

MANAJEMEN **BISNIS & Inovasi**

Erni Yuningsih, S.E., M.M
Endang Silaningsih, S.E., M.M



MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI

Penulis:

Erni Yuningsih, Endang Silaningsih

Desain:

Cover:

Ridwan

Tata Letak:

Aji Abdullatif R

Proofreader:

Via Silvira F

ISBN:

978-623-6608-62-3

Cetakan Pertama:

November, 2020

Hak Cipta 2020, Pada Penulis

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

Copyright © 2020

by Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung

All Right Reserved

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:

WIDINA BHAKTI PERSADA BANDUNG

Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

Anggota IKAPI Cabang Jawa Barat

No. 360/JBA/2020

Website: www.penerbitwidina.com

Instagram: [@penerbitwidina](https://www.instagram.com/penerbitwidina)

PRAKATA

Rasa syukur yang teramat dalam dan tiada kata lain yang patut kami ucapkan selain mengucapkan rasa syukur. Karena berkat rahmat dan karunia Tuhan Yang Maha Esa, buku yang berjudul “Manajemen Bisnis Dan Inovasi” telah selesai di susun dan berhasil diterbitkan, semoga buku ini dapat memberikan sumbangsih keilmuan dan penambah wawasan bagi siapa saja yang memiliki minat terhadap pembahasan Manajemen Bisnis dan Inovasi.

Akan tetapi pada akhirnya kami mengakui bahwa tulisan ini terdapat beberapa kekurangan dan jauh dari kata sempurna, sebagaimana pepatah menyebutkan “tiada gading yang tidak retak” dan sejatinya kesempurnaan hanyalah milik tuhan semata. Maka dari itu, kami dengan senang hati secara terbuka untuk menerima berbagai kritik dan saran dari para pembaca sekalian, hal tersebut tentu sangat diperlukan sebagai bagian dari upaya kami untuk terus melakukan perbaikan dan penyempurnaan karya selanjutnya di masa yang akan datang.

Terakhir, ucapan terima kasih kami sampaikan kepada seluruh pihak yang telah mendukung dan turut andil dalam seluruh rangkaian proses penyusunan dan penerbitan buku ini, sehingga buku ini bisa hadir di hadapan sidang pembaca. Semoga buku ini bermanfaat bagi semua pihak dan dapat memberikan kontribusi bagi pembangunan ilmu pengetahuan di Indonesia.

November, 2020

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
BAB 1 MERENCANAKAN BISNIS	1
A. Pengertian bisnis	2
B. Tujuan dari bisnis.....	2
C. Jenis-jenis bisnis	4
D. Mengapa harus belajar bisnis.....	6
E. Menciptakan ide bisnis.....	8
F. Pihak pihak yang berkepentingan dalam bisnis	9
G. Fungsi utama bisnis	11
H. Mengembangkan rencana bisnis	11
I. Rencana bisnis	11
BAB 2 MEMILIH BENTUK KEPEMILIKAN BISNIS	15
A. Faktor faktor yang mempengaruhi kepemilikan bisnis	16
B. Bentuk bentuk kepemilikan bisnis	16
C. Bentuk badan usaha	23
D. Metode kepemilikan bisnis	25
E. Bagaimana pemilik mengukur kinerja kinerja bisnis mereka	27
BAB 3 ETIKA BISNIS DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL	35
A. Etika bisnis	36
B. Pendekatan dasar dalam etika bisnis	37
C. Prinsip - prinsip etika bisnis	37
D. Penerapan etika bisnis dan contohnya.....	39
E. Contoh kasus penerapan etika bisnis	42
F. Tanggung jawab sosial perusahaan	45
G. Pandangan tentang tanggung jawab sosial perusahaan	46
H. Strategi dalam melakukan tanggung jawab sosial	49
I. Manfaat tanggung jawab sosial.....	50
J. Contoh penerapan CSR terbaik yang dilakukan beberapa perusahaan di indonesia.....	53

BAB 4 LINGKUNGAN BISNIS	59
A. Lingkungan bisnis.....	60
B. Globalisasi ekonomi dan bisnis internasional	62
C. Faktor ekonomi makro yang mempengaruhi kinerja bisnis	69
D. Menentukan harga pasar	71
E. Interaksi permintaan dan penawaran	71
F. Faktor faktor yang mempengaruhi harga pasar	72
G. Pengaruh pemerintah pada kondisi ekonomi	72
BAB 5 LINGKUNGAN INDUSTRI	77
A. Karakteristik industri yang mempengaruhi hasil bisnis.....	78
B. Sumber sumber industri:.....	79
C. Eksposur terhadap kondisi	79
D. Bersaing dalam suatu industri	80
E. Teori strategi generik dan keunggulan bersaing	83
BAB 6 LINGKUNGAN GLOBAL	89
A. Globalisasi.....	90
B. Emp faktor utama globalisasi	91
C. At dampak besar dari globalisasi	92
D. Mengapa bisnis go internasional	92
E. Hambatan perdagangan internasional	94
F. Bagaimana pergerakan nilai tukar mempengaruhi hasil	94
G. Contoh importir oleh perusahaan indonesia	95
H. Bagaimana nilai tukar mempengaruhi persaingan asing	96
BAB 7 DASAR-DASAR MANAJEMEN YANG EFEKTIF	101
A. Pendahuluan.....	101
B. Tingkatan manajemen	102
C. Fungsi utama manajer	103
D. Keahlian manajerial	105
E. Struktur organisasi untuk mencapai rencana strategis	106
BAB 8 MANAJEMEN PRODUKSI	111
A. Pendahuluan.....	111
B. Sumber daya pokok yang digunakan dalam proses produksi	112
C. Pengertian proses produksi dan manajemen produksi.....	112
D. Kegiatan yang berkaitan dengan manajemen produksi	112
E. Mengevaluasi kemungkinan lokasi	113

F. Pemilihan rancangan dan tata letak	114
G. Pengawasan produksi	115
H. Metode meningkatkan efisiensi produk.....	116
I. Peningkatan efisiensi produksi bisa melalui beberapa metode.....	116
BAB 9 MANAJEMEN PEMASARAN	119
A. Pendahuluan.....	119
B. Pemasaran	120
C. Peran pemasaran dalam masyarakat	121
D. Fungsi dan proses pemasaran	122
E. Segmentasi pasar	122
F. Bauran pemasaran.....	123
BAB 10 PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA.....	135
A. Pendahuluan.....	135
B. Pengertian dan ruang lingkup msdm	136
C. Planning, recruitment dan selection	136
D. Pelatihan dan pengembangan	137
E. Kompensasi (compensation)	138
F. Motivation dan leadership	139
G. Leadership (kepemimpinan).....	140
BAB 11 PENGELOLAAN KEUANGAN	143
A. Pendahuluan.....	143
B. Pengertian finance.....	144
C. Kebijakan deviden	145
D. Analisis akuntansi keuangan	145
E. Menafsirkan laporan keuangan	146
F. Analisis ratio	147
G. Manajemen resiko.....	149
H. Pemulihan kegagalan bisnis	149
BAB 12 INVESTASI BISNIS DAN SISTEM INFORMASI PERUSAHAAN	153
A. Pendahuluan.....	153
B. Keputusan keputusan investasi	154
C. Sistem informasi perusahaan	156
BAB 13 USAHA MIKRO KECIL MENENGAH (UMKM) DAN DAYA SAING ...	159
A. Pendahuluan.....	159
B. Karakteristik UMKM	160

C.	Peluang dan kendala umkm	163
D.	Kendala atau keterbatasan bisnis umkm.....	164
E.	Pengertian daya saing.....	165
F.	Faktor yang mempengaruhi daya saing umkm	167
G.	Faktor internal: produktivitas dan inovasi.....	168
H.	Pengertian produk unggulan	175
I.	Indikator strategik produk unggulan	175
J.	Ciri-ciri produk unggulan	176
K.	Kriteria produk unggulan.....	177
BAB 14	MANAJEMEN INOVASI	181
A.	Pendahuluan.....	181
B.	Pengertian inovasi	182
C.	Ciri dan karakteristik inovasi.....	183
D.	Jenis-jenis inovasi	184
E.	Manajemen inovasi	189
F.	Generasi inovasi.....	189
BAB 15	GREEN MARKETING.....	203
A.	Pendahuluan.....	203
B.	Pengertian green marketing	204
C.	Pentingnya green marketing	206
D.	Faktor pendorong green marketing	208
E.	Pendekatan perusahaan dalam green marketing	211
F.	Green product (produk ramah lingkungan)	213
G.	Green price	217
H.	Green place.....	217
I.	Green promotion.....	218
	DAFTAR PUSTAKA.....	221
	PROFIL PENULIS.....	224



MERENCANAKAN BISNIS

Tujuan Pengajaran adalah:

1. Menjelaskan tentang pengertian, tujuan dan jenis-jenis bisnis
2. Menjelaskan mengapa harus belajar bisnis
3. Mengidentifikasi pihak-pihak yang berkepentingan dalam bisnis
4. Mendeskripsikan fungsi-fungsi utama bisnis
5. Menjelaskan bagaimana mengembangkan suatu rencana bisnis

Pengantar

Bisnis atau perusahaan adalah badan hukum menghasilkan keuntungan. Langkah pertama dalam memahami bagaimana bisnis beroperasi adalah dengan mengidentifikasi fungsi-fungsi yang terpenting dalam pengelolaan bisnis serta bagaimana bisnis tersebut pada mulanya diorganisasikan. Adapun tujuan utama mengenal masalah bisnis adalah memberikan kemampuan agar dapat dengan mudah berhubungan dengan dunia bisnis. Pada bahasan ini akan dibahas tentang menjelaskan tentang apa yang dimaksud dengan bisnis, bagaimana menciptakan ide bisnis, mengidentifikasi pihak-pihak yang berkepentingan dalam bisnis, mendeskripsikan fungsi-fungsi utama bisnis dan menjelaskan bagaimana membuat suatu rencana bisnis.

A. PENGERTIAN BISNIS

Kata bisnis sendiri berasal dari Bahasa Inggris yakni business yang mempunyai arti kesibukan. Dalam konteks sederhananya, yang dimaksud dengan kesibukan adalah melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan yang memberikan keuntungan pada seseorang, sedangkan pengertian bisnis menurut para ahli adalah sebagai berikut.

Bisnis dapat didefinisikan sebagai berikut:

1. Bisnis adalah proses sosial yang dilakukan setiap individu atau kelompok melalui proses penciptaan dan pertukaran kebutuhan dan keinginan suatu produk yang memiliki nilai atau memperoleh manfaat atau keuntungan (Gugup Kismono, 2001)
2. Bisnis adalah aktivitas yang melibatkan penyediaan barang dan jasa yang diperoleh dan diinginkan oleh orang lain (Kusnadi, 2001)
3. Menurut Hughes dan Kapoor, bisnis merupakan suatu kegiatan individu yang sangat terorganisasi. Yang bertujuan untuk menghasilkan serta menjual barang dan jasa yang berguna untuk mendapatkan keuntungan dalam memenuhi suatu kebutuhan pada masyarakat.
4. Menurut Brown Dan Pratello, pengertian dari bisnis sendiri adalah sebuah lembaga yang menghasilkan barang dan jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat. Selain itu semua hal yang mencakup berbagai macam usaha yang dilakukan pemerintah maupun swasta yang tidak peduli mengejar laba ataupun tidak.
5. Sedangkan menurut Jeff Madura, pengertian bisnis adalah sebuah perusahaan yang menyediakan produk atau sebuah layanan yang diinginkan oleh para pelanggan.

