

Dr. Rasmulia Sembiring, SE, M.MA

# Pengantar

# BISNIS



Dr. Rasmulia Sembiring, SE, M.MA

Pengantar  
**BISNIS**

La Good's  
publishing

La Good's  
publishing

Dr. Rasmulia Sembiring, SE, M.MA

# Pengantar **BISNIS**

*LaGood's*  
publishing

Dr. Rasmulia Sembiring, SE, M.MA

# Pengantar **BISNIS**

LaGood's  
publishing

PENGANTAR BISNIS

Dr. Rasmulia Sembiring, SE., M.MA.

Penerbit:

La Goods Publishing

Editor:

Lilis Sulastri, M.M

Desain Sampul & Layout:

Yodi W. Rosyadi

September, 2014

Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang.  
Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian  
atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

ISBN: 978-602-18063-6-4

# KATA PENGANTAR

## MENUJU DUNIA BISNIS

---

Sudah saatnya bangsa Indonesia maju dan masyarakatnya memiliki usaha atau bisnis yang mapan. Tidak ada kekecualian atau ditunda lagi, kalau ingin bisa bersaing dengan bangsa lain, bangsa ini harus memiliki para pengusaha dan pebisnis ulung yang bisa bersaing dengan pebisnis dari mancanegara.

Namun untuk membangun dan mewujudkan harapan itu, sangatlah sulit dan berat. Karena banyak faktor penghambat dan unsur-unsur dalam sebuah bisnis bisa berjalan dengan baik. Memang di Indonesia banyak potensi, sumber daya yang bisa dijadikan sebagai faktor pendukung, dan fasilitas-fasilitas lainnya yang bisa dimanfaatkan semaksimal mungkin.

Salah satu faktor yang seringkali lalai atau diabaikan oleh bangsa sendiri adalah urusan manajemen sumber daya manusia. Tidak sedikit tersiar kabar bahwa bangsa Indonesia memiliki banyak pelajar, mahasiswa, dan manusia-manusia Indonesia yang bisa bersaing dalam setiap kontes, olimpiade, dan lomba-lomba ketangkasan. Namun setelah itu tidak ada lagi kabar keberhasilannya. Dan sayang tidak semua manusia unggul itu bisa bekerja dengan baik. Selain itu, tidak sedikit perusahaan-perusahaan yang berkonflik dengan para karyawannya.

Praktik bisnis di Indonesia sudah lama terbagi ke dalam dua bentuk organisasi bisnis, ada pihak pemerintah atau negeri dan ada pihak swasta. Namun seiring perjalanannya pihak pemerintah cenderung laju ditempat dan kalah bersaing dengan pihak swasta yang

memiliki percepatan tinggi. Perusahaan-perusahaan milik pemerintah cenderung pasrah, tiada upaya dan usaha berbenah, bahkan tidak ada target yang harus dicapai. Berbeda dengan perusahaan-perusahaan swasta yang lebih memiliki spirit maju tinggi, karena mereka harus mengembalikan modal sampai mengejar keuntungan.

Itulah bagian terkecil dari sekelumit problematika bisnis di Indonesia. Kehadiran buku ini idealnya ingin membantu membangun bisnis para pengusaha kecil (UKM) agar menjadi besar. Dan berbagi informasi kepada para pengusaha besar agar bisa mempertahankan bisnisnya, bahkan bisa go internasional. Sehingga bisa membawa nama baik bangsa Indonesia di kancah dunia.

Buku ini berusaha menyajikan materi-materi yang baik, pantas, dan sesuai dengan selera pembaca. Namun karena tujuan semula dari penggarapan buku ini adalah sebatas memberi pengantar, oleh karena itu, meskipun banyak sekali babnya, tetapi itu hanyalah permukaan saja. Alias pengantar ke dalam materi utama.

Di antara materi-materi pengantar itu seperti bisnis dan lingkungan bisnis, globalisasi ekonomi dan bisnis internasional, bentuk-bentuk organisasi bisnis, pengelolaan dan pengorganisasian bisnis, manajemen sumber daya manusia, manajemen pemasaran, kebijakan produk, kebijakan promosi, kebijakan distribusi, kebijakan harga, manajemen operasi, manajemen keuangan, terakhir membahas seputar sekuritas dan investasi.

Ada tujuan ingin membahas lebih mendalam dari setiap materi yang disebutkan di atas, tetapi bukan pada buku ini, melainkan pada beberapa buku lanjutan dari buku pengantar bisnis. Selain karena akan terlalu 'berjual' dalam pembahasannya, juga bisa mengakibatkan tidak fokusnya pembahasan tiap materinya.

Harus diakui, dalam buku pengantar bisnis ini, masih banyak kekurangan dan kelemahan 'di sana sini'. Oleh karena itu penulis mohon maaf sebesar-besarnya. Namun atas dasar kekurangan dan kelemahan itu, penulis berharap buku ini bisa menjadi testimoni kepada para pembaca untuk segera memperdalam, mengembangkan, dan menyebarkan materinya dan ilmu bisnis yang tidak akan pernah kering.

# DAFTAR ISI

---

KATA PENGANTAR — i

DAFTAR ISI — iii

1

## BISNIS DAN LINGKUNGAN BISNIS

1. Pengertian Pengelolaan Bisnis — 1
2. Maksud dan Tujuan Bisnis — 4
3. Tingkatan Partisipasi Bisnis — 6
4. Sistem Ekonomi di Dunia — 7
5. Lingkungan Bisnis — 9
6. Etika Bisnis dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan — 12
7. Case Study — 15

2

## GLOBALISASI EKONOMI DAN BISNIS INTERNASIONAL

1. Pendorong Globalisasi — 17
2. Faktor Globalisasi — 20
3. Level Keterlibatan Bisnis Internasional — 30
4. Pelaksanaan dan Hambatan Bisnis Internasional — 31
5. Case Study — 36

3

## BENTUK-BENTUK ORGANISASI BISNIS

1. Bentuk-Bentuk Organisasi Bisnis — 37

2. Ekspansi dan Perluasan Bisnis — 55
3. Case Study — 58

4

#### PENGELOLAAN DAN PENGORGANISASIAN BISNIS

1. Peran dan Fungsi Manajemen — 59
2. Level Manajemen — 66
3. Keterampilan Manajemen — 68
4. Case Study — 82

5

#### MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia — 85
2. Sejarah Perkembangan MSDM — 87
3. Fungsi MSDM — 89
4. Peran MSDM dalam Organisasi — 92
5. Pendekatan MSDM — 93
6. Case Study — 95

6

#### MANAJEMEN PEMASARAN

1. Pengertian dan Ruang Lingkup Pemasaran — 97
2. Strategi Pemasaran — 101
3. Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*) — 108
4. Lingkungan Pemasaran — 110
5. Case Study — 112

7

#### KEBIJAKAN PRODUK

1. Konsep Produk — 113
2. Klasifikasi Produk — 115
3. Bauran Produk (*Product Mix*) — 118
4. Pengembangan Produk Baru — 119
5. Daur Hidup Produk — 127
6. Case Study — 128



8

## KEBIJAKAN PROMOSI

1. Strategi Promosi — 129
2. Bauran Promosi — 130
3. Strategi Promosi Internasional — 141
4. Case Study — 143

9

## KEBIJAKAN DISTRIBUSI

1. Pengertian Saluran Distribusi — 145
2. Macam-Macam Saluran Distribusi — 146
3. Faktor Pertimbangan Memilih Saluran Distribusi — 152
4. Fungsi Saluran Distribusi — 155
5. Strategi Distribusi — 156
6. Saluran Distribusi Secara Fisik — 158
7. Case Study — 162

10

## KEBIJAKAN HARGA

1. Pendekatan Penetapan Harga — 163
2. Strategi Penetapan Harga Produk Baru — 166
3. Strategi Harga Psikologis — 173
4. Strategi Harga Diskon — 174
5. Case Study — 175

11

## MANAJEMEN OPERASI

1. Konsep Dasar Manajemen Operasi — 177
2. Strategi Operasi Barang dan Jasa — 179
3. Perencanaan Operasi — 182
4. Penjadwalan Operasi — 184
5. Pengendalian Operasi — 186
6. Pengelolaan Kualitas — 188
7. Case Study — 192

# 1

## BISNIS DAN LINGKUNGAN BISNIS

---

### 1. Pengertian Pengelolaan Bisnis

Istilah bisnis adalah istilah yang sangat populer dan begitu memasyarakat di negara mana pun, tidak terkecuali di Indonesia yang tergolong negara berkembang, namun telah memiliki banyak pengusaha dan pebisnis yang tersohor. Bahkan di antara mereka yang sudah mencapai puncak prestasi bisnis pada level nasional dan internasional. Biasanya kalau kita jalan-jalan ke kota, terdapat bangunan-bangunan menjulang tinggi sebagai tempat aktivitas bisnis dan mengembangkan sayap bisnisnya. Seperti di Medan, Palembang, Makasar, Surabaya, Bandung dan Jakarta.

Di antara popularitas istilah bisnis ini, biasanya dikaitkan dengan kesuksesan seseorang yang memiliki sejumlah kekayaan dan perusahaan di mana-mana. Dan memang biasanya orang yang ingin sukses dan cepat kaya, maka akan dianjurkan untuk terjun menggeluti dunia bisnis.

Meskipun sudah dipraktikkan oleh sekian banyak orang, rasanya tidak salah kalau kita coba memberi makna atau memahami arti sesungguhnya dari bisnis itu, sehingga kita memiliki cakupan dan pandangan yang jelas mengenai aktivitas dan usaha yang sudah atau sedang kita jalankan, apakah sudah termasuk kategori bisnis atau bukan. Dari situ kita bisa melakukan evaluasi dan melakukan perbaikan, yang akhirnya kita bisa meraih keberhasilan dalam bisnis kita.

Secara historis istilah bisnis berasal dari bahasa Inggris, yaitu *business* yang memiliki arti tiga istilah dalam bahasa Indonesia, yaitu perusahaan, urusan, dan usaha. *Business* sendiri kata dasarnya *busy*, yang berarti "sibuk". Sibuk di sini bisa jadi sibuk seseorang atau komunitas atau masyarakat yang sibuk mengerjakan aktivitas dan pekerjaan yang bisa mendatangkan manfaat, laba atau keuntungan.

Kalau melihat pada arti bisnis di atas, ada istilah urusan, yang berarti ketika kita memiliki urusan yang penting, yaitu urusan yang melibatkan kita dengan orang lain, dan urusan itu menghendaki sesuatu yang lancar, berhasil, sukses maka ini pun bisa masuk kategori bisnis. Memang masyarakat kita yang namanya urusan adalah sesuatu yang di luar bisnis, biasanya berkaitan dengan masalah sengketa, persoalan pribadi dan lain sebagainya. Tetapi ketika kita menyelesaikan urusan kita, itu sama dengan kita menghendaki kelancaran, kebaikan dan peningkatan setelah urusan itu selesai. Misalnya peningkatan hubungan, peningkatan kerjasama, dan peningkatan-peningkatan urusan yang membuat kita lebih sukses di masa yang akan datang. Itu semua sama dengan bisnis juga.

Untuk pengertian bisnis secara lengkapnya, kita bisa melihat kepada beberapa definisi yang telah diberikan oleh para ahli bisnis, baik praktisi maupun akademisi, mulai era dulu sampai beberapa periode terkini. Misalnya pengertian yang diberikan Ebert, dia mendefinisikan bisnis sebagai sebuah organisasi yang mengelola barang dan jasa untuk memperoleh laba (Ebert, 1995: 3).

Ebert memaknai bisnis sebagai sebuah sekelompok orang yang memiliki tujuan memperoleh keuntungan, dengan mengelola barang agar menghasilkan barang yang bagus dan layak. Bisnis menurut pandangan Ebert dilakukan dalam sejumlah orang, artinya lebih dari satu orang, dan senantiasa meraih keuntungan sebagai tujuannya atau target dari bisnisnya.

Definisi bisnis berikutnya bisa kita lihat dari pendapatnya Gouzali Saydam (2006:1), meskipun dia memberi arti bisnis secara sederhana, tetapi lebih lengkap dibanding definisi yang dimiliki Ebert. Dia mengatakan bahwa bisnis adalah semua kegiatan yang dilakukan seseorang atau lebih, yang terorganisir dalam mencari laba melalui

penyediaan produk yang dibutuhkan oleh masyarakat.

Ada beberapa perbedaan kedua definisi ini, Saydam meng-kategorikan para praktisi bisnis adalah seorang atau lebih luasnya beberapa orang yang tergabung dalam sebuah organisasi yang memiliki tujuan jelas dalam membuat produk yang dibutuhkan orang lain atau konsumen. Saydam melewatkan jasa sebagai produk yang ditawarkan kepada orang lain. Padahal jasa pun untuk saat ini bisa dijadikan sesuatu yang bisa dijual dan mendatangkan keuntungan. Buktinya sekarang ini banyak perusahaan atau lembaga-lembaga bisnis yang bergerak dalam bidang jasa dan tidak hanya membuat sebuah produk.

Kemudian kita juga melihat definisi bisnis yang diberikan Raymond E. Glos et al (dalam Saydam, 2006: 1) yang rupanya lebih lengkap dari kedua definisi di atas tadi, bahwa bisnis adalah jumlah seluruh kegiatan yang diorganisir oleh orang-orang yang berkecimpung dalam bidang perniagaan dan industri menyediakan barang dan jasa untuk kebutuhan mempertahankan dan memperbaiki standar serta kualitas hidup mereka.

Dengan demikian pengelolaan bisnis berarti sebagai usaha mengelola produk dan jasa untuk mendapatkan keuntungan sehingga bisa menghidupi diri, keluarga dan lingkungan, melalui kegiatan-kegiatan mengkombinasikan antara ide, tenaga kerja, material, modal, keterampilan dalam melakukan inovasi dan kreativitas untuk menghasilkan suatu produk dan jasa yang laku dijual dan bermanfaat untuk orang lain, karena produk dan jasa yang dihasilkan itu memang dibutuhkan oleh masyarakat. Dalam ilmu ekonomi pun bisnis dikatakan sebagai suatu organisasi yang menjual barang atau jasa kepada konsumen atau bisnis lainnya untuk mendapatkan laba.

Kalau melihat beberapa definisi bisnis di atas, tidak ada batasan besar kecilnya bisnis yang sedang dikelolanya. Harus diakui banyak pemaknaan atau pemahaman masyarakat luas, bahwa yang namanya bisnis adalah mereka yang memiliki perusahaan besar, karyawan yang banyak, jaringan pasar yang luas, jumlah produksi yang tinggi dan tentunya dengan omzet yang meluap, disertai fasilitas kantor atau asset kantor yang melimpah. Bisnis adalah upaya seseorang dalam mengelola produk atau barang jualan, jasa yang dijajakan demi mendapat

keuntungan. Seorang penjual sayuran yang didorong keliling warga, seorang penjual roti yang keliling setiap pagi, kemudian tukang bakso yang sering lewat dimalam hari, semuanya mereka sedang berbisnis.

## 2. Maksud dan Tujuan Bisnis

Maksud dan tujuan dari bisnis sangatlah jelas, yaitu tiada lain untuk membujuk orang agar mau membeli produk yang kita buat, mau memakai jasa yang kita tawarkan sehingga produk dan jasa yang kita buat bisa beredar, berkembang dan dikenal masyarakat luas sehingga kita bisa mendapatkan keuntungan yang berlipat ganda.

Namun tujuan bisnis yang mendapat keuntungan adalah sebuah tujuan yang normatif. Setiap orang, setiap perusahaan dan lembaga apa pun memiliki tujuan yang bermuara pada keuntungan dari apa yang sudah dilakukan dan dikerjakannya. Karena pada prinsipnya, orang ingin mendapatkan timbal balik yang positif dari apa yang sudah dikerjakannya dengan mengeluarkan pikiran, tenaga, dan material. Kemudian untuk perusahaan besar dengan mengeluarkan *cost* produksi yang tinggi, melibatkan bagian pemasaran untuk menyebarkan dan memastikan produknya diterima pasar, personalia yang berfungsi menggenjot kinerja dan kualitas kerja para karyawan. Semua itu dilakukan berupaya membuat produk dan jasa dalam jangka panjang, memenuhi kebutuhan, dan bermanfaat untuk konsumen.

Selain itu, ada juga tujuan dari bisnis yang sekarang sudah mulai dilakukan para pengusaha dan pebisnis kelas internasional. Biasanya mereka membagi tujuan bisnis ini ke dalam dua bentuk tujuan, yaitu tujuan jangka pendek dan jangka panjang. Tujuan bisnis jangka pendek seperti yang sudah disinggung tadi, yaitu mendatangkan keuntungan. Dan tujuan bisnis jangka panjang, yang menopang kepada hasil dari tujuan jangka pendek, terdapat banyak hal yang ingin dicapai oleh perusahaan, di antaranya:

1. Penguasaan pasar. Untuk bisnis besar, keuntungan tidak hanya berupa penjualan produk dan jasa seketika, tetapi bagaimana tercipta komunitas konsumen yang loyal terhadap produk dan jasanya. Oleh karena itu, diupayakanlah bahwa

perusahaan harus betul-betul bisa meyakinkan konsumen bahwa dialah yang paling bagus dan menguasai pasar, sehingga dengan demikian, perusahaan bisa memperoleh pendapatan penjualan dan profit dalam jangka waktu yang panjang. Untuk mencapai hal ini, perusahaan harus senantiasa melakukan inovasi dan kreasi-kreasi terhadap produk dan jasanya, sehingga tidak membuat konsumen jenuh, bosan dan beralih ke produk dan jasa dari perusahaan lain.

2. Kemapanan dalam keuangan sumber daya alam atau fisik. Untuk awal-awal berdirinya perusahaan, tidak mengapa meminjam modal untuk dana operasional, dan memanfaatkan fasilitas alam atau fisik yang ada dengan berbagi profit dan lain sebagainya. Tetapi ke depan, perusahaan dalam bisnisnya harus memiliki tujuan jangka panjang untuk mengamankan modal artinya keuntungan harus disaving sebagai modal awal dalam mengoperasikan perusahaan. Termasuk di dalamnya harus memiliki fasilitas peralatan yang lengkap dengan sumber daya yang sudah memadai sehingga tidak lagi ada biaya yang keluar dari perusahaan;
3. Pengembangan manajer dan karyawan. Perusahaan juga harus memikirkan bagaimana pengembangan karir dan kualitas kemampuan atau pengetahuan manajer dan para karyawannya. Misalnya dengan mengikutsertakannya dalam serangkaian pelatihan secara reguler dan teratur. Dengan semakin meningkatnya kemampuan dan keahlian para manajer dan karyawan, maka perusahaan pun akan terdorong untuk maju dan meraih kesuksesan di kemudian hari. Termasuk pula perhatikan kesejahteraannya. Karena dia sudah bekerja dan mengabdikan pada perusahaan kita, maka sudah sepantasnya kita juga memberi mereka bonus, reward dan kompensasi yang layak sehingga merasa betah dan puas bekerja dengan perusahaan kita;
4. Tanggungjawab publik. Tujuan jangka panjang dari bisnis terakhir ini yang sering dilupakan para pengusaha. Mereka asyik menikmati hasil tetapi melupakan masyarakat sekitar

yang terkena efek dan terganggu dengan keberadaan perusahaan. Oleh karenanya, jangan heran kalau sewaktu-waktu masyarakat melakukan protes, demo, dan tidak senang dengan keberadaan perusahaan kita. Sebaliknya keberadaan perusahaan kita harus memberikan manfaat dan efek positif kepada masyarakat sekitar, sehingga mereka merasa senang dan terbantu bebannya oleh perusahaan kita.

Untuk itu, kita harus memiliki tanggung jawab sosial seperti memajukan kesejahteraan masyarakat dengan menyediakan dana CSR untuk anak-anak sekolah, membantu warga dalam membangun fasilitas umum seperti jalan, jembatan, dan rumah-rumah warga yang layak dibantu, mencegah terjadinya polusi dan menciptakan lapangan kerja dengan melibatkan warga sekitar untuk bekerja pada perusahaan kita.

### 3. Tingkatan Partisipasi Bisnis

Dalam bisnis memiliki tingkatan atau level bisnis, termasuk juga di dalamnya partisipasi dalam bisnis. Tentunya berbeda antara satu level bisnis dengan level bisnis lainnya. Berikut ini adalah beberapa partisipasi bisnis secara umum, di antaranya :

1. Tingkat partisipasi bisnis domestik atau lokal. Tingkat partisipasi bisnis lokal adalah suatu unit bisnis yang tingkat operasional dan pangsa pasarnya berada dalam suatu wilayah, tanpa melewati batas negara atau di luar kota. Jenis perusahaannya juga masih sederhana, karena hanya memperhitungkan berbagai variabel yang berlaku di sekitar perusahaan. Termasuk juga dalam urusan besar kecilnya kompensasi yang didapatkan perusahaan dan para karyawannya, budaya perusahaan yang relatif belum terbangun dengan kuat, perekrutan tenaga kerja yang relatif sedikit, analisis pasar yang sering kali jarang dilakukan bahkan terkesan dilewatkan, dan lain sebagainya.
2. Tingkat partisipasi perusahaan internasional. Tingkat partisipasi perusahaan internasional adalah suatu unit

bisnis yang sudah memperluas produksi dan pemasaran produk maupun jasanya ke luar negeri. Dengan memasuki pasar internasional mau tak mau perusahaan harus mampu beradaptasi di semua bidang dengan kultur budaya di negara setempat agar tidak menimbulkan permasalahan sosial. Karena mau tidak mau, untuk perusahaan yang sudah *go international*, maka akan melibatkan orang dalam aktivitasnya. Orang di sini tidak hanya orang lokal, tetapi juga orang dari mancanegara dengan *skill* yang mumpuni tentunya.

3. Tingkat partisipasi perusahaan multinasional, yaitu perusahaan yang memiliki beberapa pabrik di negara-negara yang berbeda. Sehingga perusahaan harus dapat menyesuaikan diri dengan berbagai budaya di tiap negara, karena budaya dan karakter setiap orang yang berbeda negara, otomatis berbeda dan kita harus mengetahui dan memakai cara yang berbeda pula. Kondisi ini pun mengakibatkan banyak orang yang berpartisipasi akan jauh lebih banyak ketimbang pada tingkat partisipasi bisnis sebelumnya.
4. Tingkat partisipasi perusahaan global, adalah unit bisnis yang memiliki kantor pusat di banyak negara lain dengan sistem pengambilan keputusan desentralisasi. Dalam tingkat partisipasi perusahaan global, sudah semakin pudar dan hilangnya batasan-batasan pasar suatu negara dengan negara lainnya (globalisasi). Ini lebih bebas dan leluasa, tetapi kita juga dituntut untuk terus peka dengan perkembangan dan persaingan global. Ini pun akan lebih banyak lagi melibatkan orang untuk berpartisipasi dalam mempertahankan tingkat perusahaan globalnya.

#### 4. Sistem Ekonomi di Dunia

Dimana pun kita berbisnis atau melakukan aktivitas bisnis, tidak akan terlepas dengan sistem ekonomi negara bersangkutan. Ketika kita melakukan transaksi atau mengembangkan cabang bisnis kita, kita harus tahu aturan main dari sistem ekonomi negara bersangkutan. Dan



kita pun harus sadar untuk mengikuti aturan main dari sistem ekonomi negaranya. Karena sistem ekonomi suatu negara adalah aturan yang diterapkan oleh negara tersebut yang berlaku dalam skala nasional. Dan aturan-aturan ekonomi di setiap perusahaan yang berdomisili di negara tersebut, mau tidak mau harus menginduk kepada sistem ekonomi yang berlaku. Sebagaimana yang dikatakan Wahjono, bahwa sistem ekonomi adalah sistem yang diterapkan secara nasional untuk mengalokasikan sumber daya di antara warganya (2010: 5).

Di dunia ini terdapat beberapa sistem ekonomi, Wahjono membagi sistem ekonomi dunia menjadi tiga sistem ekonomi, di antaranya (2010: 5-6):

1. Sistem ekonomi terencana (*planned economy*), yaitu sebagai sistem ekonomi yang berdasarkan pada kendali terpusat pada pemerintah untuk semua atau sebagian besar faktor produksi, keputusan pengalokasian, dan produksi barang dan jasa. Dengan demikian, dalam sistem ekonomi terencana, semua keputusan ekonomi mulai dari pengelolaan bahan baku, produksi, penyediaan tenaga kerja, penyediaan mesin dan alat produksi, distribusi dan mekanisme penjualan barang dan jasa semuanya dikuasai dan dilaksanakan secara monopoli oleh pemerintah yang mewakili negara.
2. Sistem ekonomi pasar (*market economy*), sebagai sistem ekonomi di mana keputusan produksi dan pengalokasian sumber daya diserahkan sepenuhnya pada individu dengan memperhatikan keseimbangan permintaan dan penawaran. Dalam sistem ekonomi pasar, diyakini bahwa setiap perubahan permintaan, penawaran akan membentuk harga keseimbangan baru, demikian pula setiap perubahan harga (naik dan turun) akan membentuk titik keseimbangan tentang permintaan atau penawaran suatu barang. Dalam sistem ekonomi pasar, seolah terdapat kekuatan (tangan) yang tak terlihat (*invisible hands*) yang mampu menciptakan titik keseimbangan baru manakala terdapat perubahan.
3. Sistem ekonomi sosialis-komunis, yaitu pengelolaan ekonomi negara dilaksanakan dengan terencana yang ekstrim, di mana

seluruhnya dikuasai dan dialokasikan oleh pemerintah. Agak berbeda dengan sistem ekonomi komunis, sistem ekonomi sosialis hanya beberapa sumber daya dan pengalokasiannya diselenggarakan oleh pemerintah mewakili negara. Titik ekstrim yang lain adalah sistem ekonomi kapitalis. Dalam sistem kapitalis, sistem ekonomi pasar digunakan sebagai basis untuk mencapai laba maksimum. Oleh karena itu seluruh daya dan upaya dikerahkan dengan tujuan tunggal, yaitu maksimalisasi laba, meskipun dengan berbagai sebutan misalnya maksimalisasi nilai perusahaan.

## 5. Lingkungan Bisnis

Ada beberapa jenis lingkungan yang memengaruhi kegiatan suatu bisnis, yang dijalankan oleh pelaku bisnis. Pada dasarnya lingkungan tersebut dapat dibedakan atas dua lapis. Lapis pertama merupakan lingkungan intern, yang mungkin dapat dikendalikan secara organisatoris oleh para pelaku usaha, sehingga dapat diarahkan sesuai dengan keinginan perusahaan. Sedangkan lapis kedua disebut lingkungan ekstern, yaitu lingkungan yang berada di luar kegiatan bisnis yang tidak mungkin dapat dikendalikan begitu saja oleh pelaku bisnis sesuai dengan keinginan perusahaan. Malah pelaku bisnislah yang harus mengikuti kemauan lingkungan ekstern tersebut, agar kegiatan bisnis bisa selamat dari pengaruh lingkungan demikian (Saydam, 2006:32).

Faktor-faktor intern yang mempengaruhi kegiatan bisnis tidak lain dari unsur-unsur atau subsistem kegiatan bisnis seperti: a. tenaga kerja (karyawan); b. modal (*money*), c. material (bahan baku), d. *machine* (peralatan mesin dan komputer), e. metode (manajemen yang digunakan pelaku bisnis). Kelima jenis lingkungan intern ini akan turut mempengaruhi maju mundurnya kegiatan bisnis, namun karena ia berada di lingkungan intern perusahaan, sedikit banyak masih dapat dikendalikan dampaknya bagi kegiatan bisnis itu sendiri. Kelima faktor lingkungan intern berada di bawah wewenang pelaku bisnis untuk mengatur dan mengelolanya. Karena itu, bila kegiatan bisnis sudah

mulai beraksi, berarti faktor-faktor lingkungan intern tersebut tidak menimbulkan masalah bagi kelanjutan kegiatan bisnis (Saydam, 2006: 34).

Sementara untuk lingkungan ekstern ada dua, yaitu lingkungan mikro bisnis yang terdiri dari kreditor, pemegang saham (*shareholder*), pemasok, pesaing, publik, perantara dan konsumen. Kemudian lapisan ekstern kedua disebut lingkungan makro bisnis yang terdiri dari sosial ekonomi, sosial politik, sosial budaya, teknologi informasi (Saydam, 2006: 35).

