelemahan yang terbesar. Konsep tersebut akan dapat kita lihat dengan jelas dan nyata apabila kita mencoba untuk menelaah neraca perdagangan negara kita (Indonesia) misalnya. Dari neraca perdagangan itu kita dapat melihat komoditi apa yang kita ekspor adalah komoditi yang memiliki keunggulan komparatif bagi Indonesia dan yang kita impor adalah yang keunggulan komparatif kita paling lemah.

## **2. Pertimbangan pengembangan bisnis**

Perusahaan yang sudah bergerak di bidang tertentu dalam suatu bisnis di dalam negeri seringkali lalu mencoba untuk mengembangkan pasarnya ke luar negeri. Hal ini akan menimbulkan beberapa pertimbangan yang mendorong mengapa suatu perusahaan melaksanakan atau terjun ke bisnis internasional tersebut :

- a. Memanfaatkan kapasitas mesin yang masih menganggur yang dimiliki oleh suatu perusahaan
- b. Produk tersebut di dalam negeri sudah mengalami tingkat kejenuhan dan bahkan mungkin sudah mengalami tahapan penurunan (decline phase) sedangkan di luar negeri justru sedang berkembang (growth)
- c. Persaingan yang terjadi di dalam negeri kadang justru lebih tajam ketimbang persaingan terhadap produk tersebut di luar negeri
- d. Mengembangkan pasar baru (ke luar negeri) merupakan tindakan yang lebih mudah ketimbang mengembangkan produk baru (di dalam negeri)
- e. Potensi pasar internasional pada umumnya jauh lebih luas ketimbang pasar domestic

## **C. TAHAP-TAHAP DALAM MEMASUKI BISNIS INTERNASIONAL**

Perusahaan yang memasuki bisnis internasional pada umumnya terlibat atau melibatkan diri secara bertahap dari tahap yang paling sederhana yang tidak mengandung resiko sampai dengan tahap yang paling kompleks dan mengandung resiko bisnis yang sangat tinggi. Adapun tahap tersebut secara

kronologis adalah sebagai berikut :

- a) Ekspor Insidentil
- b) Ekspor Aktif
- c) Penjualan Lisensi
- d) Franchising
- e) Pemasaran di Luar Negeri
- f) Produksi dan Pemasaran di Luar Negeri

### **EKSPOR INSIDENTIL (INCIDENT EXPORT)**

Dalam rangka untuk masuk ke dalam dunia bisnis Internasional suatu perusahaan pada umumnya dimulai dari suatu keterlibatan yang paling awal yaitu dengan melakukan ekspor insidentil. Dalam tahap awal ini pada umumnya terjadi pada saat adanya kedatangan orang asing di negeri kita kemudian dia membeli barang-barang dan kemudian kita harus mengirimkannya ke negeri asing itu.

### **EKSPOR AKTIF (ACTIVE EXPORT)**

Tahap terdahulu itu kemudian dapat berkembang terus dan kemudian terjalinlah hubungan bisnis yang rutin dan kontinyu dan bahkan transaksi tersebut makin lama akan semakin aktif. Keaktifan hubungan transaksi bisnis tersebut ditandai pada umumnya dengan semakin berkembangnya jumlah maupun jenis komoditi perdagangan Internasional tersebut. Dalam tahap aktif ini perusahaan negeri sendiri mulai aktif untuk melaksanakan manajemen atas transaksi itu. Tidak seperti tahap awal di mana pengusaha hanya bertindak pasif. Oleh karena itu dalam tahap ini sering pula disebut sebagai tahap “ekspor aktif”, sedangkan tahap pertama tadi disebut tahap pembelian atau “Purchasing”.

### **PENJUALAN LISENSI (LICENSING)**

Tahap berikutnya adalah tahap penjualan lisensi. Dalam tahap ini Negara pendatang menjual lisensi atau merek dari produknya kepada negara penerima. Dalam tahap yang dijual adalah hanya merek atau lisensinya saja, sehingga negara penerima dapat melakukan manajemen yang cukup luas terhadap pemasaran maupun proses produksinya termasuk bahan baku serta peralatannya. Untuk keperluan pemakaian lisensi tersebut maka perusahaan dan negara penerima harus membayar fee atas lisensi itu kepada perusahaan asing tersebut.

### **FRANCHISING**

Tahap berikutnya merupakan tahap yang lebih aktif lagi yaitu perusahaan di suatu negara menjual tidak hanya lisensi atau merek dagangnya saja akan tetapi lengkap dengan segala atributnya termasuk peralatan, proses produksi, resep-resep campuran proses produksinya, pengendalian mutunya, pengawasan mutu bahan baku maupun barang jadinya, serta bentuk pelayanannya. Cara ini sering



dikenal sebagai bentuk “Franchising”. Dalam hal bentuk Franchise ini maka perusahaan yang menerima disebut sebagai “Franchisee” sedangkan perusahaan pemberi disebut sebagai “Franchisor”. Be ntuk ini pada umumnya berhasil bagi jenis usaha tertentu misalnya makanan, restoran, supermarket, fitness centre dan sebagainya.

#### **D. HAMBATAN DALAM MEMASUKI BISNIS INTERNASIONAL**

Melaksanakan bisnis internasional tentu saja akan lebih banyak memiliki hambatan ketimbang di pasar domestic. Negara lain tentu saja akan memiliki berbagai kepentingan yang sering kai menghambat terlaksannya transaksi bisnis internasional. Disamping itu kebiasaan atau budaya Negara lain tentu saja akan berbeda dengan negeri sendiri. Oleh karena itu maka terdapat beberapa hambatan dalam bisnis internasional yaitu :

- a) Batasan perdagangan dan tariff bea masuk
- b) Perbedaan bahasa, social budaya/cultural
- c) Kondisi politik dan hokum/perundang-undangan
- d) Hambatan operasional

##### **a) Perbedaan Bahasa, Sosial Budaya / Kultural**

Perbedaan dalam hal bahasa seringkali merupakan hambatan bagi kelancaran bisnis Internasional, hal ini disebabkan karena bahasa adalah merupakan alat komunikasi yang vital baik bahasa lisan maupun bahasa tulis. Tanpa komunikasi yang baik maka hubungan bisnis sukar untuk dapat berlangsung dengan lancar. Hambatan bahasa ini pada saat ini semakin berkurang berkat adanya bahasa Internasional yaitu bahasa Inggris. Meskipun demikian perbedaan bahasa ini tetap merupakan hambatan yang harus diwaspadai dan dipelajari dengan baik karena suatu ungkapan dalam suatu bahasa tertentu tidak dapat diungkapkan secara begitu saja (letterlijk) dengan kata yang sama dengan bahasa yang lain. Bahkan suatu merek dagang atau nama produk pun dapat memiliki arti yang lain dan sangat negatif bagi suatu negara tertentu. Sebagai contoh pabrik mobil Chevrolet yang memberikan nama suatu jenis mobilnya dengan nama “Chevrolet’s Nova”, pada hal di negara Spanyol kata “No Va” berarti “tidak dapat berjalan”. Oleh karena itu maka sangat sulit untuk memasarkan produk tersebut di negara Spanyol tersebut.

Perbedaan kondisi sosial budaya merupakan suatu masalah yang harus dicermati pula dalam melakukan bisnis Internasional. Misalnya saja pemberian warna terhadap suatu produk ataupun bungkusnya harus hati-hati karena warna tertentu yang di suatu negara memiliki arti tertentu di negara lain dapat bermakna yang bertentangan. Perbedaan budaya ataupun kebiasaan juga perlu diperhatikan. Misalnya orang Jepang memiliki kebiasaan untuk tidak mau mendekati wanita bila membeli di supermarket, sehingga hal ini membawa

konsekuensi bahwa barang-barang yang berupa alat-alat kosmetik pria jangan ditempatkan berdekatan dengan kosmetik wanita, sebab tidak akan didekati oleh pembeli pria.

### **b) Hambatan Politik, Hukum Dan Perundang-Undangan**

Hubungan politik yang kurang baik antara satu negara dengan negara yang lain juga akan mengakibatkan terbatasnya hubungan bisnis dari kedua negara tersebut. Sebagai contoh yang ekstrim Amerika melakukan embargo terhadap komoditi perdagangan dengan negara-negara Komunis.

Ketentuan Hukum ataupun Perundang-undang yang berlaku di suatu negara kadang juga membatasi berlangsungnya bisnis internasional. Misalnya negara-negara Arab melarang barang-barang mengandung daging maupun minyak babi. Lebih dari itu undang-undang di negaranya sendiri pun juga dapat membatasi berlangsungnya bisnis Internasional, misalnya Indonesia melarang ekspor kulit mentah ataupun setengah jadi, begitu pula rotan mentah dan setengah jadi dan sebagainya.

### **c) Hambatan Operasional**

Hambatan perdagangan atau bisnis internasional yang lain adalah berupa masalah operasional yakni transportasi atau pengangkutan barang yang diperdagangkan tersebut dari negara yang satu ke negara yang lain. Transportasi ini seringkali sukar untuk dilakukan karena antara kedua negara itu belum memiliki jalur pelayaran kapal laut yang reguler. Hal ini akan dapat mengakibatkan bahwa biaya pengangkutan atau ekspedisi kapal laut untuk jalur tersebut akan menjadi sangat mahal. Mahalnya biaya angkut itu dikarenakan selain keadaan bahwa kapal pengangkutnya hanya melayani satu negara itu saja yang biasanya lalu mahal, maka kembalinya kapal tersebut dari negara tujuan itu akan menjadi kosong. Perjalanan kapal kosong di samudera luas akan sangat membahayakan bagi keselamatan kapal itu sendiri.

## **E. Perusahaan Multinasional**

Perusahaan multinasional pada hakikatnya adalah suatu perusahaan yang melaksanakan kegiatan secara internasional atau dengan kata lain melakukan operasinya di beberapa Negara. Perusahaan macam ini sering disebut Multinasional Corporations yang biasanya disingkat MNC. Era Globalisasi yang melanda dunia pada saat ini dimana dalam kondisi itu tidak ada satu Negara pun di dunia ini yang terbebas dan tak terjangkau oleh pengaruh dari Negara lain. Setiap Negara setiap saat akan selalu terpengaruh oleh tindakan yang dilakukan oleh Negara lain. Hal ini bisa terjadi karena pada saat ini kita berada dalam abad komunikasi, sehingga dengan cara yang sangat cepat dan bahkan dalam waktu yang bersamaan kita dapat mengetahui suatu kejadian yang terjadi di setiap

Negara di manapun di dunia ini.

Dari keadaan itu maka seolah-olah tidak ada lagi batas-batas antara negara yang satu dengan negara yang lain. Kehidupan sehari-hari menjadi lebih bersifat sama. Dengan kecenderungan yang terjadi pada saat ini bahwa permintaan ataupun kebutuhan masyarakat di mana pun di dunia ini mendekati hal yang sama. Kebutuhan akan barang-barang konsumsi atau untuk kehidupan sehari-hari cenderung tidak berbeda antara negara yang satu dengan negara lain. Kebutuhan akan sabun mandi, sabun cuci, alat-alat tulis, alat-alat kantor, pakaian, juga perabot rumah tangga dan sebagainya tidaklah banyak berbeda antara masyarakat Indonesia dengan Filipina, Jepang, Korea, Arab ataupun di Eropa dan Amerika.

Kecenderungan untuk adanya kesamaan inilah yang mendorong perusahaan untuk beroperasi secara Internasional Perusahaan yang demikian akan mencoba untuk mencari tempat pabrik guna memproduksi barang-barang tersebut yang paling murah dan kemudian memasarkannya keseluruh penjuru dunia sehingga akan menjadi lebih ekonomis dan memiliki daya saing yang lebih tinggi. Di samping itu adanya batasan-batasan ekspor-impor antar negara mendorong suatu perusahaan untuk memproduksi saja barang itu di negeri itu sendiri dan kemudian menjualnya di negeri itu juga meskipun pemiliknya adalah dari luar negeri. Dengan cara itu maka problem pembatasan ekspor-impor menjadi tidak berlaku lagi baginya. Banyak contoh perusahaan multinasional ini misalnya saja: Coca Cola, Colgate, Johnson & Johnson, IBM, General Electric, Mitsubishi Electric, Toyota, Philips dari negeri Belanda, Nestle dari Switzerland, Unilever dari Belanda dan Inggris, Bayer dari Jerman, Basf juga dari Jerman, Ciba dari Switzerland dan sebagainya.

## **BAB VIII**

# **FUNGSI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PERUSAHAAN**

Pengelolaan sumberdaya manusia disebut Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). MSDM meliputi analisis dan evaluasi jabatan, perancangan jabatan, rekrutasi, seleksi, penempatan dan orientasi, penilaian prestasi, pelatihan dan pengembangan karir, kompensasi dan audit SDM.