B. TUJUAN DARI BISNIS

Ketika Organisasi perusahaan atau seseorang melakukan suatu usaha atau bisnis tentunya mereka memiliki maksud dan tujuan dari kegiatan bisnis yang ingin dicapainya. Tujuan utama dari semua bisnis sendiri adalah untuk mendapatkan keuntungan dengan memproduksi barang atau jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat. Namun ada beberapa tujuan bisnis lainnya yang sangat penting untuk diketahui. Adapun maksud dan tujuan bisnis adalah:

1. Pengadaan barang ataupun jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat
Selain untuk mencari keuntungan, kegiatan bisnis pun bertujuan agar barang ataupun jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat pun bisa terpenuhi. Maka dari itu, dengan adanya bisnis maka diharapkan segala keperluan sehari-hari setiap orang dapat terpenuhi.
2. Mencapai kesejahteraan pemilik faktor produksi dan masyarakat
Tujuan bisnis sendiri juga agar kesejahteraan baik pemilik faktor produksi dan masyarakat sendiri bisa terpenuhi. Sehingga antara pemilik faktor produksi dan masyarakat pun sama-sama diuntungkan
3. Menciptakan lapangan pekerjaan
Dengan adanya kegiatan bisnis, maka semakin banyaknya lapangan pekerjaan. Dengan begitu, para pengangguran pun bisa teratasi dengan kegiatan bisnis tersebut, sehingga kegiatan bisnis pun bermanfaat sekali bagi mereka yang benar-benar membutuhkan pekerjaan.
4. Menunjukkan eksistensi suatu perusahaan dalam jangka panjang
Kegiatan bisnis sendiri merupakan sebuah eksistensi suatu perusahaan dalam jangka panjang. Suatu perusahaan dikatakan ada jika didalamnya terdapat kegiatan bisnis yang berkepanjangan dari waktu ke waktunya.
5. Menunjukkan prestise dan prestasi
Dan tujuan terakhir dari bisnis adalah untuk menunjukkan prestise dan prestasi. Jika kegiatan bisnis ini naik maka akan terlihat juga sebuah prestise dan prestasinya. Semakin bagus bisnis tersebut, maka akan menunjukkan prestise dan prestasi yang baik pula.

Sedangkan menurut (Kusnadi, 200) maksud dan tujuan bisnis adalah:

1. Menghasilkan barang dan jasa yang efisien dalam rangka memenuhi keinginan konsumen
2. Menciptakan kinerja yang menguntungkan bagi perusahaan
3. Melindungi kesehatan dan kesejahteraan karyawan
4. Mendukung pelaksanaan hukum dan peraturan pemerintah
5. Menyediakan pertumbuhan yang sehat bagi perusahaan dan memperoleh laba
6. Melindungi kualitas lingkungan melalui operasi perusahaan dan program kemasyarakatan.

Demikian beberapa penjelasan mengenai pengertian bisnis dan tujuan dari bisnis. Dengan adanya kegiatan bisnis, maka semua kebutuhan manusia akan terpenuhi, selain itu baik orang yang berbisnis maupun konsumen sama-sama saling diuntungkan.

C. JENIS-JENIS BISNIS

1. Ditinjau dari motifnya:

- a. Bisnis yang berorientasi keuntungan (profit oriented atau profit motive). Contoh: perusahaan perorangan, CV, Firma, PT, dsb.
- b. Bisnis yang tidak berorientasi keuntungan atau nirlaba (non profit oriented atau non profit motive). Contoh: yayasan, organisasi sosial, lembaga swadaya masyarakat, dan sebagainya.

2. Ditinjau dari kegiatannya :

- a. **Bisnis Ekstraktif**
Bisnis ekstraktif adalah bisnis yang bergerak dalam jenis kegiatan pertambangan atau menggali bahan-bahan tambang yang terkandung di dalam perut bumi. Contohnya: pabrik semen, timah, nikel, dan lain-lain.
- b. **Bisnis Agraris**
Bisnis Agraris adalah bisnis yang bergerak di bidang pertanian, perikanan, peternakan, perkebunan, dan kehutanan.
- c. **Bisnis Industri**
Bisnis industri adalah bisnis yang bergerak di bidang industri manufaktur, misalnya industri tekstil, garmen, mesin, dan lain-lain.
- d. **Bisnis Jasa**
Bisnis jasa adalah bisnis yang bergerak di bidang jasa yang menghasilkan produk-produk tidak berwujud, seperti jasa perbankan, kecantikan, dan lain lain.

3. Ditinjau dari tempatnya

- a. **Bisnis Rumahan**, merupakan suatu kegiatan produksi, distribusi dan konsumen suatu barang yang dilakukan di rumah.
- b. **Bisnis Online**, merupakan kegiatan jual-beli yang dilakukan secara online dan di distribusikan melalui jasa pengiriman barang

4. Ditinjau dari Keegiatannya

- a. Bisnis Ekstratif: bisnis yang bergerak dalam jenis kegiatan pertambangan/ menggali bahan – bahan tambang yang terkandung dalam perut bumi.
- b. Bisnis Agraris adalah bisnis yang bergerak di bidang pertanian (termasuk pula pertanian, peternakan dan perunggasan), perkebunan serta kehutanan.
- c. Bisnis Industri adalah bisnis yang bergerak di bidang industri manufacturing, misalnya industri tekstil garmen, mesin-mesin, mebel, pesawat terbang, mobil, sepeda motor, kapal laut maupun pabrik kertas, tapioca dan sebagainya.
- d. Bisnis Jasa adalah bisnis yang bergerak dalam bidang jasa yang menghasilkan produk-produk yang tidak berwujud seperti jasa pendidikan, kecantikan, perbankan, kesehatan, penanggungan risiko, jasa pariwisata dan sebagainya.

Tujuan Kebijakan Bisnis, adapun Tujuan dari kebijakan bisnis adalah sebagai berikut:

1. Melindungi usaha kecil dan menengah
Kebijakan bisnis dibuat untuk melindungi usaha kecil dan menengah, karena mayoritas bisnis di Negara kita ini di dominasi oleh usaha-usaha menengah ke atas. Kebijakan ini berguna untuk mencegah usaha kecil tersingkir dan tidak mempunyai lahan atau wilayah berusaha. Padahal justru usaha kecil ini yang perlu dikembangkan sehingga bisa menjadi lebih besar dan mempunyai daya saing. Contoh: KUR (Kredit Usaha Rakyat), Koperasi, BUK (Badan Usaha Kredit)
2. Melindungi lingkungan hidup sekitarnya
Melakukan bisnis atau usaha di Negara kita ini memiliki aturan, dan itu diharuskan. Aturan tersebut antara lain adalah tujuannya untuk tidak merusak atau memberi dampak negatif kepada lingkungan hidup sekitar wilayah tempat usaha tersebut. Tidak dibenarkan jika membuang limbah ke tempat yang dimanfaatkan oleh penduduk sekitar, seperti sungai. Dengan adanya kebijakan ini, maka para pebisnis juga akan meminimalisasikan dampak negatif yang nantinya akan berimbas kepada penduduk dan lingkungan hidup sekitarnya. Contoh: Mendaur ulang sampah plastik menjadi cangkir, piring plastic, botol minuman, Mendaur

ulang minyak goreng menjadi BIO – Diesel, Mendaur ulang kertas menjadi bingkai foto, kartu nama, kartu undangan dan lain -lain.

3. Melindungi konsumen

Bisnis yang baik adalah usaha bisnis yang mementingkan pelayanan kepada konsumen. Konsumen adalah raja yang perlu dilindungi. Konsumen jangan sampai dirugikan atau dikecewakan oleh karena mengkonsumsi jasa atau barang yang diproduksi dari para pebisnis tersebut. Segala yang diberikan kepada konsumen haruslah yang terbaik dan pelayannya pun harus prima. Jika konsumen merasa dilindungi dan mendapatkan yang terbaik dari para pebisnis tersebut, konsumen tidak segan-segan bekerja sama kembali. Contoh:

- a. Makanan = kualitas barang
- b. Minuman rasa / sehat = kualitas barang
- c. Obat – obatan = kualitas barang
- d. Pasta gigi = kesehatan
- e. Kecantikan = kesehatan
- f. Shampoo = kesehatan
- g. Sabun mandi = kesehatan
- h. Pendapatan pemerintah atau negara

Banyaknya bisnis yang beroperasi di Negara kita ini tentunya juga memberikan keuntungan bagi Negara kita juga. Bisnis yang beroperasi memiliki kewajiban untuk membayar pajak kepada pemerintah. Inilah yang sering kita sebut dengan devisa. Semakin banyak untung/laba yang diperoleh suatu usaha bisnis, semakin besar pula ia harus membayar pajak Negara demikian sebaliknya. Devisa yang diperoleh tersebut digunakan lagi oleh pemerintah untuk melakukan pembangunan di tiap-tiap wilayah di Negara kita.

D. MENGAPA HARUS BELAJAR BISNIS

Menurut Panji Anoraga (2004), ada lima alasan penting untuk belajar tentang bisnis, diantaranya:

1. Adanya saling ketergantungan, baik secara individual maupun sebagai suatu negara. Tidak masalah bagaimana bebasnya kita, hampir semua orang tergantung dengan orang lain, baik pada zaman dahulu yang terkenal dengan istilah barter dalam memenuhi kebutuhannya, sampai

pertukaran barang yang menggunakan uang seperti sekarang. Kita makan nasi dari padi yang diproduksi petani, kita naik kendaraan yang dibuat oleh suatu pabrik dan membeli bahan bakar di pompa bensin kita ke kantor atau sekolah yang dibangun oleh para tukang batu, tukang besi, tukang kayu, dan sebagainya. Kita melihat siaran televisi yang diproduksi oleh negara-negara lain, memakai baju buatan tukang jahit atau bahkan produksi luar negeri, dan lain sebagainya. Saling ketergantungan ini semakin meningkat seiring dengan semakin beragamnya kebutuhan dan keinginan manusia.

2. Adanya peluang internasional. Meningkatnya globalisasi di dalam dunia bisnis telah membuka peluang bisnis. Era baru dunia bisnis dalam pasar internasional memerlukan pemimpin bisnis yang tahu bagaimana memulai, mengoperasikan, dan melanjutkan usahanya. Negosiasi bisnis joint venture antara perusahaan-perusahaan dari negara yang berbeda perjalanan melewati batas negara, investasi antar batas geografik, dan bekerja diperusahaan asing akan menjadi suatu hal yang biasa. Untuk itu kita perlu memahami fungsi-fungsi bisnis.
3. Usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan standar hidup. Alasan lain untuk mempelajari bisnis adalah mempertahankan cara hidup kita. Yang dimaksud dengan standar hidup adalah suatu ukuran tentang seberapa baik seseorang atau keluarga dapat memuaskan kebutuhan dan keinginannya dengan barang dan jasa. Jadi, standar hidup menunjukkan jumlah barang dan jasa yang dipandang rata-rata sebuah keluarga atau individu sebagai suatu kebutuhan. Perkembangan teknologi dan kemampuan suatu perusahaan mengantisipasi kebutuhan manusia, diantaranya, juga mampu mengubah standar hidup seseorang. Dahulu telepon bukanlah sesuatu yang penting sebagai alat komunikasi, namun sekarang sebagian besar orang menggunakannya sebagai alat komunikasi utama. Bahkan sekarang lebih inovatif lagi dengan adanya handphone, smartphone, dan lain-lain
4. Adanya perubahan. Bisnis bersifat dinamis, selalu berubah. Mengikuti perubahan, baik dengan hal-hal yang dapat diperkirakan maupun yang tidak dapat diperkirakan, dapat lebih mudah, lebih efisien, dan mengurangi traumatik, jika kita memahami bisnis. Harga yang mengalami fluktuatif, beragamnya produk, kebutuhan akan inovasi, jasa-jasa diciptakan untuk

memenuhi kebutuhan, pengesahan hukum, dan kejadian-kejadian lain yang tidak terduga merupakan bagian dari sistem bisnis yang dinamik.