Sementara menurut Nickels dan McHugh, untuk lingkungan bisnis terdiri atas faktor-faktor sekitar yang dapat membantu atau menghambat perkembangan bisnis, ada lima unsur dalam lingkungan bisnis, yaitu (2009: 13-24):

1. Lingkungan ekonomi dan hukum. Orang bersedia memulai bisnis baru jika mereka percaya bahwa risiko kehilangan uang mereka tidaklah terlalu besar. Sebagian dari risiko tersebut mencakup sistem perekonomian dan bagaimana pemerintah bekerja sama dengan atau menentang bisnis. Pemerintah dapat melakukan banyak hal untuk mengurangi risiko memulai bisnis dan dengan demikian meningkatkan kewirausahaan dan kekayaan. Misalnya, sebuah pemerintahan dapat menjaga pajak dan regulasi pada tingkat minimum, atau pemerintah mengizinkan kepemilikan bisnis swasta, menerbitkan peraturan-peraturan yang memungkinkan para pelaku bisnis untuk menulis kontrak-kontrak yang berlaku dipengadilan, pemerintah juga dapat menciptakan satu mata uang yang dapat diperdagangkan di pasar dunia;
2. Lingkungan teknologi. Sejak masa prasajarah, manusia telah merasakan kebutuhan untuk menciptakan peralatan yang membuat pekerjaan mereka menjadi lebih mudah. Berbagai alat dan mesin yang diciptakan dalam sejarah telah sangat mengubah lingkungan bisnis, tetapi hanya sedikit perubahan teknologi yang mampu menyebabkan pengaruh menyeluruh dan bertahan lama pada bisnis sebagaimana timbulnya teknologi informasi seperti komputer, modem, telpon

seluler, dan sebagainya. Hal yang paling penting di antara perkembangan-perkembangan teknologi ini adalah internet.

3. Lingkungan persaingan. Persaingan di antara bisnis belum pernah seketat saat ini. Beberapa perusahaan telah menemukan senjata untuk bersaing dengan memfokuskan diri pada kualitas. Tujuan dari banyak perusahaan adalah nihil cacat (*zero defects*)—tidak ada kesalahan dalam membuat produk. Walaupun demikian, sekadar membuat produk berkualitas tinggi tidaklah cukup untuk menjadikan perusahaan mampu bersaing dalam pasar dunia. Perusahaan kini harus menawarkan produk berkualitas tinggi dan layanan prima pada harga bersaing nilai.
4. Lingkungan sosial. Demografi adalah penelitian statistik dari populasi manusia berkaitan dengan jumlah, kepadatan, dan karakteristik-karakteristik, seperti umur, ras, gender, dan pendapatan. Termasuk dengan bagaimana seseorang hidup, di mana mereka tinggal, apa yang mereka beli, dan bagaimana mereka menghabiskan waktunya. Lebih jauh lagi, pergeseran besar populasi membawa peluang-peluang baru bagi beberapa perusahaan dan menurunnya peluang bagi sebagian perusahaan lainnya.
5. Lingkungan global. Lingkungan bisnis global sangat penting. Bagaimana dari perubahan penting pada lingkungan dalam tahun-tahun ini adalah tumbuhnya persaingan internasional dan meningkatnya perdagangan bebas antarbangsa. Dua hal yang menyebabkan bertambahnya perdagangan adalah perbaikan transportasi dan komunikasi. Perubahan-perubahan ini mencakup sistem distribusi yang lebih efisien dan kemajuan-kemajuan komunikasi seperti internet. Perdagangan dunia (globalisasi) telah sangat memperbaiki standar hidup di seluruh dunia.

promosi produk, jasa, politik, dan lain sebagainya yang harus menyebar di negara luar, maka akan membuka kerjasama dengan negara-negara yang menjadi target perdagangannya.

3. Beberapa negara Asia seperti Indonesia, Malaysia, Vietnam, Thailand adalah negara-negara yang dikenal mempunyai Sumber Daya Alam yang berlimpah ruah, tetapi negara-negara ini mempunyai pengetahuan terhadap perkembangan teknologi yang terbatas. Sementara negara lain misalnya Jepang, Rusia, Amerika Serikat, Swiss, dan lain sebagainya mempunyai pengetahuan dan penguasaan terhadap teknologi canggih, tetapi sedikit Sumber Daya Alam. Maka untuk menutupi kekurangan demi mengembangkan kebutuhannya, maka akan berlangsunglah kerjasama dua negara ini. Misalnya di Indonesia yang memiliki tambang emas terbesar Freeport seringkali melakukan kerjasama dengan luar negeri untuk tenaga-tenaga ahlinya. Atau misalnya negara Indonesia seringkali mengirim para pekerja kasar untuk menjadi TKI di beberapa negara Timur Tengah yang membutuhkan jasanya.

Jadi perdagangan global pasti akan terjadi karena di antara mereka saling membutuhkan satu dengan lainnya. Tidak ubahnya manusia yang hidup, dia tidak akan berdiri sendiri dan *survive* tanpa ada bantuan, uluran dan kontribusi orang lain atas pencapaian kesuksesannya. Begitu pun dengan sebuah negara, kalau ingin maju maka harus melakukan transaksi, perdagangan, dan kerjasama dengan negara lain. Salah satunya dalam bidang perdagangan global. Perdagangan global memungkinkan sebuah negara untuk memproduksi apa yang paling mampu diproduksinya, dan membeli apa yang dibutuhkannya dari negara lain dalam hubungan pertukaran yang saling menguntungkan. Ini terjadi melalui proses yang dinamakan perdagangan bebas.

Dalam perkembangannya, perdagangan global tidak hanya akan melibatkan pertukaran barang dan jasa, akan tetapi, pertukaran antarnegara akan melibatkan lebih dari itu, seperti mempertukarkan seni, olahraga, peristiwa, budaya, kemajuan medis, penjelajahan angkasa luar, dan tenaga kerja. Semua itu berpedoman pada ketika negara lain

promosi produk, jasa, politik, dan lain sebagainya yang harus menyebar di negara luar, maka akan membuka kerjasama dengan negara-negara yang menjadi target perdagangannya.

3. Beberapa negara Asia seperti Indonesia, Malaysia, Vietnam, Thailand adalah negara-negara yang dikenal mempunyai Sumber Daya Alam yang berlimpah ruah, tetapi negara-negara ini mempunyai pengetahuan terhadap perkembangan teknologi yang terbatas. Sementara negara lain misalnya Jepang, Rusia, Amerika Serikat, Swiss, dan lain sebagainya mempunyai pengetahuan dan penguasaan terhadap teknologi canggih, tetapi sedikit Sumber Daya Alam. Maka untuk menutupi kekurangan demi mengembangkan kebutuhannya, maka akan berlangsunglah kerjasama dua negara ini. Misalnya di Indonesia yang memiliki tambang emas terbesar Freeport seringkali melakukan kerjasama dengan luar negeri untuk tenaga-tenaga ahlinya. Atau misalnya negara Indonesia seringkali mengirim para pekerja kasar untuk menjadi TKI di beberapa negara Timur Tengah yang membutuhkan jasanya.

Jadi perdagangan global pasti akan terjadi karena di antara mereka saling membutuhkan satu dengan lainnya. Tidak ubahnya manusia yang hidup, dia tidak akan berdiri sendiri dan *survive* tanpa ada bantuan, uluran dan kontribusi orang lain atas pencapaian kesuksesannya. Begitu pun dengan sebuah negara, kalau ingin maju maka harus melakukan transaksi, perdagangan, dan kerjasama dengan negara lain. Salah satunya dalam bidang perdagangan global. Perdagangan global memungkinkan sebuah negara untuk memproduksi apa yang paling mampu diproduksinya, dan membeli apa yang dibutuhkannya dari negara lain dalam hubungan pertukaran yang saling menguntungkan. Ini terjadi melalui proses yang dinamakan perdagangan bebas.

Dalam perkembangannya, perdagangan global tidak hanya akan melibatkan pertukaran barang dan jasa, akan tetapi, pertukaran antarnegara akan melibatkan lebih dari itu, seperti mempertukarkan seni, olahraga, peristiwa, budaya, kemajuan medis, penjelajahan angkasa luar, dan tenaga kerja. Semua itu berpedoman pada ketika negara lain

# 2

## GLOBALISASI EKONOMI DAN BISNIS INTERNASIONAL

---

### 1. Pendorong Globalisasi

Setelah mengalami kemajuan dan menguasai pasar domestik, para pemimpin dan pemilik perusahaan akan tertarik sekaligus tertantang untuk memasarkan produk atau perusahaannya kemancanegara. Selain perluasan *market*, penyebaran produk, popularitas perusahaan dengan brand yang dikenal di luar negeri, juga peningkatan omzet perusahaan.

Harus diakui perusahaan-perusahaan yang sudah melakukan transaksi ke luar negeri, barang yang sudah diekspor telah menaikkan level dan *brand* produk tersendiri di antara produk-produk sejenis lainnya. Oleh karenanya tidaklah mengherankan begitu banyak perusahaan yang sudah mapan di lokal, maka akan bekerja keras meraih pangsa pasar luar negeri. Dan mulai semaraklah perdagangan internasional yang sudah terjadi puluhan tahun di berbagai negara.

Barangkali kita bisa melihat bagaimana produk-produk yang awalnya hanya bisa dilihat di layar kaca televisi dan tampil di iklan media cetak, tetapi beberapa tahun kemudian produk tersebut sudah semarak berada di tengah masyarakat. Sebut saja beberapa jenis mobil mewah seperti Chevloret, Ferrari, dan Ford. Kemudian ada sepatu sepakbola yang populer karena dipakai oleh pemain profesional yang bermain di liga paling gengsi di dunia, seperti La Liga, Primer Leage, Bundesliga, yang kemudian sudah dipakai para pemain lokal yang bermain di liga domestik. Bahkan orang yang hobi bersepakbola

pun bisa memakai seperti yang dipakai idolanya seperti Leonal Messi, Christian Ronaldo. Dan masih produk-produk lainnya yang dibuat di negeri luar tetapi beredar luas di negara kita. Pastinya juga produk kita yang dibuat di kota kelahiran kita, misalnya, dan sudah dapat dipakai oleh orang dari negara lain.

Tidak hanya produk jadi, tetapi juga bahan mentah yang dijadikan bahan-bahan produksi, seperti tekstil yang seringkali pabrik-pabrik tekstil Indonesia mengekspor ke luar negeri, kemudian kelapa sawit, karet, kina, kopi, dan palawija yang menjadi andalan ekspor negara Indonesia. Pabrik-pabrik yang fokus pada pengayaan bahan mentah telah puluhan tahun bermitra dan mengirimkan produk andalannya ke luar negeri untuk dibuat menjadi produk bagus, berkualitas dan memiliki nilai lebih.

Itulah yang disebut oleh Nickels dan kawan-kawan sebagai bentuk perdagangan bebas. Perdagangan bebas (*free trade*) adalah perpindahan barang dan jasa di antara negara-negara tanpa rintangan politik atau ekonomi (Nickels dkk., 2009: 77). Namun dalam praktiknya, perdagangan bebas acap kali merupakan konsep yang diperdebatkan dengan panas. Karena melibatkan banyak pihak, termasuk hubungan bilateral di antara para pelaku bisnis internasional itu.

Terdapat beberapa pendorong mengapa suatu negara berdagang dengan negara lain, atau sebuah pabrik bertransaksi (melakukan kerjasama) dengan pabrik dari luar negeri, di antaranya:

1. Tidak ada negara, bahkan yang terkenal dengan kemampuan teknologinya yang maju sekalipun, dapat memproduksi semua produk yang diinginkan dan dibutuhkan rakyatnya. Akan ada kekurangan, kelemahan, dan membutuhkan produk dari luar negeri yang dibutuhkan bangsa dan negaranya. Seperti negara-negara Timur Tengah yang kaya akan minyak untuk hal-hal tertentu dia akan mengimpor untuk memenuhi kebutuhan bangsanya dari luar negeri.
2. Meskipun sebuah negara menjadi benar-benar memiliki swasembada, tetapi negara lain akan berusaha berdagang dengan negara itu dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan rakyatnya sendiri. Karena negara tersebut memiliki tujuan



kondisi objektif sosiokultural setiap negara yang akan dijadikan objek perdagangan setiap produknya. Karena sosiokultural setiap negara memiliki kekhasan dan keberagaman yang satu dengan yang lainnya berbeda, dan membutuhkan perhatian di antara praktisi bisnis untuk mempelajarinya. Dengan demikian, ketika pengusaha ini memasuki wilayah sosiokultural mitra bisnisnya, maka bisa beradaptasi dengan mudah dan akhirnya kerjasamanya bisa diterima dengan baik.

Hal ini sering terjadi kepada mereka yang menganggap setiap bangsa memiliki kesamaan budaya dan bahasa. Tidak sedikit diantara pebisnis yang salah menyampaikan pesannya kepada lawan bicara bisnisnya. Sehingga perjanjian bisnisnya tidak sampai pada titik temu kesepakatan untuk bekerjasama. Termasuk juga para TKI yang menjadi pekerja kasar di Timur Tengah yang sering menyisakan berbagai persoalan. Hal itu gara-gara para pekerja ini tidak diperkenalkan dengan sosiokultural negara setempat, sehingga tidak tahu kalau yang dikatakan, diperlihatkan melalui gesture-nya itu merupakan larangan atau tabu di negara tempatnya bekerja.

Ini butuh waktu dan perhatian serius, karena meskipun dunia sudah bebas dan siapa pun boleh keluar masuk ke suatu negara, tetapi tetap saja perbedaan dan heterogenitas budaya di suatu negara tetap ada. Terlebih lagi kalau kita memaksakan kultur, kebiasaan, dan kemauan kita kepada kultur negara lain, ini sama saja kita sedang menggali kuburan sendiri.

Di antara hal-hal yang masuk pada perhatian kultur ialah seperti seperangkat nilai, keyakinan, aturan, dan institusi yang dipegang oleh sekelompok orang tertentu. Kultur juga dapat meliputi struktur sosial, agama, kelakuan dan kebiasaan, nilai dan sikap, bahasa, dan komunikasi personal.

Kalau kita ingin sukses dengan produk kita yang diterima oleh negara lain, luangkan waktu dan sisihkan energi untuk melakukan riset, survey, dan mempelajari sosiokulturalnya. Sebagus dan sehebat apa pun produk yang ditawarkan kalau produk tersebut tidak sesuai dengan kondisi sosiokulturalnya, maka bisa dijamin tidak akan laku. Sebaliknya kalau produknya sesuai dengan kebutuhan sosiokultural negara bersangkutan, maka bisa dengan mudah produk tersebut menyebar

membutuhkannya di negara orang lain, karena di negaranya tidak dimiliki, maka hal itu akan terjadi perdagangan global.

Fenomena saling membutuhkan di antara dua negara atau satu negara dengan beberapa negara lainnya ini, dipotret oleh David Ricardo yang kemudian dia merumuskannya dalam sebuah teori yang disebut dengan teori keunggulan komparatif. David Ricardo mencetuskan teori ini pada awal abad ke-19, yang berarti pada abad tersebut pertukaran dan kerjasama antar negara dalam bidang niaga dan lain sebagainya, sudah ramai dipraktikkan oleh para pengusaha.

David Ricardo yang merupakan seorang ahli ekonomi dari Inggris, mengusung prinsip pedoman yang mendukung ide pertukaran ekonomi bebas. Dalam teori keunggulan komparatif (*comparative advantage theory*), dinyatakan bahwa sebuah negara harus menjual produk yang dapat diproduksinya secara paling efektif dan efisien kepada negara lain, dan membeli dari negara lain produk yang tidak dapat diproduksinya dengan efektifitas dan efisien yang sama (Nickels dkk., 2009: 78).

Misalnya Jerman yang mempunyai keunggulan komparatif dalam memproduksi kendaraan eksklusif, atau Inggris yang memiliki keunggulan komparatif seperti peranti lunak dan jasa teknik. Sebaliknya, Jerman dan Inggris ini kekurangan keunggulan komparatif dalam rempah-rempah, kopi, coklat, gula atau karet, dan kedua negara ini mengimpor sebagian besar barang-barangnya dari negara lain, seperti Brazil, Argentina bahkan Indonesia. Negara-negara Barat mengeksport teknologi sementara dia pun mengimpor barang-barang dari luar negeri demi memenuhi kebutuhan kehidupan sehari-hari yang tidak dapat dipenuhi oleh produksi dalam negerinya. Melalui spesialisasi dan perdagangan, negara-negara Barat dan rekan-rekan dagangnya dapat mewujudkan pertukaran yang saling menguntungkan.

## 2. Faktor Globalisasi

Untuk berhasil dalam bisnis dengan orang lain yang berbeda negara, tentunya tidak mudah dan cepat melakukannya. Kalau berhasil melewatinya memang keberhasilannya akan berlipat dan

kondisi objektif sosiokultural setiap negara yang akan dijadikan objek perdagangan setiap produknya. Karena sosiokultural setiap negara memiliki kekhasan dan keberagaman yang satu dengan yang lainnya berbeda, dan membutuhkan perhatian di antara praktisi bisnis untuk mempelajarinya. Dengan demikian, ketika pengusaha ini memasuki wilayah sosiokultural mitra bisnisnya, maka bisa beradaptasi dengan mudah dan akhirnya kerjasamanya bisa diterima dengan baik.

Hal ini sering terjadi kepada mereka yang menganggap setiap bangsa memiliki kesamaan budaya dan bahasa. Tidak sedikit diantara pebisnis yang salah menyampaikan pesannya kepada lawan bicara bisnisnya. Sehingga perjanjian bisnisnya tidak sampai pada titik temu kesepakatan untuk bekerjasama. Termasuk juga para TKI yang menjadi pekerja kasar di Timur Tengah yang sering menyisakan berbagai persoalan. Hal itu gara-gara para pekerja ini tidak diperkenalkan dengan sosiokultural negara setempat, sehingga tidak tahu kalau yang dikatakan, diperlihatkan melalui gesture-nya itu merupakan larangan atau tabu di negara tempatnya bekerja.

Ini butuh waktu dan perhatian serius, karena meskipun dunia sudah bebas dan siapa pun boleh keluar masuk ke suatu negara, tetapi tetap saja perbedaan dan heterogenitas budaya di suatu negara tetap ada. Terlebih lagi kalau kita memaksakan kultur, kebiasaan, dan kemauan kita kepada kultur negara lain, ini sama saja kita sedang menggali kuburan sendiri.

Di antara hal-hal yang masuk pada perhatian kultur ialah seperti seperangkat nilai, keyakinan, aturan, dan institusi yang dipegang oleh sekelompok orang tertentu. Kultur juga dapat meliputi struktur sosial, agama, kelakuan dan kebiasaan, nilai dan sikap, bahasa, dan komunikasi personal.

Kalau kita ingin sukses dengan produk kita yang diterima oleh negara lain, luangkan waktu dan sisihkan energi untuk melakukan riset, survey, dan mempelajari sosiokulturalnya. Sebagus dan sehebat apa pun produk yang ditawarkan kalau produk tersebut tidak sesuai dengan kondisi sosiokulturalnya, maka bisa dijamin tidak akan laku. Sebaliknya kalau produknya sesuai dengan kebutuhan sosiokultural negara bersangkutan, maka bisa dengan mudah produk tersebut menyebar

luas di masyarakat negara bersangkutan. Seperti blackberry, Samsung galaxy, yang laris manis, kemudian ada jenis-jenis city car seperti avanza, xenia, honda jazz, yaris, yang banyak beredar di kota-kota besar yang membutuhkan kendaraan kecil untuk aktivitasnya. Karena sekarang ini kota begitu padat dan membutuhkan jenis kendaraan yang bisa leluasa berjalan di jalan raya kota besar. Sebelumnya jenis motor yang juga ketiban rezeki berlimpah di pasar Indonesia, yaitu motor Yamaha mio yang bisa dipakai tidak hanya kaum wanita, tetapi juga menjadi trendy di kalangan lelaki.

Di lapangan memang ada beberapa bangsa yang merasa lebih tinggi ras dan sukunya ketimbang ras dan suku dari bangsa lain. Karakter ini pada satu sisi baik, karena telah memiliki kebanggaan dan percaya diri yang tinggi. Sehingga ketika bersanding dan bersaing dengan bangsa lain, mereka akan sudah merasa menang terlebih dahulu. Tetapi karakter ini dengan sendirinya akan membunuh peluang besar yang seharusnya bisa menjadi keuntungan untuk diri dan bangsanya. Kita bisa berkaca kepada keberhasilan bangsa Jerman dan Jepang yang membuat mobil yang lebih laku ketimbang di negaranya sendiri. Mereka menghilangkan keegoisan dirinya, kemudian mau beradaptasi terhadap keinginan dan kebutuhan orang-orang dari negara yang menjadi peminat mobilnya, seperti Amerika Serikat.

Kemudian agama pun mau tidak mau harus menjadi perhatian kalangan bisnis. Beragama adalah keharusan tetapi jangan sampai memaksakan agama kepada orang lain, termasuk menjelek-jelekkan agama mitra bisnis kita. Agama adalah satu bagian penting dari kultur masyarakat mana pun dan dapat mempunyai dampak signifikan pada operasi bisnis. Perhatikan konflik di Suriah dan yang sebelumnya di beberapa negara Timur Tengah telah merusak harga pasar minyak dunia. Karena konflik yang berkepanjangan, maka pasokan minyak menjadi terhambat. Begitu ketika produk dari negara luar yang masuk ke negara-negara Timur Tengah menjadi tidak lancar, karena transportasi menjadi terganggu dengan perang.

Agama juga menjadi pertimbangan dalam pembuatan produk dan penjualan ke negara-negara yang mayoritas muslim, akan berbeda dalam urusan desain dan kemasan untuk negara-negara nonmuslim.

Termasuk dalam pertimbangan perekrutan karyawan. Meskipun kita berbeda keyakinan dengan karyawan di mana perusahaan kita akan berdiri di negara bersangkutan, kita pun harus membuka diri dan menerima kenyataan bahwa kalau ingin berhasil, kita pun harus merekrut karyawan yang berdomisili dekat dengan kantor sehingga mereka bisa bekerja dengan tenang dan leluasa.

Termasuk pula dalam urusan membuat dan memasang iklan. Iklan yang cocok di sebuah negara untuk produk kita, belum tentu iklan tersebut cocok pula di negara lain dengan kultur dan tradisi yang berbeda. Harus ada perubahan, pencocokan ulang, dan pengemasan yang sesuai dengan kondisi sosiokultural di mana iklan itu akan tampil. Mulai dari desain warna, lay out, tokoh atau nama dan lain sebagainya.

Memahami perbedaan sosiokultural juga penting dalam menangani karyawan. Di negara-negara Amerika Latin, pekerja meyakini bahwa manajer berada dalam posisi otoritas untuk membuat keputusan dan bertanggungjawab terhadap kesejahteraan pekerja di bawah kendali merek. Namun berbeda ketika ada seorang manajer yang berasal dari Amerika Serikat yang bekerja di negara Peru. Maksud hati ingin terbuka dan meminta masukan dari para karyawannya, dan percaya bahwa pekerja harus berpartisipasi dalam fungsi manajerial. Pada suatu kesempatan, manajer ini bertanya kepada para bawahannya apa yang harus dilakukannya. Tidak lama kemudian, para pekerjanya mulai berhenti dari pekerjaannya secara berbondong-bondong. Ketika para karyawan ini ditanya mengapa berhenti, mereka berkata bahwa manajer yang baru tidak mengetahui pekerjaannya dan bertanya kepada para pekerja apa yang harus dilakukan. Semua menyatakan bahwa mereka ingin mencari pekerjaan baru karena perusahaan ini telah mengalami petaka yang dikarenakan seorang manajer yang tidak kompeten.

Dalam memperhatikan dan mempelajari sosiokultural dalam perdagangan global, sebuah filosofi yang baik untuk diadaptasi adalah jangan pernah berasumsi bahwa apa yang berhasil di satu negara, maka secara otomatis akan berhasil pula di negara lain. Perusahaan-perusahaan seperti Intel, Nike, IBM, Sony, Ford, Dell, dan Toyota

telah mengembangkan nama merek dengan daya tarik dan pengakuan global yang luas (Nickels dkk., 2009: 93).

## 2. Kekuatan Ekonomi dan Finansial

Perbedaan ekonomi juga dapat mempengaruhi situasi dalam pasar global. Kita mungkin masih ingat mengenai krisis moneter yang menimpa negara-negara Asia Tenggara, yang kemudian krisis ini juga menimpa negara adidaya seperti Amerika Serikat. Kondisi ini mempengaruhi perdagangan internasional dan banyak di antara pengusaha yang banting setir ke bisnis lain yang tidak terkena dampak krisis moneter.

Krisis moneter yang telah mempengaruhi kekuatan ekonomi dan finansial, telah mengubah arah kebijakan bisnis. Termasuk di dalamnya kemampuan daya beli para konsumen di suatu negara, yang tentunya memiliki perbedaan kualitas pembelian ketimbang warga negara dari negara lain yang tidak terjadi krisis moneter ini. Negara-negara yang terkena masalah ekonomi dan finansial, warga negara akan berpikir dua kali untuk membeli sebuah produk yang termasuk kepada kebutuhan sekunder sampai tersier. Berbeda dengan warga negara yang di negaranya dalam urusan ekonomi dan finansial sudah mapan dan stabil, mereka akan membeli bahan yang termasuk pada kebutuhan sekunder atau tersier pada waktu-waktu tertentu.

Kondisi ini pula yang menjadi pertimbangan sebuah perusahaan dalam memberlakukan kemasan, harga, dan promosi sebuah produk. Dengan lemahnya ekonomi dan keuangan negara, maka harus ditentukan harga yang murah dan terjangkau oleh warganya. Berbeda dengan warga negara yang perekonomiannya negaranya stabil dan mapan, maka kemasan dan harganya pun dibuat semenarik mungkin sehingga mereka merasa bangga telah membeli sebuah produk yang berkualitas tinggi, meskipun harus merogoh kocek dalam.

Kita mungkin mengira bahwa dengan penduduk lebih dari 1 miliar, India akan menjadi pasar impian bagi perusahaan, seperti Hershey's, Skippy, dan Coca Cola. Akan tetapi rakyat India dalam setahun hanya mengonsumsi rata-rata tiga minuman ringan per orang, dan mayoritas besar penduduknya tidak mampu membeli selai coklat

dolar yang tinggi. Sebaliknya, nilai dolar yang rendah berarti bahwa satu dolar ditukarkan dengan lebih sedikit mata uang asing—barang asing menjadi lebih mahal karena membutuhkan lebih banyak dolar untuk membelinya, tetapi barang Amerika menjadi lebih murah untuk pembeli asing karena membutuhkan lebih sedikit mata uang asing untuk membelinya (Nickels dkk., 2009: 94).

Pasar finansial global beroperasi di bawah sebuah sistem yang dinamakan nilai tukar mengambang (*floating exchange rates*), di mana mata uang mengambang menurut penawaran dan permintaan dalam pasar global untuk matang uang. Penawaran dan permintaan ini diciptakan oleh pedagang mata uang global, yang mengembangkan pasar untuk mata uang suatu negara berdasarkan pada perkiraan potensi perdagangan dan investasi dari negara tersebut.

Perubahan dalam nilai mata uang dapat menyebabkan banyak masalah secara global. Permasalahan nilai mata uang dunia, khususnya dapat berakibat sangat parah dalam ekonomi berkembang pada waktu-waktu tertentu. Pemerintah suatu negara akan melakukan campur tangan dan menyesuaikan nilai mata uangnya, acap kali untuk meningkatkan potensi ekspor produk-produknya (Nickels dkk., 2009: 95).

### 3. Kekuatan Hukum dan Regulasi

Dalam sistem ekonomi apa pun yang dianut dan dikembangkan oleh suatu negara, maka tingkah laku dan arah bisnis akan terikat kuat pada lingkungan hukum dan regulasi yang diterapkannya. Misalnya seperti di Amerika Serikat, yang pemerintahannya menerapkan sistem hukum federal, kemudian negaranya sendiri memiliki negara bagian, dan ada beberapa daerah lokal, serta regulasi pemerintah dalam urusan bisnis, semuanya akan sangat berdampak pada praktik bisnis.

Termasuk juga di Indonesia yang menganut sistem hukum Pancasila dan regulasi tersendiri, mau tidak mau para pelaku bisnis di Indonesia, baik pebisnis warga negara sendiri maupun orang luar yang mengembangkan bisnis di Indonesia, harus mengikuti aturan bisnis dan hukum Pancasila. Kalau saja di antara mereka yang melanggar, menolak atau tidak mau mengikutinya, di jamin mereka akan mendapat

atau selai kacang karena rendahnya tingkat penghasilan per kapita India. Jadi, apa yang tampak seperti kesempatan global yang luar biasa, tidak dapat terwujud karena kondisi ekonomi (Nickels dkk., 2009: 93-94).

Kekuatan ekonomi dan finansial pun berkaitan dengan nilai tukar uang negara bersangkutan. Kita ketahui, bahwa orang Meksiko dan Filipina berbelanja dengan peso, orang Korea Selatan dengan won, orang Jepang dengan yen, dan orang Amerika dengan dolar, Singapura dengan dolar, orang Inggris dengan Poundsterling, orang Malaysia dengan ringgit, dan orang Indonesia dengan rupiah.