### **A. Pentingnya Pengelolaan SDM**

Saat ini sangat disadari bahwa SDM merupakan masalah perusahaan yang *paling penting*, karena :

1. SDM menyebabkan sumber daya yang lain (bahan mentah, alat-alat kerja, mesin produksi, uang dan lingkungan kerja) dalam perusahaan, dapat berfungsi/ dijalankan.
2. SDM dapat menciptakan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas perusahaan.
3. Melalui MSDM yang efektif, mengharuskan manajer atau pimpinan menemukan cara terbaik dalam mendayagunakan orang-orang yang ada dalam lingkungan perusahaannya, agar tujuan-tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

### **B. Kegiatan MSDM Atas Masing-masing Fungsi Manajemen**

- a) Perencanaan :
  - Menentukan tujuan standar
  - Menetapkan sistem dan prosedur
  - Menetapkan rencana atau proyeksi untuk masa depan
- b) Pengorganisasian :
  - Memberikan tugas khusus kepada setiap SDM
  - Membangun divisi/departemen
  - Mendelegasikan wewenang kepada SDM
  - Menetapkan analisis pekerjaan atau analisis jabatan
  - Membangun komunikasi
  - Mengkoordinasikan kerja antara atasan dengan bawahan
- c) Manajemen Staf :
  - Menetapkan jenis atau tipe SDM yang akan dipekerjakan
  - Merekrut calon karyawan
  - Mengevaluasi kinerja
  - Mengembangkan karyawan, melatih, dan mendidik karya-wan
- d) Kepemimpinan :

- Mengupayakan agar orang lain dapat menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya
  - Meningkatkan semangat kerja
  - Memotivasi kerja karyawan
- e) Pengendalian :
- Menetapkan standar pencapaian hasil (target) kerja
  - Menetapkan standar mutu
  - Melakukan *review* atas hasil kerja
  - Melakukan tindakan perbaikan sesuai kebutuhan
- f) Pengawasan :
- Melakukan audit terhadap kemungkinan adanya ketidak-cocokan dalam pelaksanaan ataupun sistem prosedur yang berlaku, sehingga menimbulkan risiko yang tidak baik bagi perusahaan di masa depan

### C. Macam-macam pengelolaan SDM

- Personalialia  
yaitu kegiatan pengelolaan SDM yang lebih fokus pada hal-hal yang bersifat administratif, yang mengatur hubungan kerja antara *employer* dan *employee*, sebagai salah satu sumber daya yang dimiliki organisasi. Aktivitas paling intens yang dilakukan oleh Bagian Personalialia, biasanya adalah **rekrutmen**. Fungsi lainnya adalah melakukan proses dokumentasi, pengelolaan, serta proses kepegawaian yang terkait langsung dengan tahapan seleksi, pengangkatan, dan penempatan, serta pemberhentian/PHK. *Personnel / Personalialia* terkait langsung dengan *filling* dokumen-dokumen kepegawaian, *payroll*, dan administrasi terkait dengan individu/karyawan.
- Human Resource Development  
Befungsi lebih luas dari *personnel management*, meliputi proses fungsi perencanaan strategis tenaga kerja (*HR Planning*), *HR Budgeting*, *Assessment*, *Recruitment & Selection*, *Hiring & Termination*, *Career Development*, *Organization Development*, *Performance Management*, *Industrial Relationship*, *Pension*, *Training*, dan *System Development*, serta seringkali melibatkan fungsi *General Affairs* di dalamnya. Dengan demikian, HRD adalah pengelolaan SDM yang lebih fokus pada hal-hal yang berhubungan pengembangan SDM sebagai salah satu sumberdaya penting yang dimiliki organisasi.
- Human Resource Management  
Adalah kegiatan pengelolaan SDM yang secara *holistic* merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengendalikan SDM sebagai aset yang dianggap lebih penting dibandingkan sumber daya lainnya. Semua aktivitas dan subsistem manajemen SDM diperhatikan secara proporsional, sesuai dengan Strategi Organisasi.

#### D. Tujuan Manajemen SDM

Meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial.

- Peningkatan Efisiensi
- Peningkatan Efektifitas
- Peningkatan Produktivitas
- Rendahnya Tingkat Perpindahan Karyawan
- Rendahnya Tingkat Absensi
- Tingginya Kepuasan Karyawan
- Tingginya Kualitas Pelayanan
- Rendahnya Komplain Dari Pelanggan
- Meningkatnya Bisnis Perusahaan

#### E. Fungsi Manajemen SDM

- **Fungsi Manajerial :**
  - *Planning* (perencanaan)
  - *Organizing* (pengorganisasian)
  - *Directing* (pengarahan)
  - *Controlling* (pengendalian)
- **Fungsi Operasional**
  - Pengadaan tenaga kerja (SDM)
  - Pengembangan
  - Kompensasi
  - Pengintegrasian
  - Pemeliharaan
  - Pemutusan hubungan kerja
  - Melakukan analisis jabatan (menetapkan karakteristik pekerjaan masing-masing SDM)
  - Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon pekerja
  - Menyeleksi calon pekerja
  - Melakukan penempatan dan orientasi karyawan baru
  - Menetapkan upah, gaji, dan cara memberikan kompensasi
  - Memberikan insentif dan kesejahteraan
  - Melakukan evaluasi kinerja
  - Mengkomunikasikan, memberikan penyuluhan, dan menegakkan disiplin kerja
  - Memberikan pendidikan, pelatihan, dan pengembangan
  - Membangun komitmen kerja
  - Memberikan keselamatan kerja

- Memberikan jaminan kesehatan
- Menyelesaikan perselisihan perburuhan
- Menyelesaikan keluhan dan *relationship* karyawan

## **F. Konsep Manajemen SDM**

### **1. Penerapan Fungsi MSDM Secara Makro dan Mikro**

Secara *makro* : fungsi-fungsi pokok manajemen umum, seperti fungsi manajerial. Dilakukan oleh badan-badan pemerintah yang disertai tugas dalam pengelolaan SDM, seperti Dept.Tenaga Kerja.

Secara *mikro* : fungsi-fungsi MSDM secara fungsi operasional berbagai masalah sebelum masalah itu muncul.

### **2. Prinsip-prinsip MSDM yang perlu diperhatikan :**

- Prinsip kemanusiaan
- Prinsip demokrasi
- Prinsip *The Right Man is The Right Place*
- Prinsip *Equal Pay for Equal Work*
- Prinsip kesatuan arah
- Prinsip kesatuan komando
- Prinsip efisiensi
- Prinsip efektivitas
- Prinsip produktivitas kerja
- Prinsip disiplin
- Prinsip wewenang dan tanggung jawab

## **G. Tantangan Manajemen SDM**

### **1. Tantangan Eksternal :**

(a) Perubahan teknologi ; (b) Peraturan Pemerintah ; (c) Faktor sosial budaya ; (d) Pasar tenaga kerja ; (e) Faktor politik ; (f) Kondisi perekonomian ; (g) Faktor geografi ; (h) Faktor demografi ; (i) Kegiatan mitra ; (j) Kegiatan pesaing

### **2. Tantangan Internal :**

Muncul karena adanya SDM yang mengejar pertimbangan/ *trade off*, diantaranya finansial, penjualan, keuangan, service, produksi, dll. Selain itu dihadapkan pula pada Serikat Pekerja, sistem informasi yang semakin terbuka, dan budaya organisasi.

# **BAB IX**

## **FUNGSI MANAJEMEN PEMASARAN DALAM PERUSAHAAN**

Manajemen pemasaran adalah proses perencanaan dan pelaksanaan pemikiran, penetapan harga, promosi serta penyaluran gagasan, barang dan jasa untuk menciptakan pertukaran yang memuaskan tujuan-tujuan individu dan organisasi. Ada 5 konsep pemasaran yang dijelaskan pada bagian ini, beserta dengan elemen inti dari pemasaran itu sendiri.

### **A. Pengertian Pemasaran**

Pemasaran adalah salah satu kegiatan dalam perekonomian yang membantu dalam menciptakan nilai ekonomi. Nilai ekonomi itu sendiri menentukan harga barang dan jasa. Faktor penting dalam menciptakan nilai tersebut adalah produksi, pemasaran dan konsumsi. Pemasaran menjadi penghubung antara kegiatan produksi dan konsumsi.

Banyak ahli yang telah memberikan definisi atas pemasaran ini. Definisi yang diberikan sering berbeda antara ahli yang satu dengan ahli yang lain. Perbedaan ini disebabkan karena adanya perbedaan para ahli tersebut dalam memandang dan meninjau pemasaran.

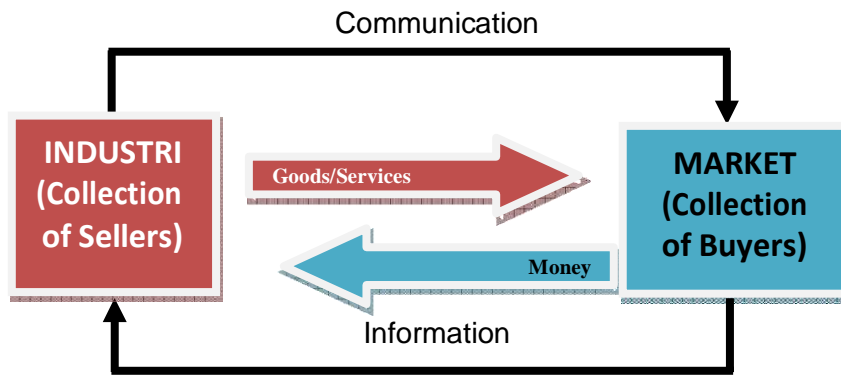
Dalam kegiatan pemasaran ini, aktivitas pertukaran merupakan hal sentral. Pertukaran merupakan kegiatan pemasaran dimana seseorang berusaha menawarkan sejumlah barang atau jasa dengan sejumlah nilai ke berbagai macam kelompok sosial untuk memenuhi kebutuhannya. Pemasaran sebagai kegiatan manusia diarahkan untuk memuaskan keinginan dan kebutuhan melalui proses pertukaran.

Definisi yang paling sesuai dengan tujuan tersebut adalah:

Pemasaran adalah suatu proses social dan manajerial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan prosuk yang bernilai kepada pihak lain (Kotler, 1997).

Definisi pemasaran ini bersandar pada konsep inti yang meliputi kebutuhan (needs), keinginan (wants), dan permintaan (demands). Manusia harus menemukan kebutuhannya terlebih dahulu, sebelum ia memenuhinya. Usaha untuk memenuhi kebutuhan tersebut dapat dilakukan dengan cara mengadakan suatu hubungan. Dengan demikian pemasaran dapat juga diartikan suatu usaha untuk memuaskan kebutuhan pembeli dan penjual (Swasta, 1996).





**Gambar 12.1** *Simple Marketing System*

## B. Pengertian Manajemen Pemasaran

Penanganan proses pertukaran memerlukan waktu dan keahlian yang banyak. Manajemen pemasaran akan terjadi apabila sekurang-kurangnya satu pihak dari pertukaran potensial memikirkan cara untuk mendapatkan tanggapan dari pihak lain sesuai dengan yang diinginkannya. Dengan demikian, manajemen pemasaran dapat diartikan :

*Manajemen pemasaran adalah proses perencanaan dan pelaksanaan pemikiran, penetapan harga, promosi serta penyaluran gagasan, barang dan jasa untuk menciptakan pertukaran yang memuaskan tujuan-tujuan individu dan organisasi* (Kotler, 1997).

Definisi ini mengakui bahwa manajemen pemasaran adalah proses yang melibatkan analisa, perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian yang mencakup barang, jasa dan gagasan yang tergantung pada pertukaran dengan tujuan menghasilkan kepuasan bagi pihak-pihak yang terkait.

Manajemen pemasaran dapat diterapkan pada semua bidang usaha. Dalam manajemen terdapat fungsi penganalisaan, perencanaan, pelaksanaan atau penerapan serta pengawasan. Tahap perencanaan merupakan tahap yang menentukan terhadap kelangsungan dan kesuksesan suatu organisasi pemasaran. Proses perencanaan merupakan satu proses yang selalu memandang ke depan atau pada kemungkinan masa akan datang termasuk dalam pengembangan program, kebijakan dan prosedur untuk mencapai tujuan pemasaran.

Semua organisasi, baik berorientasi profit maupun not-for-profit, harus bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan konsumen bila ingin tetap dapat beroperasi dan sukses. Kemampuan organisasi dalam menentukan siapa yang menjadi konsumen dari produk/jasa yang dihasilkan merupakan salah satu kunci keberhasilan organisasi. Berikutnya barulah organisasi dapat memfokuskan diri untuk mengidentifikasi kebutuhan konsumen, cara-cara memenuhi kebutuhan itu

dan akhirnya mengusahakan konsumen untuk tetap mengkonsumsi produk/jasa yang ditawarkan perusahaan.

Disamping itu, organisasi harus memiliki kemampuan pula untuk menyampaikan informasi kepada konsumen bahwa mereka telah menghasilkan sesuatu yang dapat memenuhi kebutuhan mereka. Di sinilah fungsi pemasaran (*marketing*) menonjol. Ia menjadi penghubung antara organisasi dan konsumen.

### **C. Konsep-Konsep Pemasaran**

Pemasaran dapat lebih mudah dipahami dengan mengerti beberapa elemen inti dari pemasaran. Secara konseptual, pemasaran merupakan sebuah falsafah bisnis yang menyadari pentingnya keterlibatan seluruh elemen organisasi dalam proses pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen sekaligus memenuhi tujuan-tujuan organisasi.

Langkah-langkah yang diperlukan untuk mengaplikasikan konsepsi pemasaran:

1. Menggali informasi mengenai pasar, potensial maupun aktual.
  - a. Sudah tersediakah barang/jasa yang mampu memuaskan kebutuhan dan keinginan pasar?
  - b. Bagaimana perusahaan dapat meningkatkan kemampuan produknya untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen?
2. Merancang dan mengembangkan program pemasaran
  - a. Menyediakan produk yang mampu memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen
  - b. Menetapkan harga produk yang dapat diterima oleh pasar
  - c. Mengkomunikasikan produk kepada konsumen untuk memposisikan produk di pikiran konsumen
  - d. Memberikan jaminan bahwa konsumen dapat memperoleh produk di saat yang tepat dan di tempat yang tepat pula.
3. Mengevaluasi melalui proses penggalan informasi mengenai efektivitas program-program pemasaran perusahaan.

Aktivitas-aktivitas pemasaran seharusnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan efisiensi, efektivitas, dan tanggung jawab sosial pemasaran. Di dalam ruang lingkup pemasaran terdapat lima konsep yang mendasari aktivitas pemasaran perusahaan yaitu: (1) konsep produksi, (2) konsep produk, (3) konsep penjualan, (4) konsep pemasaran, dan (5) konsep pemasaran sosial.