5. Mencegah kesalahpahaman. Memahami bisnis juga akan mencegah kesalahpahaman, kesalahan informasi, dan ketidakakuratan data yang kita terima sebagai sesuatu yang benar. Dengan demikian, juga akan membantu kita untuk memisahkan fakta dari fiksi dalam isu-isu bisnis

E. MENCIPTAKAN IDE BISNIS

Orang berniat menciptakan bisnis dengan mengharapkan keuntungan. Sebagian orang akan termotivasi oleh kesempatan mendapatkan penghasilan besar. Beberapa orang menginginkan bisa menjadi atasan bagi mereka sendiri daripada bekerja dengan orang lain dan juga berupaya dapat menciptakan lapangan kerja.

Supaya berhasil, suatu perusahaan harus memiliki suatu keunggulan kompetitif atau sifat unik yang dapat membuat produknya lebih diminati daripada produk pesaing. Beberapa perusahaan menciptakan keunggulan kompetitif dengan produk yang mirip dengan pesaing, tetapi dengan harga yang lebih murah, atau menciptakan produk yang kualitasnya lebih tinggi dari produk pesaing, atau dengan menawarkan jasa yang lebih menyenangkan. Banyak bisnis yang berhasil memerlukan tingkat teknologi tinggi dan dana besar, atau keduanya. Walaupun demikian, beberapa ide bisnis dapat dilaksanakan tanpa mengandalkan keduanya. Berikut ini adalah contoh sukses pebisnis yang sukses pada usia muda:

1. Siapa tak kenal nama Nadiem Makarim. Beliau sukses berkat usaha ojek onlinenya yang diberi nama GoJek. Sebelum sukses mendirikan GoJek, sempat bekerja terlebih dahulu di sebuah perusahaan konsultan Mckinsey & Company, Managing Editor di Zalora Indonesia, terakhir sebagai Chief Innovation officer di Kartuku. Merasa ingin lebih sukses, pada tahun 2015, Nadiem kemudian mendirikan PT GoJek Indonesia yang merupakan penyedia jasa transportasi ojek berbasis online. Pendirian usaha ini awalnya karena Nadiem melihat permasalahan utama para penyedia jasa ojek di Indonesia yang kurang produktif karena kesulitan mendapatkan penumpang. Meski sempat dianggap remeh karena ide usahanya tidak masuk akal dan mendapat cibiran banyak pihak, tapi Nadiem tetap gigih mempertahankannya sehingga dirinya bisa meraih kesuksesan sekarang.

2. Bagi penyuka belanja online pasti tahu situs jual-beli online yang satu ini. BukaLapak merupakan salah satu situs jual-beli online terbesar di Indonesia yang didirikan oleh Ahmad Zaky. Berkat ketertarikannya pada dunia informatika sejak duduk di bangku SD, kegigihannya kini membuahkan hasil yang mengantarnya menjadi wirausahawan sukses. Awalnya situs jual-beli online ini hanyalah sebuah divisi agensi digital bernama Suitmedia yang kemudian berubah status menjadi PT (Perseroan Terbatas). Meski sudah didirikan pada tahun 2010, tapi perjalanan BukaLapak tidak semulus yang Anda bayangkan. Di awal kemunculannya, masyarakat masih awam tentang jual-beli online sehingga tingkat kepercayaan masyarakat minim. Lambat laun, berkat ketekunan BukaLapak.com mulai dikenal dan menerima banyak investasi dari dalam negeri maupun luar negeri.
3. Dimulai dengan bisnis gerobak yang dimiliki bisa menjadikan Hendy Setiono sebagai pengusaha sukses yang bisnisnya telah berkembang hingga 1.200 outlet, di dalam hingga luar negeri. Hendy Setiono mendirikan Kebab Baba Rafi bersama istrinya sejak tahun 2007. Awalnya memperoleh ide usaha kuliner Timur Tengah saat dirinya sedang berkunjung ke Qatar. Modal awal yang ia miliki pada saat itu hanya Rp 4 juta saja sehingga ia hanya bisa membuka gerai makanan di gerobak yang kemudian dikembangkan dengan cara franchise. Ternyata sistem ini sangat efektif dan dalam jangka waktu kurang dari satu tahun, franchise Kebab Baba Rafi menjadi idola dan banyak diburu. Hingga saat ini, bisnis Hendy Setiono sudah melebarkan sayap hingga ke Malaysia, Filipina, China, dan Sri Lanka.

F. PIHAK PIHAK YANG BERKEPENTINGAN DALAM BISNIS

Setiap bisnis mengadakan transaksi dengan orang-orang. Orang-orang itu menanggung akibat karena bisnis tersebut, karenanya memiliki kepentingan di dalamnya. Mereka itu disebut dengan *stakeholders* atau orang yang memiliki kepentingan dalam bisnis. Mereka yang terlibat adalah:

1. Owner (Pemilik)

Owner atau pemilik adalah orang yang menginvestasikan uang dalam suatu kegiatan dengan maksud untuk memperoleh keuntungan dari uang atau modal yang ditanamkannya tersebut. Pada saat mengambil keputusan penting,

seringkali manajer profesional meminta pertimbangan kepada pemilik perusahaan.

2. Tenaga Kerja (Karyawan)

Tenaga kerja adalah orang atau individu yang memberikan jasa kepada organisasi/perusahaan dan mendapat upah, atau individu yang menawarkan keterampilan dan kemampuan untuk memproduksi barang atau jasa agar perusahaan dapat meraih keuntungan dan untuk itu individu tersebut mendapat upah atau gaji. Manajer sering juga disebut sebagai orang yang bertanggung jawab terhadap kinerja, perusahaan, bertanggung jawab atas pencapaian keuntungan perusahaan, pertumbuhan perusahaan serta pertanggung jawaban social. Manajer ini dapat dijalankan sekaligus oleh pemilik perusahaan atau seorang manajer profesional akan bertanggung jawab kepada pemilik perusahaan.

3. Kreditor

Perorangan, organisasi, perusahaan atau pemerintah yang memberikan pinjaman. Pihak (perorangan, organisasi, perusahaan atau pemerintah) yang memiliki tagihan kepada pihak lain (pihak kedua) di mana diperjanjikan bahwa pihak kedua tersebut akan mengembalikan. Pihak kedua ini disebut sebagai peminjam atau yang berhutang. Secara singkat dapat dikatakan pihak yang memberikan kredit atau pinjaman kepada pihak lainnya.

4. Pemasok

Lembaga atau individu yang memasok bahan mentah.

5. Pelanggan

Konsumen adalah individu atau bisnis yang membeli produk atau jasa yang dihasilkan suatu perusahaan untuk pemakaian pribadi. Dalam melakukan pembelian produk atau jasa tersebut konsumen mempunyai aneka ragam keinginan dan kebutuhan yang harus dipenuhi oleh perusahaan. Untuk itu perusahaan harus dapat menentukan apa yang diinginkan oleh konsumen, agar dalam jangka panjang secara berkesinambungan konsumen setia membeli produk dan jasa perusahaan.

G. FUNGSI UTAMA BISNIS

Lima fungsi yang terlibat dalam operasi suatu bisnis adalah manajemen, pemasaran, keuangan, akuntansi dan sistem informasi. Kelima fungsi ini adalah kegiatan penting yang harus dilaksanakan jika bisnis ingin sukses. Adapun ke lima fungsi tersebut adalah:

1. Manajemen

Manajemen adalah cara bagaimana karyawan dan sumber lain seperti mesin-mesin digunakan oleh perusahaan.

2. Pemasaran

Pemasaran adalah cara bagaimana produk (jasa) dikembangkan, diberi harga, didistribusikan, dan dipromosikan kepada pelanggan.

3. Keuangan

Keuangan adalah cara bagaimana perusahaan mendapatkan dana dan menggunakannya untuk keperluan operasi bisnisnya.

4. Akuntansi

Akuntansi adalah ringkasan dan analisis dari kondisi keuangan perusahaan.

5. Sistem informasi

Sistem informasi meliputi teknologi informasi, masyarakat dan prosedur yang bekerja sama untuk memberikan informasi yang cocok kepada karyawan perusahaan sehingga mereka dapat membuat keputusan.

H. MENGEMBANGKAN RENCANA BISNIS

Seorang wiraswasta dalam menciptakan ide bisnis akan memperhatikan bagaimana menerapkan fungsi-fungsi bisnis yang baru saja digambarkan, untuk membuat bisnis yang berhasil. Mereka menciptakan rencana bisnis yaitu suatu deskripsi rinci dari bisnis yang diusulkan, termasuk, jenis pelanggan yang akan ditarik, persaingan dan fasilitas yang diperlukan untuk produksi.

I. RENCANA BISNIS

Suatu deskripsi rinci dari suatu usulan bisnis, termasuk di dalamnya deskripsi bisnis, jenis pelanggan yang ingin di tarik, persaingan dan fasilitas yang diperlukan untuk produksi.

Isi Rencana Bisnis

1. Deskripsi

Menjelaskan mengenai produk (jasa) yang diusulkan.

2. Perkiraan Atas Lingkungan Bisnis

- a. Lingkungan Ekonomi: menjelaskan kondisi ekonomi yang berlangsung dan resiko atau manfaat yang dihadapi perusahaan terhadap kondisi tersebut
- b. Lingkungan Industri: menjelaskan pertanyaan dalam industri dan permintaan secara umum atas produk tersebut dalam industri
- c. Lingkungan Global: menjelaskan kondisi global yang berlangsung terkait dengan bisnis tersebut seperti pasar luar negeri dan kemungkinan mendapatkan barang pasokan.

3. Rencana Manajemen

- a. Struktur Organisasi: menjelaskan mengenai struktur organisasi yang menggambarkan hubungan antar posisi karyawan, juga mengidentifikasi tanggung jawab setiap posisi, uraian tugas dan kompensasi.
- b. Proses Produksi: penjelasan proses produksi, lokasi, desain, layout juga menjelaskan mengenai rencana jumlah produksi perbulan atau pertahun.
- c. Mengelola Karyawan: menjelaskan mengenai lingkungan kerja yang digunakan untuk memotivasi karyawan, rencana pelatihan, evaluasi dan pemberian kompensasi

4. Rencana Pemasaran

- a. Target pasar: menjelaskan profil (umur atau tingkat penghasilan) pelaanggan yang akan menjadi target pasar
- b. Karakteristik produk: menjelaskan ciri khas produk
- c. Penentuan harga: menjelaskan bagaimana produk akan diberi harga dibandingkan pesaing
- d. Distribusi: bagaimana produk akan didistribusikan
- e. Promosi: menjelaskan bagaimana produk akan dipromosikan

5. Rencana Keuangan

- a. Kelayakan bisnis: memperkirakan pendapatan, pengeluaran dan laba yang diusulkan untuk lima tahun yang akan datang. Harus diestimasikan pendapatan, pengeluaran dan laba yang diusulkan mungkin berubah dengan berbagai kemungkinan kondisi ekonomi

- b. Dana yang diperlukan: memperkirakan dana yang dibutuhkan untuk mendirikan bisnis dan mendukung operasionalnya selama lima tahun

Ulasan

1. Bisnis adalah salah satu alternatif yang bisa digunakan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Bisnis juga dapat kita lakukan sejak menjadi mahasiswa sekarang, dari mereka mungkin sudah ada yang melakukan bisnis untuk menambah uang sakunya ataupun untuk membayar uang kuliah. Dimulai dari bisnis kecil-kecilan seperti menjual makanan ringan, sampai dengan menjual produk-produk yang sudah bisa diterima dikalayah umum
2. Bisnis adalah salah satu kegiatan yang berhubungan dengan menjual barang dan jasa yang bertujuan menghasilkan laba atau keuntungan. Bisnis juga salah satu usaha yang dapat kita lakukan, untuk mempersiapkan masa depan dengan tujuan memperoleh laba atau keuntungan. Bisnis bisa juga dikatakan bersifat fleksibel, karena bisnis dapat dilakukan dimanapun, kapanpun, dan oleh siapapun. Belajar bisnis itu sangat penting. Bukan hanya untuk sekarang, tapi juga untuk masa mendatang.
3. Stake holders dalam suatu bisnis adalah pemilik, kreditor, karyawan, pemasok dan pelanggan
4. Fungsi utama dalam mengoperasikan bisnis adalah manajemen, pemasaran, keuangan, akuntansi dan sistim informasi.
5. Rencana bisnis memaksa pemilik membuat suatu usulan bisnis yang terdiri atas spesifikasi rencana utama bisnis. Rencana bisnis umumnya berisi perkiraan lingkungan bisnis, rencana manajemen yang menerangkan bagaimana sumber daya perusahaan digunakan, rencana pemasaran yang menjelaskan penentuan harga produk, distribusi, rencana promosi dan rencana keuangan yang menjelaskan bagaimana pendanaan bisnis.