Secara global, di antara mata uang itu setiap negara memiliki nilai tukar yang berbeda. Dolar Amerika Serikat dianggap sebagai mata uang yang dominan, dan dianggap paling stabil dan menjadi rujukan nilai tukar uang internasional. Dalam transaksi internasional, misalnya, satu dolar dapat dipertukarkan dengan delapan peso, atau untuk rupiah sempat menginjak pada 1 dolar menjadi 12 ribu; esok hari, mungkin hanya mendapat tujuh peso atau 10 ribu untuk satu dolar Amerika Serikat yang sama.

Nilai tukar (*exchange rate*) adalah nilai mata uang suatu negara secara relatif terhadap mata uang negara lain (Nickels dkk., 2009: 94). Nilai tukar inilah yang harus menjadi rujukan ketika melakukan transaksi dan perdagangan internasional dengan negara bersangkutan. Kita yang dari Indonesia dengan nilai tukar rupiah, harus bisa menghitung nilai tukar rupiah dengan mata uang negara yang akan melakukan transaksi perdagangan dengan kita. Kalau ini pula yang akan mempengaruhi harga jual sebuah produk. Jangan sampai kita tertipu dan salah dalam menghitung hal ini.

Perubahan dalam nilai tukar suatu negara dapat mempunyai implikasi penting dalam pasar global. Nilai dolar yang tinggi berarti bahwa satu dolar dapat ditukarkan dengan lebih banyak mata uang asing dibandingkan sebelumnya. Oleh karena itu, lebih sedikit dolar untuk membelinya. Akan tetapi, biaya barang yang diproduksi di Amerika Serikat, akan menjadi lebih murah karena hanya membutuhkan lebih sedikit dolar untuk membelinya. Akan tetapi biaya barang yang diproduksi di Amerika Serikat, akan menjadi lebih mahal karena nilai



masalah. Termasuk bisnisnya akan mengalami kendala, sehingga roda bisnisnya mejadi tidak lancar.

Dalam pasar global, berbagai sistem hukum dan regulasi dapat berlaku. Hal ini membuat para pelaku bisnis, dalam melakukan bisnis globalnya sangat sulit, karena mereka harus mempelajari, mengikuti, dan bernavigasi dalam lautan hukum dan regulasi pasar global yang acap kali tidak konsisten dan berlawanan dengan sistem hukum dan regulasi dengan negara pebisnis berasal. Mulai dari aturan atau hukum tentang hubungan tenaga kerja, hak paten, hak cipta, praktik perdagangan, tentang perpajakan, kewajiban produk, tenaga kerja anak, dan isu-isu lainnya ditulis dan diinterpretasikan secara berbeda dari negara satu ke negara lainnya (Nickels dkk., 2009: 96).

Seperti aturan perdagangan di Amerika Serikat yang tertuang dalam perundang-undangan dalam Foreign Corrupt Practies Act of 1978. Undang-undang tersebut dapat menciptakan kerugian kompetitif untuk pelaku bisnis di Amerika Serikat ketika bersaing dengan pesaing asing. Hukum ini secara spesifik melarang pembayaran yang dipertanyakan atau meragukan kepada pejabat asing untuk mendapatkan kontrak bisnis.

Masalahnya adalah aturan dan hukum ini berlawanan dengan keyakinan dan praktik di banyak negara, di mana penyuaipan korporat atau pemerintah, tidak hanya dapat diterima, tetapi mungkin merupakan satu-satunya cara untuk mendapatkan kontrak yang menguntungkan. Anggota dari Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), telah didesak untuk memelopori usaha global untuk memerangi korupsi dan penyuaipan dalam pasar asing, tetapi belum banyak yang dicapai.

Oleh karena itu, untuk meraih keberhasilan dalam pasar global, lakukan kontak terlebih dahulu dengan para pelaku bisnis lokal di negara tuan rumah, untuk meminta informasi, masukan, dan hal-hal yang berkaitan dengan regulasi dan sistem hukum di mana kita akan melakukan perdagangan dengan negara tersebut. Selain itu, untuk mendapat dukungan secara hukum, agar kejasama kita benar-benar sesuai dengan regulasi dan sistem hukum yang berlaku di negaranya.

Upaya menghubungkan pebisnis lokal ini, dapat membantu perusahaan melakukan penetrasi pasar dan bisa menyelesaikan masalah urusan atau rintangan-rintangan birokrasi yang dapat mengganggu kepada tujuan pengembangan bisnis di luar negeri. Karena bukan tidak mungkin yang namanya bisnis, akan bersinggungan dengan hukum dan regulasi negara bersangkutan. Maka alangkah baiknya, kalau kita segera memiliki konsultan hukum dan regulasi dari negara setempat yang bisa dipercaya dan bertanggungjawab.

#### 4. Kekuatan Fisik dan Lingkungan

Kekuatan fisik dan lingkungan tertentu dapat berdampak pada kemampuan perusahaan untuk melakukan bisnis dalam pasar global. Bahkan batasan teknologi dapat menimbulkan kesulitan atau bahkan membuatnya tidak mungkin untuk membangun pasar global yang besar. Misalnya, beberapa negara berkembang yang mempunyai sistem transportasi dan penyimpanan barang di gudang yang bangunan dan lingkungan tidak baik, sehingga membuat distribusinya menjadi tidak efektif. Karena kendaraan yang keluar masuk gudang mendapat kendala, sehingga keluar masuk barang menjadi tersendat. Beruntung kalau barangnya tidak mudah basi, hancur, atau rusak, bagaimana kalau barangnya yang acap kali mudah busuk pada saat mencapai pasar di negara tertentu. Seperti buah-buahan, makanan yang sebentar masa berlakunya.

Termasuk juga lingkungan perkotaan, pedesaan, daerah panas dan dingin akan menjadi penghambat dalam kelancaran bisnis di pasar global. Misalnya produk kita yang akan dipasarkan di negara-negara panas, seperti di Afrika dan negara-negara di Timur Tengah, harus memiliki tindakan preventif agar barang kita tidak mudah rusak, basi, dan akhirnya barang tersebut tidak bisa dikonsumsi. Sehingga yang rugi adalah perusahaan kita sendiri.

Contoh kasus lainnya pun berkaitan dengan kekuatan fisik dan lingkungan yang menjadi faktor penentu keberhasilan sebuah pasar global, yaitu masalah listrik. Misalnya seperti yang dialami para pengeksportir dari Amerika, yang harus menyadari bahwa perbedaan teknologi tertentu mempengaruhi sifat produk yang dapat diekspor.

Sebagai contoh, rumah-rumah di sebagian besar negara berkembang tidak mempunyai sistem kelistrikan yang sama dengan rumah-rumah di Amerika Serikat, dalam jenis atau kapasitas. Bagaimanakah perbedaan dalam kelistrikan yang ada (110 versus 220 volt) mempengaruhi perusahaan manufaktur peralatan rumah tangga di Amerika Serikat yang ingin melakukan ekspor? Juga, penggunaan komputer dan internet di banyak negara berkembang, sangat jarang atau tidak ada. Kita dapat melihat bagaimana hal ini akan menciptakan lingkungan bisnis yang berat secara umum dan akan membuat *e-commerce* menjadi sulit, bahkan hampir tidak mungkin (Nickels dkk., 2009: 97).

Di antara beberapa faktor fisik dan lingkungan yang disebutkan tadi, bisa jadi hanya sebagian kecil, tentunya masih banyak di luar sana mengenai kekuatan fisik dan lingkungan ini, yang bisa menjadi kendala besar. Lebih baiknya jangan disepelekan dan upayakan untuk mengecek kondisi fisik dan lingkungan negara yang akan kita ajak untuk berniaga.

### 3. Level Keterlibatan Bisnis Internasional

Seperti kita ketahui bahwa yang terlibat dalam bisnis internasional itu sangat banyak. Mulai dari level terendah sampai level tertinggi. Mulai dari orang dalam perusahaan sampai orang luar perusahaan. Sebut saja di antaranya karyawan yang membuat produk atau barang pesanan dari luar negeri. Kalau karyawan yang terlibat dalam penggarapannya bagus, profesional dan bertanggungjawab, maka bisa dipastikan dalam pemenuhan pesanan pun tidak akan ada masalah. Begitu pun dengan manajemen dan orang-orang kreatif yang senantiasa menyambungkan dengan pihak luar negeri. Tidak ketinggalan juga pemerintah yang membuka kran hubungan bilateral, sekaligus membuka pintu lebar-lebar untuk pengusaha yang mau membuka perdagangan internasionalnya.

Begitu juga dengan tim dari luar negeri sendiri. Karena ada beberapa perusahaan yang memiliki tim kreatif, atau tim perwakilan perusahaan yang bertugas untuk mengobservasi. Mulai dari segmentasi pasar, lingkungan, pesaing, produk yang dicari konsumen. Kemudian tim ini akan melakukan determinasi pasar atau kepada konsumen baru.

# 3

## BENTUK-BENTUK ORGANISASI BISNIS

### 1. Bentuk-Bentuk Organisasi Bisnis

Dalam sebuah kegiatan bisnis, tidak ubahnya seperti kegiatan lainnya, ada organisasi yang menaungi, mengatur, dan tempat *sharing* atau *brainstorming* di antara para pelaku dan pemilik bisnis. Banyak manfaat dan kelebihan dengan adanya organisasi, minimal bisa menjaga kualitas produk, menjaga peluang bisnis dan informasi-informasi kerjasama dengan lembaga atau perusahaan luar. Termasuk dalam tingkat persaingan, dengan adanya organisasi ini ada pengaturan dan menekan persaingan yang tidak sehat. Termasuk di dalamnya persaingan dalam memainkan harga dan stock barang agar harga melambung dan mendapat keuntungan secara sepihak. Dan hal-hal lain yang mengatur roda bisnis berjalan sehat.

Sebelum lebih lanjut, agar kita memahami apa sesungguhnya yang dimaksud dengan bentuk organisasi bisnis, coba kita lihat definisi bentuk organisasi bisnis yang dikatakan Gouzali Saydam bahwa bentuk organisasi bisnis adalah bentuk kegiatan bisnis dilihat dari siapa pemilik atau pendirinya, sumber modalnya, apa tujuan pendiriannya, sehingga terdapat bermacam-macam bentuk kepemilikan bisnis. Dengan demikian, setiap bentuk organisasi bisnis, sesuai dengan misi yang dibawa oleh masing-masing organisasi bisnis tersebut (2006: 69).

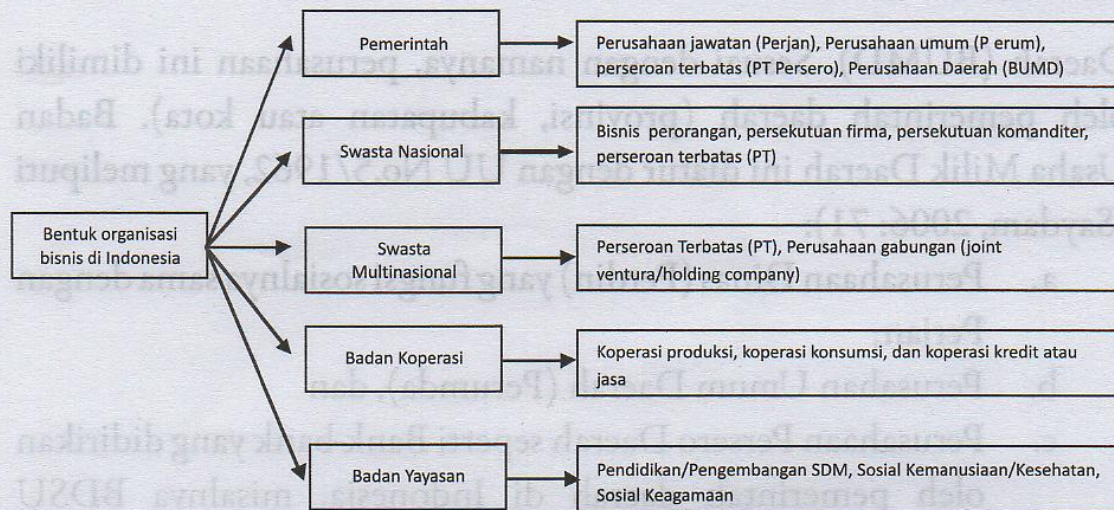
Kalau melihat definisi yang diberikan Saydam, bahwa bentuk organisasi bisnis pada dasarnya berorientasi pada menyatukan misi di

antara beberapa perusahaan, sehingga membentuk misi bersama dalam memajukan perdagangan dan sukses bersama. Inilah sesungguhnya tujuan dari sebuah organisasi bisnis. Karena yang namanya bisnis, tentunya ingin meraih keuntungan yang setinggi-tingginya dengan modal yang serendah-rendahnya. Untuk meraih ini semua, tidaklah heran kalau banyak perusahaan atau pelaku bisnis yang mengabaikan aturan atau kode etik bisnis. Kalau sudah ada atau perusahaan tersebut masuk pada organisasi bisnis, maka yang menegur dan memberi peringatan kepada perusahaan tersebut adalah organisasinya. Jadi keberadaan organisasi bisnis sudah tidak diragukan lagi. Banyak peran baik yang telah dilakukannya demi memajukan perniagaan.

Kalau kita membuat daftar organisasi bisnis, mungkin sudah banyak organisasi bisnis yang beredar dan mewadahi berbagai perusahaan. Baik itu sesuai dengan produk, jasa, atau visi dan misinya. Namun di antara sekian banyak organisasi bisnis itu, jangan sampai kita salah memilih dan menentukan organisasi yang akan kita ikuti. Karena kalau salah memilih organisasi bisnis, bukannya membantu perjalanan bisnis kita, melainkan malah membuat kita tambah sibuk yang tidak jelas, dan banyak membuang waktu dengan percuma. Beruntung kalau seperti itu saja, bagaimana kalau banyak menghabiskan dana dan asset perusahaan.

Bentuk organisasi bisnis secara garis besar ada dua, yaitu bentuk organisasi milik pemerintah dan swasta. Untuk bentuk organisasi bisnis milik pemerintah di antaranya PT Persero, Perjan dan Perum hanya terdapat di lingkungan bisnis pemerintah. Ketiga jenis usaha tersebut posisi pemegang saham seluruhnya (100%) dimiliki oleh pemerintah. Di Indonesia perusahaan yang sepenuhnya atau sebagian besar sahamnya dimiliki oleh pemerintah disebut Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Di Singapura, badan usaha seperti BUMN disebut Temasek, dan di Malaysia disebut Khazanah (Wahjono, 2010: 13). Sementara bentuk organisasi bisnis milik swasta terdiri dari Firma, Perseroan Terbatas, CV dan lain sebagainya.

Kalau kita melihat pada gambar di bawah ini, kita akan mengetahui bagaimana peta macam-macam organisasi termasuk bentuk kepemilikan bisnis:



Sumber: Saydam, 2006: 69

Secara garis besar, bentuk organisasi yang dimiliki pemerintah Indonesia dapat dibedakan menjadi badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang meliputi (Saydam, 2006: 70):

1. Perusahaan jawatan (Perjan), yaitu perusahaan negara yang didirikan dan diatur menurut ketentuan yang tercantum dalam IBW (Indonesische Bedrijven Wet) yang berfungsi sosial dan tidak mengutamakan mencari keuntungan. Pegawai perusahaan jawatan adalah PNS yang berada di bawah Departemen Keuangan.
2. Perusahaan umum (Perum), yaitu perusahaan milik negara yang didirikan dan diatur berdasarkan ketentuan peraturan pemerintah. Sebagai BUMN, sebuah Perum berfungsi melayani kepentingan umum, namun diperbolehkan mencari keuntungan, meskipun laba bukan merupakan tujuan utama. Kedudukan pegawainya adalah pegawai perusahaan. Contoh di Indonesia, adalah Perum Pegadaian, Perum Peruri, dan sebagainya;
3. PT Persero, milik negara yang tunduk pada KUHD (Kitab Undang-Undang Hukum Dagang). Perusahaan Persero seperti ini dibentuk sebagai sumber keuangan negara, dengan ketentuan sebagian besar modal (saham) dimiliki oleh negara. Misalnya PT Garuda, PT Telkom, PT PLN, PT Perkebunan dan sebagainya;

Di samping ketiga macam BUMN di atas, masih ada kegiatan bisnis yang dimiliki oleh pemerintah, yaitu Badan Usaha Milik

Daerah (BUMD). Sesuai dengan namanya, perusahaan ini dimiliki oleh pemerintah daerah (provinsi, kabupaten atau kota). Badan Usaha Milik Daerah ini diatur dengan UU No.5/1962, yang meliputi (Saydam, 2006: 71):

- a. Perusahaan Dinas (Perdin) yang fungsi sosialnya sama dengan Perjan;
- b. Perusahaan Umum Daerah (Perumda), dan
- c. Perusahaan Persero Daerah seperti Bank-bank yang didirikan oleh pemerintah daerah di Indonesia, misalnya BDSU (Sumatera Utara), Bank Nagari (BUMD Sumber), Bank DKI, Bank Jabar, dan sebagainya. Di samping itu hampir di setiap daerah didirikan perusahaan daerah air minum (PDAM), sebagai perusahaan yang memberikan jasa pelayanan kepada daerah juga diperbolehkan memupuk laba untuk menghidupi perusahaan itu.

Di samping bentuk organisasi pemerintah pusat dan pemerintah daerah, di Indonesia tidak sedikit pula bentuk-bentuk organisasi bisnis yang kepemilikannya dikuasai oleh pihak swasta nasional, di antaranya (Saydam, 2006:71):

**a. Bisnis perorangan**

Bentuk kepemilikan bisnis yang dikelola perorangan itu adalah sejenis badan usaha yang didirikan oleh seorang warga negara Indonesia, sebagai upaya untuk menciptakan lapangan kerja bagi diri sendiri, memiliki modal sendiri, berusaha sendiri, dan bertanggungjawab atas usahanya. Salah satu bentuk kepemilikan bisnis dalam kelompok swasta nasional, bisnis perorangan ini sering juga disebut sebagai Usaha Dagang (UD), yang izin usahanya diberikan oleh Kantor Departemen Perdagangan dalam bentuk Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) (Saydam, 2006: 71-72).

Hal yang sama pun dikatakan Wahjono, UD dan Firma adalah perusahaan yang dimiliki dan dikelola oleh perseorangan. Kewajiban menanggung utang dan risiko bisnis lainnya ada pada pemilik usaha perorangan sampai pada harta individual di mana pun berada, termasuk

harta yang ada di rumah atau pun di kebun dan lain-lain tempat di luar perusahaan (Wahjono, 2010: 12).

Sebagaimana diketahui bentuk organisasi bisnis perorangan ini tidak memerlukan persyaratan yang tinggi. Suatu ciri bisnis perorangan adalah tidak ada pemisahan antara kekayaan pribadi dengan kekayaan bisnis yang dilakukan, semuanya campur baur. Dengan demikian utang yang terjadi apakah utang bisnis atau utang pribadi, dianggap merupakan utang yang harus dilunasi. Demikian bebasnya kegiatan bisnis perorangan ini, karena itu tidak menuntut teori-teori yang muluk untuk melakukannya. Dalam kondisi ini dikatakan bahwa pemilik bisnis dalam bisnis perorangan mempunyai tanggungjawab tidak terbatas (Saydam, 2006: 72-73).

Keuntungan bagi mereka yang bergerak dalam bisnis perorangan ini antara lain (Saydam, 2006: 73):

- a. Modal yang digunakan biasanya milik sendiri;
- b. Mudah dibentuk dan dibubarkan, kapan yang bersangkutan mau untuk maksud itu;
- c. Produksi dikerjakan dengan cara yang sederhana;
- d. Semua keuntungan menjadi milik sendiri, tidak dibagi dengan orang lain.

Namun di samping keuntungan tersebut, bentuk bisnis perorangan ini juga memiliki kelemahan, yaitu (Saydam, 2006: 73):

- a. Bila ada kerugian akan ditanggung sendiri;
- b. Tanggung jawab pengelolaan perusahaan amat tidak terbatas, sehingga ia berhak membubarkan perusahaan bila ia mau;
- c. Biasanya usaha dikelola dengan kemampuan manajemen yang amat terbatas;
- d. Kurang bisa mengikuti perkembangan bisnis yang terjadi di sekitarnya.

#### **b. Bisnis persekutuan firma**

Persekutuan firma (Fa) adalah bentuk kepemilikan bisnis yang didasarkan pada KUHD. Persekutuan Firma adalah salah satu bentuk organisasi bisnis yang didirikan berdasarkan perjanjian antara dua orang atau lebih (sekutu) melalui akta notaris. Mereka yang bersekutu



dan setuju memilih bentuk firma ini saling mengikat diri untuk memisahkan sebagian kekayaan masing-masing dan memasukkannya ke dalam firma yang didirikan sebagai modal usaha.

Syarat-syarat untuk mendirikan sebuah firma amat ringan, tidak seberat mendirikan suatu perseroan terbatas (PT). Dalam sebuah Firma kekayaan bisnis tidak pernah dipisahkan dari kekayaan pribadi, maka akibatnya sama saja dengan bisnis perorangan, yaitu para peserta atau sekutu memiliki tanggungjawab yang tidak terbatas. Unsur saling percaya sangat menonjol dalam bentuk bisnis firma, karena setiap waktu dapat bertindak leluasa atas nama firma, sehingga sekutu yang satu ikut bertanggungjawab atas perbuatan sekutu yang lain. Demikian pula pendirian sebuah firma sebenarnya sangat mudah. Ia dapat didirikan dihadapan notaris dan didaftarkan pada penitena pengadilan setempat, namun sebuah firma dapat pula didirikan di bawah tangan atas persetujuan para pendiri firma saja. Karena modalnya adalah saling percaya, maka modal perjanjian tertulis dibuat sendiri dan ditandatangani oleh semua sekutu dalam firma, maka sebuah firma bisa berdiri dan bisa langsung melakukan usahanya (Saydam, 2006: 74).

Kelebihan firma antara lain (Saydam, 2006: 74):

- a. Prosedur pendiriannya mudah dilakukan;
- b. Modal usaha bisa lebih besar karena berasal dari lebih satu orang;
- c. Keputusan akan lebih baik, karena diputuskan secara bersama

Sedangkan kelemahannya antara lain (Saydam, 2006: 74):

- a. Bila merugi semua utang ditanggung dengan jaminan kekayaan pribadi anggota firma;
- b. Bila salah seorang mundur, bubarlah firma tersebut;
- c. Bila firma dipimpin oleh lebih satu orang, konflik kepentingan mudah terjadi, sehingga kelangsungan bisnis bisa terancam.

**c. Bisnis persekutuan komanditer**

Berikutnya bentuk organisasi bisnis persekutuan komanditer (*commanditaire vennotschap-cv*) merupakan perluasan dari bentuk

organisasi bisnis perorangan, diatur berdasarkan KUHD pasal 19. Persekutuan komanditer adalah bentuk pemilikan bisnis yang dibentuk oleh seorang atau lebih persero, dengan tanggung jawab penuh. Persekutuan komanditer didirikan oleh beberapa orang (sekutu) yang menyerahkan uangnya dan mempercayakan uang itu untuk dipakai dalam persekutuan.

Sekutu pada bentuk kepemilikan bisnis ini dapat dibedakan atas dua sekutu, yaitu sekutu komplementer dan sekutu komanditer. Sekutu komplementer adalah orang-orang yang bersedia memimpin dan mengelola persekutuan, serta bertanggungjawab penuh dengan jaminan seluruh jumlah kekayaan pribadinya. Sedangkan sekutu komanditer merupakan sekutu yang mempercayakan uangnya, dan bertanggungjawab sebatas jumlah kekayaan yang diikutsertakannya dalam persekutuan (Saydam, 2006: 75).

Kelebihan persekutuan komanditer ini antara lain (Saydam, 2006: 75):

- a. Jumlah modal bisa lebih besar karena berasal dari banyak orang;
- b. Peluang untuk memperoleh kredit dari bank lebih besar karena lebih dipercaya;
- c. Jenis bisnis dapat beragam;
- d. Peluang untuk berkembang lebih besar dibandingkan firma

Di samping kelebihan, ada juga kelemahannya seperti (Saydam, 2006: 75):

- a. Tanggungjawab pengelola amat besar untuk kemajaun persekutuan;
- b. Kelangsungan bisnis tidak dapat dipastikan, karena tergantung pada sekutu komplementer;
- c. Modal yang sudah ditanam sekutu komplementer sukar untuk ditarik kembali bila diperlukan.

#### d. Bisnis berbentuk Perseroan Terbatas (PT)

Perseroan Terbatas (PT) sering pula disebut dengan NV (*Naamloze Vennotschap*) adalah bentuk organisasi bisnis yang dibentuk berdasarkan pasal 36 KUHD. Ia merupakan bisnis yang didirikan

oleh dua orang atau lebih dengan akta notaris, sebagai pendiri dan sebagai pemegang saham. Modal usaha terdiri dari hasil penyeteroran dari para pemegang saham. Tanggung jawab dan risiko masing-masing pemegang saham terbatas pada nilai nominal dari masing-masing saham yang dimilikinya. Berbeda dengan bentuk kepemilikan firma atau cv, pada PT ini kekayaan pribadi, baik milik para pemegang saham maupun para pimpinan PT itu, tidak dipertanggungjawabkan sebagai jaminan terhadap seluruh utang PT. Sesuai dengan namanya Perseroan Terbatas, maka terbatas pula keterlibatan dan tanggung jawab para pemilik (Saydam, 2006: 76).

Menurut Nasution (1996), untuk mendirikan sebuah Perseroan Terbatas (PT) harus ada akta notaris yang dibuat oleh seorang notaris. Akta yang dibuat notaris ini harus didaftarkan pada departemen hukum dan HAM guna pengesahan akta itu suatu akta yang dibuat notaris itu akan disahkan oleh menteri bila sudah memenuhi syarat-syarat berikut (Nasution, 1996):

- a. Tujuan perseroan tidak boleh bertentangan dengan norma yang berlaku dalam masyarakat, dan tidak bertentangan dengan kepentingan umum;
- b. Nama pendiri dan jumlah modal harus dicantumkan dalam akta;
- c. Duapuluh persen (seperlima) dari modal perseroan (saham) harus ada pada waktu pendirian;
- d. Sepuluh persen (sepersepuluh) modal harus sudah di setor ke kas;
- e. Perseoran terbatas mempunyai kedudukan di wilayah republik Indonesia.

Ada beberapa pihak yang terlibat dalam berdirinya suatu Perseroan Terbatas. Menurut Nasution (1996), mereka yang terlibat itu adalah:

- a. Pemegang saham
- b. Direksi
- c. Dewan Komisaris

Pemegang saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), memiliki hak suara untuk memilih dan memberhentikan direksi dan komisaris. Hak suara itu tergantung pada jumlah saham yang

dipegangnya. Sedangkan hak suara untuk setiap saham ditetapkan dalam akta pendirian Perseroan Terbatas yang bersangkutan.

Dalam RUPS itu pula para pemegang saham menentukan besarnya penghasilan yang diterima oleh direksi dan komisaris. Direksi suatu Perseroan Terbatas mengemban tugas operasional perusahaan, di samping harus memelihara kekayaan dan bertanggungjawab terhadap kehidupan atau kelangsungan hidup kegiatan bisnis. Direksi juga mewakili pemegang saham untuk melakukan perjanjian, mengadakan hubungan kerjasama bisnis dengan pihak lain.

Prinsip hubungan kerjasama itu harus saling menguntungkan. Sedangkan komisaris berfungsi untuk mengawasi operasional perusahaan yang dijalankan oleh direksi. Tugas komisaris selain memeriksa pembukuan, juga memberi arahan dan nasehat pada direksi. Kalau perlu komisaris memberi teguran kepada direksi yang agak lalai melaksanakan tugasnya (Saydam, 2006: 77).

Perseroan Terbatas juga dapat dikelompokkan ke dalam tiga jenis Perseroan Terbatas, yaitu:

- a. Perseroan Terbatas terbuka (Tbk)
- b. Perseroan Terbatas tertutup
- c. Perseroan Terbatas perseorangan

Perseroan Terbatas terbuka merupakan bisnis yang memperoleh dana melalui penjualan saham di bursa efek. Saham ini dapat dimiliki setiap orang. Pemilik saham tidak tercantum namanya dalam saham, sehingga jenis saham itu disebut saham atas unjuk. Sementara Perseroan Terbatas tertutup, sahamnya hanya dimiliki oleh orang tertentu, mungkin karena mempunyai hubungan keluarga. Dalam saham ini tercantum nama pemilik, sehingga saham ini disebut saham atas nama. Sedangkan Perseroan Terbatas perseorangan, adalah bisnis yang sahamnya hanya dimiliki oleh satu orang, dan orang tersebut bertindak sebagai direksi (Saydam, 2006: 77).