#### **a) Konsep Produksi**

Konsep produksi meyakini bahwa konsumen akan lebih menyukai produk-produk yang tersedia di mana-mana dan dengan harga murah. (The production concept holds that consumers will prefer products that are widely available and inexpensive).

b) Konsep Produk

Konsep produk meyakini bahwa konsumen akan lebih menyukai produk-produk yang menawarkan kualitas yang baik, kinerja, atau fitur-fitur yang inovatif.

c) Konsep Penjualan

Konsep penjualan meyakini bahwa bila konsumen dan pelaku bisnis dibiarkan saja, maka mereka tidak akan membeli dalam jumlah yang memadai produk-produk perusahaan. Perusahaan haruslah melakukan usaha penjualan dan promosi yang agresif. (The selling concept holds that consumers and businesses, if left alone, will ordinarily not buy enough of the organization's products. The organization must, therefore, undertake an aggressive selling and promotion effort).

d) Konsep Pemasaran

Konsep pemasaran meyakini bahwa kunci untuk mencapai tujuan perusahaan mencakup usaha perusahaan untuk menjadi lebih efektif daripada para pesaingnya dalam hal menciptakan, menyampaikan, dan mengkomunikasikan kepada pasar sasaran yang ditetapkan nilai manfaat bagi konsumen (The marketing concept holds that the key to achieving its organizational goals consists of the company being more effective than competitors in creating, delivering, and communicating customer value to its chosen target markets).

e) Konsep Pemasaran Sosial

Konsep pemasaran sosial meyakini bahwa tugas perusahaan adalah menetapkan kebutuhan, keinginan, dan kepentingan pasar sasaran dan memberikan kepuasan yang diinginkan secara lebih efektif dan efisien daripada para pesaing dengan cara-cara yang menjaga atau meningkatkan kesejahteraan konsumen dan masyarakat. (The social Marketing concept holds that the organization's task is to determine the needs, wants, and interests of target markets and to deliver the desired satisfactions more effectively and efficiently than competitors in a way that preserves or enhances the consumer's and the society's well-being).

#### **D. Mengembangkan Strategi Pemasaran**

Setiap fungsi manajemen memberikan kontribusi tertentu pada saat penyusunan strategi pada level yang berbeda. Dalam penyusunan konsep strategi pemasaran tidak terlepas dari aktifitas manajemen pemasaran. Manajemen pemasaran itu sendiri merupakan proses yang mencakup analisis, perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan dan juga mencakup barang, jasa serta gagasan berdasarkan pertukaran dan tujuannya adalah memberikan kepuasan bagi pihak yang terlibat.

Strategi pemasaran adalah rencana pemasaran untuk menentukan pasar dan konsep bauran pemasaran. E.Jerome McCarthy dan Stanly J.Saphiro

mendefinisikan strategi pemasaran sebagai berikut : "Marketing strategy is a target market and a related marketing mix" atau Strategi pemasaran adalah pasar sasaran dan bauran pemasaran yang berhubungan. Dalam hal ini menurutnya terdapat dua bagian yang saling berhubungan, yaitu:

a. Seleksi dan Evaluasi Pasar Sasaran

Tugas manajemen pemasaran bukan hanya terbatas bagaimana menjual produk perusahaan sebanyak mungkin (semaksimal mungkin). Namun lebih dari itu, yakni bagaimana menjual produk perusahaan semaksimal mungkin dengan diiringi cara pelayanan yang baik. Hal ini berguna dalam mengantisipasi faktor jangka panjang yaitu dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan pelanggan yang pada akhirnya dapat mempertahankan serta meningkatkan faktor penjualan.

Dalam menunjang hal tersebut di atas, memberikan pelayanan yang baik kepada para pelanggan dan konsumen sangatlah diperlukan. Namun, bukanlah suatu hal yang mudah untuk melaksanakannya, dikarenakan adanya faktor heterogenitas pada konsumen. Hal ini terdiri dari sudut keinginan yang berbeda, kemampuan untuk membeli produk, domisili, jumlah dan faktor lainnya. Di pihak yang lain, perusahaan mempunyai keterbatasan dalam kemampuan, sehingga tidak memungkinkan untuk melayani kebutuhan semua konsumen dengan baik dan akurat. Atas dasar keadaan demikian serta keinginan untuk dapat memberikan yang terbaik pada pelanggan, maka perlu di antara konsumen yang berjumlah banyak dan beraneka ragam tersebut perlu dipilih sebagian untuk dijadikan untuk sebuah target pasar.

Ukuran dari pasar sangat tergantung dari ukuran pembeli yang mungkin ada untuk suatu penawaran pasar tertentu. Pasar Potensial adalah sekumpulan konsumen yang menyatakan tingkat minat yang memadai terhadap penawaran pasar yang terdefinisi. Sedangkan pasar tersedia adalah sekumpulan konsumen yang mempunyai minat, pendapatan dan akses terhadap penawaran pasar tertentu.

Setelah perusahaan mengidentifikasi pasar tersedia, maka ia mempunyai pilihan untuk memasuki seluruh pasar yang tersedia atau berkonsentrasi pada segmen-segmen tertentu. Pasar sasaran atau pasar yang terlayani adalah bagian dari pasar tersedia yang memenuhi syarat yang akan dimasuki oleh semua usaha pemasaran perusahaan.

Dengan memilih sebagian diantara konsumen untuk diputuskan sebagai kelompok yang ingin dilayani perusahaan dengan sebaik-baiknya, diharapkan sumber daya perusahaan akan dapat didayagunakan secara maksimal. Sehingga dapat dicapai efisiensi dan efektifitas kegiatan pemasaran. Yaitu memungkinkan dapat dilayaninya pelanggan dengan baik, peningkatan volume penjualan dan penghematan biaya perusahaan.

Untuk menentukan konsumen yang akan dijadikan sebagai target pasar, maka

pasar yang ada perlu dibagi atas beberapa segmen tertentu. Hal ini disebabkan bahwa dalam usahanya menawarkan produk kepada pasar, perusahaan harus menyadari bahwa tidaklah mungkin semua orang akan menyukai satu produk tertentu. Tidak semua orang sama-sama menyukai softdrink, kamar hotel, restoran, mobil, universitas dan lain sebagainya. Ketidak samaan ini muncul dari berbagai alasan, yaitu:

- a. Perbedaan lingkungan geografis (seperti wilayah negara, provinsi, kabupaten atau perkotaan dan pedesaan)
- b. Perbedaan demografi (seperti jenis kelamin, usia, tingkat penghasilan, ukuran keluarga dan tingkat pendidikan)
- c. Perbedaan psikografi (seperti gaya hidup, kepribadian dan nilai)
- d. Perbedaan perilakunya (seperti kesempatan khusus, manfaat khusus, status pemakai, dan tingkat pemakaian).

Perbedaan-perbedaan ini perlu penanganan yang spesifik bila perusahaan ingin berhasil. Konsep penanganan ini membawa kita pada istilah Market Segmentation (segmentasi pasar) yaitu adalah kegiatan membagi-bagi pasar yang bersifat heterogen dari suatu produk ke dalam satuan-satuan pasar (segmen pasar) yang bersifat homogen (Swasta, 1996). Segmen pasar adalah suatu kumpulan besar dari pasar yang memiliki kesamaan keinginan, daya beli, lokasi geografis, sikap pembelian, atau kebiasaan membeli.

Haruslah diingat oleh para pemasar bahwa tidak semua segmentasi di atas dapat diterapkan begitu saja dalam proses pemasaran. Pemasar sebaiknya mempertimbangkan hal-hal ini agar segmentasinya bermanfaat.

- a) Dapat diukur (measurable) : jumlahnya, daya beli
- b) Cukup besar jumlahnya sehingga dapat menguntungkan (substantial)
- c) Dapat diakses dan dilayani (accessible)
- d) Dapat dibedakan (differentiable)
- e) Dapat diaplikasikan (actionable), program yang efektif dapat disusun untuk menarik dan melayani segmen itu.

Inti pemasaran strategis modern terdiri atas tiga langkah pokok yaitu Segmentasi, Penentuan Pasar Sasaran dan Positioning. Ketiga langkah ini sering disebut STP (Segmenting, Targetting, Positioning). Langkah pertama adalah segmentasi pasar, yakni mengidentifikasi dan membentuk kelompok pembeli yang terpisah-pisah yang membutuhkan produk dan / atau bauran pemasaran tersendiri. Langkah kedua adalah penentuan pasar sasaran yaitu tindakan memilih satu atau lebih segmen pasar untuk dimasuki maupun dilayani. Langkah ketiga adalah Positioning yaitu tindakan membangun dan mengkomunikasikan manfaat produk yang istimewa dari produk di dalam pasar. Langkah-langkah strategi pemasaran terlihat dari gambar berikut ini.

## E. Merancang dan Menyusun Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*)

Keberhasilan adalah merupakan idaman setiap orang, yang diharapkan menjadi kenyataan untuk setiap kegiatan-kegiatan yang dilaksanakannya. Seorang pimpinan puncak perusahaan pasti menginginkan agar nilai perusahaan yang dipimpinnya yang diwujudkan deviden, nilai pasar saham dan lain-lain terus bertambah. Seorang manajer pemasaran tentu mendambakan agar *volume penjualan, market share, kepuasan pelanggan terus meningkat*, sebab pada dasarnya itulah **tugas manajemen pemasaran**.

Untuk mencapai keberhasilan, ada beberapa tugas pokok manajemen khususnya di bidang pemasaran, yaitu :

### (1) **Perencanaan Pemasaran**

Perencanaan pemasaran merupakan pedoman dalam pelaksanaan kegiatan pemasaran. Oleh karena itu, tugas ini sangat penting, sebab kesalahan perencanaan hampir dapat dipastikan kegiatan pemasaran tidak akan mencapai kegiatan yang diinginkan. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam perencanaan pemasaran, yaitu:

- a. Menetapkan pembeli yang dijadikan target
- b. Memperkirakan jumlah penjualan
- c. Menyusun kombinasi kebijakan pemasaran untuk mencapai target penjualan ditentukan.

Dalam menentukan target pasar tentu harus diperhatikan kekuatan kelemahan perusahaan. Kemudian diperhatikan pula berbagai faktor internal maupun eksternal yang mungkin akan mempengaruhi program yang disusun dengan cara mensegmentasi pasar.

Selanjutnya atas segmen pasar yang dipilih perlu ditetapkan taksiran penjualan untuk melayani pasar tersebut. Taksiran penjualan sangat penting artinya bagi perusahaan karena akan mempengaruhi keputusan di bidang lainnya misalnya bidang produksi atau keuangan. Untuk itu perlu dilakukan penelitian pasar untuk mengetahui tingkat permintaan dan posisi produk pesaing. Sehingga atas dasar penelitian ini akan dapat ditetapkan tingkat penjualan perusahaan. Tingkat penjualan dapat pula ditetapkan atas dasar penjualan tahun-tahun sebelumnya. Sehingga atas dasar pengalaman ini dapat diperkirakan tingkat penjualan perusahaan untuk tahun mendatang dengan bantuan analisis statistik.

Jika perkiraan volume penjualan sudah ditetapkan maka langkah selanjutnya yang perlu dipersiapkan adalah menentukan kombinasi strategi pemasaran untuk merealisasikan target tersebut. Tentunya masih dibutuhkan bermacam taktik atau kiat pemasaran untuk mewujudkan strategi menjadi kenyataan. Yang dimaksud dengan strategi dan taktik adalah:

*“Strategi adalah merupakan cara yang dipakai dalam pertempuran untuk memenangkan peperangan. Sedangkan taktik merupakan teknik yang dipakai untuk melaksanakan strategi.”*

*“Dalam istilah marketing, strategi berarti perencanaan dasar suatu aksi yang dipilih untuk mencapai suatu sasaran (objective), sedangkan taktik merupakan cara dalam menjalankan rencana tersebut.”*

Untuk dapat menetapkan suatu strategi dan taktik pemasaran yang baik, maka harus diperhatikan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Kemudian dihubungkan dengan peluang yang mungkin diraih dan hambatan mungkin menghadang perusahaan. Dengan memperhatikan kondisi internal maupun eksternal dari perusahaan, kemudian disusun strategi pemasaran untuk meraih setiap peluang yang ada yang dikenal dengan **strategi bauran pemasaran (marketing mix)**. Yang dimaksud dengan bauran pemasaran atau *marketing mix* adalah: *“kumpulan variabel-variabel yang dapat digunakan perusahaan untuk mempengaruhi tanggapan konsumen.”*

Sedangkan Philip Kotler mendefinisikan *marketing mix* atau bauran pemasaran sebagai: *“Serangkaian variabel yang dapat dikontrol dan tingkat variabel yang digunakan oleh perusahaan untuk mempengaruhi pasaran yang menjadi sasaran.”*

## **(2) Kebijakan Produk-produk yang ditawarkan**

Produk mempunyai arti yang sangat penting bagi perusahaan. Sebab, di samping sebagai dasar menentukan kebijakan pemasaran juga merupakan gambaran perusahaan di mata masyarakat konsumen. Jika produk yang ditawarkan dapat memuaskan keinginan konsumen merupakan gambaran keberhasilan, demikian sebaliknya. Tentunya produk di sini tidak hanya terbatas wujud fisik, tetapi juga kualitas model dan apa saja yang dapat memuaskan keinginan konsumen.

Dalam dunia bisnis, banyak perusahaan yang memasarkan barang dari satu jenis. Oleh karena itu, bauran produk mempunyai lebar, panjang, halaman dan konsistensi tersendiri. Tentunya dimensi bauran produk harus selalu dievaluasi. Hal ini dimaksudkan agar dapat diciptakan perlakuan yang benar dan seimbang untuk setiap lini produk, yaitu memberikan dukungan penuh bagi produk berprospek cerah atau mengeliminasi produk yang lemah di pasar.

Keputusan lain mengenai kebijakan produk yang perlu diperhatikan adalah mengenai model, merk, label dan kemasan. Untuk itu ada beberapa kemungkinan misalnya membuat model tertentu sebagai ciri sebagian atau seluruh produk yang dipasarkan perusahaan. Membuat merk yang berlainan untuk produk yang sama untuk setiap produk yang ditawarkan serta membuat merk tersendiri untuk setiap jenis produk. Strategi kemasan hendaknya diarahkan untuk terciptanya manfaat tambahan, misalnya menambah ketahanan perlindungan kualitas, mempunyai efek promosi dan lain-lain. Sedangkan keputusan mengenai label hendaknya memperjelas informasi kepada konsumen, mempunyai efek promosi dan lain-lain.