Pertanyaan Diskusi

1. Apa keputusan bisnis yang biasa dilakukan oleh fungsi-fungsi utama bisnis tersebut ?
2. Masih perlukah waralaba Indomart memiliki rencana pemasaran ?
3. Jelaskan mengapa rencana bisnis harus diulas secara teliti oleh para investor dan kreditor ?

4. Jelaskan fungsi utama bisnis yang dilaksanakan dalam suatu organisasi atau perusahaan?

Kasus: Merencanakan Bisnis Baru

Rina adalah salah seorang mahasiswa. Dia menemukan ide bisnis. Rina ingin membuka warung internet disekitar kampus. Walaupun sudah banyak bisnis penyewaan komputer atau warnet disekitar kampus, Rina optimis usahanya akan mendapatkan keuntungan, karena ia akan membuat sesuatu yang unik dalam bisnisnya yang tidak ditemukan di penyewaan komputer atau warnet lainnya di sekitar kampus.

Pertanyaan:

1. Deskripsikan usaha bisnis yang akan dibuat oleh Rina ?
2. Apa keputusan utama yang harus dibuat Rina bila akan mengembangkan rencana pemasarannya ?
3. Apa keputusan utama yang harus dibuat Rina bila akan mengembangkan rencana keuangannya ?
4. Bagaimana bisnis yang dia buat agar dapat bersaing dengan bisnis yang sudah ada?



BAB
2

MEMILIH BENTUK KEPEMILIKAN BISNIS

Tujuan Pengajaran adalah:

1. Menjelaskan faktor- faktor yang mempengaruhi kepemilikan bisnis
2. Mengetahui bentuk-bentuk Kepemilikan Bisnis
3. Menerangkan metode kepemilikan bisnis dan bagaimana pemilik bisnis mengukur kinerja bisnis mereka

Pengantar

Perkembangan ekonomi telah mendorong terbentuknya organisasi bisnis dalam berbagai bentuk. Dari berbagai unit usaha yang ada disekeliling kita, dapat diamati bahwa masing-masing unit usaha memiliki karakteristik yang berbeda-beda baik dari segi skala usaha, kepemilikan, permodalan, pembagian laba sampai dengan tanggung jawab. Berbagai karakteristik yang berbeda tersebut, maka setiap unit usaha menentukan pengelolaan yang berbeda pula. Pilihan dari bentuk kepemilikan bisnis tertentu dapat mengakibatkan berbagai karakteristik yang mempengaruhi nilai perusahaan. Keputusan kepemilikan bisnis akan menentukan bagaimana laba suatu bisnis akan didistribusikan diantara para pemilik bisnis tersebut, tingkat kewajiban dari masing-masing pemilik, tingkat kendali yang dimiliki oleh masing-masing pemilik dalam menjalankan bisnisnya, serta potensi pengembalian dari bisnis dan risikonya. Jenis-jenis keputusan ini mutlak diperlukan oleh setiap jenis bisnis. Dalam bab ini akan dibahas faktor- faktor yang mempengaruhi kepemilikan bisnis,

mengetahui bentuk-bentuk Kepemilikan Bisnis dan menerangkan bagaimana pemilik bisnis mengukur kinerja bisnis mereka.

A. FAKTOR FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPEMILIKAN BISNIS

Berbagai organisasi bisnis memiliki keuntungan dan kelemahan masing-masing. Apabila kita ingin mendirikan suatu unit bisnis, maka kita akan memilih bentuk yang paling sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan yang dimiliki. Beberapa pertimbangan yang harus dilakukan sebelum mendirikan organisasi bisnis adalah:

1. Kebutuhan modal: jumlah dana yang diperlukan untuk mendirikan usaha
2. Resiko: kepemilikan pribadi yang mungkin mendukung kegiatan bisnis.
3. Pengawasan: kemampuan pemilik melakukan pengawasan
4. Kemampuan manajerial: keahlian manajerial yang harus dimiliki untuk mengelola perusahaan.
5. Kebutuhan waktu: memiliki cukup waktu untuk mengoperasikan perusahaan dan mengarahkan karyawan.
6. Pajak: jumlah pajak yang harus dipenuhi oleh suatu unit bisnis.

B. BENTUK BENTUK KEPEMILIKAN BISNIS

1. Perseorangan

Perusahaan perseorangan adalah badan usaha yang kepemilikannya dimiliki oleh satu orang. Individu dapat membuat badan usaha perseorangan tanpa izin dan tata cara tertentu. Semua orang bebas membuat bisnis personal tanpa adanya batasan untuk mendirikannya. Pada umumnya perusahaan perseorangan bermodal kecil, terbatasnya jenis serta jumlah produksi, memiliki tenaga kerja/buruh yang sedikit dan penggunaan alat produksi teknologi sederhana. Seorang pemilik tunggal dapat memperoleh pinjaman dari kreditor untuk membantu mendanai operasi perusahaannya, di mana pinjaman itu sendiri tidak mencerminkan suatu kepemilikan.

Contoh perusahaan perseorangan seperti toko kelontong, tukang bakso keliling, pedagang asongan, dan lain sebagainya. Keuntungan yang dihasilkan oleh bentuk kepemilikan perseorangan akan dianggap sebagai laba pribadi yang diterima pemiliknya dan menjadi subyek dari pajak penghasilan pribadi yang dibayarkan ke kantor pajak.

a. Keuntungan

- 1) Seluruh keuntungan akan diterima oleh pemilik tunggal
Pemilik tunggal tidak harus membagi keuntungan perusahaannya dengan para pemilik lain dan imbalan dari mendirikan perusahaan yang berhasil akan kembali kepada pemiliknya.
- 2) Organisasi yang Mudah
Mendirikan suatu perusahaan perseorangan relatif mudah dengan sedikit persyaratan hukum yang diperlukan. Pemilik hanya perlu mendaftarkan perusahaannya di negara bagian dan mengajukan izin kerja untuk melakukan jenis bisnis tertentu.
- 3) Pengendalian penuh
Dengan hanya seorang pemilik yang memiliki kendali penuh atas perusahaan maka peluang terjadinya konflik selama proses pengambilan keputusan dapat dihilangkan.
- 4) Pajak yang lebih rendah
Keuntungan dalam perusahaan perseorangan dianggap sebagai penghasilan pribadi maka pajaknya lebih rendah daripada yang dikenakan untuk beberapa bentuk kepemilikan bisnis lainnya

b. Kerugian

- 1) Pemilik Tunggal Memegang Seluruh Kerugian
Sama dengan pemilik tunggal tidak harus membagi keuntungannya, mereka juga tidak dapat membagi kerugian yang dialami oleh perusahaan. Karena
- 2) Kewajiban yang Tidak Terbatas
Seorang pemilik tunggal menjadi subyek dari kewajiban yang tak terbatas (unlimited liability) yaitu tidak terdapat batasan atas utang yang menjadi kewajiban dari pemiliknya.
- 3) Dana yang Terbatas
Seorang pemilik tunggal mungkin memiliki dana tersedia yang terbatas untuk diinvestasikan dalam perusahaan sehingga sulit untuk mendukung ekspansi perusahaan atau menyerap kerugian-kerugian sementara. Tetapi jika perusahaan tidak memperoleh tambahan dana yang ia butuhkan untuk menutupi kerugian-kerugiannya, maka perusahaan tersebut mungkin tidak akan lama melanjutkan usahanya untuk melakukan pemulihan kembali.

4) Keahlian yang Terbatas

Seorang pemilik tunggal memiliki keahlian yang terbatas dan mungkin tidak mampu mengendalikan seluruh aspek bisnisnya.

2. Persekutuan

Perusahaan persekutuan adalah badan usaha/bisnis yang dimiliki oleh dua orang atau lebih sebagai persekutuan (partnership) yang secara bersama-sama bekerja sama untuk mencapai tujuan bisnis. Para pemilik harus mendaftarkan persekutuan mereka ke Negara bagian dan mungkin juga perlu mengajukan izin kerja. Dalam persekutuan umum (general partnership), seluruh sekutu akan memiliki kewajiban yang tidak terbatas, jadi semua sekutu akan bertanggung jawab secara pribadi atas seluruh kewajiban perusahaan. Sebaliknya, dalam persekutuan terbatas (limited partnership), perusahaan yang memiliki beberapa sekutu terbatas, kewajibannya dibatasi atas uang atau harta yang telah mereka sumbangkan pada persekutuan. Keuntungan yang dibagikan kepada masing-masing sekutu mencerminkan penghasilan pribadi dan menjadi subyek dari pajak penghasilan pribadi yang dibayarkan ke kantor pajak.

a. Keuntungan

1) Tambahan Pendanaan

Tambahan pendanaan yang dapat diberikan oleh sekutu atau para sekutu dapat digunakan untuk mendanai operasi bisnis.

2) Pembagian Kerugian

Seluruh kerugian bisnis yang dialami oleh persekutuan akan ditanggung oleh seluruh sekutu, jadi tidak ada satu orang yang akan menyerap keseluruhan kerugian.

3) Lebih banyak Spesialisasi

Para sekutu dapat memusatkan perhatian mereka pada masing-masing spesialisasi yang dimilikinya dan dapat melayani berbagai macam pelanggan.

b. Kerugian

1) Pembagian Pengendalian

Pengambilan keputusan dalam suatu persekutuan harus dibagi. Jika para sekutu tidak mencapai kata sepakat mengenai cara bagaimana bisnis tersebut dijalankan, maka hubungan bisnis dan pribadi dapat terganggu.

2) Kewajiban yang Tidak Terbatas

Para sekutu umum dalam suatu persekutuan menjadi subyek dari kewajiban yang tidak terbatas, sama seperti perusahaan perseorangan.

3) Pembagian Keuntungan

Setiap keuntungan yang dihasilkan oleh persekutuan harus dibagi di antara semua sekutu. Semakin banyak sekutunya, maka semakin kecil tingkat laba dalam jumlah tertentu yang akan didistribusikan kepada masing-masing sekutu.

Yang termasuk dalam badan usaha persekutuan adalah firma dan persekutuan komanditer alias cv. Untuk mendirikan badan usaha persekutuan membutuhkan izin khusus pada instansi pemerintah yang terkait.

3. Firma

Firma adalah suatu bentuk persekutuan bisnis yang terdiri dari dua orang atau lebih dengan nama bersama yang tanggung jawabnya terbagi rata tidak terbatas pada setiap pemilikinya. Pada umumnya Persekutuan Firma disebut juga sebagai perusahaan yang tidak berbadan hukum karena firma telah memenuhi syarat/unsur materiil namun syarat/unsur formalnya berupa pengesahan atau pengakuan dari Negara berupa peraturan perundang-undangan belum ada. Hal inilah yang menyebabkan Persekutuan Firma bukan merupakan persekutuan yang berbadan hukum. Dalam Persekutuan Firma hanya terdapat satu macam sekutu, yaitu sekutu komplementer atau Firmant. Sekutu komplementer menjalankan perusahaan dan mengadakan hubungan hukum dengan pihak ketiga sehingga bertanggung jawab pribadi untuk keseluruhan.