Modal suatu Perseroan Terbatas terdiri dari saham-saham. Dan istilah modal dalam Perseroan Terbatas dapat dibedakan ke dalam (Saydam, 2006: 78):

- a. Modal dasar, adalah jumlah modal yang dicantumkan dalam akta pendirian;

- b. Modal yang ditempatkan, merupakan jumlah modal yang disanggupi untuk dimasukkan oleh para pendiri perseroan waktu perusahaan mulai didirikan;
  - c. Modal yang disetorkan yaitu modal yang dimasukkan dalam perusahaan;
  - d. Modal bayar adalah modal yang berwujud uang kontan.
- Saham-saham yang ada dalam Perseroan Terbatas yang bisa dimiliki oleh masyarakat, dapat dibedakan atas (Saydam, 2006: 78):
- a. Saham biasa yang tidak mempunyai keistimewaan;
  - b. Saham preferen mempunyai hak istimewa, mendapat prioritas untuk diuangkan bila bisnis dibubarkan, atau dividen tetap dibayar walaupun bisnis rugi;
  - c. Saham bonus diberikan kepada pemilik saham lama, karena cadangan perusahaan sudah terlalu besar;
  - d. Saham pendiri, diberikan kepada pendiri untuk balas jasa;
  - e. Saham kosong, dibeli kembali di bursa dari pemegang saham. Keberadaan saham ini tidak dihitung lagi sebagai modal perseroan karena dibeli dari uang kas perusahaan. Adanya saham kosong ini akan mengubah komposisi kepemilikan saham yang dipegang pemilik.

Kemudian para pemilik saham ini akan diberi dividen yaitu bagian laba bisnis berbentuk Perseroan Terbatas. Direksi perseroan terbataslah yang menentukan apakah bagian laba yang bernama dividen itu perlu dibagikan semua, sebagian, atau tidak dibagikan sama sekali. Menurut Nasution (1996) ada beberapa ketentuan, aturan dan tata cara dalam pengeluaran dividen itu, yaitu:

- a. Bila dividen itu dibagikan seluruhnya, tentu amat diinginkan oleh para pemegang saham. Tetapi dengan cara ini perusahaan akan kesulitan mengembangkan usaha yang memerlukan dana besar, karena dana cadangan tidak disisihkan sebagian dari keuntungan perusahaan;
- b. Dividen tidak dibagikan sama sekali, namun risikonya para pemegang saham akan bertanya-tanya mengenai kemampuan direksi untuk mengelola perusahaan. Karena pada prinsipnya orang membeli saham ingin ada peningkatan penghasilan

atau pendapatan. Selain itu, citra perusahaan bisa runtuh dibursa saham, yang mengakibatkan harga saham perusahaan akan turun;

- c. Membagikan sebagian saja dividen, misalnya dibagi separuh saja dari yang seharusnya, dan yang separuh lagi ditahan untuk menambah investasi, atau 60:40 bagi perusahaan. Namun semua kebijakan itu harus benar-benar dipertimbangkan oleh direksi. Lagi-lagi agar nama perusahaan tidak jatuh di bursa saham, dan terus mendapat kepercayaan dari para pemegang saham.

Seperti halnya bentuk bisnis yang lain, untuk bentuk kepemilikan bisnis Perseroan Terbatas ini pun memiliki kelebihan di banding bentuk kepemilikan bisnis yang lainnya, antara lain seperti yang dikatakan Gouzali Saydam sebagai berikut:

- a. Kemungkinan hidup bisa lebih lama, walau pemilik sudah meninggal;
- b. Tidak menimbulkan risiko bagi kekayaan pribadi atau keluarga pemilik, karena tanggung jawab terbatas;
- c. Sahamnya dapat diperjualbelikan dengan mudah;
- d. Pengelolaan PT dapat dilakukan lebih efisien (2006: 79).

Di samping kelebihan, bentuk kepemilikan bisnis ini pun memiliki sejumlah kelemahan, antara lain (Saydam, 2006: 79):

- a. Biaya pendirian cukup mahal;
- b. Hubungan perorangan antar pemilik tidak ada;
- c. Jumlah laba yang dapat ditahan bisa mengecil, karena selain pajak penghasilan pengurus, juga ada pajak atas laba Perseroan Terbatas yang dikenakan pemerintah;
- d. Bidang usaha sulit diubah karena harus mengubah akta notaris dan jumlah investasinya besar.

Di antara bentuk organisasi bisnis seperti yang sudah dijelaskan di atas, yang paling banyak dipakai dan berkembang di berbagai negara adalah bentuk organisasi Perseroan Terbatas (PT). Menurut Harris (2001: 12) di Inggris sebagian besar bentuk organisasi bisnis adalah Perseroan Terbatas (Limited Liability Companies) yang populer di dunia bisnis. Karena dalam Perseroan Terbatas, pemilik perusahaan

adalah para pemegang saham yang bisa berbentuk perseorangan ataupun badan hukum.

Selain itu, keunggulan dari bentuk organisasi Perseroan Terbatas dibanding bentuk organisasi yang lain adalah masing-masing pemegang saham mempunyai hak kepemilikan secara proporsional dengan banyaknya saham yang dimilikinya, termasuk dividen. Sementara itu tanggungjawab atau kewajiban para pemegang saham dalam hal terjadinya kegagalan perusahaan dalam memenuhi kewajibannya, atau dalam hal terjadi kerugian adalah terbatas pada jumlah saham yang disetorkan. Kewajiban pemegang saham dalam menanggung utang apabila terjadi kebangkrutan adalah sebatas saham yang disetorkan, tidak sampai pada harta kekayaan di rumah atau di tempat lain di luar kepemilikan perusahaan (Wahjono, 2010: 12).

Selain beberapa bentuk organisasi bisnis swasta yang sudah dijelaskan di atas, ada juga beberapa bentuk organisasi bisnis yang disebut dengan swasta multinasional, yang didirikan oleh warga negara Indonesia yang bekerjasama dengan warga negara asing untuk melakukan investasi (penanaman modal) di Indonesia. Kerjasama demikian seringkali disebut dengan badan usaha Penanaman Modal Asing (PMA).

Agar modal-modal asing seperti ini banyak masuk Indonesia, maka pemerintah memberikan kelonggaran kepada pemilik modal dengan memberikan fasilitas khusus pembebasan beban pajak (*tax holiday*), dan sebagainya. Dan pengaturan bisnis PMA seperti ini, diatur oleh undang-undang tentang Penanaman Modal Asing, yang pendiriannya atas persetujuan dan dengan fasilitas yang diberikan oleh BKPM (Badan Koordinasi Penanaman Modal) (Saydam, 2006: 79-80).

Bentuk hukum kepemilikan bisnis yang dikelola dengan menggunakan modal asing ini adalah Perseroan Terbatas (PT), yang tunduk pada peraturan dan hukum Indonesia. Bidang usaha yang dapat dilakukan Perseroan Terbatas yang didirikan mereka bersama warga negara Indonesia ini biasanya dibatasi, mereka tidak dapat bergerak bebas dan bertindak semaunya demi kepentingan pribadi dan keuntungan sendiri. Tetapi mereka harus memperhatikan bahwa bisnis yang mereka lakukan bisa bermanfaat dan berguna untuk hajat

hidup orang banyak dan penting bagi negara. Seperti yang diatur dalam Pasal 33 UUD 1945 itu, yang isinya bahwa tenaga listrik, air minum, angkutan darat, laut dan udara, jasa telekomunikasi, pelabuhan, dan bidang-bidang pertambangan (minyak, batubara, nikel, besi, emas, dan sebagainya) harus melalui kerjasama dengan pemerintah atas dasar kontrak kerja yang berbatas waktu (Saydam, 2006: 80).

Untuk menjaga tujuan bisnis swasta multinasional agar tidak menyimpang di Indonesia, maka diatur melalui kontrak kerja, kerjasama, joint venture, dan sebagainya. Dengan syarat modal asing tadi tidak seratus persen, tetapi juga menggunakan modal nasional. Di antara beberapa contoh bentuk swasta multinasional (*Multi National Corporation*), seperti pabrik minuman Coca Cola, usaha pengeboran minyak Caltex, di bidang peralatan elektronik seperti IBM dan Hitachi. Sementara kendaraan seperti general motor, astra motor, dan sebagainya (Saydam, 2006: 80).

Bisnis swasta multinasional adalah membentuk bisnis gabungan. Bisnis gabungan ini muncul karena kondisi persaingan yang semakin ketat dan tajam yang memerlukan penggabungan kekuatan antara beberapa perusahaan yang produknya saling terkait, sehingga kegiatan bisnis lain tidak bisa masuk, dan perusahaan gabungan ini akan lebih leluasa untuk menguasai pasar.

Seperti bisnis perkebunan kelapa sawit, yang dimulai dari mendirikan pabrik minyak kelapa sawit untuk memproses kelapa sawit jadi minyak kelapa sawit, sehingga bisa menguasai pasar kelapa sawit, dan tidak dimasuki bisnis lain, atau semuanya masuk ke pabrik kelapa sawit, tanpa melibatkan pabrik lain. Sedangkan penggabungan bisnis vertikal, misalnya perusahaan motor yang bekerjasama dengan bisnis yang memproduksi ban atau aki motor. Di antaranya akan terjadi saling memperkuat dan saling memerlukan produk untuk menghadapi persaingan di pasar.

Bentuk bisnis ini disebut pula dengan *holding company* yang mengharuskan memiliki modal kuat. Sehingga tidak berusaha merangkul bisnis-bisnis lain melalui pembelian saham mereka secara besar-besaran. Dengan demikian, bisnis yang sudah dikuasai sahamnya,



akan memperkuat kegiatan bisnis pembeli, sehingga mereka dapat menguasai pasar.

Bentuk organisasi lainnya yang juga populer di Indonesia adalah koperasi. Istilah koperasi berasal dari bahasa Inggris, yaitu *cooperation* yang artinya kerjasama. Maksud dari kerjasama di sini adalah kerja bersama-sama dengan orang lain demi mencapai tujuan. Bentuk kepemilikan bisnis koperasi ini dilakukan bersama-sama agar pekerjaan yang berat bisa terasa ringan, dan bisa merasakan perjuangan meraih tujuan. Dengan demikian, koperasi menjadi alat bagi banyak orang yang ingin meningkatkan kesejahteraannya dengan bekerjasama, karena mereka menyadari bahwa bila mereka bekerja sendiri-sendiri, kesejahteraan tersebut tidak akan kunjung terwujud (Saydam, 2006: 81-82). Prinsip kerjasama ini sesuai dengan salah satu prinsip dari koperasi itu sendiri, yaitu menjunjung tinggi tolong menolong dengan sesama.

Sebagaimana yang dikatakan salah seorang pelopor dan tokoh koperasi Indonesia, Bung Hatta yang dijelaskan dalam bukunya *The cooperative Movement in Indonesia*, bahwa koperasi adalah usaha bersama dalam upaya memperbaiki kehidupan ekonomi berdasarkan tolong-menolong. Menolong diri sendiri dan menolong orang lain sehingga menimbulkan rasa saling membantu meringankan beban orang lain. Mereka para anggota koperasi ini secara tidak langsung dengan prinsip ini, didorong untuk memberikan jasa dari seorang buat semua, sebaliknya jasa dari semua buat seorang. Inilah yang dinamakan Auto Aktivitas Golongan yang memiliki beberapa prinsip, seperti solidaritas dan berlaku jujur (Saydam, 2006: 82).

Pihak-pihak yang terlibat dalam koperasi adalah para anggota itu sendiri yang memiliki kekuasaan tertinggi melalui rapat anggota tahunan, kemudian ada dewan pengurus, dan manajer dan badan pemeriksa. Bila digambarkan, maka pihak-pihak yang melibatkan diri dalam koperasi adalah sebagai berikut:

# 4

## PENGELOLAAN DAN PENGORGANISASIAN BISNIS

### 1. Peran dan Fungsi Manajemen

Dalam sebuah organisasi, manajemen memiliki peranan dan fungsi yang sangat signifikan. Manajemen adalah alat yang menggerakkan, memajukan dan mensukseskan bisnis atau perusahaan. Kalau sebuah perusahaan tidak memiliki manajemen, mana mungkin perusahaan tersebut bisa berjalan dengan baik. Atau walaupun ada manajemen dalam tubuh perusahaan tersebut, tetapi tidak berjalan dengan baik, bisa dipastikan, roda perusahaan tersebut tidak berjalan efektif. Manajemen hanya sebagai aksesoris atau pelengkap.

Bisa dipastikan bahwa setiap aktivitas bisnis yang berhasil, pasti di balik itu ada manajemen yang rapih, teratur, dan sudah terintegrasi dengan pimpinan, karyawan, dan sistem perusahaan yang mengatur dan mengikat setiap karyawan. Dalam bisnis apa pun, tidak terkecuali, mau bisnis kecil, menengah, atau besar sekalipun semuanya mempraktikkan prinsip, aturan dan strategi manajemen dalam aktivitas sehari-harinya. Bisa jadi untuk perusahaan atau sektor bisnis yang kecil, tidak mengerti dan memahami teori-teori manajemen. Mereka tidak menyadari kalau dalam aktivitas bisnisnya sedang dan sudah mengaplikasikan prinsip manajemen dalam perusahaannya.

Begitu pentingnya manajemen dalam sebuah perusahaan, maka bisa dikatakan kalau ingin maju maka harus memiliki manajemen yang memadai, teruji, dan fleksibel dengan perkembangan zaman. Karena

yang namanya zaman akan terus berkembang, berubah, dan dinamis sesuai dengan kemajuan dan keinginan manusia itu sendiri.

Manajemen dalam sebuah perusahaan memainkan perannya bak pengatur serangan dalam sebuah tim sepakbola. Manajer akan memberikan arahan kepada setiap orang yang berada dalam perusahaan, memimpin bawahan dan seluruh orang yang tergabung dalam bisnisnya, dan memutuskan bagaimana menggunakan sumber-sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan.

Selain tugas-tugas itu yang pada umumnya biasa dipraktikkan para pimpinan perusahaan atau manajer yang mengoperasikan perusahaan. Fungsi dan peran dari manajemen atau orangnya yang sering disebut dengan manajer, harus bisa mencari solusi atas problematika perusahaan yang akan dihadapi setiap saat, bisa menyelesaikan konflik antar karyawan ataupun konflik dengan pesaing atau pelanggan, menciptakan kepercayaan sampai membuat kesetiaan di antara para pelanggan sehingga pelanggan tidak lari atau beralih ke produk lain. Karena situasi dan kondisi saat ini begitu kuat dan ketatnya persaingan. Seorang manajer juga harus bisa membantu menciptakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan keluarga. Terutama para karyawan harus diposisikan manusia yang membutuhkan perhatian, istirahat, penghargaan, dan hiburan. Manajer juga harus bisa peka terhadap pengambilan keputusan atau membuat kebijakan yang tepat.

Untuk melihat apa saja peran dan fungsi manajemen yang pada umumnya, bisa melihat pada definisi manajemen itu sendiri, bahwa manajemen adalah proses yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasional melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian orang dan sumber daya organisasi lainnya (Nickels dkk., 2009: 233).

Untuk lebih jelasnya kita bisa melihat penjelasan Nickels dan kawan-kawan berikut ini:

1. Perencanaan (*planning*). Perencanaan adalah fungsi manajemen kunci, karena fungsi yang lain sangat tergantung pada adanya rencana yang baik. Seorang manajer harus bisa membuat rencana bisnis atau perusahaan yang baik dan bisa dipertanggungjawabkan. Perencanaan ini meliputi antisipasi

terhadap tren produk, kemasan, promosi, dan lain sebagainya, penentuan strategi dalam melaksanakan perencanaan, taktik terbaik untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasional. Salah satu dari sasaran itu adalah untuk menyenangkan pelanggan. Tren saat ini adalah untuk membuat tim perencanaan membantu memantau lingkungan, menemukan kesempatan bisnis, dan mengawasi tantangan.

2. Pengorganisasian (*organizing*). Tugas yang kedua adalah seorang manajer harus bisa mengelompokkan berbagai hal yang berkaitan dengan perusahaan. Sehingga dalam tahap eksekusinya, perusahaan bisa berjalan beriringan antara satu unit dengan unit lainnya. Dalam pengorganisasian ini meliputi perancangan struktur organisasi, penciptaan kondisi perusahaan agar kondusif, sistem di mana setiap orang dan setiap hal bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Banyak organisasi masa kini dirancang untuk menyesuaikan pelanggan. Gagasannya adalah untuk merancang perusahaan tersebut, sehingga setiap orang bekerja untuk memuaskan pelanggan dan menghasilkan laba. Jadi, organisasi harus tetap fleksibel dan mampu beradaptasi karena kebutuhan pelanggan terus berubah, dan organisasi harus berubah agar tidak kehilangan pelanggan.

3. Kepemimpinan (*leading*). Seorang manajer juga harus bisa menjadi seorang pemimpin yang bisa menggerakkan dan mengarahkan karyawan, mitra, atau pemilik perusahaan untuk mau bersatu dan bersemangat meraih tujuan. Kepemimpinan juga berarti menciptakan visi untuk organisasi dan mengkomunikasikan, membimbing, melatih, dan memotivasi orang lain untuk bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Tren yang ada adalah untuk memberdayakan karyawan, memberi mereka sebanyak mungkin kebebasan untuk membuat kreativitas dan inovasi dalam bekerja sesuai dengan bidang dan unit kerjanya. Fungsi pemimpin yang lainnya adalah memberi pengarahan, yaitu memberi tahu karyawan persisnya apa yang

harus dilakukan. Dalam banyak perusahaan yang lebih kecil, membantu masih merupakan peran manajer. Akan tetapi, dalam sebagian besar perusahaan besar modern, manajer tidak lagi memberi tahu orang secara persis apa yang harus dilakukan karena pekerja berpengetahuan dan yang lainnya acap kali mengetahui cara melakukan pekerjaan mereka lebih baik lagi. Kepemimpinan juga untuk menjaga agar karyawan terfokus pada tugas yang tepat, kapan memberi sanksi kepada karyawan yang indisipliner, bagaimana memberi pelatihan dengan mengundang trainer yang tepat, dan memberi reward yang pantas untuk setiap karyawan yang berprestasi, dan tugas-tugas kepemimpinan lainnya.

4. Pengendalian (*controlling*). Untuk fungsi dan peran manajemen yang terakhir adalah mengawasi kinerja atau laju dari perusahaan. Di sini seorang manajer harus benar-benar bisa mengetahui kondisi objektif perusahaan, dan dengan penilaian yang jujur harus mencari apakah benar perusahaan yang dipimpinnya sedang mengalami kemajuan terhadap tujuan dan sasarannya atau sebaliknya sedang menuju kebangkrutan. Manajer juga memberi penilaian kepada para karyawan atas pekerjaan yang telah menghabiskan waktu dan energinya untuk perusahaan, dan mengambil tindakan korektif jika dibutuhkan. Pada dasarnya, pengendalian berarti mengukur apakah apa yang sebenarnya terjadi memenuhi tujuan organisasi (Nickels dkk., 2009: 233-235).

Pengawasan dalam sebuah aktivitas perusahaan oleh pimpinan atau manajer adalah sebuah keharusan, karena kalau perusahaan tidak diawasi, maka akan berjalan kemana saja semauanya tidak sesuai tujuan yang jelas. Atau pun perusahaan berjalan, tetapi perusahaan itu lama sekali mencapai tujuannya.

Pada dasarnya fungsi pengawasan merupakan tidak lanjut dari ketiga fungsi terdahulu. Suatu perencanaan yang sudah disusun dengan baik, dan sudah ada orang atau organisasi yang akan mengerjakan, dan sudah dilakukan motivasi agar setiap orang mau bekerja dan bekerja sama, maka kegiatan pengawasan perlu dilakukan, agar apa yang

dikerjakan itu benar-benar sesuai dengan perencanaan yang sudah ada tadi.

Karena kalau pengawasan tidak dilakukan, kemungkinan akan terjadi kelainan atau kesalahan dan penyimpangan, karena kodrat manusia itu suka menyimpang. Setiap orang biasanya hanya mau mengerjakan pekerjaan yang enteng-enteng saja, dan tidak mau melakukan tugas-tugas yang memerlukan pengucuran keringat dan bersusah payah.

Disinilah perlunya dilakukan kegiatan pengawasan, agar keinginan untuk bermalas-malasan tadi tidak menyebabkan tujuan yang akan dicapai jadi menyimpang atau tidak sesuai dengan perencanaan. Pengawasan dilakukan ketika pekerjaan sedang dikerjakan, bukan setelah pekerjaan selesai. Sebab kalau pengawasan dilakukan setelah pekerjaan usai, maka arti dan efektivitas pengawasan tidak berarti banyak lagi, karena sudah terlanjur terjadi penyimpangan. Ibarat kita mengawasi orang mengerjakan bangunan, bila betul-betul ingin mengawasi, hendaknya kita hadir ketika mereka mengaduk semen, pasir dan air, jangan setelah adukan mengeras jadi batu kita baru ingin melakukan pengawasan. Kondisi seperti ini sebenarnya sudah terlambat, karena batu yang sudah jadi tidak mungkin diubah atau diperbaiki lagi (Saydam, 2006: 94).

Berbeda dengan beberapa fungsi dan peran manajemen di atas, Kusnadi (1999) memberikan penjelasan tentang peran dan fungsi manajemen. Kusnadi membagi sekurang-kurangnya ada tiga macam kewajiban yang harus dikelola, dilaksanakan oleh para manajer dalam suatu perusahaan atau organisasi. Ketiga kewajiban itu antara lain:

1. Mengelola pekerjaan dan organisasi. Dalam sebuah perusahaan atau bisnis, akan banyak pekerjaan yang harus segera diselesaikan dengan waktu singkat, cepat, dan tepat. Kalau tidak cepat akan kalah sama pesaing, kalau tidak tepat akan merugikan diri sendiri, karena klien atau konsumen kecewa dengan pesanan atau barang yang biasa dibelinya.

Dalam mengelola pekerjaan dan organisasi, manajer pastinya akan melakukan banyak sekali kegiatan yang satu sama lain harus saling sinkron dan terkoordinasi,

saling melengkapi sehingga tercapai tujuan perusahaannya. Misalnya seorang manajer hotel, ia harus mengelola dan melakukan organisasi antar unit dalam hotel sehingga semua pekerjaan yang mendukung dapat dilayani dengan baik dan memuaskan. Ia harus menyiapkan apa yang mau diproduksi, mengatur jadwal pembelian bahan baku untuk makan para tamu, mengatur tukang masak agar melakukan pekerjaannya sesuai dengan yang sudah direncanakan, menjaga kebersihan ruangan sehingga membuat aman dan nyaman tamu hotel, dan menciptakan suasana menyenangkan yang merindukan pengunjung untuk datang lagi.

Petugas lain harus menyiapkan ruangan untuk berbagai kegiatan seperti seminar, pameran, pernikahan, rapat, yang memiliki fasilitas lengkap dengan peralatan sesuai dengan tren teknologi terbaru, petugas parkir harus dibina dan diberi tahu supaya harus hai-hati dalam melayani para pelanggan. Senyum sapa dengan penuh kesantunan dan kesopanan. Semua kegiatan itu harus dikelola dan diorganisasi oleh manajer dengan para pembantu atau karyawan lainnya, sehingga semua berjalan lancar tanpa ada keluhan dari pihak manapun.

2. Mengelola orang (SDM). Mengelola SDM berarti bagaimana mencari, menjaring, dan mendidik karyawan baru agar mereka bisa dengan cepat beradaptasi dengan ritme dan kultur perusahaan. Sehingga dengan mudah dan cepatnya mereka *in* dengan perusahaan, maka perusahaan bisa dengan mudah pula lari meninggalkan para pesaingnya.

Termasuk juga para pekerja yang sudah lama bergabung dan melayani kita, bukan berarti mereka bisa terus mengikuti perkembangan-perkembangan sebagaimana yang diharapkan perusahaan. Namanya juga manusia, mereka ada lupa, tidak bergairah dan lambat dalam bekerja. Seorang manajer harus peka dengan kondisi seperti ini, maka dia harus melakukan pelatihan penambahan pengetahuan dan *skill*, sehingga karyawan lama pun direfresh untuk lebih semangat dan

bangkit lagi agar tidak ketinggalan oleh karyawan baru yang masih segar dan semangat-semangatnya.

Jadi dalam mengelola orang, seorang manajer harus mampu mengelola orang, agar setiap orang itu dapat bekerjasama untuk mencapai hasil yang diinginkan oleh perusahaan. Tidak ada manajemen yang tidak mengelola orang-orang. Tugas mengelola orang-orang seperti ini termasuk tugas paling berat dalam manajemen, karena yang dikelola dan diarahkan itu adalah manusia hidup yang memiliki perasaan dan kepentingan yang berbeda. Bila manajer tidak dapat menggerakkan orang-orang itu supaya dapat bekerja dan bekerja sama, maka gagal fungsi yang dilakukan manajer itu.

Dalam mengelola orang seperti ini diperlukan pengetahuan dan keterampilan untuk memotivasi orang, agar mereka mau bekerja seperti yang diinginkan oleh manajer. Manajer harus pandai-pandai membawakan diri, pandai berkomunikasi sehingga orang-orang tadi dapat mengerti bahwa dengan mereka bekerja keras dan mengerahkan kemampuannya itu, maka secara tidak langsung mereka juga telah memenuhi kebutuhan mereka sendiri dan keluarganya.

3. Dan fungsi yang terakhir adalah gabungan dari kedua fungsi sebelumnya, yaitu mengelola semua unsur organisasi bisnis, seperti produksi, tenaga kerja, keuangan, pemasaran, pengembangan dan semua sarana dan prasarana yang dimiliki organisasi. Seorang manajer harus bisa memberikan penjelasan kepada karyawan bahwa bekerja itu merupakan salah satu tugas untuk menciptakan nilai guna memenuhi kebutuhan. Kebutuhan yang harus dipenuhi, baik kebutuhan para pekerja, kebutuhan organisasi, kebutuhan para pelanggan atau konsumen. Seorang manajer harus pula bisa menciptakan suasana kerja yang harmonis, agar para tenaga kerja merasa aman dan tenteram dalam melakukan tugasnya (Saydam, 2006: 98-99).



## 2. Level Manajemen

Dalam tugasnya, manajer ini memiliki tingkatan dan tugas tersendiri. Dan tugas setiap manajer yang berbeda level ini, disesuaikan dengan orientasi, job desk, dan tugas-tugas yang diamanahkan kepadanya dari level manajer di atasnya, atau pimpinan perusahaannya. Meskipun para manajer ini berbeda level atau tingkatan, tetapi semuanya memiliki tugas yang sama seperti yang disinggung di atas tadi, yang membedakannya adalah pada tanggungjawab dan territorial kekuasaannya yaitu bagaimana seorang manajer harus melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, serta penyusunan staf. namun dari sisi tingkat atau level manajemen, manajer ini dapat dibagi menjadi tiga macam, yakni :

1. Manajer Puncak (*Top Manager*), yaitu manajer yang berposisi paling tinggi dalam sebuah perusahaan, dan membawahi beberapa manajer. Tanggung jawab dari manajer puncak adalah keseluruhan kinerja dari suatu perusahaan. Manajer puncak harus membuat kebijakan, keputusan dan strategi yang berlaku secara umum pada perusahaan yang dipimpinnya.

Manajer puncak juga harus bisa melakukan hubungan internal dan hubungan eksternal, yaitu melakukan komunikasi dengan perusahaan-perusahaan lain termasuk pemerintah, dalam rangka memperluas jaringan sekaligus membuka peluang-peluang pengembangan perusahaan. Seorang manajer puncak adalah manajer yang harus lebih memiliki pandangan jauh ke depan, optimis, memiliki ide-ide brilian, dan bisa mengajak semua bawahannya.

Manajemen puncak (*top management*), dikenal pula dengan istilah *executive officer* yang bertugas merencanakan kegiatan dan strategi perusahaan secara umum dan mengarahkan jalannya perusahaan. Contoh *top manajemen* adalah CEO (*Chief Executive Officer*), CIO (*Chief Information Officer*), dan CFO (*Chief Financial Officer*).

2. Manajer Menengah (*Middle Manager*), yaitu manajer yang membantu manajer puncak dan memiliki beberapa manajer

# 5

## MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

### 1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Beberapa pakar Manajemen Sumber Daya Manusia atau yang populer dengan singkatan MSDM, memberikan pengertian yang beragam. Sebut saja Schuler, Dowling, Smart dan Huber menyatakan bahwa:

*Human resources management (HRM) is the recognition of the importance of an organization's workforce as vital human resources contributing to the goals of the organization, and the utilization of several functions and activities to ensure that they are used effectively and fairly for the benefit of the individual the organization, and society (1992: 16).*

Schuler, Dowling, Smart dan Huber memberi pemahaman bahwa MSDM memberikan penekanan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai SDM utama dalam sebuah perusahaan, yang memberi kontribusi bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi, serta memberikan kepastian bahwa pelaksanaan tugas dan berbagai kegiatan organisasi dilaksanakan secara efektif dan adil. Baik untuk kepentingan individu, organisasi, maupun masyarakat yang merasakan akan manfaat dari produk atau konsumen dari produk yang dikeluarkan perusahaan.