### (3) Kebijakan Harga Jual

Keputusan tentang harga jual mempunyai implikasi yang cukup luas perusahaan maupun konsumen. Harga yang terlalu tinggi dapat menimbulkan kemungkinan menurunnya daya saing. Sebaliknya harga rendah dapat menyebabkan kerugian, khususnya bila biaya meningkat. Hal ini terutama akan menjadi masalah bagi perusahaan yang baru berdiri.

Tujuan akan sangat mempengaruhi tingkat harga jual yang akan ditetapkan perusahaan. Adapun tujuan penetapan harga jual adalah :

a) Untuk Survival

Bila perusahaan berada dalam kondisi menghadapi persaingan yang sangat gencar, pergeseran keinginan konsumen adanya kapasitas mengganggu, maka yang diinginkan perusahaan adalah bagaimana untuk bertahan hidup. Dalam kondisi untuk tetap eksis dalam dunia bisnisnya maka perusahaan akan menetapkan harga jual sekedar dapat menutupi tetap dan variabel saja.

b) Penetrasi Pasar

Jika perusahaan ingin memperkuat market share dari produk yang dipasarkannya, maka perusahaan akan menetapkan harga jual yang rendah. Dengan kebijakan harga jual yang rendah diharapkan pembeli akan sangat peka terhadap harga, biaya per unit akan semakin kecil seiring dengan semakin meningkatnya penjualan dan akan mendesak pesaing.

c) Maksimumkan Laba Dalam Jangka Pendek

Jika perusahaan menetapkan untuk mendapatkan keuntungan setinggi mungkin, maka akan ditetapkan harga jual tinggi.

d) Mendapatkan Uang Secepat Mungkin.

Jika perusahaan berada dalam kesulitan keuangan, maka perusahaan akan menetapkan harga jual rendah dengan maksud untuk mendapatkan uang tunai dengan cepat.

e) Untuk Keunggulan Dalam Kualitas Produk

Suatu perusahaan mungkin bertujuan agar kualitas produk yang dipasarkannya selalu yang terbaik. Untuk itu perlu di penelitian dan pembangan yang terus menerus.

Langkah selanjutnya dalam penetapan harga jual adalah menentukan permintaan. Untuk itu perlu dilakukan penelitian besarnya tingkat permintaan untuk produk yang ditawarkan perusahaan dalam market share yang dikuasai pesaing. Di samping itu perlu pula diperhitungkan sifat elastisitas permintaan produk tersebut. Hal ini untuk mengetahui hubungan antara kebijakan harga dengan tingkat permintaan.

Jika sudah diketahui tujuan dan besarnya kemungkinan permintaan, perlu pula ditaksir besarnya biaya untuk memasarkan sebesar permintaan itu sebelum ditetapkan harga jual. Tentunya harga jual yang akan minimal harus dapat



menutupi biaya yang dikorbankan.

Setelah perkiraan harga jual diketahui dengan memperhatikan tujuan, besarnya permintaan dan biaya, maka sebelum ditetapkan sebagai harga jual, terlebih dahulu memperhatikan tawaran harga dari pesaing. Sebab bila harga yang ditetapkan dibawah harga pesaing kemungkinan besar akan memicu perang harga. Sebaliknya jika terlalu tinggi akan menyebabkan menurunnya daya saing perusahaan.

Langkah berikutnya dalam menetapkan harga adalah memilih metode digunakan. Untuk itu ada beberapa metode yang akan digunakan, antara lain: Cost plus pricing, break event dan target profit pricing, penetapan harga atas dasar nilai, yang tergantung dari produk yang dipasarkan, penetapan harga berdasarkan nilai yang tergantung dari produk yang dipasarkan, penetapan harga berdasarkan harga pasar seharga kontrak.

Bila ditetapkan metode yang akan digunakan, maka dapat ditentukan beberapa kemungkinan harga jual atas dasar tujuan, besarnya permintaan, dan pesaing. Tetapi sebelum ditetapkan sebagai harga jual akhir, maka perlu diuji seberapa kemungkinan tersebut. Dalam pengujian tersebut diperhitungkan dampak psikologis bagi konsumen, citra perusahaan serta dampaknya bagi pesaing dari penetapan harga jual tersebut.

Kebijakan lain yang perlu diperhatikan dalam strategi harga jual adalah modifikasi harga. Dalam hal ini perlu dipertimbangkan apakah perlu perbedaan harga untuk wilayah yang berbeda dan pembeli yang berbeda, dengan harga dan kemungkinan memprakarsai kenaikan harga.

#### **(4) Kebijakan Penyaluran (Distribusi)**

Keputusan saluran akan mempengaruhi 2 (dua) hal, yaitu jangkauan penjualan dan biaya. Setiap alternatif saluran yang dipilih jelas dipengaruhi unsur-unsur lain yang terdapat dalam bauran pemasaran perusahaan. Misalnya tujuan yang ingin dicapai, ciri-ciri pasar yang dijadikan sasaran dan karakteristik produk yang ditawarkan.

Ada beberapa alternatif yang mungkin di pilih penjual dalam distribusikan produknya kepada konsumen, yaitu:

- a) Manufacturer → Konsumen
- b) Manufacturer → Pedagang eceran → Konsumen
- c) Manufacturer → Pedagang besar → Pedagang eceran → Konsumen
- d) Manufacturer → Agen → Pedagang besar → Pedagang eceran → Konsumen

Perlu disadari bahwa alternatif manapun yang dipilih saluran distribusi akan menghubungkan arus fisik, hak milik, pembayaran, informasi promosi. Untuk itu sebelum ditetapkan satu alternatif saluran perlu diketahui dan ditetapkan sasaran dan kendalanya, jenis perantara, jumlah antara serta syarat,

tanggung jawab dan hak setiap anggota saluran perantara. Penilaian terhadap alternatif saluran didasarkan kriteria ekonomis, efektifitas dan pengendalian. Tiap alternatif saluran yang dipilih memenuhi kriteria tersebut. Untuk itu perantara yang dipilih sebagai anggota saluran harus diseleksi, dimotifasi secara berkala dievaluasi kembali.

#### **(5) Kebijakan Promosi**

Kebijakan pembauran pemasaran tentu akan lebih berhasil jika apa telah diprogram dikomunikasikan dengan tertara yang baik. mengkomunikasikan program perusahaan kepada masyarakat konsumen dapat dilakukan dengan 4 (empat) variabel, yaitu:

- a. Periklanan, merupakan bentuk presentasi dan promosi non pribadi tentang ide, barang, dan jasa yang dibayar oleh sponsor tertentu.
- b. Personal selling, merupakan presentasi lisan dalam suatu percakapan dengan satu calon pembeli atau lebih yang ditujukan untuk menciptakan penjualan.
- c. Publisitas, dimana mendorong permintaan secara non-pribadi untuk suatu produk, jasa atau ide dengan menggunakan berita komersial di dalam media massa dan sponsor tidak dibebani sejumlah bayaran secara langsung.
- d. Promosi penjualan, merupakan kegiatan pemasaran selain personal selling, periklanan dan publisitas yang mendorong pembelian konsumen dan efektifitas pengecer.

Keputusan tentang bauran promosi akan mencakup: (1) penyampaian pesan, (2) penerimaan pesan dari media yang digunakan, (3) tanggapan dan umpan balik serta gangguan. Untuk itu sebelum keputusan bauran promosi ditetapkan, maka perlu terlebih dahulu diidentifikasi masyarakat yang dijadikan sasaran, ditentukan tujuan promosi, merancang pesan, menetapkan sasaran promosi dan menyeleksi media yang digunakan. Selanjutnya pelaksanaan promosi harus terkoordinasi, konsisten, tepat waktu dan dievaluasi.

Tentunya kebijaksanaan pemasaran yang disusun perusahaan harus diperhatikan peran atau kondisinya dalam dunia bisnis, yaitu apakah dalam dunia bisnis tergolong perusahaan pemimpin, penantang, pengikut atau menggarap relung pasar. Sebab kondisi perusahaan dalam dunia bisnis akan mempengaruhi tantangan yang dihadapi. Misalnya tantangan yang dihadapi perusahaan yang tergolong pemimpin pasar adalah melindungi pasar yang dikuasai, memperluas pasar dan mengembangkan market share. Tentunya karena perbedaan permasalahan atau tantangan yang dihadapi akan menyebabkan strateginya juga akan berbeda.

## **(6) Pengarahan Pelaksanaan Pemasaran**

Strategi pemasaran yang disusun tentu akan diuji dalam pelaksanaan untuk mengetahui tepat atau tidak yang ditetapkan tersebut, Hal ini akan tercermin dari tingkat penjualan, market share yang dikuasai dan dan biaya yang dikorbankan.

Untuk mendukung keberhasilan pelaksanaan strategi pemasaran yang disusun, maka dibutuhkan kesiapan organisasi perusahaan dan pelaksanaannya. Dalam rangka itu perlu dibuat kerangka organisasi yang jelas, efisien dan memuaskan bagi personalianya. Selanjutnya personalia organisasi harus diseleksi dengan baik untuk mendapatkan tenaga yang benar-benar berkualitas, terampil dan mempunyai kemampuan.

## **(7) Pemasaran**

Strategi pemasaran yang dibuat tentu belum dapat dipastikan menjadi kenyataan. Karena ada unsur ketidak pastian dalam pelaksanaan, maka strategi yang di susun harus selalu dikendalikan. Pengendalian pemasaran dilakukan dengan membandingkan realisasi dan rencana pemasaran yang disusun. Hasil yang tidak sama, baik terlalu besar di atas target, merupakan penyimpangan yang perlu mendapatkan perhatian.

Oleh karena itu, pengendalian pemasaran semata-mata dimaksudkan agar dapat diketahui kemajuan peiaksanaan, hambatan yang ditemui oleh faktor penunjang apa yang dibutuhkan untuk kelancaran kegiatan pemasaran. Di samping itu akan dengan cepat diketahui bila ada penyimpangan, penyebabnya untuk selanjutnya dibuat tindakan perbaikan.

# BAB X

## MANAJEMEN KEUANGAN

Keuangan (*finance*) adalah fungsi bisnis yang bertanggung jawab untuk mendapatkan dana, mengelola dana dan merencanakan penggunaan dana. Tugas ini secara organisasional dibebankan pada manajer keuangan. Aktivitas yang dijalankan manajer keuangan antara lain adalah perencanaan keuangan, penganggaran dana, mendapatkan dana, mengendalikan dana, pemeriksaan, pengelolaan pajak dan memberi nasihat atau saran kepada manajemen puncak mengenai masalah keuangan.

Agar dapat mengambil keputusan keuangan yang tepat maka seorang manajer keuangan wajib mengetahui tujuan yang ingin dicapai. Secara normatif tujuan keputusan keuangan perusahaan adalah memaksimalkan nilai perusahaan. Sedangkan yang dimaksud dengan nilai perusahaan adalah harga yang sanggup dibayar oleh calon pembeli apabila perusahaan tersebut dijual. Apabila perusahaan sudah *go public* artinya menjual sahamnya di bursa maka nilai perusahaan akan tercermin lewat harga saham. Semakin tinggi nilai perusahaan maka semakin besar pula kemakmuran yang diterima oleh pemilik perusahaan (bagi perusahaan publik berarti investor). Perlu dipahami di sini bahwa memaksimalkan nilai perusahaan tidak sama dengan memaksimalkan laba per lembar saham (*earning per share/ EPS*) karena dengan hanya memaksimalkan laba saat ini berarti mengabaikan konsep nilai waktu uang dan faktor risiko. Selain itu apabila dipersamakan dengan laba dalam konsep laba akuntansi (dalam laporan rugi/laba) juga kurang tepat. Konsep yang lebih mendekati adalah laba dalam pengertian ekonomi yaitu sejumlah kekayaan yang dapat dikonsumsi tanpa membuat pemilik kekayaan tersebut menjadi miskin. Keputusan penting yang harus diambil oleh manajer keuangan meliputi tiga hal yaitu memperoleh dana (keputusan pendanaan), penggunaan dana (keputusan investasi) dan pembagian laba (kebijakan dividen). Keputusan investasi akan tercermin dalam sisi aktiva perusahaan sebaliknya keputusan pendanaan dan kebijakan dividen akan tercermin dalam sisi pasiva perusahaan. Keputusan investasi akan mengakibatkan perusahaan memiliki aktiva riil seperti tanah, gedung, mesin, merek dagang dan sebagainya, keputusan pendanaan akan mengakibatkan perusahaan menerbitkan aktiva finansial berupa surat berharga yaitu selebar kertas yang memiliki nilai pasar karena memiliki hak untuk mendapatkan penghasilan seperti saham dan obligasi. Sementara yang terakhir, kebijakan dividen merujuk pada keputusan perusahaan terhadap laba yang diperoleh, apakah sebaiknya dibagi kepada pemegang saham dalam bentuk dividen ataukah sebaiknya diinvestasikan kembali dalam bentuk laba ditahan untuk membiayai keperluan investasi perusahaan.