Dalam pembagian keuntungan dan kerugian diperjanjikan oleh sekutu, sebaiknya pembagian tersebut diatur di dalam perjanjian pendirian persekutuan. Dengan batasan ketentuan tersebut tidak boleh memberikan seluruh keuntungan hanya kepada salah seorang sekutu saja dan boleh diperjanjikan jika seluruh kerugian hanya ditanggung oleh salah satu sekutu saja. Penetapan pembagian keuntungan oleh pihak ketiga tidak diperbolehkan. Apabila cara pembagian keuntungan dan kerugian tidak diperjanjikan, maka pembagian didasarkan pada perimbangan pemasukan secara adil dan seimbang dan sekutu yang memasukkan berupa tenaga kerja hanya

dipersamakan dengan sekutu yang memasukkan uang atau benda yang paling sedikit, ciri dan sifat firma :

- a. Apabila terdapat hutang tak terbayar, maka setiap pemilik wajib melunasi dengan harta pribadi.
- b. Setiap anggota firma memiliki hak untuk menjadi pemimpin
- c. Seorang anggota tidak berhak memasukkan anggota baru tanpa seizin anggota yang lainnya.
- d. Keanggotaan firma melekat dan berlaku seumur hidup
- e. Seorang anggota mempunyai hak untuk membubarkan firma
- f. pendiriannya tidak memerlukan akte pendirian
- g. mudah memperoleh kredit usaha

4. Persekutuan Komanditer atau CV (Commanitaire Veenotschaap)

Persekutuan Komanditer (commanditaire vennootschap atau CV) adalah suatu bentuk badan usaha bisnis yang didirikan dan dimiliki oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama dengan tingkat keterlibatan yang berbeda-beda di antara anggotanya. Satu pihak (sekutu aktif atau sekutu Komplementer) dalam CV mengelola usaha secara aktif yang menjalankan perusahaan dan berhak melakukan perjanjian dengan pihak ketiga yang melibatkan harta pribadi. Artinya, semua kebijakan perusahaan dijalankan oleh sekutu aktif. Sementara pihak lainnya (sekutu pasif atau sekutu Komanditer) hanya menyertakan modal saja tanpa harus melibatkan harta pribadi ketika krisis finansial. Jika perusahaan menderita rugi, mereka hanya bertanggung jawab sebatas modal yang disertakan dan begitu juga apabila untung, uang mereka memperoleh terbatas tergantung modal yang mereka berikan. Ciri dan sifat CV:

- a. sulit untuk menarik modal yang telah disetor
- b. modal besar karena didirikan banyak pihak
- c. mudah mendapatkan kredit pinjaman
- d. relatif mudah untuk didirikan
- e. kelangsungan hidup perusahaan cv tidak menentu

5. Perseroan Terbatas (PT)

Perseroan terbatas adalah organisasi bisnis yang memiliki badan hukum resmi untuk menjalankan usaha yang memiliki modal terdiri dari saham di

mana pemiliknya memiliki bagian sebanyak saham yang dimilikinya. Karena modalnya terdiri dari saham-saham yang dapat diperjualbelikan, perubahan kepemilikan perusahaan dapat dilakukan tanpa perlu membubarkan perusahaan. Di dalam PT pemilik modal tidak harus memimpin perusahaan, karena dapat menunjuk orang lain di luar pemilik modal untuk menjadi pimpinan.

Perseroan terbatas merupakan badan usaha dan besarnya modal perseroan tercantum dalam anggaran dasar. Kekayaan perusahaan terpisah dari kekayaan pribadi pemilik perusahaan sehingga memiliki harta kekayaan sendiri. Setiap orang dapat memiliki lebih dari satu saham yang menjadi bukti kepemilikan perusahaan. Pemilik saham mempunyai tanggung jawab yang terbatas, yaitu sebanyak saham yang dimiliki. Apabila utang perusahaan melebihi kekayaan perusahaan, maka kelebihan utang tersebut tidak menjadi tanggung jawab para pemegang saham. Apabila perusahaan mendapat keuntungan maka keuntungan tersebut dibagikan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Pemilik saham akan memperoleh bagian keuntungan yang disebut dividen yang besarnya tergantung pada besar-kecilnya keuntungan yang diperoleh perseroan terbatas.

Selain berasal dari saham, modal PT dapat pula berasal dari obligasi. Keuntungan yang diperoleh para pemilik obligasi adalah mereka mendapatkan bunga tetap tanpa menghiraukan untung atau ruginya perseroan terbatas tersebut.

a. Pembagian perseroan terbatas

1) PT Terbuka

Perseroan terbuka adalah perseroan terbatas yang menjual sahamnya kepada masyarakat melalui pasar modal (go public). Jadi sahamnya ditawarkan kepada umum, diperjualbelikan melalui bursa saham dan setiap orang berhak untuk membeli saham perusahaan tersebut. Perseroan terbuka dapat memperoleh tambahan dana dengan menerbitkan saham biasa baru. Artinya, para pemegang saham lama dapat membeli tambahan saham, atau investor-investor lain dapat menjadi pemegang saham dengan membeli saham perseroan. Dengan menerbitkan saham baru, perseroan dapat memperoleh berapa pun dana yang mereka butuhkan untuk mendukung ekspansi bisnis.

2) PT Tertutup

Perseroan terbatas tertutup adalah perseroan terbatas yang modalnya berasal dari kalangan tertentu misalnya pemegang sahamnya hanya dari kerabat dan keluarga saja atau kalangan terbatas dan tidak dijual kepada umum.

b. Keuntungan PT

1) Kewajiban terbatas

Pemegang saham sebuah perusahaan tidak memiliki kewajiban untuk obligasi dan hutang perusahaan. Akibatnya kehilangan potensial yang "terbatas" tidak dapat melebihi dari jumlah yang mereka bayarkan terhadap saham.

2) Akses ke Pendanaan

PT dapat dengan mudah memperoleh pendanaan dengan menerbitkan saham baru. Hal ini memberikan fleksibilitas bagi PT untuk tumbuh dan bergerak di usaha-usaha bisnis yang baru.

3) Perpindahan Kepemilikan

Para investor di perusahaan besar dan terbuka biasanya dapat menjual saham mereka dalam hitungan menit dengan menghubungi pialang mereka atau menjualnya secara online.

c. Kelemahan Perusahaan Perseroan Terbatas

1) Biaya Organisasi yang Tinggi

Pengorganisasian suatu PT biasanya lebih mahal daripada pembentukan bisnis lain karena adanya kebutuhan pembuatan akta pendirian PT dan pencatatnya ke Negara bagian. Selain itu juga biaya dalam pembuatan anggaran dasar dan menerbitkan saham bagi para investor.

2) Pengungkapan Keuangan

Ketika saham dari PT diperdagangkan secara terbuka, maka masyarakat investasi memiliki hak, untuk memeriksa data-data keuangan perusahaan. Akibatnya perusahaan diwajibkan untuk melakukan pengungkapan kepada public mengenai operasi bisnis dan gaji karyawan. Perseroan tertutup tidak diharuskan untuk mengungkapkan informasi keuangan mereka kepada public.

3) Masalah Perwakilan

Ketika para manajer tidak bertindak sebagai wakil yang bertanggung jawab dari para pemegang saham selaku pelaku bisnis. Ini dapat meningkatkan pengeluaran pengelolaan bisnis, mengurangi laba, dan akibatnya mengurangi pengembalian kepada para pemegang saham.

4) Pajak yang Tinggi

Karena PT adalah entitas yang terpisah, maka perusahaan akan dikenakan pajak secara terpisah dari para pemiliknya. Pajak tahunan yang dibayarkan oleh PT ditentukan dengan memperhitungkan tarif pajak perseroan terhadap laba tahunan perusahaan (tarif pajak perseroan dapat setiap saat sesuai undang-undang).

C. BENTUK BADAN USAHA

1. BUMN (Badan Usaha Milik Negara)

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah badan usaha yang permodalannya seluruhnya atau sebagian dimiliki oleh Pemerintah. Status pegawai badan usaha-badan usaha tersebut adalah pegawai negeri. BUMN sendiri sekarang ada 3 macam yaitu Perjan, Perum dan Persero.

a. Perjan (Perusahaan Jawatan)

Perjan adalah bentuk badan usaha milik negara yang seluruh modalnya dimiliki oleh pemerintah. Perjan ini berorientasi pelayanan pada masyarakat, Sehingga selalu merugi. Sekarang sudah tidak ada perusahaan BUMN yang menggunakan model perjanjian karena besarnya biaya untuk memelihara perjanjian-perjan tersebut. Contoh Perjan: PJKA (Perusahaan Jawatan Kereta Api) kini berganti menjadi PT.KAI

Ciri-ciri Perusahaan Jawatan antara lain sebagai berikut:

- 1) Memberikan pelayanan kepada masyarakat
- 2) Merupakan bagian dari suatu departemen pemerintah
- 3) Dipimpin oleh seorang kepala yang bertanggung jawab langsung kepada menteri atau dirjen departemen yang bersangkutan
- 4) Status karyawannya adalah pegawai negeri

b. Perum (Perusahaan Umum)

Perum adalah perjanjian yang sudah dirubah. Tujuannya tidak lagi berorientasi pelayanan tetapi sudah profit oriented. Sama seperti Perjan, perum di kelola

oleh negara dengan status pegawainya sebagai Pegawai Negeri. Namun perusahaan masih merugi meskipun status Perjan diubah menjadi Perum, sehingga pemerintah terpaksa menjual sebagian saham Perum tersebut kepada publik (go public) dan statusnya diubah menjadi persero. Contohnya: Perum Pegadaian, Perum Jasatirta, Perum DAMRI, Perum ANTARA.

c. Persero (Perusahaan Perseroan)

Perusahaan persero adalah BUMN yang berbentuk perseroan terbatas (PT) yang modal/sahamnya paling sedikit 51% dimiliki oleh pemerintah, yang tujuannya utamanya mengejar keuntungan dan tujuan keduanya memberi pelayanan kepada umum. Maksud dan tujuan mendirikan persero ialah untuk menyediakan barang dan atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat dan mengejar keuntungan untuk meningkatkan nilai perusahaan.