Kemudian ada pengertian MSDM yang dikemukakan DeCenzo and Robbins (1996:8), bahwa: *human resources management is the part of the organization that is concerned with the "people" or human resources aspect of management position, including recruiting, screening,*

*training, rewarding, and appraising.* Denzo dan Robbins memahami bahwa MSDM merupakan bagian dari organisasi yang fokus pada pemberdayaan manusia dalam hal posisi manajemen dalam urusan rekrutmen, penyeleksian, pelatihan dalam rangka pengembangan kualitas SDM, termasuk dalam urusan penghargaan dan penempatan SDM.

Sementara Werther and Davis (1996: 18) memberi pengertian, *Human resources management is a system that consists of many interdependent activities. These activities do not occur in isolation virtually every one affects another human resources activity.* Werther dan Davis menyatakan bahwa MSDM merupakan sebuah sistem yang bekerja satu sama lain tidak bisa dipisahkan. Karena mengelola SDM merupakan suatu sistem, maka beberapa aspek yang menjadi perhatian di atas dalam pelaksanaannya harus saling bergantung (bersinergi) satu sama lain, jangan berjalan sendiri-sendiri. Dan karena setiap aktivitas yang bersinergi tersebut merupakan pelaksanaan dari setiap keputusan yang diambil, maka MSDM itu pada dasarnya merupakan integrasi keputusan yang membentuk hubungan antar karyawan. Kualitas sinergi mereka memberikan kontribusi terhadap kemampuan SDM dan organisasi dalam mencapai tujuan.

Selanjutnya ada pengertian lain seperti yang dikemukakan oleh Milkovich and Boudreau (1997: 2), bahwa *human resources management is series of integrated decisions that form the employment relationship, their quality directly contributes to the ability of the organization and the employees to achieve their objectives.* Pada intinya pernyataan dari Milkovich dan Boudreau bahwa MSDM adalah serangkaian keputusan yang bertujuan untuk menyatukan hubungan antara karyawan, meningkatkan kemampuan karyawan, dan bagaimana mengelola pencapaian-pencapaian sebuah perusahaan.

Kalau melihat pengertian yang diungkapkan beberapa pakar manajemen di atas, kita bisa melihat bahwa pada intinya MSDM merupakan penggunaan SDM untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi (perusahaan) agar lebih berhasil dan sukses. Sebagaimana yang dikemukakan Mondy, Noe and Premeaux (1999: 4), bahwa *human resources management (HRM) is the utilization of human resources to*

*achieve organizational objectives*. Definisi tersebut menyatakan bahwa manajemen SDM adalah pemanfaatan SDM untuk mencapai tujuan organisasi.

Adapun pemanfaatan MSDM tersebut harus didasarkan kepada program dan kebijakan yang diambil perusahaan atau organisasi. Karena setiap organisasi dan perusahaan memiliki kebijakan dan program yang berbeda. Seperti dikemukakan oleh Haris (2000:4) yang menyatakan bahwa *human resources management as programs, policies, and practices for managing an organization's work force* (MSDM sebagai program, kebijakan, dan praktik manajemen kekuatan manajemen organisasi).

## 2. Sejarah Perkembangan Manajemen Sumber Daya Manusia

Sejarah Manajemen SDM merupakan bagian yang tak terpisahkan dari manajemen pada umumnya. Sebelum permulaan abad kedua puluh manusia dipandang sebagai barang, benda mati yang dapat diperlakukan sekehendak hati oleh majikan. Manusia tidak dihargai karena dianggap sebagai salah satu faktor produksi yang disamakan dengan mesin, uang dan sebagainya. Majikan lebih mementingkan atau memberikan perhatian pada Sumber Daya Alam daripada Sumber Daya Manusia. Hal ini dikarenakan pada masa tersebut manusia masih banyak yang belum mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang memadai, sehingga penghargaan pada manusia masih rendah dipicu pula jumlah tenaga kerja yang berlebihan, padahal lapangan kerja sangat sedikit.

Dalam perkembangan selanjutnya perhatian terhadap faktor manusia sebagai SDM jauh lebih besar. Hal ini disebabkan oleh 5 faktor, yaitu: (1) Perkembangan pengetahuan dan aplikasi manajemen; (2) Kekurangan tenaga kerja bagi negara-negara yang memiliki perkembangan lambat, atau disebut juga sebagai negara-negara dunia ketiga; (3) Kemajuan yang dicapai serikat-serikat pekerja, yang memicu perusahaan atau organisasi lain mengikuti jejak para serikat pekerja yang telah berhasil memamaki SDM; (4) Semakin meningkatnya campur tangan pemerintah dalam hubungan antara majikan dan

buruh; (5) Akibat depresi besar tahun 1930. Adanya kelima faktor di atas, pada sekitar tahun 1950-an, membuat para ahli mengkaji kembali pentingnya peranan SDM dalam kegiatan organisasi.

Di Indonesia masalah SDM baru mulai diperhatikan lebih serius pada tahun 1970-an. Hal ini dibuktikan dengan munculnya Undang-Undang tentang tenaga kerja, peraturan upah minimum, kesejahteraan pegawai dan sebagainya.

Dalam arah pembangunan jangka panjang kedua, disebutkan bahwa melalui upaya pembangunan, potensi sumber daya Nasional diarahkan menjadi kekuatan ekonomi, sosial budaya, politik dan pertahanan keamanan yang nyata, didukung oleh SDM yang berkualitas yang memiliki kemampuan memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi serta kemampuan manajemen. SDM termasuk pemuda dan wanita, sebagai penggerak pembangunan nasional dipadukan aspirasi, peranan dan kepentingannya ke dalam gerak pembangunan bangsa melalui peran serta aktif dalam seluruh kegiatan pembangunan.

Titik berat pembangunan jangka panjang kedua diletakkan pada bidang ekonomi yang merupakan penggerak utama pembangunan, seiring dengan kualitas SDM dan di dorong secara saling memerlukan, saling terkait dan terpadu dengan pembangunan bidang-bidang lainnya yang dilaksanakan seirama, selaras, dan serasi dengan keberhasilan pembangunan bidang ekonomi dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran pembangunan nasional.

Sampai saat ini peningkatan kualitas sumber daya masih terus dilakukan, karena meskipun suatu negara tidak mempunyai keunggulan komparatif yang baik, namun mempunyai keunggulan kompetitif, maka negara tersebut bisa lebih bersaing dengan negara lain, contohnya Jepang. Sumber Daya Alam yang dipunyai sangatlah minim, akan tetapi SDM yang dimiliki sangatlah berkualitas, hal ini dapat menempatkan Jepang sebagai negara maju di dunia. Untuk itulah negara Indonesia yang sudah mempunyai keunggulan komparatif, harus selalu digalakkan tentang peningkatan kualitas sumber daya manusianya agar tidak ketinggalan negara-negara lain.

buruh; (5) Akibat depresi besar tahun 1930. Adanya kelima faktor di atas, pada sekitar tahun 1950-an, membuat para ahli mengkaji kembali pentingnya peranan SDM dalam kegiatan organisasi.

Di Indonesia masalah SDM baru mulai diperhatikan lebih serius pada tahun 1970-an. Hal ini dibuktikan dengan munculnya Undang-Undang tentang tenaga kerja, peraturan upah minimum, kesejahteraan pegawai dan sebagainya.

Dalam arah pembangunan jangka panjang kedua, disebutkan bahwa melalui upaya pembangunan, potensi sumber daya Nasional diarahkan menjadi kekuatan ekonomi, sosial budaya, politik dan pertahanan keamanan yang nyata, didukung oleh SDM yang berkualitas yang memiliki kemampuan memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi serta kemampuan manajemen. SDM termasuk pemuda dan wanita, sebagai penggerak pembangunan nasional dipadukan aspirasi, peranan dan kepentingannya ke dalam gerak pembangunan bangsa melalui peran serta aktif dalam seluruh kegiatan pembangunan.

Titik berat pembangunan jangka panjang kedua diletakkan pada bidang ekonomi yang merupakan penggerak utama pembangunan, seiring dengan kualitas SDM dan di dorong secara saling memerlukan, saling terkait dan terpadu dengan pembangunan bidang-bidang lainnya yang dilaksanakan seirama, selaras, dan serasi dengan keberhasilan pembangunan bidang ekonomi dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran pembangunan nasional.

Sampai saat ini peningkatan kualitas sumber daya masih terus dilakukan, karena meskipun suatu negara tidak mempunyai keunggulan komparatif yang baik, namun mempunyai keunggulan kompetitif, maka negara tersebut bisa lebih bersaing dengan negara lain, contohnya Jepang. Sumber Daya Alam yang dipunyai sangatlah minim, akan tetapi SDM yang dimiliki sangatlah berkualitas, hal ini dapat menempatkan Jepang sebagai negara maju di dunia. Untuk itulah negara Indonesia yang sudah mempunyai keunggulan komparatif, harus selalu digalakkan tentang peningkatan kualitas sumber daya manusianya agar tidak ketinggalan negara-negara lain.

### 3. Fungsi MSDM

Ada beberapa fungsi dari MSDM dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Kita bisa melihatnya pada beberapa fungsi MSDM seperti yang dikemukakan oleh beberapa pakar. Misalnya saja fungsi MSDM seperti yang dikatakan Dessler (2000) bahwa fungsi manajemen SDM terdiri dari: (1) *Recruitment and placement-job analysis*, (2) *Personal planning and recruiting*, (3) *Employee testing and selection, interviewing candidate*. (4) *Training and development-training and developing employees*, (5) *Managing organizational renewal*, (6) *Appraising performance, managing career and fair treatment*.

Kemudian DeCenzo and Robbins (1996) yang menyebutkan empat fungsi manajemen SDM yaitu: (1) *Staffing: strategic human resources, recruiting, and selection*; (2) *Training and development: orientation, employee training, employee development and career development*; (3) *Motivation: Motivation theories and the job design, performance appraisal, rewards and compensation, employee benefit*; (4) *Maintenance: safety and health, communication, employee relation*.

Kalau Flippo (1984), agak sedikit berbeda untuk menjelaskan perihal fungsi MSDM dari yang lainnya, yaitu: (1) *Procurement*, (2) *Development*, (3) *Compensation*, (4) *Integration*, (5) *Maintenance*, (6) *Separation*.

Milkovich and Boudreau (1997) berpendapat sama, bahwa fungsi manajemen SDM mencakup: (1) *Staffing: recruiting, selection, separations and diversity*; (2) *Training and development: careers, continuous learning, and mentoring*; (3) *Compensation: Base pay on markets, pay for performance, benefit/non financial*; (4) *Employee relations: communications, grievance/dispute resolution, union relations, safety and health*; (5) *Work structure: job analysis, teams, performance management, and employee involvement*.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat diambil suatu kesimpulan bahwa fungsi Manajemen SDM yang paling penting meliputi:

1. Perencanaan Tenaga Kerja. MSDM merencanakan SDM yang akan dipakai dalam mengerjakan tugas-tugas dari perusahaan.

Di sini pula mulai dirancang kriteria, syarat kemampuan yang harus dimiliki calon SDM yang akan bergabung dengan perusahaan.

2. Rekrutmen atau penarikan tenaga kerja. Kegiatan rekrutmen atau penarikan SDM bertujuan agar organisasi dapat memperoleh SDM sesuai dengan keahlian yang dibutuhkan. Aplikasi kegiatan ini adalah dengan adanya seleksi yang dilakukan untuk dapat mengetahui sejauh mana pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh tenaga kerja. Apabila sudah memenuhi syarat, maka tenaga kerja tersebut dapat ditempatkan sesuai dengan keahliannya masing-masing.
3. Orientasi dan penempatan tenaga kerja. Program orientasi karyawan baru bertujuan untuk menyiapkan mental bagi karyawan baru dalam menghadapi peralihan suasana dari lingkungan pendidikan ke dunia kerja yang nyata, menghilangkan hambatan psikologis dalam memasuki kelompok yang baru, dan mengenal secara singkat lingkungan pekerjaan yang baru.

Sedangkan penempatan pegawai merupakan penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru. Kebanyakan keputusan penempatan dibuat oleh manajer lini. Biasanya penyelia karyawan dalam konsultasi dengan tingkat manajer lini yang lebih tinggi memutuskan penempatan masa depan untuk setiap karyawan. Peranan departemen SDM adalah memberi pendapat pada manajer lini tentang kebijakan perusahaan dan menyediakan bimbingan kepada para karyawan.

4. Pengembangan tenaga kerja. Pengembangan tenaga kerja merupakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan kualitas tenaga kerja sehingga dapat mengurangi ketergantungan organisasi untuk menarik karyawan baru. Adapun tujuan orientasi dan pengembangan SDM diarahkan untuk merubah SDM yang potensial tersebut menjadi tenaga kerja yang produktif, serta mampu



dan terampil sehingga menjadi efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi.

Pengembangan tenaga kerja dapat dilakukan dengan mengadakan, pendidikan dan latihan yang rutin, promosi dan mutasi. Pendidikan dan latihan dilakukan agar tenaga kerja dapat selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Promosi dapat digunakan untuk cara pengembangan tenaga kerja, karena promosi merupakan perpindahan karyawan ke jenjang yang lebih tinggi.

Sementara mutasi adalah perpindahan karyawan dari satu unit ke unit yang lain tanpa merubah jenjang yang ada. Adanya mutasi ini diharapkan karyawan mempunyai *multi skill*. Adanya pengembangan tenaga kerja, baik melalui pendidikan dan latihan, promosi maupun mutasi akan dapat memotivasi karyawan untuk mempunyai kinerja yang baik sehingga dalam penilaian prestasi kerja dapat maksimal.

5. Penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu aspek yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Dengan adanya penilaian prestasi kerja, maka dapat diketahui karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang baik maupun yang kurang. Hal ini akan berdampak pada pemberian kompensasi.
6. Pemberian kompensasi. Fungsi pemberian kompensasi meliputi kegiatan pemberian balas jasa kepada para karyawan. Kompensasi ini dapat berupa finansial maupun non finansial. Kegiatan disini meliputi penentuan sistem kompensasi yang mampu mendorong prestasi karyawan, dan juga menentukan besarnya kompensasi yang akan diterima oleh masing-masing pekerja secara adil.
7. Pemeliharaan tenaga kerja. Di dalam pemeliharaan tenaga kerja ada pelaksanaan aspek ekonomis dan non ekonomis yang diharapkan dapat memberikan ketenangan kerja dan konsentrasi penuh bagi pekerja guna menghasilkan prestasi kerja yang di harapkan oleh organisasi. Aspek ekonomis berhubungan dengan pemberian kompensasi yang berupa

gaji dan bonus yang sebanding dengan hasil kerjanya. Aspek nonekonomis berupa adanya jaminan kesehatan, kesejahteraan dan keamanan serta kenyamanan dalam bekerja. Adanya kegiatan pemeliharaan tenaga kerja yang memadai akan memperkecil adanya konflik antara tenaga kerja dengan pemberi kerja. Dalam pemeliharaan SDM ada beberapa yang perlu dikaji antara lain tentang kepuasan kerja karyawan, pengelolaan konflik, motivasi karyawan dan komunikasi yang terjadi dalam organisasi.

8. Pemberhentian. Pemberhentian adalah fungsi operatif terakhir manajemen sumber daya manusia. Fungsi pemberhentian harus mendapat perhatian yang serius dari manajer SDM karena telah diatur oleh undang-undang dan mengikat bagi perusahaan maupun karyawan. Istilah pemberhentian atau separation, pemisahan adalah putusannya hubungan kerja seseorang dari organisasi (perusahaan) yang disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, pensiun, atau sebab-sebab lain yang diatur oleh undang-undang.

#### 4. Peran MSDM dalam Organisasi

Sumber Daya Manusia adalah faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi atau organisasi.

MSDM berarti mengatur, mengurus SDM berdasarkan visi perusahaan agar tujuan organisasi dapat dicapai secara optimum. Karenanya, MSDM juga menjadi bagian dari Ilmu Manajemen (*Management Science*) yang mengacu kepada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses-proses perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, memimpin dan mengendalikan.

Foulkes (1975) memprediksi bahwa peran SDM dari waktu ke waktu akan semakin strategis:

# 6

## MANAJEMEN PEMASARAN

### 1. Pengertian dan Ruang Lingkup Pemasaran

Pemasaran begitu terkenal di dunia bisnis atau perdagangan. Karena pemasaran adalah corong yang paling depan dalam memasarkan produk atau jasa yang dihasilkan sebuah perusahaan. Tanpa adanya pemasaran, mana mungkin sebuah produk bisa tersebar luas dan berada di tangan konsumen. Melalui pemasaran pula sebuah produk baru dihasilkan. Karena para praktisi atau orang yang bekerja di bidang pemasaran yang pertama melihat produk pesaing, bertemu langsung dengan konsumen dan mendengar masukan termasuk keluhan dari para konsumen. Sehingga dari pemasaran masuklah saran-saran perbaikan produk yang akhirnya produk menjadi lebih baik dan berkualitas.

Melihat peran sentral pemasaran dalam sebuah perusahaan, maka perusahaan harus memiliki tim pemasaran yang bagus, tidak mudah menyerah, memiliki militansi yang tinggi, dan siap bersaing dengan tim pemasaran dari perusahaan lain, mencintai tantangan. Pemasaran juga sebagai corong atau wajah pertama yang akan dilihat konsumen. Oleh karena itu harus benar-benar orang pilihan yang memang mengetahui kondisi objektif untuk bidang ini.

Sebelum lebih lanjut bicara tentang pemasaran, kita lihat dulu pengertian pemasaran agar kita bisa mempetakan dan mengetahui apa sesungguhnya pemasaran itu. Pemasaran (*marketing*) adalah proses perencanaan dan pelaksanaan konsep, penetapan harga, promosi,

serta distribusi barang dan jasa untuk memfasilitasi pertukaran yang memenuhi objektif individual dan organisasional (Nickels dkk., 2011: 84). Dan Paul d'Converse menyatakan bahwa pemasaran adalah suatu kegiatan manajemen untuk menciptakan kegunaan (*utility*) suatu barang atau jasa, karena kegunaan tempat (*place utility*), karena kegunaan waktu (*time utility*), karena perubahan bentuk (*form utility*), serta karena perubahan status kepemilikan (*possessive utility*) (dalam Saydam, 2006: 221).

Maksud dari beberapa istilah yang diungkapkan Paul d'Converse di atas adalah untuk *utility* adalah kemampuan suatu produk untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Suatu produk yang semula tingkat kegunaannya rendah atau tidak ada sama sekali, bisa menjadi meningkat bila dilakukan upaya-upaya untuk mengubah status produk tersebut.

Sementara *place utility* adalah kegiatan untuk memperoleh nilai kegunaan suatu produk (barang atau jasa) yang lebih tinggi, melalui perubahan tempat letak barang tersebut dari suatu tempat ke tempat lain. Nilai kegunaan suatu barang atau jasa yang semula rendah karena tempatnya berada di pedesaan atau tempat terpencil lainnya, setelah dipindahkan letaknya ke kota atau ke tempat yang lebih ramai penduduknya, maka nilainya akan bertambah, dari berharga murah menjadi berharga lebih mahal.

*Form utility* adalah nilai kegunaan suatu barang atau jasa akan meningkat bila diubah bentuk fisiknya. Mungkin saja fisik barang itu yang diubah ke bentuk lain yang lebih dapat memenuhi kebutuhan para pemakai, atau barang tersebut diberi kemasan yang lebih bagus sehingga lebih menarik para calon pengguna untuk memiliki barang dimaksud.

*Time utility* adalah nilai kegunaan suatu barang atau jasa akan meningkat sesuai dengan waktu penggunaannya. Nilai kegunaan barang atau jasa, akan ditentukan oleh waktu penggunaannya. Dan maksud dari *possessive utility* atau kegunaan kepemilikan, adalah nilai kegunaan suatu barang atau jasa akan meningkat apabila barang atau jasa itu, dimiliki oleh yang membutuhkannya, dan nilai kegunaannya amat rendah ketika ia dimiliki oleh orang yang tidak membutuhkannya.

W.J. Stanton (dalam Saydam, 2006: 222) berpendapat bahwa pemasaran adalah keseluruhan kegiatan yang bertujuan untuk melaksanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan pembeli, baik pembeli efektif ataupun pembeli potensial. Yang dimaksud dengan pembeli efektif adalah setiap orang yang sudah pasti melakukan pembelian terhadap sesuatu produk, karena ia ingin memenuhi kebutuhan setelah melakukan berbagai pertimbangan kegunaan atau manfaat yang dapat diraihinya dengan membeli produk. Sedangkan pembeli potensial adalah calon pembeli, yang sebenarnya sudah memahami kegunaan suatu produk, tapi ia belum memastikan kapan akan melakukan pembelian. Karena itu ia dianggap mempunyai potensi besar untuk sewaktu-waktu dapat membelanjakan uangnya untuk membeli produk yang kita tawarkan. Ia belum melakukan pembelian, mungkin disebabkan oleh beberapa hal seperti belum memiliki uang yang cukup, kebutuhan yang ada belum mendesak untuk dipenuhi, atau ia masih belum memutuskan untuk melakukan pembelian produk dimaksud (dalam Saydam, 2006: 222).

Sementara Philip Kotler (dalam Saydam, 2006: 223-224), pengajar dan pakar pemasaran yang produktif menulis buku-buku pemasaran, memberi pengertian sebagai kegiatan manusia untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya melalui proses pertukaran. Kotler menitikberatkan pemasaran ini pada proses pertukaran sebagai titik pusat kegiatan pemasaran. Menurutnya seseorang berupaya untuk menawarkan sejumlah nilai kepada orang lain, dan orang lain itu juga menawarkan sesuatu nilai kepada pihak lawan atau mitranya tersebut. Pertukaran di sini maksudnya penjual atau pihak perusahaan yang diwakili pemasarannya, menjual (menawarkan) produknya kepada pembeli (konsumen) yang menukarkan uang untuk ditukarkan kepada produk atau jasa yang dibutuhkannya.

Sementara itu pengertian pemasaran (*marketing*) saat ini bukan sekedar menjual (*to sales*) dengan dimensi jangka pendek (jual beli putus), tetapi memasarkan (*to marketing*) dengan dimensi jangka panjang. Theodore Levitt dari Harvard University, menggambarkan

perbedaan pemikiran yang kontras antara konsep penjualan dan pemasaran:

Penjualan berfokus pada kebutuhan penjual; pemasaran berfokus pada kebutuhan pembeli. Penjualan memberi perhatian pada kebutuhan penjual untuk mengubah produknya menjadi uang tunai; pemasaran mempunyai gagasan untuk memuaskan kebutuhan pelanggan lewat sarana-sarana produk, dan keseluruhan kelompok barang yang dihubungkan dengan hal menciptakan, menyerahkan dan akhirnya mengkonsumsinya (dalam Kotler, 2006: 22).

Konsep pemasaran terdiri dari empat pilar: pasar sasaran (*target market*), kebutuhan pelanggan (*consumers needs*), pemasaran terpadu (*integrated marketing*), dan kemampuan menghasilkan laba (*profitability*). Konsep pemasaran mempunyai perspektif dari luar ke dalam. Titik tumpu dan titik awal pemikiran konsep pemasaran adalah mengerti konsumen, siapa dia, apa yang dia inginkan atau butuhkan? Kemudian bagaimana memenuhi kebutuhan atau keinginan itu, dengan upaya pemasaran terpadu agar konsumen puas dalam jangka panjang yang memungkinkan pembelian berulang (*repeat buying*). Inilah yang diharapkan setiap perusahaan, sehingga dengan adanya *repeat buying* produk perusahaan semakin banyak beredar di konsumen, maka omzet pun bertambah.

Melihat pengertian pemasaran yang dikatakan beberapa pakar di atas, ternyata pemasaran tidaklah semudah yang dibayangkan, atau dipraktikkan pada umumnya orang pemasaran atau menjual sebuah produk. Dan memang seperti itu, sebagian besar orang menganggap kalau pemasaran sebagai penjualan atau iklan dari sebuah produk dan jasa yang dihasilkan oleh perusahaan bersangkutan. Padahal pemasaran lebih dari itu, karena pemasaran melibatkan lebih banyak hal. Hal yang dilakukan oleh pemasar pada waktu tertentu bergantung pada apa yang perlu dilakukan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Dan keinginan, kebutuhan, pelanggan terus berubah inilah yang harus dipenuhi oleh perusahaan.

Oleh karena itu, harus ada manajemen pemasaran yang matang. Pada dasarnya manajemen pemasaran adalah proses perencanaan dan

pelaksanaan dari perwujudan, pemberian harga, promosi dan distribusi dari barang-barang, jasa dan gagasan untuk menciptakan pertukaran dengan kelompok sasaran yang memenuhi tujuan pelanggan dan organisasi. Hal ini berarti dalam manajemen pemasaran tercakup serangkaian kegiatan analisis, perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan atas barang jasa dan gagasan dengan tujuan utama kepuasan pihak-pihak yang terlibat (Wahjono, 2010: 194).

Itulah pemasaran yang begitu luas, kalau kita pilih mengenai aktivitas pemasaran ini, itulah ruang lingkup dari pemasaran yang meliputi sepuluh macam entitas, di antaranya:

1. Barang-barang (*goods*);
2. Jasa-jasa (*services*);
3. Pengalaman-pengalaman (*experience*);
4. Kegiatan-kegiatan (*events*);
5. Orang perorang (*persons*);
6. Tempat-tempat (*places*);
7. Harta kekayaan (*properties*);
8. Banyak organisasi (*organizations*);
9. Informasi (*information*), dan
10. Banyak ide (*ideas*).

## 2. Strategi Pemasaran

Untuk mencapai target penjualan, haruslah ada strategi dan langkah-langkah taktis yang jitu agar mencapai nilai penjualan yang fantastis. Namun sebelum membahas lebih detil tentang strategi pemasaran, kita lihat beberapa cara pemasaran dalam sejarah bisnis. Seperti yang dikatakan Nickels dkk. bahwa di Amerika Serikat pemasaran mengalami empat cara, yaitu:

1. Era produksi. Dari kali pertama penghuni Eropa memulai perjuangan mereka untuk bertahan hidup di Amerika sampai awal tahun 1900-an, filosofi umum bisnis adalah "Produksilah sebanyak mungkin karena ada pasar yang tidak terbatas." Dengan kapabilitas produksi yang terbatas dan banyaknya permintaan untuk produk-produk pada zaman

itu, filosofi yang seperti ini logis dan menguntungkan. Para pemilik bisnis untuk era produksi ini kebanyakan adalah petani, tukang kayu, dan para pembuat produk. Pada era atau cara yang pertama ini menganggap bahwa akan banyak kebutuhan, oleh karenanya harus membuat produk dalam kapasitas yang over, sehingga tujuan bisnis berpusat pada produksi. Ini penting pada saat itu, karena sebagian besar barang dibeli segera setelah barang tersedia;

2. Era penjualan. Pada tahun 1920-an bisnis telah mengembangkan teknik produksi massa (misalnya, lini perakitan mobil), dan kapasitas produksi sering melebihi permintaan pasar. Oleh karena itu, filosofi bisnis berubah dari penekanan pada produksi menjadi penekanan pada penjualan. Sebagian besar perusahaan menekankan penjualan dan periklanan, dalam upaya membujuk konsumen untuk membeli produk yang sudah ada sangat sedikit perusahaan yang memberikan pelayanan setelah penjualan;

3. Era konsep pemasaran. Setelah perang dunia II berakhir pada tahun 1945, ada banyak permintaan akan barang dan jasa di antara para prajurit dan masyarakat untuk memulai karier baru, membangun bisnis, dan membina keluarga. Tahun-tahun pasca perang menghasilkan *babyboom* (peningkatan angka kelahiran yang tiba-tiba) dan ledakan pengeluaran konsumen. Persaingan untuk uang konsumen sangat sengit. Bisnis mengakibatkan kebutuhan untuk bersikap responsif terhadap konsumen apabila mereka ingin mendapatkan bisnis mereka, dan pada tahun 1950-an munculah filosofi yang disebut konsep pemasaran;

4. Era hubungan pelanggan. Pada tahun 1990-an dan awal tahun 2000-an, para manajer mengembangkan konsep pemasaran dengan menggunakan konsep manajemen hubungan pelanggan. Manajemen hubungan pelanggan (*Customer Relationship Management—CRM*) adalah proses mempelajari sebanyak mungkin tentang pelanggan, dan melakukan segala hal yang dapat dilakukan untuk memuaskan



perbedaan ini, tidak sedikit konsumen yang berani bayar lebih untuk mendapatkannya.

*Diferensiasi* berarti membuat berbeda, yang menurut Theodore Levitt seorang guru besar Harvard, bahwa membedakan diri dari orang lain merupakan kunci dalam pemasaran. Oleh sebab itu, *diferensiasi* dapat dianggap sebagai suatu kegiatan dalam merancang satu set perbedaan, yang berarti kita membedakan penawaran kita dengan penawaran yang dilakukan para pesaing.