## A. Lingkungan Keuangan

Guna memenuhi kebutuhan dananya, perusahaan dapat memanfaatkan jasa lembaga keuangan. Pemilihan lembaga keuangan hendaknya memperhatikan masalah biaya dan jangka waktu sehingga efisiensi pendanaan perusahaan dapat tercapai. Berikut ini adalah pasar finansial dan lembaga keuangan yang ada di Indonesia sebagai sumber penyedia dana yang dapat dipilih perusahaan:

- f. Pasar finansial yang merupakan pertemuan antara permintaan dan penawaran terhadap aset finansial, yaitu selebar kertas yang mempunyai nilai karena memberikan klaim kepada pemiliknya atas penghasilan atau asset yang dimiliki oleh pihak yang menerbitkan asset finansial tersebut, misalnya: saham, obligasi, opsi, kontrak *futures* dan sebagainya. Keberadaan pasar ini berfungsi untuk mengalokasikan dana dari pihak yang kelebihan dana kepada pihak yang memerlukan dana. Dalam pasar finansial diperjualbelikan sumber dana jangka pendek dan sumber dana jangka panjang. Sumber dana jangka pendek akan diperdagangkan di pasar uang (*money market*), misalnya adalah Sertifikat Bank Indonesia, surat berharga pasar uang dan sebagainya. Sedangkan sumber dana jangka panjang akan diperjualbelikan di pasar modal (*capital market*), misalnya saham, obligasi dan sebagainya.
- g. Bank, terdiri dari:
  - 1) Otoritas moneter (Bank Sentral/ Bank Indonesia)
  - 2) Bank Umum, yaitu bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional atau berdasarkan prinsip Syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa lalu lintas pembayaran.
  - 3) Bank Perkreditan Rakyat yaitu bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional atau berdasarkan prinsip Syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa lalu lintas pembayaran.
- h. Lembaga pembiayaan. Lembaga penghubung keuangan yang memberi pinjaman kepada individu dan bisnis. Tidak seperti lembaga simpanan, perusahaan pembiayaan tidak menerima simpanan tetapi pembiayaan untuk hutang jangka pendek dan jangka panjang.
  - 1) Perusahaan sewa guna (leasing)
  - 2) Pegadaian
  - 3) Perusahaan anjak piutang

## B. Keputusan Pendanaan Perusahaan

Dalam menjalankan operasionalnya setiap perusahaan berskala besar maupun kecil pasti memerlukan dana dengan berbagai alasan, antara lain:

- a) Pembiayaan operasional sehari-hari misalnya membayar gaji pegawai, membayar sewa, membayar bunga, pajak dan kewajiban lain yang telah jatuh tempo.
- b) Pembiayaan penjualan kredit. Banyak perusahaan menggunakan penjualan kredit sebagai strategi untuk menghadapi tingkat persaingan yang semakin ketat dengan perusahaan lainnya. Pada sistem penjualan kredit, pengeluaran uang (*cash outflow*) akan mendahului penerimaan uang (*cash inflow*) dan semakin lama periode pembayaran maka gap antara *cash outflow* dengan *cash inflow* semakin besar.
- c) Selama menunggu masa pembayaran penjualan kredit tentunya perusahaan harus tetap beroperasi. Oleh karena itulah maka diperlukan sumber dana lain, bukan *cash inflow* dari penjualan produk. Semakin besar penjualan kredit maka dana yang disediakan juga semakin besar.
- d) Pembiayaan persediaan. Ketersediaan produk pada saat yang dibutuhkan merupakan salah satu cara perusahaan dalam memenuhi kepuasan pelanggan. Konsekuensi dari hal ini adalah perusahaan harus memiliki dana yang memadai untuk membeli atau memproduksi dan memelihara persediaan. Semakin besar persediaan maka semakin besar pula dana yang diperlukan, sehingga perusahaan perlu mengetahui tingkat persediaan yang optimal. Salah satu caranya adalah melalui penerapan konsep *Just In Time* (JIT).
- e) Pembelian aset pendukung operasional yang penting bagi kelangsungan hidup perusahaan, misalnya gedung, tanah, peralatan. Pembelian ini biasanya bersifat jangka panjang dan memerlukan dana relatif besar sehingga harus diperhitungkan dengan cermat oleh perusahaan.

Guna memenuhi kebutuhan dananya, perusahaan dapat mempunyai berbagai alternatif sumber dana dan metode. Berdasarkan metodenya perusahaan dapat memperoleh dana dengan penyeteroran dari dalam perusahaan/ pihak internal maupun meminjam dari pihak lain/ pihak eksternal. Sedangkan berdasar sumbernya maka sumber pendanaan perusahaan dapat diklasifikasikan menjadi sumber dana jangka pendek, biasanya berjangka waktu kurang dari satu tahun dan jangka panjang yang berjangka waktu lebih dari satu tahun. Sumber dana jangka pendek di antaranya adalah kredit dagang, pinjaman bank, *commercial paper*, anjak piutang, sedangkan sumber dana jangka panjang meliputi laba ditahan, saham baru, dan penerbitan obligasi.

Jadi berdasarkan uraian singkat diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen keuangan adalah aktivitas pemilik dan manajemen perusahaan untuk memperoleh sumber modal yang semurah-murahnya dan menggunakannya se-efektif, se-efisien, seproduktif mungkin untuk menghasilkan laba.

### C. Peran dan tanggung jawab manajer keuangan

Kesuksesan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kemampuan Manajer Keuangan untuk beradaptasi terhadap perubahan, meningkatkan dana perusahaan sehingga kebutuhan perusahaan dapat terpenuhi, investasi dalam aset-aset perusahaan dan kemampuan mengelolanya secara bijaksana. Apabila perusahaannya dapat dikembangkan dengan baik oleh Manajer Keuangan, maka pada gilirannya kondisi perekonomian secara keseluruhan juga menjadi lebih baik. Seandainya secara lebih luas dana-dana dialokasikan secara tidak tepat, maka pertumbuhan ekonomi akan menjadi lambat. Dalam suatu perekonomian, efisiensi alokasi sumber-sumber daya adalah sangat penting untuk pertumbuhan ekonomi secara optimal. Hal ini juga penting untuk menjamin bahwa individu-individu dapat mencapai kepuasan tertinggi bagi kebutuhan-kebutuhan pribadi mereka. Jadi, melalui investasi, pembelanjaan dan pengelolaan aset-aset secara efisien, Manajer Keuangan memberi sumbangan terhadap pertumbuhan kekayaan perusahaan dan pertumbuhan ekonomi secara menyeluruh.

Tanggung jawab manajer keuangan :

1) **Mengambil keputusan investasi (investment decision)**

Menyangkut masalah pemilihan investasi yang diinginkan dari sekelompok kesempatan yang ada, memilih satu atau lebih alternatif investasi yang dinilai paling menguntungkan.

2) **Mengambil keputusan pembelanjaan (financing decision).** Menyangkut masalah pemilihan berbagai bentuk sumber dana yang tersedia untuk melakukan investasi, memilih satu atau lebih alternatif pembelanjaan yang menimbulkan biaya paling murah.

3) **Mengambil keputusan dividen (dividend decision).** Menyangkut masalah penentuan besarnya persentase dari laba yang akan dibayarkan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham, stabilitas pembayaran dividen, pembagian saham dividen dan pembelian kembali saham-saham.

Keputusan-keputusan tersebut harus diambil dalam kerangka tujuan yang seharusnya dipergunakan oleh perusahaan yaitu memaksimalkan nilai perusahaan.

#### • **Penganggaran Modal**

Adalah proses identifikasi, evaluasi, dan implementasi dari kesempatan yang ada. Motif-motif yang sering dipakai orang dalam penggunaan penganggaran modal :

- 1) **Expansi (perluasan)** ; untuk membuka cabang. Dalam investasi awal diperlukan modal yang cukup besar.
- 2) **Replacement (penggantian)**; mengganti sesuatu yang sudah usang menjadi baru. **Renewal (pembaharuan)**; tambal sulam
- 3) **Lain-lain**; mau dijadikan paten, trademark (dalam aktiva yang tidak berwujud).

### • ***Penggolongan investasi aktiva tetap dan pemilihan alternatif***

Aktiva tetap /aktiva tidak lancar (fixed assets) adalah kekayaan perusahaan yang pemakaiannya dalam waktu lama (lebih dari satu periode akuntansi) Aktiva tersebut digunakan sendiri dalam kegiatan normal perusahaan serta mempunyai nilai material. Aktiva tetap terdiri sbb :

1. Tanah
2. Gedung atau bangunan
3. Mesin-mesin
4. Kendaraan
5. Peralatan

### • ***Metode penilaian investasi***

Pada umumnya ada beberapa metode yang biasa dipertimbangkan untuk dipakai dalam penilaian investasi. Metode tersebut antara lain metode average rate of return, payback, net present value (NPV), internal rate of return (IRR) dan metode profitability index.

#### • ***Arus kas masuk***

Arus kas yang masuk dari penjualan barang dan jasa, pendapatan dividen, pendapatan bunga, dan penerimaan operasi lainnya.

#### • ***Metode average rate of return***

Metode ini mengukur berapa tingkat keuntungan rata-rata yang diperoleh dari suatu investasi. Angka yang digunakan adalah laba setelah pajak dibandingkan dengan total atau average investment. Hasil yang diperoleh dinyatakan dalam prosentase. Angka ini kemudian dibandingkan dengan tingkat keuntungan yang disyaratkan.

Metode ini tidak kami gunakan karena mengabaikan konsep nilai waktu uang. Konsep laba yang digunakan adalah konsep akuntansi dan bukan kas, padahal kas adalah hal yang sangat penting.

Catatan : kas masuk dan keluar tidak selalu terjadi sesuai dengan pengakuan biaya dan penghasilan.

#### • ***Metode masa pengembalian investasi***

Metode ini mencoba mengukur seberapa cepat investasi bisa kembali, karenanya dasar yang digunakan adalah aliran kas, bukan laba. Namun problem utamanya adalah sulitnya menentukan periode payback maksimum yang disyaratkan, untuk dipergunakan sebagai angka pembanding. Dalam prakteknya, yang dipergunakan adalah payback umumnya dari perusahaan-perusahaan yang sejenis.

Kelemahan lain dari metode ini adalah diabaikannya nilai waktu uang dan diabaikannya aliran kas setelah periode payback. Akhirnya kelemahan pertama diatasi oleh metode Discounted Cash Flow. Misalnya proyek A dengan investasi



20 juta, dengan usia ekonomis 6 tahun, memiliki aliran kas 6.5 juta per tahun. Proyek B dengan investasi 20 juta juga, usia ekonomis 10 tahun, aliran kas 6 juta per tahun. Tingkat bunga yang dianggap relevan adalah 10 %. Maka dalam waktu kurang 4 tahun, investasi A akan kembali, sedangkan B membutuhkan waktu lebih 4 tahun. Namun secara total investasi B akan memberikan tambahan kas yang lebih banyak (karena usia ekonomis yang lebih lama). Jadi dengan DCF ini hanya menyelesaikan masalah diabaikannya nilai waktu uang saja, tetapi belum dapat mengatasi masalah diabaikannya aliran kas setelah periode payback. Namun demikian cara ini tetap populer digunakan, namun hanya sebagai pelengkap penilaian investasi saja, terutama untuk perusahaan yang menghadapi problem likuiditas atau kelancaran keuangan jangka pendek.

- **Metode net present value**

Metode ini menghitung selisih antara nilai sekarang investasi dengan nilai sekarang penerimaan-penerimaan kas bersih (operasional maupun terminal cash flow) di masa yang akan datang. Untuk menghitung nilai sekarang itu, harus ditentukan tingkat bunga yang dianggap relevan. Ada beberapa konsep menghitung bunga yang dianggap relevan itu. Pada dasarnya tingkat bunga tersebut adalah tingkat bunga pada saat keputusan investasi masih terpisah dari keputusan pembelanjaan ataupun waktu mulai mengaitkan keputusan investasi dengan keputusan pembelanjaan (keterkaitan ini hanya mempengaruhi tingkat suku bunga, bukan aliran kas).

- **Metode profitability index**

Metode ini menghitung perbandingan antara nilai sekarang penerimaan-penerimaan kas bersih di masa datang dengan nilai sekarang investasi. Jika PI lebih besar dari 1, maka dianggap menguntungkan.

- **Metode internal rate of return**

Dalam metode IRR, dihitung tingkat suku bunga yang menyamakan nilai sekarang investasi dengan nilai sekarang penerimaan-penerimaan kas bersih di masa mendatang. Jika tingkat bunga ini lebih besar daripada tingkat bunga relevan (yang dipersyaratkan), maka investasi dianggap menguntungkan.

## 2. Perencanaan keuangan

Dalam pengambilan keputusan keuangan, manajer akan selalu dihadapkan pada berbagai alternatif. Misalnya keputusan penentuan lokasi pabrik baru di mana biaya untuk masing-masing alternatif lokasi berbeda satu dengan yang lainnya, keputusan perencanaan pembelanjaan proyek, penentuan komposisi rasio utang dan modal sendiri yang dapat memaksimalkan nilai perusahaan dan sebagainya. Agar dapat mengambil keputusan dengan tepat maka manajer memerlukan berbagai informasi guna mendukung proses pengambilan keputusan

tersebut. Informasi yang dimaksud adalah informasi yang diperoleh baik dari internal maupun eksternal perusahaan. Informasi internal dapat diolah melalui analisis laporan keuangan dan perencanaan finansial perusahaan.

Agar dapat mengambil keputusan keuangan dengan tepat maka seorang manajer keuangan membutuhkan beberapa informasi yang akurat terkait dengan kondisi perusahaan itu sendiri. Informasi tersebut dapat bersifat internal ataupun eksternal perusahaan. Informasi internal antara lain dapat diolah dari laporan keuangan perusahaan dan proyeksi atau perencanaan di masa yang akan datang.

Perencanaan finansial meliputi analisis aliran uang/ kas dari dan ke perusahaan secara menyeluruh baik jangka pendek maupun jangka panjang. Tujuan dari aktivitas ini adalah mengoptimalkan laba dan menciptakan penggunaan dana yang baik. Tahapan dalam perencanaan finansial ini adalah pertama, peramalan kebutuhan dana, baik jangka pendek maupun jangka panjang; kedua, penyusunan anggaran untuk memenuhi kebutuhan dana dan ketiga, penetapan sistem pengendalian finansial guna menjamin segala sesuatunya telah dilaksanakan sesuai perencanaan.

Langkah yang pertama dalam perencanaan finansial adalah peramalan kebutuhan finansial yaitu prediksi aliran kas masuk dan kas keluar pada periode waktu tertentu. Macam-macam peramalan ini ada tiga. Pertama adalah peramalan jangka pendek adalah prediksi penerimaan, biaya dan pengeluaran dalam periode waktu kurang dari satu tahun. Kedua, peramalan aliran kas adalah prediksi aliran kas masuk dan kas keluar pada periode waktu yang akan datang, umumnya bulanan atau kuartalan. Ketiga, peramalan jangka panjang adalah prediksi penerimaan, biaya dan pengeluaran untuk periode lebih dari satu tahun, umumnya berjangka lima sampai sepuluh tahun.