Ciri Persero:

- 1) Tujuan utamanya mencari laba (Komersial)
- 2) Modal sebagian atau seluruhnya berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan yang berupa saham-saham
- 3) Dipimpin oleh direksi
- 4) Pegawainya berstatus sebagai pegawai swasta
- 5) Badan usahanya ditulis PT (nama perusahaan) (Persero)
- 6) Tidak memperoleh fasilitas Negara
- 7) Organ persero adalah RUPS, direksi dan komisaris
- 8) Pendirian persero diusulkan oleh menteri kepada presiden. Menteri yang ditunjuk memiliki kuasa sebagai pemegang saham milik pemerintah
- 9) Apabila seluruh saham dimiliki pemerintah, maka menteri berlaku sebagai RUPS, jika hanya sebagian, maka sebagai pemegang saham perseroan terbatas

Contoh perusahaan yang mempunyai badan usaha Persero antara lain:

- 1) PT Perusahaan Pertambangan dan Minyak Negara (Persero)
- 2) PT Perusahaan Listrik Negara (Persero)
- 3) PT Pos Indonesia (Persero)
- 4) PT Kereta Api Indonesia (Persero)
- 5) PT Telekomunikasi Indonesia (Persero)

2. BUMS (Badan Usaha Milik Swasta)

Badan Usaha Milik Swasta atau BUMS adalah badan usaha yang didirikan dan dimodali oleh seseorang atau sekelompok orang. Berdasarkan UUD 1945 pasal 33, bidang- bidang usaha yang diberikan kepada pihak swasta adalah mengelola sumber daya ekonomi yang bersifat tidak vital dan strategis atau yang tidak menguasai hajat hidup orang banyak. Berdasarkan bentuk hukumnya Badan usaha milik swasta dibedakan atas:

a. Perusahaan Persekutuan

Perusahaan persekutuan adalah perusahaan yang memiliki 2 pemodal atau lebih. Ada 3 bentuk perusahaan persekutuan, yaitu:

- 1) Firma (Fa) adalah badan usaha yang didirikan oleh 2 orang atau lebih dimana tiap-tiap anggota bertanggung jawab penuh atas perusahaan. Modal firma berasal dari anggota pendiri serta laba/ keuntungan dibagikan kepada anggota dengan perbandingan sesuai akta pendirian.
- 2) Persekutuan Komanditer (commanditaire vennootschap atau CV) adalah suatu persekutuan yang didirikan oleh 2 orang atau lebih. Persekutuan komanditer mengenal 2 istilah yaitu :
 - Sekutu aktif adalah anggota yang memimpin/ menjalankan perusahaan dan bertanggung jawab penuh atas utang- utang perusahaan.
 - Sekutu pasif/sekutu komanditer adalah anggota yang hanya menanamkan modalnya kepada sekutu aktif dan tidak ikut campur dalam urusan operasional perusahaan. Sekutu pasif bertanggung jawab atas resiko yang terjadi sampai batas modal yang ditanam.

b. Perusahaanaan terbatas (PT)

Adalah badan usaha yang modalnya diperoleh dari hasil penjualan saham. Setiap pemegang surat saham mempunyai hak atas perusahaan dan setiap pemegang surat saham berhak atas keuntungan (dividen).

D. METODE KEPEMILIKAN BISNIS

Ada beberapa metode umum dimana orang mejadi pemilik bisnis yang telah ada yaitu:

- a. Mengambil kepemilikan dari bisnis keluarga
- b. Membeli bisnis yang telah ada
- c. Francise (waralaba) (izin bisnis di daerah tertentu)

1. Mengambil Kepemilikan Dari Bisnis Keluarga
Banyak orang bekerja dalam bisnis keluarga dan setelah beberapa waktu menjadi pemilik. Ini dapat menjadi cara ideal untuk memiliki bisnis karena kinerjanya yang bagus. Jika bisnis memiliki sejarah keberhasilan, fungsi pemilik baru hanya memastikan bahwa operasional yang ada masih berlanjut secara efisien.
2. Membeli Bisnis yang Telah Ada
Bisnis banyak dijual setiap waktu karena berbagai alasan misalnya, kesulitan keuangan atau pemilik meninggal. Orang berfikir ingin membeli bisnis yang ada harus menentukan apakah memiliki keahlian dalam menjalankan bisnis. Mereka juga harus membandingkan keuntungan yang diharapkan dari bisnis dengan modal yang diperlukan untuk membeli bisnis tersebut.
3. Francise
Francise adalah suatu pengaturan perjanjian dimana seorang pemilik bisnis (franchisor) memperbolehkan pemilik bisnis (franchisee) memakai merek dagangan, nama dagang atau hak cipta dalam kondisi tertentu.

Jenis Francise:

1. Distributorship (distributor)
Yaitu seorang dealer boleh menjual produk yang dihasilkan oleh sebuah manufaktur.
2. Chain-style business (bisnis gaya rantai)
Suatu perusahaan diperbolehkan menggunakan nama dagang suatu perusahaan lain dengan mengikuti petunjuk yang berhubungan dengan harga dan penjualan produk.
3. Manufacturing arrangement (pengaturan manufaktur)
Sebuah perusahaan diperkenankan menghasilkan produk memakai formula yang diberikan oleh perusahaan lain.

Keuntungan Francise:

- a. Gaya pengelolaan telah terbukti
- b. Nama telah dikenal
- c. Dukungan dana

Kerugian:

- a. Berbagi keuntungan
- b. Pengendalian keuntungan

E. BAGAIMANA PEMILIK MENGUKUR KINERJA KINERJA BISNIS MEREKA

Mengukur kinerja perusahaan juga bisa melalui analisa laporan keuangan, dengan beberapa penjelasan mengenai Rasio Keuangan dan EVA (Economic Value Added)

Melakukan analisis rasio keuangan merupakan hal yang penting dalam menjalankan bisnis. Kita harus memahami tentang rasio-rasio keuangan, karena banyak manfaat yang dapat diperoleh jika dapat menganalisis rasio keuangan perusahaan. Rasio-rasio keuangan membantu mengukur keberhasilan perusahaan. Selain itu juga dapat menilai baik buruknya keputusan keuangan yang diambil. Kemakmuran pemegang saham (yang diindikasikan dengan harga saham) tergantung pada keputusan-keputusan keuangan yang baik. Keputusan keuangan yang dimaksud seperti investasi, pendanaan, dan kebijakan dividen.

Rasio keuangan adalah suatu alat untuk menganalisis dan mengukur kinerja perusahaan dengan menggunakan data-data keuangan perusahaan tersebut. Data-data keuangan dapat diambil dari laporan keuangan seperti laporan laba rugi, neraca, laporan arus kas, dan laporan lainnya.

1. Rasio Profitabilitas

Rasio profitabilitas menunjukkan kemampuan perusahaan menghasilkan keuntungan (laba). Dengan menggunakan rasio ini Anda dapat mengetahui kelangsungan hidup perusahaan (going concern). Terdapat lima ukuran yang dapat digunakan untuk mengukur rasio profitabilitas.

a. Gross Profit Margin

Menunjukkan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba kotor yang dapat dicapai dari setiap penjualan. Gross profit margin merupakan perbandingan laba kotor dan penjualan pada periode yang sama. Semakin besar hasil perhitungan menandakan semakin baik kondisi keuangan perusahaan.

b. Operating Profit Margin

Profit margin menggambarkan laba bersih sebelum bunga dan pajak yang didapat dari penjualan perusahaan. Rasio ini dapat dilihat pada laporan laba rugi pada bagian analisis common size. Rasio ini juga diinterpretasikan sebagai ukuran efisiensi bagaimana perusahaan menekan biaya-biaya pada suatu periode.

c. Net Profit Margin

Rasio ini mengukur jumlah rupiah laba bersih yang dihasilkan oleh setiap satu penjualan rupiah. Semakin tinggi rasio artinya semakin baik, karena menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba

d. Return On Assets (ROA)

ROA menunjukkan kemampuan perusahaan menghasilkan after tax operating profit dari total aset yang dimiliki perusahaan. Laba yang dihitung adalah laba sebelum bunga dan pajak atau EBIT (Earning Before Interest and Tax).

e. Return On Investment (ROI)

ROI menunjukkan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan yang akan digunakan untuk menutup investasi yang dikeluarkan. Laba yang digunakan untuk menghitung rasio ini adalah laba setelah pajak/Earning After tax (EAT). Semakin besar hasilnya maka semakin baik.

2. Rasio Likuiditas

Rasio likuiditas menunjukkan kemampuan perusahaan memenuhi kewajiban finansial jangka pendeknya, seperti membayar gaji, utang yang jatuh tempo, biaya operasional, dan lainnya. Rasio yang sering digunakan untuk menghitung ini yaitu.

a. Current Ratio

Rasio ini menunjukkan perbandingan aset lancar dengan kewajiban lancar. Semakin tinggi maka artinya semakin baik likuiditasnya.

b. Quick Ratio

Quick ratio menunjukkan perbandingan antara (kas + sekuritas jangka pendek + piutang) dengan kewajiban lancar. Dengan kata lain merupakan jumlah perimbangan antara aktiva lancar dikurangi persediaan dengan hutang lancar. Quick ratio juga biasa disebut dengan acid test ratio.

Persediaan tidak dimasukkan dalam perhitungan rasio ini karena persediaan merupakan aktiva lancar yang memiliki tingkat likuiditas yang kecil. Semakin tinggi hasilnya, semakin baik likuiditasnya

3. Rasio Solvabilitas

Rasio solvabilitas menunjukkan kemampuan perusahaan untuk memenuhi semua kewajibannya baik jangka panjang maupun jangka pendek jika perusahaan dilikuidasi. Jadi perusahaan yang solvable belum tentu tidak likuid (ilikuid), dan perusahaan yang tidak solvable juga belum tentu likuid. Perusahaan yang tidak mempunyai aktiva yang cukup untuk membayar utang biasanya disebut dengan perusahaan yang unsolvable. Terdapat 2 rasio yang digunakan untuk menghitungnya.

a. Total Debt to Total Assets Ratio

Rasio ini dikenal dengan debt ratio yaitu mengukur besarnya dana yang berasal dari utang. Rasio ini menunjukkan sejauh mana utang dapat ditutupi oleh aktiva perusahaan. Semakin kecil rasionya maka semakin aman (solvable). Kreditor akan lebih menyukai debt ratio yang rendah.

b. Debt to Equity Ratio

Rasio ini digunakan untuk mengukur utang yang dimiliki dengan modal sendiri. Sebaiknya utang perusahaan tidak melebihi modal perusahaan sendiri. Hal ini agar beban tetap yang dikeluarkan perusahaan tidak tinggi. Semakin kecil utang terhadap modal maka semakin baik dan aman.

4. Rasio Aktivitas

Mengukur tingkat penggunaan aktiva atau kekayaan perusahaan kepada Anda. Caranya adalah dengan melihat beberapa aset, kemudian Anda menentukan berapa tingkat aktivitas pada aktiva-aktiva pada kegiatan tertentu. Setelah itu, Anda akan mengetahui aktiva mana yang produktif dan aktiva mana yang kurang produktif. Sehingga selanjutnya Anda dapat memutuskan alokasi dana yang lebih besar untuk aktiva yang produktif.

a. Rasio Perputaran Piutang

Rasio ini mengukur efektivitas pengelolaan piutang. Semakin tinggi perputarannya maka semakin efektif pengelolannya. Dengan rasio ini Anda dapat melihat pengelolaan piutang dan kebijakan kreditnya.

b. Rasio Perputaran Persediaan

Rasio ini menunjukkan likuiditas perusahaan dalam pengelolaan persediaannya. Semakin tinggi perputarannya maka semakin baik. Hal tersebut artinya perusahaan menjual dan mengelola persediaan dengan cepat dan baik. Jika rendah berarti efektivitas pengendalian persediaan kurang baik.

c. Rasio Perputaran Aktiva Tetap

Rasio ini mengukur sejauh mana kemampuan perusahaan menghasilkan penjualan dengan aktiva tetap yang dimilikinya. Semakin besar perputaran rasionya, maka semakin baik untuk perusahaan. Rasio ini cukup penting bagi industri yang memiliki aktiva tetap yang tinggi. Sedangkan untuk industri dengan aktiva yang kecil seperti perusahaan jasa, menjadi tidak terlalu penting.

d. Rasio Perputaran Total Aktiva

Rasio ini hampir sama dengan rasio perputaran aktiva tetap, yang membedakannya adalah pembagi yang digunakan, yaitu total aktiva. Rasio ini digunakan untuk menghitung efektivitas penggunaan total aktiva. Semakin tinggi perputarannya maka semakin efektif perusahaan dalam memanfaatkan total aktiva untuk penjualannya.