Faktor *diferensiasi* di atas itulah yang sebenarnya dihayati konsumen untuk membeli suatu produk. Sebaliknya bila tidak ada *diferensiasi*, maka konsumen akan semakin tidak tertarik pada produk kita, dan suatu waktu kemungkinan mereka akan tergiur untuk membeli produk lain yang ditawarkan kepadanya. Karena produk pesaing itu sebagai hasil dari kegiatan *diferensiasi* yang dilakukan secara terus-menerus.

b. *Marketing mix* atau bauran pemasaran. Jurus pemasaran yang bisa dilakukan perusahaan berikutnya dengan melakukan beberapa kegiatan sekaligus demi memuluskan jalannya pemasaran, yaitu dimulai dari meningkatkan mutu produk (*product*), melancarkan arus distribusi (*place*), menetapkan tingkat harga jual (*price*) yang wajar, dan melancarkan promosi (*promotion*) segenar-gencarnya untuk meraih pembeli sebanyak mungkin. Semua kegiatan pemasaran ini saling berhubungan dan satu dengan yang lainnya tidak bisa dipisahkan. Walhasil perusahaan akan benar-benar menjadi raja di bidangnya, dan dialah pemenangnya;

c. *Selling* atau penjualan. Strategi yang ketiga ini dilakukan di mana produsen harus mengusahakan agar produk yang dijualnya mengandung manfaat yang besar bagi para pembeli, sehingga produk tersebut laku di pasaran.

Selain yang ditawarkan Hermawan Kertajaya, mengenai strategi pemasaran ini kita juga bisa melihat apa yang dikatakan Wahjono, ada beberapa strategi dalam pemasaran, yaitu segmentasi, *targeting* dan *positioning*.

mereka—bahkan melebihi harapan mereka—dengan barang dan jasa. Maksudnya adalah untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan menstimulasi kesetiaan pelanggan jangka panjang (2011: 84-86).

Di antara empat cara itu, pastinya yang nomor empatlah yang merupakan tujuan utama pemasaran di era sekarang ini. Tidak ada satu perusahaan pun yang tidak ingin memiliki pelanggan. Setiap perusahaan ingin punya pelanggan, bahkan kalau bisa pelanggan yang setia membeli setiap produk baru yang di beredar dipasaran. Dengan adanya pelanggan yang setia, maka produksi dan penjualan pun akan terdongkrak secara otomatis. Namun hal ini tidaklah mudah, tetap saja dibutuhkan strategi-strategi jitu dalam mendongkrak pelanggan sampai mereka setia dengan produk atau jasa yang kita keluarkan.

Strategi atau teknik dalam pemasaran adalah jurus-jurus yang dapat dilakukan dalam kegiatan pemasaran sesuai dengan kondisi pasar yang tengah dihadapi perusahaan. Oleh karena itu suatu taktik pemasaran dapat sewaktu-waktu berubah sesuai dengan tantangan yang dihadapi, dalam rangka untuk menyelamatkan misi perusahaan. Ia bisa juga merupakan upaya untuk menghindari hambatan-hambatan persaingan pasar (Saydam, 2006: 232-233).

Perubahan taktik dalam pemasaran ini bisa kita lihat bukti konkrit dari perkembangan atau era pemasaran di Amerika Serikat yang sudah disinggung tadi. Ada empat era pemasaran yang semuanya mengalami perubahan sesuai dengan situasi dan kondisi pasar, konsumen, dan tren pemasaran itu sendiri.

Oleh karena itu, dengan kondisi pasar dan konsumen yang terus berubah, menurut Hermawan Kertajaya (2001), setidaknya ada tiga komponen taktik pemasaran yang harus menjadi perhatian dan dilakukan dalam kegiatan pemasaran, yaitu:

- a. *Diferensiasi* atau perbedaan. Ini merupakan jurus perusahaan untuk menghasilkan produk yang bernilai lebih dan berbeda dengan produk pesaing. Sehingga konsumen betul-betul merasa puas telah memiliki produk yang tidak pasaran. Perbedaan ini bisa jadi nilai kelebihan atau keunggulan dari produk yang akan ditawarkan ke konsumen. Dengan adanya

a. Segmentasi pasar.

Strategi pertama perusahaan atau organisasi mempetakan kondisi, situasi, dan pasar pembeli produk kita. Mulai dari karakter, budaya, usia, kondisi geografis dan demografis, sehingga kita menjadi tahu untuk menentukan kemasan produk, harga jual, dan cara pemasarannya. Lebih jauhnya lagi dengan adanya segmentasi pasar ini, kita menjadi lebih tepat dalam memasarkan produknya kepada konsumen yang sudah tetap dan calon konsumen kita.

Segmen pasar dapat dibentuk dengan banyak cara. Salah satunya adalah dengan mengidentifikasi segmen preferensi. Misalnya konsumen ditanyai seberapa besar mereka menghargai kualitas dan harga produk (Wahjono, 2010: 201). Kita mau tidak mau harus melakukan survei, penelitian kecil, dan menanyai beberapa konsumen di pasar.

Menurut Wahjono, ada tiga langkah untuk mengidentifikasi segmen pasar, yaitu:

1. Survei. Langkah pertama adalah dengan melakukan survei pasar. Dalam survei ini, tim pemasaran akan melakukan wawancara untuk mencari informasi dan penjelasan mengenai pemahaman atas motivasi, sikap, dan perilaku konsumen. Selanjutnya, tim pemasaran yang tergabung dalam periset, menyiapkan kuesioer resmi untuk mengumpulkan data mengenai kesadaran merek dan peringkat merek; pola-pola pemakaian produk; sikap terhadap kategori produk; kondisi demografis, geografis, psikografis, dan mediagrafis konsumen;
2. Analisis. Langkah kedua tim pemasaran menerapkan analisis terhadap data yang didapatkan dalam survei, untuk membuat variable yang berkorelasi tinggi, kemudian periset menerapkan analisis kelompok untuk menghasilkan jumlah segmen yang berbeda-beda secara maksimum;
3. Pembentukan. Langkah ketiga tim pemasaran menentukan kelompok konsumen yang dibentuk berdasarkan perbedaan sikap, perilaku, demografis, psikografis, dan pola media. Masing-masing segmen dapat diberi nama berdasarkan sifat-sifat dominannya (2010: 202-203).

# 7

## KEBIJAKAN PRODUK

---

### 1. Konsep Produk

Produk seringkali didefinisikan sebagai segala sesuatu yang mempunyai nilai yang dapat ditawarkan kepada seseorang atau pihak lain untuk memenuhi kebutuhan yang bersangkutan. Di masyarakat pada umumnya, dan di dunia bisnis pada khususnya, produk inilah andalan yang menjadi ciri khas yang ditawarkan kepada konsumen. Perusahaan apapun akan menawarkan, memasarkan, dan menjual produknya dengan tingkat frekuensi yang tinggi.

Produk ini juga bisa dijadikan sebagai level perusahaan. Kalau produknya bagus-bagus, maka orang akan menganggap bahwa perusahaan yang mengeluarkan produknya adalah perusahaan yang professional dan sudah mapan. Sebaliknya kalau produknya asal, bahkan cenderung imitasi dari produk terkenal lainnya, maka orang akan menganggap bahwa perusahaan tersebut adalah perusahaan yang tergolong kelas kecil.

Produk juga disebut sebagai perwakilan sebuah perusahaan. Karena ketika produknya benar-benar berkualitas, maka konsumen akan memiliki penilaian bagus kepada perusahaannya yang telah bekerja ekstra keras untuk menghasilkan produk andalan dan tidak mengecewakan konsumen. Karena tidak sedikit perusahaan yang senantiasa membohongi konsumen dengan membuat produk asal, yaitu asal jadi dan memenuhi permintaan pasar karena sedang tren, tetapi mengesampingkan kualitas. Meskipun harganya murah tetapi

produk merupakan falsafah bisnis yang menyatakan bahwa konsumen hanya menginginkan produk yang berkualitas baik, dengan harga yang terjangkau. Manajemen perusahaan dalam konsep ini memusatkan perhatiannya untuk menghasilkan produk yang terbaik dan selalu melakukan penyempurnaan.

Dalam konsep ini, konsumen tidak hanya ingin mendapatkan produk untuk memenuhi kebutuhannya, tetapi mereka juga lebih memperhatikan kualitas produk. Untuk itu mereka dapat membandingkan produk yang satu dengan yang lain, termasuk yang dihasilkan oleh para pesaing.

Kelebihan konsep produk ini terlihat bahwa para produsen harus menghasilkan produk yang bermutu, bila tidak, maka produk mereka tidak akan laku dijual. Namun kadang-kadang perusahaan cepat merasa bangga dengan mutu produknya, sehingga kurang menghiraukan keinginan para konsumen yang berbeda-beda.

Kelemahan konsep ini tentu saja bisa diramalkan bahwa perusahaan yang menerapkan konsep ini tidak akan bisa bertahan lama, dan perusahaan tidak dapat mengandalkan pada mutu produk saja, tanpa menyesuaikan dengan keinginan dan kebutuhan konsumen dalam jangka panjang. Karena itu, mereka seringkali dapat dikalahkan oleh pesaing (Saydam, 2006: 189-190).

## 2. Klasifikasi Produk

Menurut Ebert (dalam Wahjono, 2010: 219), bahwa produk dapat diklasifikasikan menjadi dua kategori, yaitu produk konsumen dan produk industri. Produk konsumen adalah produk yang dibuat untuk keperluan rumah tangga konsumen, sedangkan produk industri adalah barang yang dibuat dengan maksud untuk diolah kembali oleh industri.

Saydam pun membuat klasifikasi yang sama dengan Ebert. Menurut Saydam, produk untuk konsumsi dan industri ini menurut tujuan pemakaiannya, yaitu suatu produk yang dilihat dari segi tujuan untuk apa ia digunakan. Produk untuk konsumsi sering pula disebut dengan barang konsumsi (*consumption goods*) adalah produk yang

kualitasnya jelek, maka tetap saja konsumen akan memiliki penilaian tersendiri kepada perusahaan, bahwa perusahaan tidak sungguh-sungguh memuaskan konsumen dengan membuat produk yang berkualitas.

Kemudian dalam sisi bentuk, produk tidak seperti yang dibayangkan setiap orang, di mana orang menganggap bahwa yang namanya produk adalah benda, fisik, kelihatan. Ada benarnya juga kalau ada orang yang memiliki anggapan demikian, tetapi sebuah produk dalam perusahaan berarti hasil, barang, atau bidang garapan perusahaan tersebut yang ditawarkan kepada konsumen yang akan membeli, memakai, dan memanfaatkan produk dari perusahaan tersebut. Jadi produk bukan berarti barang yang kelihatan wujudnya, jasa dan hal ihwal yang menjadi daya tawar perusahaan bisa termasuk dalam produk.

Seperti yang dikatakan Saydam (2006: 182), bahwa suatu produk dapat berbentuk barang atau benda nyata (*tangible*), seperti meja, mobil, buku, dan sebagainya, dan dapat pula berbentuk tidak nyata atau tidak kentara (*intangible*), seperti jasa tukang pangkas rambut, jasa dokter, jasa tukang sol sepatu, jasa angkutan, jasa penginapan dan sebagainya. Ke dalam jasa seperti ini bisa pula dimasukkan ide, gagasan, pendapat, transfer ilmu dari seorang guru di dalam kelas dan sebagainya. Jasa seperti ini biasa pula disebut dengan *service* atau pelayanan, dan merupakan produk tak kentara.

Hal yang sama pun dikatakan Wahjono (2010: 218), bahwa yang termasuk dalam kategori produk adalah setiap apa saja yang dapat ditawarkan di pasar untuk mendapatkan perhatian, permintaan, pemakaian atau konsumsi yang memenuhi keinginan atau kebutuhan manusia. Begitu luas produk yang didefinisikan Wahjono. Oleh karenanya, tidaklah heran saat ini begitu banyak perusahaan yang bergerak di bidang jasa, misalnya konsultan yang menjual gagasan, konsep dan lain sebagainya.

Selanjutnya yang namanya konsep produk, berarti konsep sebuah produk yang dihasilkan, ditawarkan dan dijualbelikan kepada konsumen untuk mendapat imbalan atau keuntungan yang berlipat. Harus diingat oleh para praktisi bisnis, bahwa yang namanya konsep

dibeli untuk langsung dikonsumsi, bukan untuk diolah atau dijual lagi oleh pembelinya. Di sini pembeli adalah konsumen akhir, bukan pemakai industri, karena produk tersebut bukan untuk diproses lagi, tetapi dipakai sendiri. Sedangkan produk untuk industri, sering disebut dengan barang-barang industri (*industrial goods*), si pembeli produk akan melakukan pengolahan (proses) lagi terhadap produk itu, yang kemudian dijual lagi dalam bentuk produk baru (Saydam, 2006: 191).

Meskipun tidak mudah membedakan suatu produk berdasar klasifikasi ini, namun pada umumnya, barang-barang seperti sepatu, buku bacaan dan printer adalah barang konsumen. Sementara itu barang-barang seperti kertas, kain, kayu, dan kaca termasuk dalam kategori barang industri, karena konsumen membeli produk industri tersebut untuk diolah kembali menjadi sebuah produk yang memiliki nilai guna dan nilai tambah.

Produk industri biasanya berupa bahan baku dan bahan mentah. Sebagai bahan baku, barang tersebut memerlukan pemrosesan lebih lanjut untuk dapat dikonsumsi oleh konsumen akhir (*end user*). Kayu memerlukan pengolahan lebih lanjut untuk menjadi papan. Seterusnya papan masih dapat diolah oleh industri mebel untuk menjadi meja, kursi atau lemari. Sehingga bisa dicirikan, bahwa produk industri mempunyai kemampuan untuk menciptakan lapangan pekerjaan dan menciptakan nilai tambah atas barang (Wahjono, 2010: 219).

Produk yang dibuat untuk memenuhi kebutuhan konsumen itu dapat digolongkan lagi ke dalam beberapa macam, yaitu (Saydam, 2006: 190):

- a. Wujudnya sebagai pemuas kebutuhan;
- b. Tujuan pemakaiannya oleh para pengguna (*user*);
- c. Daya tahannya; dan
- d. Pengaruh psikologisnya.

Klasifikasi produk dilihat dari segi wujudnya, Saydam membedakannya ke dalam dua jenis, yaitu:

- a. Produk kentara (*tangible*). Produk kentara atau produk berwujud adalah produk berbentuk barang yang dapat dilihat

dengan mata biasa, bisa diraba dengan tangan. Seperti buku, mobil, lemari, rumah, pensil, dan sebagainya yang semua produk itu dapat memenuhi kebutuhan konsumen.

b. Produk tak kentara (*intangible*) yang disebut juga dengan jasa atau *service*. Produk tak kentara atau tak berwujud (disebut juga *tanwujud*) adalah produk yang tidak dapat dilihat dengan mata, tetapi ia dapat memenuhi kebutuhan konsumen, seperti jasa angkutan, jasa telekomunikasi, jasa tukang pangkas, jasa perhotelan, jasa dokter, dan sebagainya, yang semuanya dibutuhkan oleh konsumen untuk memenuhi keinginannya meskipun golongan produk ini tidak berwujud (tidak berbentuk), tetapi ia dapat memenuhi kebutuhan dan dinikmati oleh pemakainya, seperti jasa pangkas rambut, privat atau bimbingan, konseling dan tempat konsultasi (2006: 190).

Sementara Saydam membagi lagi untuk produk keperluan konsumsi itu ke dalam jenis-jenis yang lebih khusus lagi, seperti:

- a. Produk *konvinien*, yaitu produk yang mudah dipakai dan dapat dibeli di sebarang tempat sepanjang waktu, seperti sabun mandi, sabun cuci, rokok, korek api, pasta gigi, dan lain-lain;
- b. Produk *shopping*, yaitu produk yang mempunyai ciri khusus dan hanya dapat dibeli pada tempat-tempat tertentu saja. Untuk mendapatkannya, konsumen perlu mengeluarkan biaya besar dalam mendatangi tempat penjualan produk. Misalnya produk sejenis lukisan, lemari jati berukir, busana muslim, dan lain lain yang untuk mendapatkannya, kita harus mendatangi toko yang khusus menjual produk tersebut. Produk seperti ini tidak dijual di sembarang tempat (2006: 191-192).

Selain penggolongan produk berdasarkan tujuan pemakaian produk, ada juga penggolongan produk menurut daya tahannya, sebagaimana yang dikatakan Saydam berikut ini:

- a. Produk tahan lama, yaitu produk yang dapat dipakai secara berulang-ulang dan tidak habis dalam sekali pakai, seperti



- komputer, mobil, rak buku, mesin cuci dan sebagainya;
- b. Produk tidak tahan lama, yang secara normal hanya dapat digunakan sekali pakai, seperti kertas tisu, makanan, bahan baku bagi pabrik dan sebagainya. Ia tidak tahan disimpan lama, karena bila disimpan, dapat menjadi rusak atau cacat (2006: 192).

Perusahaan perlu mengetahui penggolongan produk, baik penggolongan menurut tujuan penggunaan maupun berdasarkan daya tahannya ini, agar tim pemasaran perusahaan dapat menyusun program pemasaran. Karena setiap golongan produk akan dijual ke pasar dengan ciri-ciri yang berbeda, dan memerlukan cara-cara pemasaran yang berbeda pula. Misalnya, memasarkan produk konsumen, tentu yang lebih penting adalah merancang mode, kemasan, warna. Sedangkan bagi produk industri yang tentunya berbeda strategi pemasaran dengan produk konsumsi. Sangat disayangkan kalau dalam taktik atau strategi pemasaran untuk kedua produk yang berbeda ini memakai strategi yang sama. Tentu hasilnya akan berbeda, akan ada salah satu produk yang susah dipasarkan.

### 3. Bauran Produk (*Product Mix*)

Tidak hanya dalam pemasaran, dalam produk pun ada bauran produk. Bauran produk ini bertujuan untuk menguasai pasar dan konsumen. Termasuk juga agar antara satu produk dengan produk lain yang dikeluarkan perusahaan tersebut saling mengisi. Sehingga konsumen tidak beralih ke perusahaan lain demi memenuhi kebutuhannya. Ini salah satu strategi pula dalam membuat konsumen tetap setia dengan perusahaan kita.

Menurut Saydam, bauran produk (*product mix*) adalah kumpulan seluruh lini produk yang ditawarkan oleh suatu perusahaan kepada pembeli. Ia merupakan salah satu komponen dalam bauran pemasaran, yang meliputi:

- a. Lebarnya bauran produk yang ditangani perusahaan;
- b. Panjang bauran produk, yaitu yang memperlihatkan seluruh jumlah macam produk yang ada;



## KEBIJAKAN PROMOSI

### 1. Strategi Promosi

**P**romosi merupakan kegiatan terakhir dalam sebuah aktivitas bisnis. Tujuan promosi adalah memberitahukan dan mengkomunikasikan kepada masyarakat tentang produk, mulai dari manfaat, keunggulan, atribut-atribut yang dimiliki produk, harga, sampai dimana dan cara memperolehnya. Kegiatan promosi menjadi penting apalagi di era keterbukaan informasi ini, para pegiat promosi bisa dengan leluasa menyebarkan informasi yang berkaitan dengan produk hasil dari perusahaannya. Masyarakat konsumen harus dibuat kenyang dengan informasi produk yang ditawarkan kepadanya. Oleh karena itu, perusahaan harus memilih cara yang efektif untuk bisa menyampaikan berita tentang produk kepada masyarakat dengan efektif (Wahjono, 2010: 232).

Ada beberapa tahapan dalam promosi, yang menurut Wahjono (2010: 233) disingkat dengan tahapan AIDA sebelum mengkonsumsi suatu produk. AIDA yang dimaksud adalah:

1. *Attention*. Suatu produk harus mampu memancing perhatian khalayak konsumen. Perhatian yang dimaksud adalah keunggulan dan keunikan produk harus bisa membuat konsumen tertarik untuk memilikinya. Bila produk tidak mempunyai keunggulan dan kekhasan, maka sulit untuk dapat memancing perhatian masyarakat, karena akan dianggap sama dengan produk lain;

- c. Dalam bauran produk yang menunjukkan berapa banyak produk berbeda yang ditawarkan di setiap lini produk;
- d. Konsistensi bauran produk yang memperlihatkan seberapa dekat hubungan berbagai lini produk pada saat pemakaian akhir yang juga termasuk masalah harga, kualitas, warna, desain dan berbagai fitur produk (2006: 194-195).

Tidak setiap perusahaan memperbanyak bauran produknya, tergantung pada relung pasar yang akan diisinya, serta kejelian perusahaan itu melakukan kegiatan pemasaran. Perusahaan-perusahaan besar misalnya yang mempunyai modal besar memang amat mudah melakukan ekspansi bauran produknya. Seperti penerbit Gramedia yang menerbitkan koran Kompas, majalah Intisari, tabloid Nova, majalah anak Bobo, dan berpuluh nama bacaan lainnya, termasuk juga media elektroniknya. Kemudian ada Bakrie Group yang memiliki puluhan perusahaan termasuk media TV ONE.

Tidak semua perusahaan melakukan pengembangan bauran produk ini, ada banyak pula perusahaan yang mencoba menciutkan bauran produknya, karena tidak kuat bersaing di pasar, seperti harian Republika yang dulu menerbitkan tabloid tekad dan suplemen Ekbis (keduanya tidak terbit lagi), kemudin mengambil alih manajemen tabloid Adil. Harian Media Indonesia juga mencoba menerbitkan tabloid, kemudian dihentikan, karena prospeknya tidak begitu cerah. Kini harian Media Indonesia ini malah memperluas bauran produknya dengan mengelola televisi Metro TV. Namun perusahaan televisi RCTI melebarkan sayapnya dengan menerbitkan harian Seputar Indonesia (Saydam, 2006: 195).

#### 4. Pengembangan Produk Baru

Suatu perusahaan yang ingin tetap sukses menguasai pasar, harus bersedia secara terus-menerus melakukan pengembangan produknya, baik melalui inovasi dari produk lama menjadi produk baru, atau menambah jenis produk baru di samping produk yang sudah ada. Sehingga stock produk dipasar betul-betul terjaga. Di sini perusahaan



## KEBIJAKAN PROMOSI

### 1. Strategi Promosi

Promosi merupakan kegiatan terakhir dalam sebuah aktivitas bisnis. Tujuan promosi adalah memberitahukan dan mengkomunikasikan kepada masyarakat tentang produk, mulai dari manfaat, keunggulan, atribut-atribut yang dimiliki produk, harga, sampai dimana dan cara memperolehnya. Kegiatan promosi menjadi penting apalagi di era keterbukaan informasi ini, para pegiat promosi bisa dengan leluasa menyebarkan informasi yang berkaitan dengan produk hasil dari perusahaannya. Masyarakat konsumen harus dibuat kenyang dengan informasi produk yang ditawarkan kepadanya. Oleh karena itu, perusahaan harus memilih cara yang efektif untuk bisa menyampaikan berita tentang produk kepada masyarakat dengan efektif (Wahjono, 2010: 232).

Ada beberapa tahapan dalam promosi, yang menurut Wahjono (2010: 233) disingkat dengan tahapan AIDA sebelum mengkonsumsi suatu produk. AIDA yang dimaksud adalah:

1. *Attention*. Suatu produk harus mampu memancing perhatian khalayak konsumen. Perhatian yang dimaksud adalah keunggulan dan keunikan produk harus bisa membuat konsumen tertarik untuk memilikinya. Bila produk tidak mempunyai keunggulan dan kekhasan, maka sulit untuk dapat memancing perhatian masyarakat, karena akan dianggap sama dengan produk lain;

2. *Interest*, setelah mampu memancing perhatian, maka suatu produk harus menggugah minat konsumen untuk memilikinya. Pembangunan minat biasanya melalui manfaat yang dijanjikan melebihi dari produk yang selama ini dikonsumsi, harga yang ditawarkan lebih murah, atau lebih mudah untuk mendapatkannya dan mengkonsumsinya;
3. *Desire*, setelah menggugah minat maka tahap berikutnya adalah bagaimana caranya agar konsumen memiliki hasrat dan menginginkan untuk menikmati produk yang dipromosikan. Hasrat biasanya ditimbulkan oleh ketersediaan informasi, kemudahan mendapatkannya, dan adanya kecocokan manfaat yang ditawarkan produk dengan keinginan konsumen;
4. *Action*, tahap akhir setelah timbul hasrat dan kemudian menginginkan produk tersebut, maka tibalah konsumen untuk melaksanakan pembelian terhadap produk yang diketahuinya dari aktivitas promosi. Aksi ini dipicu oleh kemudahan untuk membeli, kesanggupan membeli disesuaikan dengan daya beli, dan kemudahan dalam hal pembayaran.

## 2. Bauran Promosi

Kombinasi dari alat-alat promosi yang digunakan satu organisasi atau perusahaan disebut dengan bauran promosi (*promotion mix*). Kotler (2006) menyebutkan pada umumnya bauran promosi (*promotion mix*) terdiri dari iklan (*advertising*), promosi penjualan (*sales promotion*), publisitas (*publicity*), dan penjualan personal (*personnel selling*). Berikut ini akan diuraikan masing-masing bauran promosi:

### 1. Iklan

Iklan merupakan bentuk promosi yang dilakukan dalam bentuk tayangan, atau gambar, atau kata-kata yang tertuang dalam bentuk brosur, spanduk, baliho (billboard), surat kabar, majalah, televisi, radio, atau media-media publik lainnya yang memanfaatkan kecanggihan teknologi komunikasi, seperti internet, televisi kabel, dan lain-lain.

Iklan (*advertising*) adalah komunikasi nonpersonal dengan bayaran melalui berbagai media oleh organisasi-organisasi dan individu-individu, yang dengan satu cara teridentifikasi di dalam pesan (Nickels dkk., 2011: 189). Dalam perkembangannya, iklan juga seringkali memakai bentuk komunikasi antarpersonal. Di mana ada beberapa iklan yang langsung menghampiri, menyapa dan seringkali masuk pada aktivitas pribadi per konsumen. Seperti layanan SMS dari perusahaan yang langsung mengabari kepada konsumen perihal produk-produk barunya. Atau ketika si pelanggan sedang aktif di dunia maya (media sosial) para pengiklan ini seringkali menemani para konsumen itu dengan berbagai iklan di situs yang sedang dibukanya secara personal. Atau bagian promosi secara aktif mengirimkan pesan-pesan singkat ke email konsumen.

Masyarakat memperoleh banyak manfaat dari iklan. *Pertama*, iklan bersifat informatif. Masyarakat menjadi banyak menerima informasi-informasi baru mengenai perkembangan produk. Dengan demikian, masyarakat menjadi memiliki banyak informasi dan pengetahuannya menjadi bertambah luas. *Kedua*, iklan bersifat hiburan. Ada beberapa iklan di media massa atau di beberapa tempat iklan yang menyajikan tayangan atau gambar yang menghibur konsumen. Misalnya gambar-gambar lucu, parodi, atau iklan yang diperankan oleh komedian sehingga secara tidak langsung menjadi lucu dan lain sebagainya.

*Ketiga*, edukatif. Selain menghibur ada beberapa iklan yang mengajarkan kepada konsumen untuk belajar, meningkatkan kecerdasan dengan sebuah produk. *Keempat*, iklan bersifat bujukan atau rayuan. Inilah yang terpenting dalam sebuah iklan. Mau tidak mau adanya iklan dari sebuah produk tiada lain agar konsumen mengetahui, kemudian tertarik sehingga rela mengeluarkan kocek untuk membeli produk tersebut.

Sifat-sifat iklan inilah yang membuat perusahaan rela membayar biaya produksi iklan tersebut. Dengan adanya *space* iklan yang disediakan media ini, pengiklan membantu media penyalur informasi iklan produk perusahaan dalam menutup biaya-biaya utama dalam memproduksi surat kabar dan majalah. Saat kita membeli sebuah majalah, kita membayar terutama untuk biaya-biaya pengiriman atau

promosi. Surat kabar, radio, dan buku petunjuk telepon komersial (*yellow pages*) sangat menarik bagi pemasang iklan setempat. Televisi menawarkan banyak keuntungan bagi pemasang iklan nasional, meskipun untuk iklan di televisi sangatlah mahal, tetapi efek yang bisa ditimbulkan iklan di televisi jauh lebih tinggi ketimbang di media-media lainnya. Karena kebanyakan masyarakat kita adalah masyarakat penyuka tontonan. Hampir di setiap rumah memiliki layar televisi sebagai hiburan murah meriah mereka.