Tahap kedua setelah peramalan finansial adalah penyusunan anggaran, yaitu rencana finansial sebagai pedoman pengalokasian sumber daya keuangan berdasarkan perkiraan pendapatan. Berbagai jenis anggaran yang dimiliki perusahaan di antaranya adalah anggaran operasi (*operating budget*) adalah proyeksi pengalokasian uang untuk membiayai berbagai biaya dan pengeluaran yang diperlukan untuk mengoperasikan perusahaan, sebatas penerimaan yang telah diproyeksikan. Sebagai contohnya, anggaran untuk iklan, sewa kantor dan gaji karyawan, anggaran modal (*capital budget*) yaitu rencana pengeluaran untuk membeli kekayaan atau aset yang diperkirakan dapat mendatangkan tingkat pengembalian tertentu untuk periode yang tertentu pula, umumnya lebih dari satu tahun. Anggaran lainnya adalah anggaran kas (*cash budget*) yaitu perkiraan neraca kas pada akhir periode tertentu (bulanan, kuartalan, dan sebagainya) dan anggaran pokok (*master budget*) yaitu rencana komprehensif yang meliputi ringkasan anggaran operasi, modal dan kas.

Pengendalian finansial merupakan tahap terakhir dalam perencanaan finansial. Proses ini didefinisikan sebagai proses yang digunakan secara periodik

untuk membandingkan realisasi penerimaan, biaya, dan pengeluaran dengan proyeksi. Di sini pengendalian memiliki fungsi strategis karena dipakai untuk menghindari terjadinya penyimpangan, menemukan penyimpangan dan melaksanakan langkah koreksi apabila terjadi penyimpangan.

Setiap perusahaan membutuhkan dana untuk tetap beroperasi, karena kegagalan dalam membayar pemasok dapat membuat bangkrutnya usaha. Manajer harus dapat membedakan dua jenis pengeluaran :

#### **A. Pengeluaran jangka pendek (short term)**

Pengeluaran yang muncul dalam aktivitas bisnis sehari-hari. Pengeluaran jangka pendek meliputi dana yang ditanamkan dalam persediaan (baik persediaan bahan baku, barang dalam proses, maupun barang jadi), pengeluaran untuk pembayaran upah dan gaji karyawan, serta biaya operasi lainnya.

#### **B. Pengeluaran jangka panjang (long term)**

Sebagai tambahan untuk memenuhi kebutuhan dana bagi pengeluaran operasionlanya, perusahaan juga membutuhkan dan auntuk membiayai pengeluaran aktiva tetap.

# BAB XI

## MANAJEMEN PRODUKSI

### A. PENGERTIAN PRODUKSI

Produksi adalah kegiatan perusahaan untuk menghasilkan barang atau jasa dari bahan-bahan atau sumber-sumber faktor produksi dengan tujuan untuk dijual lagi. Pengertian produksi tersebut memberikan arti lebih jauh lagi mengenai peranan manajer produksi. Tanggung jawab produksi sangat berkaitan erat dan secara langsung memberikan dampak yang besar bagi perusahaan. Oleh karena itu tanggung jawab manajer adalah memutuskan keputusan-keputusan penting untuk mengubah sumber-sumber ekonomi menjadi hasil yang dapat dijual. Kalau diperinci lebih lanjut keputusan manajer produksi ada dua macam:

- a) Keputusan yang berhubungan dengan desain dari sistem produksi manufaktur.
- b) Keputusan yang berhubungan dengan operasi dan pengendalian sistem tersebut baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Keputusan yang pertama adalah menyangkut penentuan desain produk barang yang sedang diproses, kemudian peralatannya, pembagian tugas, lokasi produksi dan fasilitas yang diperlukan maupun lay out fasilitas tersebut bagaimana agar tercapai proses produksi bisa berlangsung secara efisien.

Kemudian kalau kita menyoroti keputusan yang kedua, menyangkut proses pengolahan barang itu sendiri sampai bagaimana mengendalikan proses pengolahan, persediaan, kualitas maupun biayanya.

Adapun proses produksi menurut pembagian yang macam-macam digolongkan menjadi :

- a) Sifat produk.
- b) Tipe proses produksi ( jangka waktu produksi).
- c) Berdasarkan manfaat yang diciptakan.
- d) Teknik (sifat ) proses produksi.

#### a) Sifat Produk

Sifat produk menjadikan suatu proses produksi dari suatu produk tertentu akan lain dengan sifat produk yang berbeda. Hal ini biasanya dibedakan apakah produk yang akan diproduksi mencerminkan sifat khusus dari konsumsi pembeli (spesifik) ataukah produk yang akan diproduksi merupakan produk standar yang didasarkan pada keputusan perusahaan.

##### a. Produk spesifik.

Kalau pembeli menginginkan adanya spesifikasi tertentu dari produk yang diinginkan sedangkan jumlahnya hanya terbatas maka proses produksi yang

dipakai adalah proses produksi pesanan. Contohnya: Produk meuble, pakaian, sepatu dan sebagainya.

#### **b. Produk standar**

Produk standar yang menjadi keputusan perusahaan akan mengakibatkan proses produksi yang dipakai akan berbeda dengan proses produksi untuk produk pesanan, karena perusahaan yang membuat produk standar berarti perusahaan tersebut membuat produk yang ukurannya standar ( sama ) dan jumlahnya sangat banyak karena bertujuan untuk persediaan maupun dikirimkan kepada pembeli atau penyalur. Contohnya: Televisi, almari es, sikat gigi, pakaian bayi dan sebagainya. Kalau proses produksi yang dipilih perusahaan adalah proses produksi standar maka mengharuskan perusahaan untuk menyediakan dana yang besar untuk penyimpanan, penanggungungan resiko turunnya harga

#### **b) Tipe proses produksi**

Tipe proses produksi ditinjau dari arus bahan mentah sampai menjadi barang jadi dapat dibagi menjadi 2 tipe yaitu:

##### **a. Tipe proses produksi terus-menerus (*Continuous Process*).**

Proses produksi yang terus menerus akan terjadi jika perusahaan yang memproduksi membutuhkan waktu yang lama untuk mempersiapkan peralatan atau mesin dan jenis mesin tersebut hanya bervariasi sedikit saja karena biasanya sudah ditentukan pola dan jenisnya yang khusus untuk menghasilkan produk secara besar-besaran dari bahan mentah sampai dengan menjadi barang jadi dengan pola urutan yang pasti juga dan kegiatan tersebut akan berjalan terus dalam jangka waktu yang lama dan kualitas maupun biaya pemeliharaan yang cukup besar.

Tipe proses produksi terus menerus ini biasanya terjadi pada industri-industri yang hanya mempunyai satu shift operasi maupun kegiatan tersebut tidak terhenti dalam jangka waktu yang lama serta barang yang dihasilkan hampir mempunyai bentuk yang hampir sama. Contohnya; perusahaan semen, tekstil, mobil dan sebagainya.

##### **b. Tipe proses produksi terputus-putus (*intermitent*).**

Pola produksi yang terputus-putus ini terjadi karena sering terhentinya mesin atau alat produksi untuk menyesuaikan dengan keinginan produk akhir yang akan diciptakan. Tentu saja tidak seluruh proses produksi akan mempunyai proses produksi yang berbeda sama sekali, kadang untuk tiga bagian atau dua bagian proses produksi sebelum menghasilkan barang akhir mempunyai pola urutan yang sama juga. Jadi yang membedakan adalah saat proses produksi dari bahan mentah sampai menjadi produk akhir (hasil proses produksi) selalu mempunyai pola urutan yang berbeda-beda sesuai dengan

hasil produk akhir yang diinginkan konsumen.

Tipe ini digunakan pada perusahaan-perusahaan yang produksinya berdasarkan pesanan dari konsumen (pembeli yang akan membeli). Misalnya: meubel, pengecoran logam, pakaian dan sebagainya.

### **c). Manfaat yang diciptakan**

Berdasarkan manfaat yang diciptakan proses produksi bisa dilakukan dengan cara yang berbeda-beda tergantung manfaat yang diciptakan. Berdasarkan hal tersebut diatas, kegiatan atau manfaat dapat dibagi menjadi **5 manfaat** yaitu: manfaat dasar, manfaat bentuk, manfaat waktu, manfaat milik maupun manfaat tempat.

#### **a. Manfaat dasar (*primary utility*)**

Manfaat dasar akan terjadi jika kegiatan yang dilakukan perusahaan merupakan kegiatan yang bergerak dalam bidang pengambilan dan penyediaan barang-barang atau hasil-hasil dari sumber yang sudah tersedia oleh alam. Misalnya; perusahaan tambang, perikanan dan lain-lain.

#### **b. Manfaat bentuk (*form utility*)**

Proses produksi yang menciptakan manfaat bentuk adalah meubel. Proses produksi ini terjadi setelah manfaat dasar dilakukan kemudian baru dilakukan proses se-lanjutnya untuk menciptakan manfaat yang lebih baik lagi.

#### **c. Manfaat waktu (*time utility*)**

Manfaat waktu dihubungkan dengan kenaikan nilai barang yang mempunyai selisih waktu misalnya; disimpan di pergudangan (bulog) setelah harga-harga naik maka beras yang tidak habis dalam masa turunnya harga karena waktu berjalan terus menyebabkan nilai beras tersebut bertambah.

#### **d. Manfaat tempat (*place utility*)**

Manfaat tempat dapat kita lihat pada perusahaan transportasi. Perusahaan apakah itu kereta api, kendaraan, truk maupun pesawat udara akan menyebabkan bertambahnya manfaat barang yang dipindahkan tersebut. Contoh: hasil-hasil pertanian yang diangkut ke kota.

#### **e. Manfaat milik (*Ownership utility*)**

Manfaat milik adalah usaha untuk memindahkan barang bari hak milik orang yang satu ke orang yang lain. Contohnya: pedagang, toko, dealer, distributor, pengecer dan sebagainya.

### **d). Teknik proses produksi**

Penggolongan proses produksi menurut teknik atau sifat proses produksi akan menentukan jenis atau bentuk pokok yang dipakai dalam proses produksi. Berdasarkan tekniknya, dapat dibagi menjadi beberapa macam yaitu:

#### **a. Proses Ekstraktif**

Proses produksi yang dijalankan dengan mengambil langsung dari sumber

alam yang telah tersedia. Misalnya: proses penambangan, perusahaan perikanan, perkebunan dan sebagainya.

**b. Proses Analitis**

Proses Analitis adalah proses untuk menguraikan atau memisahkan dari suatu bahan mentah tertentu menjadi beberapa macam bentuk yang menyerupai jenis aslinya. Contohnya; Pertamina.

**c. Proses Fabrikasi.**

Seperti proses analitis tetapi dalam menggunakan alat seperti mesin, gergalinya menjadikan bentuk baru beberapa macam tanpa harus sejenis aslinya. Contohnya; pakaian, proses penbuatan sepatu dan sebagainya.

**d. Proses sintesis.**

Proses mengkombinasikan beberapa bahan (pencampuran /at) dalam suatu bentuk produk. Contohnya; perusahaan kimia, obat-obatan, gelas, kaca dan sebagainya.

**e. Proses Assembling.**

Proses assembling berarti merangkaikan beberapa produk jadi atau setengah jadi menjadi produk baru ( barang baru ) tanpa mengubah bentuk susunan kimiawinya. Contoh: perusahaan karoseri mobil, IPTN, perusahaan alat listrik dan sebagainya.

**B. Kegiatan Produksi**

Kegiatan produksi adalah salah satu bagian dari beberapa kegiatan perusahaan disamping kegiatan personalia, keuangan dan pemasaran. Keempat kegiatan perusahaan tersebut tidak bisa dipisah-pisahkan karena merupakan satu kesatuan yang menjadikan perusahaan berhasil, maju dan berkembang. Kegiatan produksi atau fungsi produksi, pelaksanaan maupun pencapaian tujuan bagi produksi menjadi tanggung jawab manajer produksi. Pada fungsi produksi di sini, seorang manajer produksi akan menghadapi masalah-masalah yang berkaitan dengan perusahaan secara keseluruhan dan harus diatasinya.

Masalah-masalah di bagian produksi diantaranya:

- a) Perencanaan produksi.
- b) Perencanaan fasilitas fisik produksi.
- c) Pengendalian produksi.
- d) Pengendalian persediaan dan kualitas produksi.
- e) Pemeliharaan peralatan.

**C. Perencanaan Produksi**

Perencanaan produksi adalah proses kegiatan penelitian dan pengembangan produk baru maupun produk lama yang nanti akan dan telah diproduksi perusahaan. Penelitian ini mengenai produk apa yang digemari, bagaimana kemasannya yang menarik, dan produk apa saja yang disukai,

sedangkan kalau pengembangan adalah kegiatan perusahaan untuk mengembangkan produk lama agar lebih menarik lagi dan mempunyai kegunaan yang bertambah dari produk semula.

Tujuan perencanaan produk berarti secara garis besar merencanakan bagaimana tindakan yang akan dilakukan untuk memproduksi produk baru yang laku dijual dan bagaimana kalau produk lama sudah mencapai tahap kejenuhan sehingga perlu di kaji lebih lanjut agar laku dijual di pasar.

Perencanaan produk dilakukan di 2 tempat yaitu perencanaan produk yang dilakukan dengan meneliti lapangan ( survai pasar dan konsumen ) baru kemudian perencanaan produk tersebut dimatangkan di laboratorium. Dengan meneliti lapangan diharapkan perusahaan sudah menggunakan secara kasar tentang keadaan pasar, segmen pasar, manfaat produk, bentuknya, kualitas, warna yang disukai konsumen. Kemudian dari data-data yang diperoleh di lapangan diteliti dan dikembangkan dilaboratorium perusahaan sehingga tercipta produk baru.

Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam perencanaan produk adalah sebagai berikut:

- a. Manfaat produk bagi konsumen.
- b. Permintaan pasar.
- c. Potensi pasar.
- d. Kemungkinan pengembangan produk di masa yang akan datang.
- e. Kekuatan persaingan, dan sebagainya.

#### **D. Perencanaan Fasilitas Fisik Produksi**

Perencanaan fasilitas fisik produk adalah merupakan suatu proses integrasi di mana semua aspek produktifitas harus dipertimbangkan dengan masak. Fasilitas fisik per-usahaan misalnya; gedung, tempat bekerja, mesin dan sebagainya. Fasilitas fisik perusahaan tersebut termasuk perencanaan fasilitas fisik perusahaan.

Kalau diperinci lebih lanjut, aspek-aspek perencanaan fasilitas fisik perusahaan terdiri dari;

- a. Penentuan lokasi perusahaan.
- b. Bangunan.
- c. Perencanaan tata letak fasilitas produk
- d. Perencanaan lingkungan kerja.

#### **E. Pengendalian Produksi**

Pengendalian produksi adalah berbagai kegiatan dan metoda yang digunakan oleh manajemen perusahaan untuk mengelola, mengatur, mengkoordinir dan mengarahkan proses produksi (peralatan, bahan baku, mesin dan tenaga kerja) ke dalam suatu arus aliran yang memberikan hasil dengan jumlah biaya yang



seminimum mungkin dan waktu yang secepat mungkin.

Pengendalian produksi yang dilaksanakan pada perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lain akan berbeda-beda tergantung pada sistem dan kebijaksanaan perusahaan yang digunakan. Pengendalian produksi dapat dilakukan:

- a. Order Control: Perusahaan yang beroperasi berdasarkan pesanan dari konsumen sehingga kegiatan operasionalnya juga tergantung pada pesanan tsb.
- b. Flow control Perusahaan yang beroperasi untuk menghasilkan produk standar sehingga sebagian produk merupakan produk untuk persediaan dalam jumlah yang besar.  
Pengendalian keduanya bertujuan sama bagaimana jangka waktu arus material apakah sudah sesuai dengan yang direncanakan demikian juga bagaimana transportasi dari pabrik (proses produksi) ke gudang dan dari gudang ke tempat penyimpanan.

Tahap dalam pengendalian produksi (fungsinya):

**a. Production Forecasting.**

Production forecasting adalah peramalan produksi untuk mengetahui jumlah dan manfaat produksi yang akan dibuat di masa yang akan datang, sehingga kalau terjadi penyimpangan akan cepat diadakan penyesuaian produksi di masa yang akan datang.

Dengan melaksanakan peramalan produksi, perusahaan dapat menyusun anggaran operasionalnya untuk pedoman kerja, penggunaan kapasitas produksi seoptimal mungkin, menstabilisasi kesempatan kerja karena terdapatnya kestabilan dan kepastian jumlah produksi di masa yang akan datang.

**b. Routing.**

Routing adalah kegiatan untuk menentukan urutan proses dan penggunaan alat produksinya dari bahan mentah sampai menjadi produk akhir, sehingga sebelum produksi dimulai masalah sudah tercantum pada rout sheet.

**c. Schedulling.**

Schedulling adalah kegiatan untuk membuat jadwal proses produksi sebagai satu kesatuan dari awal proses sampai selesainya proses produksi. *Schedulling* ini dilaksanakan untuk mengetahui berapa waktu yang dibutuhkan setiap tahap pemrosesan sesuai dengan urutan-urutan routenya. Oleh karena itu untuk membantu keberhasilan tahap ini lebih baik melakukan "*time and motion study*" sehingga dapat ditentukan standar hasil kerjanya.

#### d. Dipatching.

*Dipatching* adalah suatu proses untuk pemberian perintah untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan *routing* dan *schedulling* yang dibuat.

#### e. Follow up.

*Follow up* adalah kegiatan untuk menghilangkan terjadinya penundaan/ keterlambatan kerja dan mendorong terkoordinasi pelaksanaan kerja.

### F. Pengendalian Persediaan dan Kualitas

#### 1. Pengendalian Persediaan bahan baku

Bahan baku merupakan salah satu faktor pembentuk terjadinya barang jadi sehingga segala sesuatu yang menyangkut bahan baku harus benar-benar diperhatikan. Masalah tersebut diantaranya;

- Bagaimana jumlah bahan baku yang tersedia tidak kurang karena akan mengganggu jalannya proses produksi.
- Bagaimana jumlah bahan baku agar jangan terlalu berlebih karena merupakan pem-borosan kalau terlalu lama.
- Bagaimana agar biaya ekstra yang digunakan untuk memesan bahan baku yang kurang (karena mengejar target jumlah produksi dan kapasitas mesin yang terpakai) tidak terlalu merugiakan dan sebagainya.

Dengan adanya pengendalian bahan baku maka perusahaan akan berusaha untuk menyediakan bahan baku yang diperlukan dalam proses produksi sedemikian rupa agar berjalan dengan lancar tanpa terjadi kekurangan persediaan atau kelebihan persediaan.

Ada suatu cara untuk menentukan berapa sebenarnya jumlah bahan baku yang perlu disediakan perusahaan dengan biaya yang paling minimum (dalam arti paling meng-untungkan perusahaan). Caranya adalah menggunakan analisis EOQ (*Economical Order Quantity*). Dengan kata lain perusahaan akan mempunyai persediaan yang paling menguntungkan jika melakukan pemesanan yang ekonomis.

Faktor-faktor yang mempengaruhi EOQ adalah sebagai berikut;

- Jumlah kebutuhan bahan baku per tahun (B).
- Biaya pemesanan (BP)
- Biaya penyimpanan (BS)
- Harga bahan baku (H)

Kalau dijadikan dalam suatu rumus EOQ (Jumlah pemesanan ekonomis) adalah:

$$\frac{2 \times B \times BP}{H \times BS}$$

## 2. Pengendalian Kualitas (*Quality Control*)

Pengendalian kualitas merupakan suatu proses untuk menentukan barang-barang yang rusak dan diusahakan dikurangi serta mempertahankan barang-barang yang sudah baik kemudian mengontrol agar hasil produksi di waktu yang akan datang tidak lagi mengalami penurunan kualitas atau kerusakan.

Untuk menentukan apakah barang tersebut rusak atau lebih baik mutunya, perusahaan biasanya menentukan produk standar. Dengan demikian pengendalian kualitas itu dilakukan sejak awal proses, Barang dalam Proses sampai barang jadi sehingga sejak awal perusahaan dapat menelusuri pada tahap proses yang mana yang menyebabkan terjadinya kerusakan barang. Jika pengendalian proses baik maka perusahaan akan beruntung karena kegiatan mempunyai andil dalam meminimumkan biaya proses produksi secara keseluruhan.

Pengendalian kualitas baik untuk proses produksi yang berlangsung secara terus-menerus ataupun proses produksi yang terputus-putus relatif sama, di mana di dalamnya mempunyai kegiatan sebagai berikut:

- Menentukan standar kualitas baik dalam hal ukuran, daya tahan, warna, bentuk, harga dsb dengan memakai peralatan yang standar.
- Mencari pemeriksa atau *controller* yang mempunyai kecakapan yang dibutuhkan baik mengenai pemakaian peralatannya maupun pemeliharannya.
- Tujuan pengendalian kualitas adalah untuk meminimumkan biaya proses produksi sehingga dananya dapat dimanfaatkan untuk kegiatan yang lebih produktif.

## G. Pengendalian Biaya dan Pemeliharaan

### 1. Pengendalian Biaya Produksi

Dengan meneliti lebih cermat biaya-biaya apa saja yang dibutuhkan dalam proses produksi maka dapat dianalisa berapa volume penjualan yang terjual di perusahaan tersebut beserta pendapatan yang diperoleh dari hasil penjualan tersebut.

Cara yang digunakan untuk menganalisis seluruh biaya yang diperlukan dan berupa pendapatan yang diterima perusahaan beserta hasil keuntungan yang diperoleh perusahaan dapat dipakai rumus sebagai berikut:

$$BEP = \frac{FC}{P - V}$$

Dimana;

BEP (Q): jumlah unit yang dihasilkan (hasil pendapatan perusahaan hanya cukup untuk

menutup biaya keseluruhan)

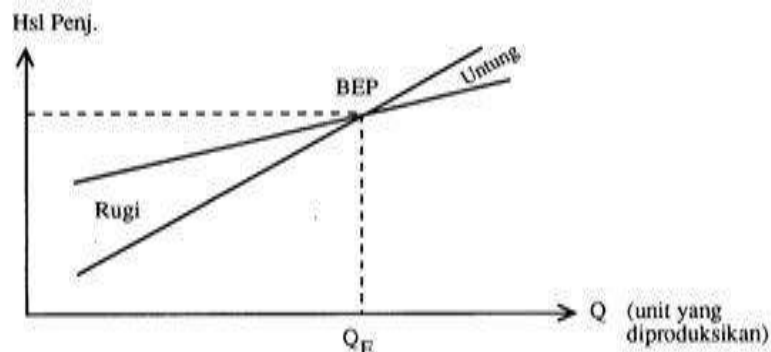
FC: Biaya tetap (Fixed Cost)

V: Variabel Cost (biaya variabel)

P: Harga produk

Biaya tetap adalah biaya yang besar kecilnya tidak terpengaruh oleh jumlah barang yang diproduksi dan dapat berubah persatuan dalam batas range tertentu. Contoh; Gaji tanaga kerja, biaya pemeliharaan gedung, depresiasi, bunga, sewa dll.

Biaya variabel adalah biaya yang besar kecilnya tergantung oleh jumlah barang yang diproduksi perusahaan, secara keseluruhan jumlah totalnya berubah tetapi per satuan unitnya tetap. Contoh; biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya bahan penolong dsb.



## H. Pemeliharaan dan penggantian fasilitas produksi

Pemeliharaan dan penggantian fasilitas produksi dilakukan dalam rangka memper-tahankan tingkat produktivitas mesin dan peralatan lainnya. Untuk menunjang kegiatan ini perlu disusun jadwal rutin mengenai saat pemeliharaan sesuai dengan kemampuan tenaga kerja bagian servis tetapi jangan sampai baru diperiksa kalau sudah mengalami kerusakan berat. Jadi pemeliharaan ini merupakan usaha pencegahan (prefentif), jangan sampai suatu mesin sudah rusak berat pada saat dilakukan pemeriksaan.

Pemeliharaan dan penggantian fasilitas produksi membutuhkan dana yang besar karena biasanya menyangkut mesin dan peralatan operasi kegiatan perusahaan di mana dana yang diinvestasikan tersebut berjumlah besar dan jangka waktu pengembaliannya relatif lama.

Kapan suatu mesin perlu diganti atau hanya cukup dipelihara saja, ini biasanya ter-gantung pada kerusakannya dan hasil kualitas produksi yang diproduksi apakah mempunyai standar kualitas yang sama atau tidak serta bagaimana dilihat dari sudut untung ruginya (secara ekonomis) apakah lebih menguntungkan

diperbaiki saja atau harus diganti mesin / peralatan yang baru. Jadi kegiatan perusahaan ini sangat tergantung pada pertimbangan-pertimbangan:

- a) Dana yang tersedia pada perusahaan.
- b) Kebijakan yang diambil perusahaan.
- c) Standar kualitas produk.
- d) Kemampuan tenaga kerja bagian servis, dsb.

# **BAB XII**

## **SISTEM INFORMASI MANAJEMEN**

### **A. Pengertian Sistem Informasi Manajemen**

Sistem yaitu sesuatu yang abstrak dan fisis, sistem yang abstrak adalah susunan yang teratur dari gagasan-gagasan/konsepsi/konsepsi yang saling bergantung. Sistem yang bersifat fisis adalah serangkaian unsur yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan.

Informasi hasil dari data yang telah diolah menjadi suatu bentuk yang penting bagi si penerima dan mempunyai nilai yang nyata atau dapat dirasakan dalam keputusan-keputusan yang sekarang atau keputusan-keputusan yang akan datang.

Manajemen adalah ilmu atau seni mengatur pemanfaatan sumber daya manusia atau sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Sistem Informasi Manajemen adalah pendekatan-pendekatan yang direncanakan dan disusun untuk memberikan bantuan yang piawai memudahkan proses manajerial kepada pejabat pimpinan.

Seperti yang telah diketahui bahwa informasi adalah data yang telah diolah, sebagai media untuk mengambil keputusan. Untuk memperoleh informasi, tindakan-tindakan yang harus dilakukan yaitu:

1. Teknik mengumpulkan data, melalui 4 metode:
  - a. Melalui pengamatan sendiri secara langsung
  - b. Melalui wawancara
  - c. Melalui perkiraan koresponden/pembawa berita
  - d. Melalui daftar pertanyaan
2. Operasi dan pengolahan data

Pada dasarnya data adalah bahan mentah yang harus ditangani dan ditempatkan dalam hubungan yang berarti sebelum data tersebut menjadi bagi penerima. Untuk menyusun data dan mendatangkan hasil yang berarti, beberapa kombinasi operasi data dasar harus dilaksanakan.

Ada 10 operasi dasar yang menghasilkan keluaran penting dapat dilihat dalam setiap sistem informasi:

- a. Pencatatan data (capturing)
- b. Pemeriksaan (verifying)
- c. Penggolongan (classifying)
- d. Penyusunan (penyortiran)
- e. Peringkasan (summarizing)
- f. Perhitungan (calculating)

- g. Penyimpanan (storing)
- h. Pengambilan kembali (retrieving)
- i. Reproduksi
- j. Penyebaran pengkomunikasian

## B. Konsep Dasar SIM

Manajemen dipandang sebagai suatu kegiatan yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan untuk mencapai tujuan. Dalam hubungannya antara manajemen dan SIM adalah untuk mengambil keputusan, di mana suatu kegiatan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat dibutuhkan untuk memperbaiki hasil sistem keseluruhan dalam batas tertentu.