Dengan rasio keuangan, dapat menilai kesehatan keuangan usaha semakin mudah. Untuk melakukan analisis rasio, harus memiliki laporan keuangan yang lengkap dan akurat. Penilaian prestasi suatu perusahaan dapat dilihat dari kemampuan perusahaan itu untuk menghasilkan laba. Laba perusahaan selain merupakan indikator kemampuan perusahaan memenuhi kewajiban kepada para penyandang dananya juga merupakan alat untuk penciptaan nilai perusahaan yang menunjukkan prospek ekspektasi perusahaan di masa yang akan datang. Investasi pada sekuritas di pasar modal memungkinkan para investor untuk melakukan diversifikasi/ragam investasi, sehingga membentuk portofolio yang sesuai dengan resiko yang bersedia akan mereka tanggung dengan tingkat keuntungan yang diharapkan. alat pengukur akuntansi konvensional memiliki kelemahan utama yaitu mengabaikan adanya biaya modal sehingga sulit mengetahui apakah suatu perusahaan telah berhasil menciptakan nilai atau tidak. Maka dikembangkan konsep baru yang dinamakan EVA (Economic Value Added).

Kemudia Pemilik perusahaan dapat mengukur kinerja bisnis melalui:

1. Imbalan atas penanaman modal

$$\text{ROE} = \frac{\text{Laba setelah pajak}}{\text{Ekuitas}}$$

Tabel. Ilustrasi perbandingan ROE

	Perusahaan A	Perusahaan B
Laba setelah pajak tahun lau	\$ 15 juta	\$15 juta
Ekitas pemegang saham	\$100 juta	\$300 juta
ROE	15%	5%

Catatan : Perusahaan A kinerja bisnisnya lebih baik dari perusahaan B

2. Resiko

Resiko adalah tingkat ketidakpastian suatu perusahaan tentang laba perusahaan di masa yang akan datang.

Tabel. Ilustrasi suatu resiko bisnis

	Harapan	Kenyataan
Penerimaan	\$90.000	\$50.000
Pengeluaran	\$60.000	\$64.000
Penghasilan	\$30.000	(\$14.000)

ULASAN

1. Dengan belajar bisnis berarti kita juga belajar menciptakan barang dan jasa sebagai alat pemuas kebutuhan konsumen yang beraneka ragam. Dengan demikian, secara otomatis konsumen merasa terpuaskan dan produsen

pun bisa mendapatkan laba atau profit. Apabila memulai bisnis baru, wiraswasta harus menyeleksi diantara ketiga bentuk kepemilikan bisnis yaitu :

- a. kepemilikan perseorangan
 - b. kepemilikan kemitraan
 - c. Korporasi
2. Metode umum yang membuat seorang menjadi pemilik dari bisnis yang ada adalah:
- a. mengambil kepemilikan bisnis yang ada
 - b. membeli bisnis yang ada
 - c. waralaba (franchise)
3. Suatu kinerja perusahaan diukur oleh para pemiliknya dengan menggunakan EVA (Economic Value Added). Rasio keuangan adalah suatu alat untuk menganalisis dan mengukur kinerja perusahaan dengan menggunakan data-data keuangan perusahaan tersebut. Data-data keuangan dapat diambil dari laporan keuangan seperti laporan laba rugi, neraca, laporan arus kas, dan laporan lainnya. Kemudian dapat juga menghitung dengan dua kriteria yaitu; imbalan terhadap ekuitas dan resiko. Memperkirakan imbalan dari investasinya dengan mengukur ROE, sebagai representasi laba setelah pajak dibagi total investasi dari pemilik. Sedangkan resiko bisnis adalah representasi ketidak-pastian tentang pendapatan di kemudian hari.

Pertanyaan Diskusi:

1. Misalkan Anda ingin memulai bisnis, keputusan apa yang harus Anda buat dalam mempertimbangkan bentuk kepemilikan dan pengendalian bisnis Anda. Diskusikan pula keuntungan dan kerugian dari memulai bisnis Anda sendiri dibandingkan dengan membeli waralaba.
2. Bagaimana Pengusaha atau perusahaan dapat mengukur kinerja bisnis mereka?

Kasus: Memutuskan Jenis Kepemilikan Bisnis

Ahmad dan Dewi telah berteman sejak kecil dan memutuskan untuk berbisnis. Dewi menyatakan ingin menginvestasikan modalnya dalam bisnis yang dikelola oleh Ahmad tetapi ia tidak ikut aktif mengelola bisnis tersebut.

Dewi menginvestasikan modalnya sebesar \$25.000 dan Ahmad dipercayakan penuh untuk mengelola bisnis yang telah berjalan selama ini.

Pertanyaan:

1. Bentuk kepemilikan apa yang akan Anda rekomendasikan untuk bisnis ini ?
2. Bagaimana Ahmad dan Dewi menentukan laba serta resiko dari investasi setelah satu tahun bisnis ?
3. Sebutkan resiko yang timbul dari bentuk kepemilikan tersebut ?



BAB
3

ETIKA BISNIS DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL

Tujuan Pengajaran adalah:

1. Menjelaskan pengertian dan pendekatan dasar Etika Bisnis
2. Menjelaskan tentang prinsip - prinsip Etika Bisnis
3. Menjelaskan bagaimana penerapan Etika Bisnis beserta contohnya
4. Menjelaskan pandangan tentang Tanggung Jawab Sosial Perusahaan
5. Menjelaskan manfaat Tanggung Jawab Sosial
6. Menguraikan contoh penerapan CSR terbaik yang dilakukan beberapa perusahaan di Indonesia

Pengantar

Setiap karyawan harus mempraktekkan etika bisnis yang menjadi suatu rangkaian prinsip yang harus diikuti apabila menjalankan bisnis. Etika bisnis merupakan suatu prasyarat mutlak sehingga semakin meningkatnya kesadaran akan etika bisnis yang baik menunjukkan arti pentingnya konsep kinerja yang dijiwai oleh rasa kebenaran dan kejujuran. Pelaku bisnis tidak hanya dituntut untuk memperoleh keuntungan dari lapangan usahanya, melainkan mereka juga diminta untuk memberikan kontribusi positif terhadap lingkungan sosialnya. perubahan pada tingkat kesadaran masyarakat memunculkan kesadaran baru tentang pentingnya melaksanakan apa yang kita kenal sebagai corporate social responsibility (CSR). Pemahaman itu memberikan

pedoman bahwa korporasi bukan lagi sebagai entitas yang hanya mementingkan dirinya sendiri saja sehingga ter-alienasi atau mengasingkan diri dari lingkungan masyarakat di tempat mereka bekerja, melainkan sebuah entitas usaha yang wajib melakukan adaptasi kultural lingkungansosial.

A. ETIKA BISNIS

1. Pengertian Etika

Pengertian Etika (Etimologi), berasal dari bahasa Yunani adalah “Ethos”, yang berarti watak kesusilaan atau adat kebiasaan (custom). Etika biasanya berkaitan erat dengan perkataan moral yang merupakan istilah dari bahasa Latin, yaitu “Mos” dan dalam bentuk jamaknya “Mores”, yang berarti juga adat kebiasaan atau cara hidup seseorang dengan melakukan perbuatan yang baik (kesusilaan), dan menghindari hal-hal tindakan yang buruk. Etika dan moral lebih kurang sama pengertiannya, tetapi dalam kegiatan sehari-hari terdapat perbedaan, yaitu moral atau moralitas untuk penilaian perbuatan yang dilakukan, sedangkan etika adalah untuk pengkajian sistem nilai-nilai yang berlaku. Istilah lain yang identik dengan etika, yaitu: Susila (Sanskerta), lebih menunjukkan kepada dasar-dasar, prinsip, aturan hidup (sila) yang lebih baik (su). Akhlak (Arab), berarti moral, dan etika berarti ilmu akhlak. Etika adalah tuntutan mengenai perilaku, sikap dan tindakan yang diakui sehubungan dengan suatu jenis kegiatan manusia. Etika merupakan dasar-dasar moral, termasuk ilmu mengenai kebaikan dan sifat-sifat tentang hak.

2. Pengertian Etika Bisnis

Etika bisnis terkait dengan masalah penilaian terhadap kegiatan dan perilaku bisnis yang mengacu pada kebenaran atau kejujuran berusaha (bisnis). Kebenaran yang dimaksud adalah etika standar yang secara umum dapat diterima dan diakui prinsip-prinsipnya baik oleh masyarakat, perusahaan dan individu.

Banyak perusahaan yang kurang sukses dalam berusaha dikarenakan kurang jujur terhadap konsumen dan tidak menjaga atau memelihara kepercayaan yang diberikan oleh konsumen. Dalam hal ini peran manajer sangat penting dalam mengambil keputusan-keputusan bisnis secara etis. Etika bisnis merupakan cara untuk melakukan kegiatan bisnis, yang mencakup seluruh aspek yang berkaitan dengan individu, perusahaan dan juga

masyarakat. Etika Bisnis dalam suatu perusahaan dapat membentuk nilai, norma dan perilaku karyawan serta pimpinan dalam membangun hubungan yang adil dan sehat dengan pelanggan/mitra kerja, pemegang saham, masyarakat.

Perusahaan meyakini prinsip bisnis yang baik adalah bisnis yang beretika, yakni bisnis dengan kinerja unggul dan berkesinambungan yang dijalankan dengan mentaati kaidah-kaidah etika sejalan dengan hukum dan peraturan yang berlaku. Etika Bisnis dapat menjadi standar dan pedoman bagi seluruh karyawan termasuk manajemen dan menjadikannya sebagai pedoman untuk melaksanakan pekerjaan sehari-hari dengan dilandasi moral yang luhur, jujur, transparan dan sikap yang profesional. Adapun tujuan etika bisnis adalah untuk menjalankan dan menciptakan sebuah bisnis seadil mungkin serta menyesuaikan hukum yang sudah dibuat. Selain itu, juga dimaksudkan untuk menghilangkan ketergantungan pada sebuah kedudukan individu maupun perusahaan

B. PENDEKATAN DASAR DALAM ETIKA BISNIS

Tiga pendekatan dasar dalam merumuskan tingkah laku etika bisnis, yaitu:

1. **Utilitarian Approach:** setiap tindakan harus didasarkan pada konsekuensinya. Oleh karena itu, dalam bertindak seseorang seharusnya mengikuti cara-cara yang dapat memberi manfaat sebesar-besarnya kepada masyarakat, dengan cara yang tidak membahayakan dan dengan biaya serendah-rendahnya.
2. **Individual Rights Approach:** setiap orang dalam tindakan dan kelakuannya memiliki hak dasar yang harus dihormati. Namun tindakan ataupun tingkah laku tersebut harus dihindari apabila diperkirakan akan menyebabkan terjadi benturan dengan hak orang lain.
3. **Justice Approach:** para pembuat keputusan mempunyai kedudukan yang sama, dan bertindak adil dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan baik secara perseorangan ataupun secara kelompok.

C. PRINSIP - PRINSIP ETIKA BISNIS

Dalam menerapkan etika dalam berbisnis kamu harus memperhatikan norma dan moralitas yang berlaku di dalam masyarakat. Disamping itu etika bisnis juga bisa diterapkan dan dimunculkan dalam perusahaan sendiri karena

memiliki keterkaitan dengan profesional bisnis. Perusahaan menyakini prinsip bisnis yang baik adalah yang memperhatikan etika-etika yang berlaku, seperti menaati hukum dan peraturan yang berlaku. Secara umum etika bisnis harus ditempuh oleh perusahaan agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu etika bisnis memiliki beberapa prinsip yang digunakan sebagai acuan dalam melaksanakan kegiatan dan mencapai tujuan yang dimaksud. Adapun prinsip-prinsip etika dalam berbisnis adalah sebagai berikut:

1. Prinsip Kejujuran

Prinsip kejujuran dalam etika bisnis merupakan nilai yang paling dasar untuk mendukung keberhasilan kinerja perusahaan. Kegiatan bisnis akan bisa berhasil dan sukses bila setiap individu yang terlibat dalam kegiatan bisnis menerapkan prinsip kejujuran. Pada dasarnya prinsip kejujuran ini harus ditanamkan dalam setiap kegiatan bisnis. Hal yang paling penting dalam menerapkan prinsip ini dalam bisnis adalah dengan memulai menerapkan prinsip ini pada diri kamu dahulu. Jika kamu sebagai pimpinan perusahaan mampu untuk menerapkan prinsip ini, tentu akan menjadi contoh bagi semua karyawan yang bekerja di perusahaanmu.