Berikut ini berbagai jenis iklan yang biasa digunakan oleh berbagai organisasi atau perusahaan, agar informasi produk yang diciptakannya bisa menjangkau sasaran pasar yang berbeda dengan cepat, tersebar luas, dan berbekas dalam memori konsumen setelah melihat iklannya. Menurut Nikels dan kawan-kawan, ada beberapa kategori utama iklan, antara lain:

1. Iklan ritel, yaitu kategori iklan kepada konsumen melalui berbagai toko ritel, seperti pasar swalayan dan toko sepatu;
2. Iklan perdagangan, yaitu iklan kepada perantara grosir dan peritel oleh produsen untuk membujuk mereka mendistribusikan produk produsen tersebut;
3. Iklan bisnis ke bisnis, iklan dari produsen ke produsen lainnya. Misalnya suatu perusahaan yang menjual motor kepada perusahaan mobil akan menggunakan iklan bisnis ke bisnis;
4. Iklan institusi, yaitu iklan yang dirancang untuk menciptakan citra yang menarik bagi sebuah organisasi bukan produknya. Misalnya seperti slogan, "Bandung is beautiful cuy!"
5. Iklan produk, yaitu iklan untuk satu barang atau jasa untuk menciptakan minat di antara konsumen, pembeli komersil, dan pembeli industrial;
6. Iklan advokasi, yaitu iklan yang mendukung satu pandangan tertentu atas sebuah isu. Contohnya iklan yang mendukung pengendalian kepemilikan senjata atau menentang pembangkit listrik tenaga nuklir. Iklan-iklan seperti ini dikenal juga dengan sebutan *cause advertising*.
7. Iklan komparatif, yaitu iklan yang membandingkan produk-produk yang bersaing. Misalnya sebuah iklan yang

# 9

## KEBIJAKAN DISTRIBUSI

---

### 1. Pengertian Saluran Distribusi

Ketika sebuah produk sudah selesai dibuat, maka produk tersebut tidak akan berguna dan memiliki nilai lebih kalau produk tersebut hanya diam berada di gudang. Tetapi akan lebih bernilai kalau produk tersebut sampai ke tangan para konsumen. Agar produk tersebut sampai ke tangan konsumen dibutuhkan saluran distribusi yang benar, tepat, dan sesuai dengan jenis produknya.

Ada beberapa faktor atau alasan kenapa sebuah perusahaan mengharuskan adanya saluran distribusi, di antaranya:

1. Para produsen atau perusahaan kecil dengan sumber keuangan terbatas tidak mampu melakukan penjualan langsung.
2. Setiap perusahaan menghendaki adanya penjualan dalam jumlah yang besar, dan hal itu bisa dilakukan oleh para distributor yang lebih efektif dalam penjualan dalam skala besar, karena skala operasi mereka dengan pengecer dan keahlian khususnya.
3. Dalam saluran distribusi memungkinkan perusahaan bisa melakukan ekspansi perusahaan. Terlebih lagi para pengusaha yang cukup modal, mereka akan lebih senang menggunakan dananya untuk ekspansi daripada melakukan kegiatan promosi.
4. Para pengecer yang menjual dalam skala besar, lebih senang membeli produk dari grosir daripada dari pabriknya. Karena



ketika membeli ke pengecer bisa membayar di akhir setelah barang laku, atau meminjamnya terlebih dahulu. Sementara kalau membeli ke pabrik, kebanyakan tidak bisa melakukan transaksi demikian.

Meskipun sudah ada promosi, pemasaran, tetapi tetap harus ada saluran distribusi dalam rangka menyampaikan produk dari perusahaan kepada konsumen. Tugas dan peran para penyalur distribusi ini sesuai dengan apa yang dikatakan para pakar perihal pengertian dari saluran distribusi. Berikut ini ada beberapa definisi saluran distribusi, seperti Nitisemito (1993: 102), bahwa saluran distribusi adalah lembaga-lembaga distributor atau lembaga-lembaga penyalur yang mempunyai kegiatan untuk menyalurkan atau menyampaikan barang-barang atau jasa-jasa dari produsen ke konsumen. Sementara Warren J. Keegan (2003) bahwa yang namanya saluran distribusi adalah saluran yang digunakan oleh produsen untuk menyalurkan barang tersebut dari produsen sampai ke konsumen atau pemakai industri.

Menurut Assauri (1990:3) saluran distribusi merupakan lembaga-lembaga yang memasarkan produk, yang berupa barang atau jasa dari produsen ke konsumen. Hal yang sama pun dikatakan Kotler (1991 : 279), bahwa saluran distribusi adalah sekelompok perusahaan atau perseorangan yang memiliki hak pemilikan atas produk atau membantu memindahkan hak pemilikan produk atau jasa ketika akan dipindahkan dari produsen ke konsumen.

Winardi (1989:299) pun menyatakan hal yang sama, bahwa saluran distribusi adalah *suatu kelompok perantara yang berhubungan erat satu sama lain, dan yang menyalurkan produk-produk kepada pembeli*. Jadi intinya saluran distribusi adalah saluran pemasaran yang tugasnya menyalurkan produk dari produsen (perusahaan) kepada konsumen.

## 2. Macam-Macam Saluran Distribusi

Terdapat berbagai macam saluran distribusi produk, di antaranya :

1. Saluran distribusi langsung dari produsen ke konsumen.  
Bentuk saluran distribusi ini merupakan yang paling pendek dan sederhana, karena tanpa menggunakan perantara.

Produsen dapat menjual barang yang dihasilkannya melalui pos atau langsung mendatangi rumah konsumen (dari rumah ke rumah).

2. Saluran distribusi tradisional, yang melibatkan unsur produsen terus ke pedagang besar terus pengecer dan terakhir ke konsumen. Saluran distribusi tradisional ini paling banyak digunakan oleh produsen, yang sifatnya berjenjang dari yang paling tinggi dari produsen ke pedagang besar, kepada jenjang paling rendah pengecer. Di sini, produsen hanya melayani penjualan dalam jumlah besar kepada pedagang besar saja atau grosir. Perusahaan tidak menjual langsung kepada para pengecer. Pengecer membelinya ke pedagang besar, dan pengecerlah yang melayani konsumen.
3. Saluran distribusi yang melibatkan agen. Dengan urutan dari produsen kemudian langsung ke agen, dari agen turun ke pengecer baru ke konsumen. Di sini, produsen memilih agen sebagai penyalur produknya. Ia menjalankan kegiatan perdagangan besar dalam saluran distribusi yang besar. Dari agen ini akan membidik penjualannya terutama ditujukan kepada para pengecer besar.
4. Dan saluran distribusi yang terakhir adalah dari produsen ke agen ke pedagang besar ke pengecer dan terakhir ke konsumen. Dalam saluran distribusi jenis ini, produsen sering menggunakan agen sebagai perantara untuk menyalurkan barangnya kepada pedagang besar, yang kemudian menjualnya kepada toko-toko kecil. Agen yang terlihat dalam saluran distribusi ini terutama agen penjualan (Swastha dan Irawan, 1997: 295-297).

Saluran distribusi pada dasarnya merupakan perantara yang menjembatani antara produsen dan konsumen. Perantara tersebut dapat digolongkan ke dalam dua golongan, yaitu: pedagang perantara dan agen perantara. Perbedaannya terletak pada aspek pemilikan serta proses negosiasi dalam pemindahan produk yang disalurkan tersebut.

Pada dasarnya, pedagang perantara (*merchant middleman*) ini bertanggung jawab terhadap kepemilikan semua barang yang dipasarkannya, atau dengan kata lain, pedagang mempunyai hak atas

ditangani. Agen adalah lembaga yang melaksanakan perdagangan dengan menyediakan jasa-jasa, atau fungsi khusus yang berhubungan dengan penjualan atau distribusi barang, tetapi mereka tidak mempunyai hak untuk memiliki barang yang diperdagangkan.

Pada dasarnya perantara agen dapat digolongkan kepada 2 golongan, yaitu:

1. Agen penunjang. Merupakan agen yang mengkhususkan kegiatannya dalam beberapa aspek pemindahan barang dan jasa. Terbagi dalam beberapa golongan, yaitu: agen pengangkutan borongan (*bulk transportation agent*), agen penyimpanan (*storage agent*), agen pengangkutan khusus (*specialty shipper*), agen pembelian dan penjualan (*purchase and sales agent*). Kegiatan agen penunjang adalah membantu untuk memindahkan barang-barang sedemikian rupa sehingga mengadakan hubungan langsung dengan pembeli dengan penjual. Jadi agen penunjang ini, melayani kebutuhan-kebutuhan dari setiap kelompok secara serempak.
2. Agen pelengkap. Agen pelengkap berfungsi melaksanakan jasa-jasa tambahan dalam penyaluran barang dengan tujuan memperbaiki adanya kekurangan-kekurangan. Apabila pedagang atau lembaga lain tidak dapat melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan penyaluran barang, maka agen pelengkap dapat menggantikannya. Jasa-jasa yang dilakukannya antara lain berupa: jasa bimbingan atau konsultasi, jasa finansial, jasa informasi, dan jasa khusus lainnya.

Ada beberapa alternatif saluran (tipe saluran) yang dapat dipakai. Biasanya alternatif saluran tersebut didasarkan pada golongan barang konsumsi dan barang industri. Menurut Philip Kotler (1991:289), ada 3 saluran distribusi yang bisa disesuaikan dengan jenis produknya, yaitu:

1. Distribusi intensif merupakan strategi yang dilakukan oleh produsen untuk barang kebutuhan sehari-hari dan bahan-bahan mentah. Caranya yaitu dengan menimbun penyediaan barang sebanyak mungkin di toko-toko. Dan barang ini harus

mempunyai kegunaan tempat (*place utility*). Misalnya dengan menjual rokok di seluruh tempat, melalui pengecer yang lebih dari satu juta, untuk menciptakan sebuah merek supaya dapat dikenal dan mudah di dapat.

2. Distribusi eksklusif, yaitu strategi pemasaran dengan cara melimpahkan hak-hak eksklusif kepada sejumlah penyalur untuk mendistribusikan sebuah produk dalam wilayah mereka sendiri. Cara ini dilakukan perusahaan agar para penyalur tidak saling bersaing. Dengan menggunakan strategi ini, produsen berharap dapat melakukan penjualan yang lebih terkendali sehingga dapat mengawasi kebijakan-kebijakan yang dilakukan oleh perantara dalam menentukan harga, promosi, kredit dan jasa-jasa lain. Selain itu, dengan menerapkan strategi eksklusif, diharapkan perusahaan dapat meningkatkan citra produk dan dapat menaikkan harga.
3. Distribusi selektif, yaitu strategi yang dilakukan oleh produsen dengan menggunakan beberapa orang perantara, yang bersedia untuk menjual produk-produk tertentu (khusus). Dengan menggunakan strategi ini, perusahaan tidak memerlukan banyak tenaga kerja untuk menjaga toko, sehingga keuntungan yang diperoleh bisa lebih besar. Selain itu, cara ini juga dapat menciptakan hubungan baik antara produsen dengan para perantara tertentu. Dengan melakukan distribusi selektif ini, maka dapat memungkinkan produsen untuk meraih ruang lingkup pasar yang cukup besar dengan pengawasan yang lebih baik juga dengan biaya yang lebih sedikit.

Kemudian macam-macam saluran distribusi juga bisa dilihat pada barang konsumsi tahan lama (*durable goods*) dan distribusi produk pertanian segar (*perishable products*). Barang konsumsi tahan lama misalnya manufaktur. Untuk barang-barang manufaktur, peranan produsen sangat besar dalam menetapkan persyaratan dan memilih distributornya. Distribusi barang-barang manufaktur sangat beragam yang secara umum dapat dikelompokkan sebagai berikut :

1. *Intermediate Industrial Goods*. Jalur distribusi untuk produk ini relatif lebih pendek, karena konsumen besar lebih banyak dilayani oleh produsen. Konsumen kecil-kecil lainnya dilayani melalui distributor dan sub distributor. Contoh produknya adalah bahan-bahan bangunan, komponen kendaraan dan ban, serta alat-alat mekanisasi pertanian;
2. *Household Goods*. Karena konsumen dari produk ini sangat bervariasi dan frekwensi pembelian relatif lebih tinggi, maka jalur distribusi dari produk ini relatif lebih panjang. Konsumen akhir menerima barang setelah melalui beberapa lapis perantara. Pada saat ini, produsen yang memproduksi barang *branded*, telah memperpendek jalur distribusi tradisional tersebut. Bahkan produsen besar telah mengkoordinasikan pemasarannya termasuk melalui iklan, seperti Panasonic, Sanyo, Hitachi, Goldstar, dan National.
3. *Office Equipments*. Produsen atau supplier pada umumnya langsung terlibat dalam pemasaran, karena masih adanya beberapa masalah teknis yang harus dijelaskan pada konsumen. Pada umumnya produsen dari produk ini melengkapi perusahaannya dengan showrooms, seperti mesin-mesin foto copy, faximile dan cash register.

Sementara distribusi produk pertanian segar (*perishable products*) seperti sayur-mayur, buah-buahan memiliki karakteristik cepat rusak dan harus tersedia dalam keadaan segar (*freshness*). Oleh karena itu, penanganannya harus cepat. Waktu yang diperlukan untuk panen, prosesing, transportasi dan penyimpanan harus menjamin kesegaran, tidak rusak dan tingkat kesehatannya (*hygiene*) tetap terjamin.

Infrastruktur pasar mulai dari pasar induk (pasar grosir) sampai kepada pasar eceran masih relatif sederhana dan bersifat tradisional, serta kurang dapat mengikuti keinginan konsumen, sehingga mutu produk kurang memuaskan dan limbah (sampah) tetap besar. Konsumen harus membayar lebih mahal dari harga sewajarnya sedangkan petani hanya menerima bagian kecil dari harga yang dibayar konsumen tersebut.

Pusat distribusi hasil pertanian memerlukan pengelolaan yang lebih hati-hati mengingat sifat produk mudah rusak. Pusat distribusi

# 10

## KEBIJAKAN HARGA

---

### 1. Pendekatan dan Penetapan Harga

Penetapan harga adalah hal yang penting dalam sebuah produk yang akan dijual di pasar atau ditawarkan kepada konsumen. Karena harga akan menentukan minat konsumen, persaingan produk di pasar. Harga juga yang mewakili standar kualitas produk, karena kalau harganya sangat murah para konsumen akan ragu dengan kualitasnya. Sebaliknya kalau harganya terlalu tinggi untuk produk yang banyak dipasaran, dengan fitur atau kelebihan produk yang sama dengan produk yang dikeluarkan perusahaan lain, maka para calon konsumen akan berpikir dua kali lipat sebelum memutuskan untuk membelinya. Bahkan dengan harga tinggi dan kualitas produk di bawah rata-rata, bisa jadi konsumen tidak jadi membeli produknya.

Harga juga yang menentukan standar nilai pendapatan yang akan diterima perusahaan, maka dalam penentuan harga harus ditentukan dengan benar, dalam arti tidak terlalu tinggi dan juga tidak terlalu rendah. Bila terlalu tinggi, konsekuensinya produk dan jasa mungkin tidak akan laku, namun sebaliknya bila ditetapkan terlalu rendah menyebabkan kerugian. Karena cost produksi yang tinggi belum tergantikan.

Di luar perhitungan untung rugi, harga juga menentukan keberlanjutan suatu produk. Produk yang terlanjur ditetapkan dengan harga tinggi di awal peluncuran produk, maka akan dipersepsi sebagai produk mahal, dan bila hal ini tidak diikuti dengan kualitas produk

yang baik atau dengan kualitas layanan yang tinggi, maka produk tersebut sulit untuk bertahan di pasar. Dan sebaliknya bila suatu produk diluncurkan dengan harga rendah, maka masyarakat akan mempersepsi sebagai produk murah (Wahjono, 2010: 221).

Oleh karena, agar dalam penentuan harga yang pas dan pantas untuk sebuah produk, harus memakai pendekatan penentuan harga, berbagai pertimbangan yang masak, mengingat konsekuensi yang timbul atas penentuan harga sangat vital. Seperti beberapa pertimbangan penetapan harga yang harus dipikirkan masak-masak menurut Wahjono (2010: 221) berikut ini:

1. Untuk bertahan hidup, terutama di pasar persaingan sempurna dengan tingkat persaingan yang tinggi. Umumnya perusahaan dalam menentukan harga akan bersikap mengambil jalan aman, yaitu dengan menentukan harga rendah, dengan tujuan produknya laku di pasar. Bila terdapat pesaing yang memasang harga lebih rendah, maka biasanya diikuti dengan produk lainnya dengan sembari menurunkan harga. Tetapi dalam menentukan keputusan harga rendah ini harus hati-hati, karena bila tidak diikuti dengan perhitungan biaya yang akurat, maka bisa berdampak pada kerugian. Apalagi sampai tidak mempertimbangkan biaya produksi dalam menentukan harga jual produk. Kalau kondisi seperti ini, perusahaan bukannya untung tetapi malah buntung. Untuk bertahan hidup artinya perusahaan tidak mengambil untung besar dengan harga jual produk, yang terpenting produk laku di pasaran;
2. Untuk memaksimalkan laba perusahaan. Untuk mendapatkan laba maksimal, maka perusahaan perlu memperhatikan dua hal, yaitu volume dan harga. Bila dengan harga rendah mengakibatkan volume penjualan tinggi sehingga secara keseluruhan meningkatkan laba, maka penentuan harga rendah dapat dibenarkan. Demikian pula bila penetapan harga tinggi tetapi masih diikuti dengan volume penjualan yang memadai, sehingga meskipun harga jual tinggi, tetapi masih bisa didapatkan laba tinggi, maka penetapan harga

penarikan surplus konsumen dengan jumlah yang lebih besar dari konsumen potensial. Penawaran produk secara bersama-sama, baik secara satu paket maupun secara terpisah dikenal sebagai pembundelan campuran (*mixed bundling*), sebagai lawan dari pembundelan murni (*pure bundling*), di mana produk-produk hanya tersedia dalam paket-paket.

### 3. Strategi Harga Psikologis

Beberapa peritel menggunakan harga sebagai penentu utama produk yang mereka jual. Misalnya ada toko-toko yang mempromosikan barang-barang yang dijual hanya seharga Rp 1,000 atau hanya Rp 10,000. Toko-toko outlet seharusnya menjual barang-barang bermerek pada harga diskon. Toko-toko lain, terkadang disebut toko diskon, menjual barang *second* atau barang cacat yang tentunya membandrol harga produknya sangat murah, atau setengah harga dari harga aslinya. Dengan kualitas sama tetapi harga murah. Memang ada beberapa cacat, tetapi sangat sedikit oleh karenanya konsumen harus pandai-pandai memilih produknya.

Di Bandung dan beberapa kota besar di Indonesia, sudah ramai dengan distro atau factory outlet yang menjual produk-produk impor atau sisa ekspor dengan harga murah. Konsumen bisa memiliki produk bermerek internasional, dengan kualitas yang tidak diragukan lagi tetapi membelinya cukup dengan harga murah. Di sini penjual dan pembeli sama-sama tahu, bahwa produk yang ditawarkan kepada pembeli adalah produk *second* alias bekas atau cacat. Itulah strategi lain dalam memainkan harga murah dengan kualitas bagus.

Ada juga strategi lain dalam memainkan harga agar kelihatan murah oleh konsumen, padahal sesungguhnya beda tipis. Dalam menentukan harga di sini disebut dengan harga psikologis. Harga psikologis (*psychological pricing*) berarti memberi harga barang dan jasa pada titik harga yang membuat produk tersebut tampak lebih murah dari yang sebenarnya. Misalnya sebuah motor dihargai 13,9 juta dengan harapan jumlah tersebut terdengar jauh lebih murah dari 14 juta (Nickels dkk., 2011: 142).



Sepintas akan kelihatan murah oleh konsumen, dan secara psikologis konsumen akan memberanikan dirinya untuk membeli produk tersebut. Tetapi kalau konsumennya sedikit lebih teliti, padahal selisihnya sangat tipis dan sebenarnya sama juga dengan harga aslinya. Dan strategi-strategi ini banyak dipakai para penjual dengan produk yang memang tergolong mahal. Atau juga misalnya dipampang harga asli yang dicoret kemudian dituliskan harga promo atau harga penjualan terbarunya. Dengan seperti ini pun konsumen akan mengira bahwa produk itu dijual lebih murah dari harga aslinya. Tetapi kualitas masih tetap bisa dipertanggungjawabkan.

#### 4. Strategi Harga Diskon

Penetapan harga promosi juga disebut *dealing*, merupakan penawaran potongan harga kepada konsumen dengan cara mengobral produk (*on sale*) selama periode tertentu. Menurut Arsyad (1996: 403), ada beberapa alasan mengapa cara penjualan seperti ini dilakukan oleh suatu perusahaan. *Pertama*, mungkin perusahaan tersebut memiliki kelebihan persediaan dan ingin mengurangi biaya penyimpanannya. *Kedua*, pemasok perusahaan tersebut memberikan barang-barang dengan diskon dari harga grosir sehingga penjualan promosi bisa dilakukan, dalam upaya memperluas pangsa pasarnya. *Ketiga*, seorang usahawan yang ingin memperluas jaringan distribusinya mungkin menawarkan suatu potongan harga sebagai perkenalan kepada pengecer untuk mendorong pengecer tersebut menjual produknya. *Keempat*, perusahaan dapat menurunkan harga sementara untuk menghindari hilangnya pangsa pasar jika perusahaan tersebut mengetahui bahwa perusahaan-perusahaan pesaingnya sedang mengobral produknya, atau sedang melakukan promosi yang gencar. *Kelima*, perusahaan mungkin mengobral beberapa produknya sebagai *loss leaders* agar para pembeli tertarik dengan produknya, dan pada gilirannya akan menaikkan harganya.

Strategi penetapan harga diskon ini merupakan bagian dari strategi promosi, yang dirancang agar konsumen mengetahui keberadaan dan komitmen penjual tersebut terhadap produk baru dengan harga-harga

# 11

## MANAJEMEN OPERASI

### 1. Konsep Dasar Manajemen Operasi

Dalam manajemen operasi, kita berbicara tentang usaha pengelolaan yang terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) secara optimal dari sumber daya atau faktor-faktor produksi, mulai dari manusianya (*man*), bahan-bahan yang dipakai dalam produksi (*material*), mesin yang dipakai dalam produksi (*machine*), sampai metode atau cara dalam produksi (*method*) yang semuanya untuk mencapai proses transformasi dari bahan mentah menjadi bahan jadi berupa produk dan jasa.

Menurut Ishak (2007) manajemen operasi erat kaitannya dengan pengelolaan input menjadi output, sesuai dengan strategi yang direncanakan untuk memperoleh hasil yang diinginkan. Dalam pembuatan sebuah produk tidak sembarang jadi atau asal jadi, tidak direncanakan dari awal maka menjadikan produksi menjadi tidak sesuai dengan harapan, akhirnya produk di bawah standar, tidak laku atau produk-produk gagal. Tentu ini bisa merugikan perusahaan dan perusahaan akan mengalami kebangkrutan karena tidak ada produk yang bisa mendatangkan keuntungan dan mengganti ongkos produksi dan biaya operasional lainnya dalam perusahaan.

Pada hakikatnya manajemen operasi adalah upaya pengelolaan manusia dalam rangka menciptakan nilai tambah atas inputan, yang berupa berbagai sumber daya, atau yang sering disebut faktor produksi

seperti tenaga kerja, mesin, peralatan, dan bahan mentah. Dalam ilmu manajemen faktor-faktor produksi ini sering kali disebut dengan 5 M yaitu *man, money, machine, material, and method*. Dari faktor produksi atau inputan ini menjadi outputan dalam bentuk jumlah produk, kualitas produk, harga produk, waktu pengerjaan produk, dan tempat produksi.

Proses penciptaan nilai tambah (*added value*) ini terjadi di dunia pabrik dan dunia jasa. Untuk dunia pabrik (*manufacturing*) sering disebut sebagai produksi. Sedangkan dalam proses penciptaan nilai tambah (*added value*) di dunia jasa (*services*), sering juga disebut sebagai operasi (Wahjono, 2010: 150-151).

Ruang lingkup manajemen operasi atau produksi, menurut Wahjono (2010: 151-152), paling tidak meliputi 5 tanggungjawab sebagai berikut:

- a. Proses. Seorang manajer operasi harus bisa merancang proses produksi secara fisik yang mencakup seleksi tipe proses, pemilihan teknologi yang dipakai dalam produksi, melakukan analisis aliran proses dari hulu ke hilir untuk mengontrol arus produksi, penentuan lokasi produksi, fasilitas dan layout produksi seperti tata letak ruangan produksi seperti penempatan mesin dan lain sebagainya, serta penanganan bahan jangan sampai ada yang kurang ketika produksi sehingga bisa memperlambat proses produksi. Keputusan-keputusan proses produksi merupakan cara pembuatan produk, pemberian, dan penyampaian jasa. Desain proses berhubungan erat dengan desain produk sehingga memerlukan koordinasi antara unit pemasaran dengan unit operasi atau produksi.
- b. Kapasitas. Keputusan kapasitas diperlukan agar volume outputan pada posisi optimal sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan, dalam arti tidak terlalu banyak dan terlalu sedikit. Keputusan mengenai kapasitas mencakup kegiatan-kegiatan pengembangan rencana-rencana kapasitas jangka panjang, menengah, dan pendek. Juga keputusan-keputusan

tentang peramalan, perencanaan fasilitas, perencanaan agregat, penjadwalan dan pengawasan kapasitas.

- c. Persediaan. Dalam manajemen operasi, asset terpenting adalah persediaan. Apakah itu persediaan bahan baku, persediaan bahan pembantu, persediaan barang setengah jadi, persediaan suku cadang, maupun persediaan barang jadi. Keputusan-keputusan mengenai dari mana, kapan dan berapa pemesanan serta penyampaiannya memerlukan dukungan sistem logistik yang memadai. Administrasi dan sistem informasi yang handal sangat mendukung pengelolaan persediaan dengan baik.
- d. Tenaga kerja. Keputusan mengenai tenaga kerja mencakup keputusan tentang perancangan dan pengelolaan tenaga kerja dalam kegiatan operasi. Keputusan yang dibuat meliputi pengadaan tenaga kerja (desain pekerjaan alokasi tenaga kerja, pengukuran tenaga kerja), pengembangan tenaga kerja untuk peningkatan produktivitas, pemberian kompensasi pengintegrasian antara keinginan tenaga kerja dengan tujuan perusahaan, dan penciptaan lingkungan kerja yang sehat dan aman untuk memelihara kepuasan tenaga kerja.
- e. Kualitas. Inilah pusat bahasan dari manajemen operasi kontemporer, di mana seluruh *set up* pemikiran manajemen operasi harus berbasiskan kualitas. Apapun produk dan jasa yang akan dihasilkan, harus mampu mencirikan keunggulan kualitas. Oleh karena itu desain kualitas harus diletakkan pada tataran proses yang mengikuti keseluruhan kegiatan operasi mulai dari awal sampai akhir. Mulai dari proses pengadaan bahan baku, pengadaan tenaga kerja, mesin dan peralatan sampai kepada proses pengiriman barang sampai ke tangan konsumen untuk dinikmati.

## 2. Strategi Operasi Barang dan Jasa

Dalam operasi barang dan jasa, ada beberapa strategi agar operasionalisasinya sesuai dengan harapan dan hasil sesuai target.

perusahaan perlu menjaga citra baik dan positif ini agar konsumen tetap setia kepada perusahaan.

Strategi operasi biasanya terdiri dari seperangkat sasaran, rencana, dan kebijakan perusahaan untuk bersaing dengan berhasil di pasar. Rencana strategis pada umumnya dirumuskan pada tingkat komisi eksekutif (CEO, presiden dan wakil presiden perusahaan) dengan masukan utama dari tiap bidang fungsional perusahaan.

Sasaran, rencana, dan kebijakan perusahaan biasanya berjangka sangat panjang. Bersifat spesifik dalam hal yang abstrak, tetapi tidak spesifik dalam rincian. Sasaran, rencana, dan kebijakan perusahaan merupakan perasaan umum atau budaya di seluruh perusahaan. Biasanya berfokus pada beberapa bidang spesifik dan bukan pada kelompok besar. Keputusan yang diambil sepanjang waktu akan memperlihatkan suatu pola konsisten yang mengukuhkan pandangan strategis.

Setelah perusahaan menetapkan misi, mengembangkan dan menerapkan strategi tertentu menuntut manajer operasi untuk mempertimbangkan sejumlah isu, di antaranya: mutu produk yang tinggi, pemanfaatan kapasitas yang tinggi, efektivitas operasi yang tinggi, intensitas investasi yang rendah, dan biaya langsung per unit yang rendah.

Untuk menetapkan strategi bisnis dalam rangka mencapai keunggulan kompetitif yang tepat, ada tiga langkah utama yang bisa dilakukan perusahaan, yaitu: *Pertama*, analisis lingkungan, mulai dari mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman, pelanggan, dan pesaing. *Kedua*, menetapkan misi perusahaan. Menetapkan alasan keberadaan perusahaan dan mengidentifikasi nilai produk yang akan diciptakan oleh perusahaan. *Ketiga*, membentuk strategi membangun keunggulan bersaing, seperti harga yang murah, fleksibilitas rancangan atau isi, mutu, penghantaran yang cepat, ketergantungan, jasa purna jual, atau lini produk yang luas.