Sistem dapat didefinisikan sebagai suatu kesatuan yang terdiri dari dua atau lebih komponen atau subsistem yang berinteraksi untuk mencapai suatu tujuan. Suatu sistem dapat terdiri sistem-sistem bagian (*subsystem*). Misalnya, sistem computer terdiri dari subsistem perangkat keras dan subsistem perangkat lunak. Masing-masing subsistem dapat terdiri dari subsistem-subsistem yang lebih kecil lagi atau terdiri dari komponen-komponen. Subsistem perangkat keras (*hardware*) dapat terdiri dari alat masukan, alat pemroses, alat keluaran dan simpanan luar. Subsistem-subsistem saling berinteraksi dan saling berhubungan membentuk satu kesatuan sehingga tujuan atau sasaran sistem tersebut dapat tercapai. Interaksi dari subsistem-subsistem sedemikian rupa, sehingga dicapai suatu kesatuan yang terpadu atau terintegrasi (*integrated*).

## C. Klasifikasi Sistem

Sistem dapat diklasifikasikan dari beberapa sudut pandangan, di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Sistem diklasifikasikan sebagai sistem abstrak (*abstract system*) dan sistem fisik (*physical system*). Sistem abstrak adalah sistem yang berupa pemikiran atau ide-ide yang tidak tampak secara fisik. Misalnya sistem teologia, yaitu sistem yang berupa pemikiran-pemikiran hubungan antara manusia dengan Tuhan. Sistem Fisik merupakan sistem yang ada secara fisik. Misalnya sistem komputer, sistem akuntansi, sistem produksi dan lain sebagainya.
2. Sistem diklasifikasikan sebagai sistem alamiah (*natural system*) dan sistem buatan manusia (*human made system*). Sistem alamiah adalah sistem yang terjadi melalui proses alam, tidak dibuat manusia. Misalnya sistem perputaran bumi. Sistem buatan manusia yang melibatkan interaksi antara manusia dengan mesin disebut dengan *human-machine system* atau ada yang menyebut *man-machine system*. Sistem informasi akuntansi merupakan contoh *man-machine system*, karena menyangkut penggunaan komputer yang berinteraksi dengan manusia.

3. Sistem diklasifikasikan sebagai sistem tertentu (*deterministic system*) dan sistem tak tentu (*probabilistic system*). Sistem tertentu beroperasi dengan tingkah laku yang sudah dapat diprediksi. Interaksi di antara bagian-bagiannya dapat dideteksi dengan pasti, sehingga keluaran dari sistem dapat diramalkan. Sistem komputer adalah contoh dari sistem tertentu yang tingkah lakunya dapat dipastikan berdasarkan program-program yang dijalankan. Sistem tak tentu adalah sistem yang kondisi masa depannya tidak dapat diprediksi karena mengandung unsur probabilitas.
4. Sistem diklasifikasikan sebagai sistem tertutup (*closed system*) dan sistem terbuka (*open system*). Sistem tertutup merupakan sistem yang tidak berhubungan dengan lingkungan luarnya. Teoritis sistem tertutup ini ada, tetapi kenyataannya tidak ada sistem yang benar-benar tertutup, yang ada hanyalah *relatively closed system* (secara relatif tertutup, tidak benar-benar tertutup). Sistem terbuka adalah sistem yang berhubungan dan terpengaruh dengan lingkungan luarnya. Sistem ini menerima masukan dan menghasilkan keluaran untuk lingkungan luar atau subsistem yang lainnya. Karena sistem sifat terbuka dan terpengaruh oleh lingkungan luarnya, maka dirancang sedemikian rupa, sehingga secara relatif tertutup akan bekerja secara otomatis, terbuka hanya untuk pengaruh yang baik saja. Berikut dikemukakan sistem yang terbuka untuk sistem pengendalian persediaan.

## **D. Konsep Sistem Informasi**

### **1. Konsep Dasar Informasi**

Informasi bagaikan darah yang mengalir di dalam tubuh suatu organisasi, sehingga informasi sangat penting di suatu sistem organisasi. Suatu sistem yang kurang mendapatkan informasi akan menjadi luruh. Keadaan dari sistem dalam hubungannya dengan keberakhirannya disebut dengan istilah *entropy*. Informasi yang berguna bagi sistem akan menghindari proses *entropy* tersebut disebut dengan *negative entropy* atau *negentropy*.

Informasi dapat didefinisikan sebagai hasil dari pengolahan data dalam suatu bentuk yang lebih berguna dan lebih berarti bagi penerimanya yang menggambarkan suatu kejadian-kejadian (*event*) yang nyata (*fact*) yang digunakan untuk pengambilan keputusan. Sumber dari informasi adalah data. Data merupakan bentuk jamak dari bentuk tunggal atau data-item. Data adalah kenyataan yang menggambarkan suatu kejadian-kejadian dan kesatuan nyata. Kejadian-kejadian adalah sesuatu yang terjadi adalah perubahan dari suatu nilai yang disebut dengan transaksi. Misalnya penjualan adalah transaksi perubahan nilai barang menjadi nilai uang atau nilai piutang dagang. Kesatuan nyata adalah berupa suatu objek nyata seperti tempat, benda atau orang yang betul-betul ada dan terjadi.



Misalnya informasi “menanak” merupakan informasi yang kurang jelas. Informasi ini hanya menerangkan suatu kejadian saja, yaitu menanak. Kesatuan nyata, yaitu apa yang ditanak, oleh siapa, dengan apa dan di mana tidak dijelaskan oleh informasi tersebut. Supaya informasi lebih berguna dan lebih mempunyai arti bagi penerimanya, seharusnya berbunyi: “Andria menanak gulai ikan pedas di dapur rumah Mamah”.

## 2. Siklus Informasi

Data merupakan bentuk yang masih mentah, belum dapat bercerita banyak, sehingga perlu diolah lebih lanjut. Data diolah melalui suatu model untuk dihasilkan informasi. Data dapat berbentuk simbol-simbol semacam huruf-huruf atau alphabet, angka-angka, bentuk-bentuk suara, sinyal-sinyal, gambar-gambar dan lain sebagainya.

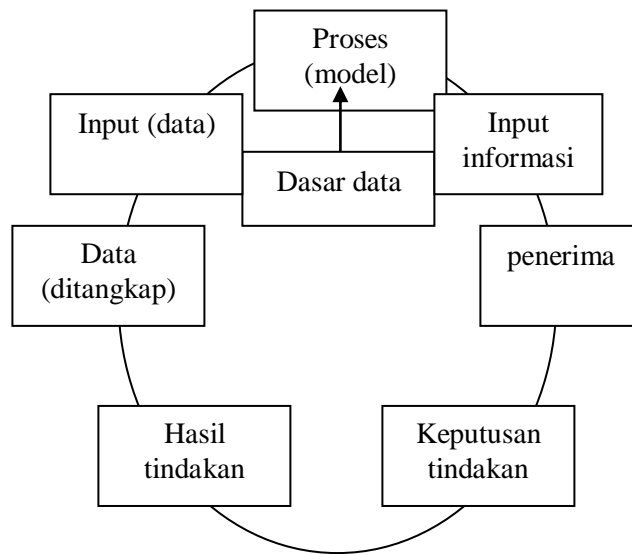
Di dalam suatu kegiatan perusahaan, misalnya dari hasil transaksi penjualan oleh sejumlah salesman, dihasilkan sejumlah faktur-faktur yang merupakan data dari penjualan tersebut masih belum banyak bercerita kepada manajemen. Untuk keperluan pengambilan keputusan, maka faktur-faktur tersebut perlu diolah lebih lanjut untuk menjadi suatu informasi. Beraneka ragam informasi dapat dihasilkan darinya, misalnya :

- a. Informasi berupa laporan penjualan tiap-tiap salesman, berguna bagi manajemen untuk menetapkan besarnya komisi dan bonus.
- b. Informasi berupa laporan penjualan tiap-tiap daerah, berguna bagi manajemen untuk pelaksanaan promosi dan pengiklanan.
- c. Informasi berupa laporan penjualan tiap-tiap jenis barang, berguna bagi manajemen untuk mengevaluasi barang yang tidak atau kurang laku terjual.

Telah disinggung bahwa data yang diolah untuk menghasilkan informasi menggunakan suatu model proses yang tertentu. Misalnya data temperatur ruangan yang didapat adalah dalam satuan derajat Fahrenheit dan data ini merupakan bentuk yang kurang berarti bagi penerimanya yang terbiasa dengan satuan derajat Celsius. Supaya dapat lebih berarti dan berguna dalam bentuk informasi, maka perlu diolah dengan melalui suatu model tertentu.

Data yang diolah melalui suatu model menjadi informasi, penerima kemudian menerima informasi tersebut, membuat suatu keputusan dan melakukan tindakan, yang berarti menghasilkan suatu tindakan yang lain yang akan membuat sejumlah data kembali.

Data tersebut akan ditangkap sebagai input, diproses kembali lewat suatu model dan seterusnya membentuk suatu siklus. Siklus ini oleh John Burch disebut dengan siklus informasi (*information cycle*) atau ada yang menyebutnya dengan istilah siklus pengolahan data (*data processing cycle*).



**Gambar. 12.1. Siklus Pengolahan**

### 3. Kualitas Informasi

Kualitas dari suatu informasi tergantung dari tiga hal, yaitu informasi harus akurat, tepat pada waktunya dan relevan.

**Akurat**, berarti informasi harus bebas dari kesalahan-kesalahan dan tidak bisa menyesatkan. Akurat juga berarti informasi harus jelas mencerminkan maksudnya. Informasi harus akurat karena dari sumber informasi ke penerima informasi kemungkinan banyak terjadi gangguan (*noise*) yang dapat mengubah atau merusak informasi tersebut.

**Tepat pada waktunya**, berarti informasi yang datang ke penerima tidak boleh terlambat. Informasi yang sudah usang tidak mempunyai nilai lagi. Karena informasi merupakan landasan di dalam pengambilan keputusan. Bila pengambilan keputusan terlambat, maka dapat berakibat fatal untuk organisasi. Dewasa ini mahalnya nilai informasi disebabkan harus cepatnya informasi tersebut didapat, sehingga diperlukan teknologi-teknologi mutakhir untuk mendapatkan, mengolah dan mengirimkannya.

**Relevan**, berarti informasi tersebut mempunyai manfaat untuk pemakainya. Relevansi informasi untuk tiap-tiap orang satu dengan yang lainnya berbeda. Misalnya informasi mengenai sebab musabab kerusakan mesin produksi kepada akuntan perusahaan adalah kurang relevan dan akan lebih relevan bila ditujukan kepada ahli teknik perusahaan.

Sebaliknya informasi mengenai harga pokok produksi untuk ahli teknik merupakan informasi yang kurang relevan, tetapi relevan untuk akuntan.

#### 4. Nilai Informasi

Suatu informasi dikatakan bernilai bila manfaatnya lebih efektif dibandingkan dengan biaya mendapatkannya. Kegunaan informasi adalah untuk mengurangi hal ketidakpastian di dalam proses pengambilan keputusan tentang suatu keadaan.

Masalahnya adalah berapa harus dibayar oleh perusahaan untuk mendapatkan informasi tersebut. Apakah informasi yang didapat sepadan dengan biaya yang dikeluarkan untuk mendapatkannya? Misalnya suatu perusahaan minyak membeli hak pengeboran sebesar 10 juta dollar US dan yakin bahwa investasi tersebut mengandung paling sedikit 5 juta Barrel minyak mentah. Sedangkan perusahaan belum mengetahui seberapa banyak minyak mentah yang dikandung di dalam pemilikan tersebut. Ketidakyakinan ini dapat dikurangi dengan mendapatkan informasi tambahan yang berkualitas. Misalnya dengan menggunakan alat pengukur seismic shot atau meminta pendapat dari ahli geologi minyak.

Untuk maksud mendapatkan informasi tersebut sepadan atau lebih besar atau lebih efektif dan biaya-biaya yang dikeluarkan untuk mendapatkan informasi tersebut, maka dikatakan informasi tersebut bernilai.

Akan tetapi perlu diperhatikan bahwa informasi yang digunakan di dalam suatu sistem informasi umumnya digunakan untuk beberapa kegunaan. Sehingga tidak memungkinkan dan sulit untuk menghubungkan suatu bagian informasi pada suatu masalah yang tertentu dengan biaya untuk memperolehnya. Karena sebagian besar informasi tidak dapat persis ditaksir keuntungannya dengan suatu nilai uang, tetapi dapat ditaksir oleh efektifitasnya. Pengukuran nilai investasi biasanya dihubungkan dengan analisis *cost effectiveness*, atau *cost-benefits*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Brigham, Eugene F. dan Joel F. Houston. (2008). *Fundamentals of Financial Management*. 12<sup>th</sup> edition. Thomson-South Western Learning.
- Brown, B.J. dan Clow J.E. (2008). *Introduction to Business. The McGraw Hills Companies*. New York: McGrall Hill.
- Ebert, R.J. dan Griffin, R.W. (2009). *Business Essentials*. 7<sup>th</sup> edition. Singapore: Prentice Hall – Pearson Education International
- Ferrell, O.C.; Hirt, G.A.; dan Ferrell, L. (2011). *Business: A Changing World*. 8<sup>th</sup> edition. United States: McGraw-Hill & Irwin
- Fry, F.L.; Stoner, C.R.; dan Hattwick, R.E. (2000). *Business: An Integrative Approach*, 2<sup>nd</sup> edition. Singapore: Irwin-McGraw Hill.
- Hartono, J. (2010). *Teori Portofolio dan Analisis Investasi*. BPFE Yogyakarta.
- Kotler, Philip. (2008). *Dasar-Dasar Pemasaran Jilid I*. Jakarta: Prenhallindo
- Yogyakarta Madura, J. (2007). *Introduction to Business*, 4<sup>th</sup> edition. Australia: Thomson SouthWestern.
- Tandelilin, Eduardus. (2005). *Analisis Investasi dan Manajemen Portofolio*. Yogyakarta: Badan Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada
- Worthington, I dan Britton, C. (2000). *The Business Environment*, 3<sup>rd</sup> edition. Singapore: Prentice Hall & Pearson Education.