# 12

## MANAJEMEN KEUANGAN

---

### 1. Konsep Dasar Manajemen Keuangan

Dalam perusahaan perlu ada orang yang ahli dan fokus mengurus persoalan keuangan. Baik uang yang dimiliki perusahaan dari hasil penjualan sebagai keuntungan perusahaan. Uang dari simpanan perusahaan untuk dijadikan modal operasional perusahaan, atau uang yang didapat dari hasil pinjaman dari bank, donatur, pinjaman dari perusahaan dan dari investor. Kalau tidak ada orang yang jeli dan pandai mengelola uang, bisa jadi uang ini akan habis tanpa jejak.

Termasuk juga kalau tidak ada orang yang bisa mengatur keuangan perusahaan, terutama mengatur dana awal, keuntungan, dan pengelolaan dana agar perusahaan tetap mendapat keuntungan, dan memiliki sejumlah asset sebagai harta kekayaan perusahaan yang sewaktu-waktu bisa pakai demi kepentingan perusahaan.

Tidak sedikit perusahaan yang gagal dalam mengatur uang karena tidak ada SDM yang bisa dengan baik mengelola keuangan ini. Padahal keuangan adalah jantung dari perusahaan. Kalau jantung perusahaan sudah sakit, maka perusahaan lambat laun tidak akan bisa lagi beroperasi dengan baik. Dari keuanganlah dana untuk biaya produksi, promosi, pemasaran, dan gaji karyawan. Termasuk pembagian bonus keuntungan perusahaan yang biasanya dibagikan persemester agar semuanya merasakan keuntungan yang didapatkan perusahaan.

Keuangan di sini tidak hanya pandai menghitung jumlah uang yang masuk dan keluar di perusahaan. Tetapi bagaimana dia juga bisa

mengatur harta kekayaan lainnya sehingga betul-betul termanfaatkan dengan baik. Berapa pun penghasilan perusahaan bisa terasa oleh setiap karyawan dan kebutuhan perusahaan bisa teratasi. Lebih dari itu, utang-utang perusahaan bisa terlunasi sampai bisa melakukan investasi demi kebutuhan perusahaan di masa yang akan datang. Itulah kenapa seorang pegawai keuangan di sebuah perusahaan membutuhkan manajemen keuangan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Karena tugasnya tidak semata menunggu dana datang, tetapi terlibat aktif pula menjadi dana untuk kebutuhan perusahaan.

Menurut Wahjono (2010: 246) manajemen keuangan adalah semua aktivitas perusahaan untuk mendapatkan dana yang dibutuhkan dan menggunakannya seefisien mungkin. Mengingat pengertian seperti itu, maka seorang manajer keuangan harus mempunyai pengetahuan yang cukup tentang perbankan, pasar modal, dan sumber uang untuk mendapatkan dana yang murah. Selain itu, manajer keuangan juga harus mempunyai pengetahuan yang cukup mengenai investasi dana, baik dalam bentuk investasi surat-surat berharga (seperti deposito, saham, obligasi, reksadana), investasi *fixed assets* seperti pembelian mesin-mesin produksi, tanah, bangunan, kendaraan, dan alat produksi, maupun investasi nonproduksi.

Sementara menurut Halim dan Sarwoko (1999: 3), bahwa manajemen keuangan adalah pengelolaan uang dalam suatu organisasi, apakah itu organisasi pemerintah, sekolah, rumah sakit, bank, perusahaan dan lain-lain. Halim dan Sarwoko secara tidak langsung mensyaratkan bahwa sebuah organisasi dan perusahaan, harus ada bidang atau orang yang ahli dalam manajemen keuangan kalau ingin selamat keuangan perusahaannya.

Manajemen keuangan menjadi titik perhatian sebagai salah satu cabang manajemen yang penting di akhir tahun 1980-an, ketika pada saat itu banyak perusahaan yang mengalami kesulitan sangat dahsyat, hanya karena kesalahan dalam mengambil keputusan keuangan. Sebelum masa itu, keputusan-keputusan manajemen keuangan kurang berdampak secara signifikan bagi perusahaan secara keseluruhan, dalam arti kesalahan keputusan manajemen keuangan tidaklah sampai membuat perusahaan pailit. Oleh karena itulah, awal 1990

yaitu sejak manajemen keuangan yang berusaha memaksimalkan nilai perusahaan menjadi mengemuka. Perannya semakin signifikan tatkala manajemen keuangan ini berhasil membuat sehat keuangan perusahaan. Dan di dalam tujuan manajemen keuangan, terkandung usaha dalam memaksimalkan nilai saham, semakin tinggi nilai saham semakin tinggi pula nilai perusahaan (Wahjono, 2010: 248).

Setiap orang bisa menjadi pemimpin dalam sebuah perusahaan, tetapi belum tentu bisa mengelola keuangan dengan baik. Yang sering kali salah pemahaman dalam hal ini adalah keuangan identik dengan penghitungan keuangan yang tidak jauh dari aktivitas seorang akuntansi. Padahal ini pemahaman yang keliru. Halim dan Sarwoko membedakan antara akuntansi dengan manajemen keuangan:

Akuntansi lebih menitikberatkan pada pencatatan transaksi-transaksi komersial, kemudian menyusun menjadi laporan keuangan yang menunjukkan informasi kegiatan suatu organisasi atau perusahaan. Sementara manajemen keuangan merupakan suatu proses pengambilan keputusan, dengan menggunakan informasi akuntansi untuk membantu organisasi di dalam mencapai tujuan (1999: 3).

Lebih jauh tugas dan fungsi dari manajemen atau manajer keuangan menurut Nickels dan kawan-kawan adalah:

Manajer keuangan bertanggungjawab untuk memastikan bahwa perusahaan melunasi tagihannya. Dan fungsi keuangan, seperti pembelian persediaan secara kredit (utang usaha) dan penagihan pembayaran dari konsumen (piutang usaha), merupakan tanggung jawab manajer keuangan. Karenanya, manajer keuangan bertanggungjawab untuk melunasi tagihan-tagihan perusahaan secara tepat waktu, dan untuk menagih piutang yang telah jatuh tempo, untuk memastikan bahwa perusahaan tidak terlalu merugi akibat piutang macet (orang atau perusahaan yang tidak melunasi piutangnya) (2011: 258).

Hal yang vital bagi manajer keuangan untuk tanggap atas segala perubahan atau peluang di dalam keuangan dan bersiap untuk menyesuaikan diri. Misalnya pembayaran pajak mencerminkan arus kas



keluar dan bisnis. Oleh karena itu, manajer keuangan harus terlibat di dalam manajemen pajak dan harus selalu tanggap terhadap perubahan hukum pajak. Manajer keuangan juga menganalisis implikasi dari berbagai keputusan manajerial, sebagai upaya untuk meminimalkan pajak yang dibayarkan (Nickels dkk., 2011: 258).

Biasanya salah satu anggota dari departemen keuangan perusahaan, auditor internal, mengecek jurnal, buku besar, dan laporan keuangan yang disiapkan oleh departemen akuntansi untuk memastikan bahwa semua transaksi telah diperlakukan sesuai dengan prinsip-prinsip akuntansi yang diterima umum (*Generally Accepted Accounting Principles—GAAP*). Jika tidak dilakukan pengecekan seperti ini, laporan akuntansi menjadi kurang dapat diandalkan. Oleh karena itu, penting bagi auditor internal untuk dapat bersikap objektif dan kritis terhadap segala pelanggaran, atau kekurangan yang mereka temukan dalam evaluasi. Audit internal yang dilakukan secara rutin dan mendalam sangat membantu perusahaan dalam perencanaan keuangan.

Selain yang disebutkan di atas, tugas-tugas manajer keuangan menurut Halim dan Sarwoko mencakup antara lain:

1. *Public finance* (keuangan negara). Pelakunya adalah pemerintah sendiri. Dan sumber keuangannya dari pajak dan retribusi. Tujuan dari keuangan negara digunakan untuk kegiatan nonprofit, seperti menyediakan prasarana (jalan, jembatan, fasilitas umum dan lain-lain) dan sarana (sarana angkutan dan lain-lain);
2. *Securities and investment analysis* (analisis investasi surat berharga). Pelakunya adalah para investor surat-surat berharga, bisa organisasi atau individu. Dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan dari perubahan surat-surat berharga yang dipegangnya dan atau memperoleh dividen saham atau bunga obligasi;
3. *International Finance* (keuangan internasional). Pelakunya adalah swasta, individu, dan pemerintah. Dengan tujuan untuk mempelajari perubahan mata uang suatu negara. Biasanya untuk kepentingan perdagangan. Setiap negara

mempunyai mata uang. Warga negara Indonesia harus menukar rupiah dengan yen sebelum membeli barang atau jasa dari Jepang;

4. *Institutional Finance* (keuangan lembaga). Pelakunya adalah lembaga-lembaga keuangan, seperti bank, perusahaan, perusahaan asuransi, dana pensiun dan lembaga kredit lainnya. Tujuannya ialah untuk membentuk tabungan dari masyarakat. Menyediakan modal dari tabungan tersebut kepada pihak lain untuk kepentingan investasi dan konsumsi;
5. *Financial management* (manajemen keuangan). Pelakunya perusahaan dan sumber keuangannya dari masyarakat, lembaga-lembaga keuangan. Dengan tujuan untuk menjalankan aktivitas-aktivitas perusahaan sehari-hari dengan cara-cara yang paling optimum. Dalam persaingan pasar, pihak manajemen harus secara aktif mengelola dananya untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan. Beberapa alat, dan teknik telah dikembangkan untuk menolong manajer keuangan di dalam mengambil tindakan yang pantas. Alat-alat ini menolong manajer menentukan sumber-sumber dana dengan biaya yang rendah dan mendapatkan hasil (*return on investment*) yang tinggi (1999: 4-6).

## 2. Keputusan Pendanaan Perusahaan

Keputusan pendanaan perusahaan ini sering disebut sebagai kebijakan struktur modal. Pada keputusan ini, manajer keuangan dituntut untuk mempertimbangkan dan menganalisis kombinasi dari sumber-sumber dana yang ekonomis bagi perusahaan, guna mempelajari kebutuhan-kebutuhan dana operasional, investasi, dan beberapa memanfaatkan dana perusahaan untuk kepentingan perusahaan.

Dalam melakukan keputusan pendanaan perusahaan, seorang manajer harus melihat berbagai sisi di antaranya, *pertama*, keputusan alokasi dana. Baik dana yang berasal dari dalam perusahaan maupun dana yang berasal dari luar perusahaan, pada berbagai bentuk investasi.

# 13

## SEKURITAS DAN INVESTASI

---

### 1. Pasar Modal Indonesia

Pasar modal merupakan kegiatan yang berhubungan dengan perdagangan efek dari perusahaan publik, lembaga, dan profesi yang berkaitan dengan saham yang diterbitkannya. Di pasar modal disediakan berbagai alternatif bagi para investor yang tertarik menanamkan modal atau kekayaannya dengan berbagai alternatif investasi. Seperti: menabung di bank, membeli emas, asuransi, tanah dan bangunan, dan lain sebagainya.

Undang-Undang Pasar Modal No. 8 tahun 1995 tentang mendefinisikan pasar modal sebagai kegiatan yang bersangkutan dengan penawaran umum dan perdagangan efek, perusahaan publik yang berkaitan dengan efek yang diterbitkannya, serta lembaga dan profesi yang berkaitan dengan efek.

Pasar modal bertindak sebagai penghubung antara para investor dengan perusahaan, ataupun institusi pemerintah melalui perdagangan instrumen melalui jangka panjang. Pasar modal (*capital market*) juga merupakan pasar untuk berbagai instrumen keuangan jangka panjang yang bisa diperjualbelikan, baik surat utang (obligasi), ekuiti (saham), reksa dana, instrumen derivatif maupun instrumen lainnya. Pasar modal merupakan sarana pendanaan bagi perusahaan maupun institusi lain (misalnya pemerintah), dan sebagai sarana bagi kegiatan berinvestasi. Dengan demikian, pasar modal memfasilitasi berbagai sarana dan prasarana kegiatan jual beli dan kegiatan terkait lainnya.

Pasar modal memiliki peran penting bagi perekonomian suatu negara karena pasar modal menjalankan dua fungsi, yaitu pertama sebagai sarana bagi pendanaan usaha, atau sebagai sarana bagi perusahaan untuk mendapatkan dana dari masyarakat pemodal (investor). Dana yang diperoleh dari pasar modal dapat digunakan untuk pengembangan usaha, ekspansi, penambahan modal kerja dan lain-lain, kedua pasar modal menjadi sarana bagi masyarakat untuk berinvestasi pada instrumen keuangan. Dengan demikian, masyarakat dapat menempatkan dana yang dimilikinya sesuai dengan karakteristik keuntungan dan risiko masing-masing instrument.

Sebagaimana yang dikatakan Bruce Llyyd (1976) bahwa pasar modal berfungsi untuk meningkatkan dan menghubungkan aliran dana jangka panjang dengan “kriteria pasarnya” secara efisien, yang akan menunjang pertumbuhan riil ekonomi secara keseluruhan. Karena perusahaan yang memiliki potensi bagus tetapi tidak punya dana, dengan adanya pasar modal ini, mereka menjadi mendapat suntikan dana dengan saham atau obligasi yang dibeli oleh para investor. Dengan demikian perdagangan, bisnis, dan perusahaan menjadi hidup kembali. Maka perekonomian pun akan memperlihatkan geliatnya lagi.

## 2. Saham

Untuk beberapa perusahaan besar biasanya sudah memiliki saham yang sudah dijual bebas ke para investor, untuk mendapatkan dana tambahan dan berbagi keuntungan. Biasanya perusahaan-perusahaan yang sudah melakukan praktik ini, adalah perusahaan yang sudah berpengalaman, diakui produk dan popularitasnya, karena para investor pun akan melihat rekam jejak perusahaan. Para investor tidak akan membeli saham kepada perusahaan yang memiliki reputasi jelek. Tetapi perusahaan yang memiliki raport baik maka akan dikejar para investor untuk menanamkan dananya.

Para investor yang membeli saham di sebuah perusahaan, maka menjadikannya pemilik sebagian dari perusahaan tersebut. Maju mundurnya perusahaan akan terasa kepada para pemilik saham. Oleh karena itu, para pemilik saham ini memiliki peluang untuk

berpartisipasi di dalam kesuksesan dari perusahaan. Dalam rapat perusahaan bisa ikut terlibat dan memberikan saran, baik dalam pengembangan produk dan melakukan ekspansi perusahaan.

Karena para investor juga tidak mau kehilangan modal yang dibelikannya kepada saham perusahaan. Pada prinsipnya, orang yang membeli saham adalah seorang pengusaha juga yang ingin mendapatkan untung lebih dari modal yang dikeluarkannya. Menurut catatan Nickels dkk. (2011: 309) bahwa sejak tahun 1925, rata-rata tingkat pengembalian tahunan atas saham sekitar 12 persen, tingkat pengembalian tertinggi seluruhnya dari investasi ternama. Dan awal tahun 2000-an menjadi bukti akan kerugian para investor.

Untung ruginya investor sangat bergantung pada kualitas kinerja perusahaan. Sebagaimana yang dikatakan para analis investasi, harga pasar dan potensi pertumbuhan dari saham biasa, sangat tergantung pada kinerja perusahaan secara keseluruhan dalam mencapai sasaran bisnisnya. Jika perusahaan bekerja keras untuk mencapai sasaran yang ditetapkan, maka akan ada peluang besar untuk memperoleh kenaikan modal, yang bisa berbagi saham kepada para investor. Dengan demikian, para investor pun semakin tertarik untuk menambah sahamnya atau bertahan berinvestasi di perusahaan kita.

Menurut Nickels dkk., bahwa ada beberapa jenis dari investor yang membeli saham ini, yaitu:

Investor saham sering kali disebut *bull* atau *bear*, sesuai dengan persepsi mereka terhadap pasar. *Bull* adalah investor yang percaya bahwa harga saham akan meningkat; mereka membeli saham dalam mengantisipasi peningkatan tersebut. Saat harga saham secara keseluruhan meningkat, pasar tersebut disebut pasar *bull*. *Bear* adalah investor yang mengharapkan harga saham akan turun. *Bear* menjual saham mereka dalam mengantisipasi penurunan harga. Saat harga saham menurun stabil, pasar tersebut dinamakan pasar *bear* (2011: 310).

Mereka para investor itu dapat memilih berbagai peluang investasi yang berbeda-beda tergantung strategi mereka. Saham pertumbuhan, seperti saham-saham korporasi (sering kali perusahaan teknologi,

bioteknologi, atau yang terkait dengan internet) yang pendapatannya diharapkan meningkat pada tingkat yang lebih cepat daripada saham lainnya di pasar. Meskipun sering dianggap berisiko, saham-saham tersebut menawarkan potensi tingkat pengembalian yang tinggi bagi investor. Pilihan lainnya adalah saham penghasilan. Saham-saham ini adalah saham yang menawarkan hasil dividen yang cukup tinggi atas investasinya.

Saham dari perusahaan-perusahaan yang berkualitas tinggi, seperti Coca Cola, Nike, Adidas, dan lain sebagainya disebut sebagai saham unggulan atau *blue chip stocks*. Saham-saham ini membayar dividen secara rutin, dan biasanya mengalami pertumbuhan harga saham perusahaan yang konstan. Namun, seperti dibuktikan oleh penurunan pasar pada tahun 2000-2002, bahkan saham *blue chip* sekalipun tidak kebal terhadap penurunan harga.

Investor, bahkan dapat berinvestasi di jenis saham yang disebut saham *penny*. Saham *penny* adalah saham yang dijual pada harga kurang dari \$2. Saham-saham seperti ini seringkali mencerminkan kepemilikan di perusahaan-perusahaan, seperti perusahaan pertambangan dan eksplorasi minyak, yang bersaing di industri yang berisiko tinggi. Saham *penny* biasanya termasuk investasi berisiko (Nickels dkk., 2011: 310-311).

Kemudian ada juga yang disebut dengan saham preferen (*preferred stock*) adalah saham yang disertai dengan preferensi tertentu, di atas saham biasa dalam hal pembagian dividen dan pembagian kekayaan dalam pembubaran perusahaan. Saham preferen ini biasanya memberikan dividen yang tetap setiap tahunnya seperti halnya obligasi. Pada umumnya, saham preferen ini tidak mempunyai hari jatuh (*perpetuity*). Penentuan besarnya *rate of return* dan nilai dari saham biasa (*common stock*) lebih sukar dibandingkan dengan obligasi dan saham preferen (Riyanto, 1997: 180-181).

Kemudian ada juga yang disebut saham biasa, yaitu surat berharga yang menunjukkan kepemilikan terakhir suatu perusahaan. Surat ini memberikan jaminan untuk turut serta dalam pembagian laba dalam bentuk dividen, jika perusahaan memperoleh laba. Pemegang saham biasa mempunyai hak suara dalam rapat umum pemegang saham,

mengenai kebijaksanaan-kebijaksanaan dasar perusahaan. Juga hak suara untuk memilih anggota dewan direksi, hak atas pemeriksaan pembukuan (untuk evaluasi keberhasilan manajemen), dan hak untuk memperoleh alamat dan daftar nama-nama pemegang saham lain. Pengecualian hak-hak ini terjadi apabila perusahaan mengeluarkan lebih dari satu kelas saham biasa.

Pemegang saham biasa diberi hak untuk menerima dividen, jika hal itu diumumkan oleh dewan direksi. Dividen adalah bagian laba yang akan dibagikan kepada segenap pemegang saham biasa. Dividen selalu berubah-ubah sesuai dengan keberhasilan perusahaan dan tersedianya kas. Jika perusahaan sedang membutuhkan uang untuk perluasan atau perusahaan sedang dilikuid, dividen mungkin akan dibagi bukan dalam bentuk kas (Halim dan Sarwoko, 1999: 15).

Nilai saham ditentukan oleh besarnya dividen yang diterima oleh investor, selama dia mempertahankan saham tersebut, plus penerimaan hasil penjualan kalau dia menjual saham tersebut. Jadi harga akhir (*ending price*) dari saham biasa, adalah sama dengan harga permulaan ditambah dengan *capital gains*, atau dikurangi dengan *capital losses*. *Capital gain* sendiri akan diperoleh kalau harga pada waktu dia menjual saham lebih tinggi daripada harga pada waktu dia membelinya. Dan *capital losses* kalau harga pada waktu menjual sahamnya lebih rendah daripada harga pada waktu dia membelinya (Riyanto, 1997: 181).

### 3. Obligasi

Obligasi (*bond*) adalah sertifikat perusahaan yang menandakan bahwa seseorang telah meminjamkan uang ke perusahaan. Dan suatu perusahaan yang menerbitkan obligasi memiliki kewajiban legal untuk melakukan pembayaran bunga reguler kepada investor, dan melunasi seluruh jumlah nominal obligasi pada waktu yang ditentukan (Nickels dkk. 2011: 292).

Definisi yang lebih lengkap dari obligasi, bahwa suatu obligasi merupakan kontrak tanda terima kasih, yang diterbitkan sebuah unit perusahaan atau pemerintah dengan janji untuk membayar jumlah nominal pada waktu yang ditentukan di masa mendatang ditambah

# DAFTAR PUSTAKA

---

- Abdul Halim dan Sarwoko, 1999, *Manajemen Keuangan: Dasar-dasar Pembelanjaan Perusahaan*, Yogyakarta: BPFE.
- Alex S. Nitisemito, 1993, *Marketing*, cetakan ketujuh, Jakarta: Ghalia..
- Allen, Louis A., 1958, *Management and Organization*, New York: McGraw-Hill Books Company.
- Arsyad, Lincolin, 1996, *Ekonomi Manajerial*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Bambang Riyanto, 1997, *Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan Edisi 4*, cet. ke-3, Yogyakarta: BPFE.
- Basu Swastha Dharmesta dan Irawan. 1997. *Manajemen Pemasaran Modern*. Edisi Kelima. Penerbit Liberty. Yogyakarta.
- D.H. Basu Swasta, 1984, *Azas-Azas Marketing*, edisi ke-3, Yogyakarta: Liberty.
- David, A. Garvin, 1984, *What Does Product Quality Really Mean?* Sloan Management Review, Musim Gugur 1984.
- DeCenzo, D.A and Robbins, S.P., 1996, *Humans Resource Management*, edisi ke-5, New York: John Wiley & Son Inc.
- Dessler, Gary. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Indeks.



- Ebert, Ronald J., Ricky W. Griffin, 1995, *Business Essentials*, Prentice Hall International Edition, A Simon & Schuster Company, New Jersey.
- Flippo, Edwin B., 1984, *Personal Management*, New York: McGraw-Hill.
- Foulkes, S.H. 1973, *The Group as a Matrix of the Individual's Mental Life*, London: Karnac Books.
- Gouzali Saydam, 2006, *Panduan Lengkap Pengantar Bisnis (Introduction to Business): dalam Telaah Tanya Jawab*, Bandung: Alfabeta.
- Haris, Jonathan M., 2000, Global Development And Environment Institute Working Paper , 00-04, *Basic Principles of Sustainable Development*, Tufts University, USA.
- Harris, Neil, 2001, *Business Economics: Theory and Application*, Butterworth-Heinemann, Oxford, UK.
- Hayes, Robert H., and Wheelwright, Steven C., 1984, *Restoring Our Competitive Edge: Competing Through Manufacturing*, New York: John Wiley.
- Hendri Tanjung Ishak, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ke - 2, Jakarta: Penerbit Universitas Trisakti.
- Hermawan Kartajaya. 2000. *Marketing Plus 2000 Siasat Memenangkan Persaingan Global*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Kanter, Rosabeth Moss, 1996, *The World Class: Thriving Locally into Globally*, New York: Free Press.
- Keegan, Warren J. (2003). *Manajemen Pemasaran Global*, Edisi Bahasa Indonesia. Jilid 6, PT. Prenhalindo, Jakarta.
- Kotler, Philip, 1997, *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*, Jakarta: Prenhallindo.
- Kotler, Philip, 2006, *Marketing Management*, edisi bahasa Indonesia, Jakarta: Penerbit PT Prenhalindo.
- Kusnadi, 1999, *Pengantar Manajemen: Konseptual dan Perilaku*, Malang: Universitas Brawijaya.

- Mahmud Machfoedz, 2007, *Pengantar Bisnis Modern*, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Milkovich, George T., dan John W. Boudreau. 1994. *Human Resource Management: A Diagnostic Approach*, 7th ed. Boston: Richard D. Irwin, Inc.
- Mondy, Noe, and Premeaux, 1999, *Human Resources Management*, Seventh Edition Prentice Hall Mc. Inc, USA.
- Mulia Nasution, 1996, *Pengantar Bisnis: Rencana Pendirian Perusahaan*, Jakarta: Djambatan.
- Nickels, William G., Mchugh, James M., Mchugh, Susan M., 2009, *Understanding Business: Pengantar Bisnis*, edisi 8 buku 1, Jakarta: Penerbit Salemba.
- Nickels, William G., Mchugh, James M., Mchugh, Susan M., 2011, *Understanding Business: Pengantar Bisnis*, edisi 8 buku 2, Jakarta: Penerbit Salemba.
- Ocky Soerawidjaja C.B.L., 1986, *Ekonomi dan Koperasi, Untuk SMA*, Bandung: Ganeca Exact.
- Schuler, Randal S. & Jackson, E. Susan. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Sentot Imam Wahjono, 2010, *Bisnis Modern*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Skinner D.J. (1993). The investment opportunity set, and accounting procedure, choice. *Journal of Accounting and Economics*. 16: 407-442.
- Sofyan Assauri, 1990, *Teknik dan Metode Peramalan*, Jakarta: LPFEUI.
- T. Baroto, 2002, *Perencanaan dan Pengendalian Produksi*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- T. May Rudy, *Bisnis Internasional: Teori, Aplikasi dan Operasionalisasi*, Bandung: Refika.

- Tiktik Sartika Partomo dan Abd. Rachman Soejoedono, 2004, *Ekonomi Skala Kecil/Menengah dan Koperasi*, Bogor Selatan: Ghalia Indonesia.
- Vinzant, Janet C. and Douglas H. Vinzant, *Strategic Management and TQM: Challenges and Choices*, Public Administrative Quarterly : Musim Panas 1996.
- Werther, William B. & Keith Davis. 1996. *Human Resources And Personal Management*. International Edition. McGraw-Hill, Inc., USA.
- Winardi, 1989, *Strategi Pemasaran (Marketing Strategy)*, Bandung : Mandar Maju.

# Pengantar **BISNIS**

Sejak dibukanya kran perdagangan bebas, tren bisnis mulai menjalar di mana-mana. Tidak ketinggalan juga di dunia pendidikan dengan *brand edutainment*, entrepreneur di Perguruan Tinggi mulai dikolaborasikan dengan berbagai disiplin ilmu.

Untuk mempermudah jalan menuju impian pendidikan bisnis dalam kampus, buku ini menyajikan beberapa informasi menarik seperti:

- Bisnis dan lingkungan bisnis;
- Globalisasi ekonomi dan bisnis internasional;
- Bentuk-bentuk organisasi bisnis;
- Pengelolaan dan pengorganisasian bisnis;
- Manajemen sumber daya manusia;
- Manajemen pemasaran;
- Kebijakan produk;
- Kebijakan promosi;
- Kebijakan distribusi;
- Kebijakan harga;
- Manajemen operasi;
- Manajemen keuangan;
- Sekuritas dan investasi.

Buku yang ditulis oleh seorang praktisi dan akademisi di bidang bisnis ini, cocok untuk berbagai kalangan yang ingin mendalami dunia bisnis.



Dr Rasmulia Sembiring SE, M.MA adalah Lektor Kepala dalam Ilmu Manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Methodist Indonesia Medan. Memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen di Universitas Sumatera Utara tahun 1986. Kemudian melanjutkan pendidikan Magister Manajemen Agribisnis tahun 2007, dan Doktor Ilmu Manajemen dari Universitas Pasundan Bandung tahun 2012.

Mulai mengajar sebagai dosen tetap DPK Kopertis wilayah 1 tahun 1993 di Universitas Methodist Indonesia sampai dengan sekarang. Jabatan yang pernah dijabat antara lain : Tahun 2008 Sekretaris Lembaga Pengabdian Pada Masyarakat di Universitas Methodist Indonesia, tahun 2009 sebagai Pembantu Dekan 1 Fakultas Ekonomi Universitas Methodist Indonesia, tahun 2012 sebagai Pejabat Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Methodist Indonesia, dan Agustus 2012-Sekarang sebagai Staf Rektor Universitas Methodist Indonesia. Selain sibuk jadi seorang pengusaha, juga produktif menulis buku, buku pertamanya *Kewirausahaan* (2012) dan buku *Pengantar Bisnis* ini merupakan karyanya yang kedua.

**LaGood's**  
publishing

Office:  
Jl. Riung Seni Iva No. 32  
Bandung - Jawa Barat  
40295