2. Integritas

Seseorang yang memimpin perusahaan mendapatkan kepercayaan dari orang lain karena mempunyai integritas. Integritas dapat diartikan sebagai konsistensi antara pemikiran, perkataan, dan perbuatan.

3. Prinsip Keadilan

Dalam menerapkan prinsip keadilan semua pihak yang terkait dalam bisnis harus memberikan kontribusi baik itu secara langsung atau tidak langsung terhadap keberhasilan bisnis. Oleh karena itu semua pihak harus memiliki akses yang positif sesuai dengan kemampuan dan peran yang sudah diberikan kepada masing-masing terhadap keberhasilan bisnis ini. Contoh prinsip keadilan dalam etika bisnis seperti alokasi sumber daya ekonomi kepada semua pemilikfaktor ekonomi. Hal ini bisa dilakukan dengan membuat kesepakatan tentang harga konsumen dan juga harga pemasok bahan baku serta alat-alat produksi.

4. Prinsip Hormat Pada Diri Sendiri

Prinsip ini akan memberikan dampak pada bisnis itu sendiri. Dalam menjalankan bisnis masyarakat sebagai konsumen merupakan cerminan bagi bisnis kita. Bila bisnis kita memberikan kontribusi yang positif kepada

masyarakat tentu itu akan berdampak positif dengan bisnis yang kita jalankan dan begitu juga sebaliknya. Sebagai pengelola perusahaan sudah menjadi kewajiban untuk memberikan respek kepada siapapun yang terlibat dalam aktivitas bisnis. Dengan demikian pasti semua pihak akan memberikan respek yang sama terhadap perusahaan yang kita kelola. Sebagai contoh prinsip menghormati diri sendiri dalam etika bisnis: Manajemen perusahaan dengan team work-nya memiliki sistem kerja yang berorientasi kepada pelanggan akan makin fanatik terhadap perusahaan. Demikian juga, jika sistem manajemen berorientasi pada pemberian kepuasan kepada karyawan yang berprestasi karena sepadan dengan prestasinya maka dapat dipastikan karyawan akan makin loyal terhadap perusahaan.

5. Memenuhi janji serta komitmen yang dibuat

Seorang pebisnis dapat dipercaya karena mampu memenuhi semua janji serta komitmennya yang pernah dibuat. Dalam berbisnis tidak boleh asal membuat janji, tetapi saat diucapkan Anda dapat langsung memenuhinya dengan baik.

6. Loyalitas

Loyalitas merupakan hal yang penting dalam berbisnis. Hal ini agar bisnis yang dijalani dapat berjalan dengan baik tanpa adanya konflik. Kelayakan dapat ditunjukkan dengan bekerja keras sesuai dengan visi misi perusahaan serta mampu membedakan urusan kantor dengan masalah pribadi. Loyalitas juga dapat terlihat dari keseriusan mengembangkan bisnis yang dijalani.

D. PENERAPAN ETIKA BISNIS DAN CONTOHNYA

Ironisnya dalam menempuh perjalanan hidup dan kehidupan ini, jarang di antara kita yang menyadari bahwa kecurangan-kecurangan yang dilihat seseorang atau sekelompok orang semenjak kecil bisa berpengaruh besar mendatangkan pemicu bagi lahirnya kecenderungan dirinya atau kelompoknya untuk melakukan pelanggaran etikal atau bahkan berperilaku kriminal, termasuk menodai etika berbisnis yang akhirnya justru menyengsarakan dan menimbulkan kerugian finansial berskala besar bagi banyak orang.

Oleh karenanya, dalam setiap perbincangan akademik mengenai etika bisnis sudah pasti terkandung pula bobot penjabaran etika sosialnya. Bahkan

lebih jauh lagi, etika bisnis pada akhirnya merupakan subsistem sosial dari peradaban suatu masyarakat. Kiranya sudah menjadi keniscayaan sejarah, bahwa di setiap lini bisnis apa pun dianjurkan tidak lagi semata-mata memfokuskan dirinya hanya sekedar mencari laba semaksimal mungkin bagi organisasi bisnis, tetapi patut pula memikirkan tujuan-tujuan personal dari para pekerja yang selama ini telah berkarya mendedikasikan dirinya; bahkan dalam konteks yang lebih luas lagi ikut mendarmabaktikan kiprahnya bagi pembangunan masyarakat yang ada di seputar organisasi bisnis. Mencermati pemaknaan ini, rasanya tidak ada batasan yang lugas antara etika bisnis dan tanggung jawab sosial.

Sudah pasti, ketika menjalani kehidupan dan peradaban modern yang semakin hari bertambah kompleks, seperti zaman globalisasi sekarang ini, maka keberadaan etika bisnis menjadi teramatlah penting, dikarenakan beberapa hal:

1. Bagi anggota masyarakat global yang sudah maju perekonomiannya, senantiasa akan sangat berharap dan membutuhkan hadirnya kinerja etika bisnis yang tinggi. Saat ini tampak nyata bahwa organisasi bisnis yang memiliki kinerja etika yang tinggi cepat sekali memperoleh dukungan besar dan pembenaran total kiprah bisnisnya dari masyarakat manca negara. Situasi seperti ini mampu menumbuhkan suasana timbal balik yang saling menguntungkan antara dunia bisnis dan masyarakat yang mengayominya, sehingga memungkinkan terjadinya kerjasama, suatu kemitraan sejati yang egaliter, untuk meraih manfaat ekonomis sekaligus sosial dalam setiap aktivitas bisnis yang dilakukannya. Namun, sangat disayangkan sekali, jika mencermati kasus di Indonesia, muncul keanehan tersendiri. Dikarenakan etika bisnis belum menjadi acuan moral kolektif anak bangsa, justru organisasi bisnis dengan kinerja etika bisnis yang tinggi adakalanya malahan tersingkir dan tersungkur, akibat praktik persaingan yang tidak sehat. Masyarakat pun seringkali tidak begitu ambil pusing dengan etika bisnis, misalnya saja dengan tetap membeli barang-barang selundupan ataupun barang-barang bajakan, apalagi pemberlakuan hukum belum juga berdiri kokoh memberikan perlindungannya.
2. Kepatutan bertindak etika, baik pihak organisasi maupun para pekerjanya, untuk menghindari diri dari berbagai kemungkinan terjadinya derita kerugian material ataupun sosial terhadap kelompok-kelompok

pemangku kepentingan dalam masyarakat, seperti para pelanggan, pemasok, perantara, dan pesaing. Contoh paling aktual yang menggegerkan adalah terungkapnya penggunaan bahan pengawet (formalin) untuk mengawetkan makanan.

3. Upaya untuk melindungi terjaganya atmosfir berbisnis dari hadirnya kemungkinan buruk akan “berkembang biaknya virus” perilaku-perilaku nonetikal, baik yang bersumber dari lingkungan internal maupun lingkungan eksternal organisasi. Disinyalir belakangan ini semakin sering saja terjadi kasus-kasus pencurian terhadap barang-barang milik organisasi dikarenakan minimnya informasi atau kurangnya penyuluhan mengenai etika bisnis yang disepakati bersama. Selain itu, masih banyak dijumpai pula kasus-kasus praktik berbisnis curang yang dilakukan oleh para pesaing karena hanya tergiur lamunan akan perolehan laba jangka pendek tanpa sedikit pun memahami keterkaitannya dengan kepentingan jangka panjang demi mengusung ketertiban tatanan etikal masyarakat.
4. Berkembangnya kinerja etikal yang tinggi secara otomatis akan melindungi individu yang tengah bekerja di lingkungan bisnis dari situasi kerja yang saling melanggar moralitas, seperti penggunaan barang-barang berbahaya bagi para pekerja maupun bagi konsumen, pembuatan laporan keuangan serba palsu yang bertolak belakang dengan hati nurani, dan juga dari kemungkinan akan ketiadaan infrastruktur yang memenuhi persyaratan kesehatan serta mencegah minimnya standarisasi keselamatan kerja. Biasanya, organisasi-organisasi yang menangani pekerjanya dengan integritas etikal yang tinggi, mampu memompakan produktivitas kerja yang tinggi pula.
5. Pada dasarnya setiap orang ingin bertindak konsisten dengan norma-norma etikal yang dianutnya. Seandainya terdapat pertentangan nilai-nilai etika bisnis, antara dirinya dengan organisasi tempat ia bekerja (sepanjang hari), jika hal demikian berlangsung secara berkepanjangan, akan mendorong timbulnya gangguan emosional (stres) – atau bahkan lebih lanjut dapat menyemai terbentuknya perilaku neurotik (terkungkung bayang-bayang kecemasan fiktif) yang pada tingkatan klinis bisa berubah menjadi depresi (terkungkung suasana kemurungan akut) – yang akan berdampak menurunkan daya kreativitas ataupun tingkat produktivitas seorang pekerja. Oleh karenanya, iklim etikal yang kondusif dan diterapkan

secara konsisten pastilah akan memberikan nuansa ketenangan batin dan kenyamanan psikologis bagi pekerja, menjadikan mereka betah bekerja berlama-lama di suatu organisasi.

Boleh dikatakan problematika etika bisnis, dari yang berskala kecil hingga berskala besar, tidak saja mencuat di bumi nusantara, tetapi nyatanya di berbagai belahan dunia pun masih sering dijumpai praktik-praktik berbisnis yang mengabaikan tanggung jawab sosial. Dan seiring perjalanan waktu, nampaknya fenomena atau isu-isu mengenai etika bisnis pun berubah-ubah pula tematiknya. Jika sebelumnya, problematika etika bisnis berkuat pada fenomena atau isu-isu seputar diskriminasi ras dan gender, pekerja di bawah umur, kesenjangan upah dan gaji, pengingkaran hak cuti, pemutusan hubungan kerja, jaminan hari tua, objektivitas penilaian prestasi kerja; maka di masa-masa mendatang isu-isu tersebut akan terus bergeser tekanannya ke tema-tema yang menyangkut kelestarian lingkungan hidup, keamanan produk, kesehatan dan keselamatan pekerja, kerahasiaan informasi, pelanggaran hak cipta, kemiskinan global, community development, dan besaran penguasaan kepemilikan yang diperbolehkan. Berikut merupakan contoh pelanggaran etika bisnis:

E. CONTOH KASUS PENERAPAN ETIKA BISNIS

PT. Megasari Makur adalah perusahaan yang memproduksi produk seperti tisu basah, pengharum ruangan dan juga obat anti-nyamuk. Bermula pada tahun 1996, yang memproduksi di daerah Gunung Putri, Bogor, Jawa Barat. Obat anti-nyamuk yang diproduksi di beri merek HIT, HIT mengenalkan dirinya sebagai obat nyamuk yang murah dan lebih tangguh. Selain di Indonesia HIT juga mengeksport produknya keluar Indonesia.

Obat anti-nyamuk HIT yang diproduksi oleh PT Megarsari Makmur dinyatakan ditarik dari peredaran karena penggunaan zat aktif Propoxur dan Diklorvos yang dapat mengakibatkan gangguan kesehatan terhadap manusia. Departemen Pertanian, dalam hal ini Komisi Pesticida, telah melakukan inspeksi di pabrik HIT dan menemukan penggunaan pestisida yang mengganggu kesehatan manusia seperti keracunan terhadap darah, gangguan syaraf, gangguan pernapasan, gangguan terhadap sel pada tubuh, kanker hati dan kanker lambung.

HIT yang promosinya sebagai obat anti-nyamuk ampuh dan murah ternyata sangat berbahaya karena bukan hanya menggunakan Propoxur tetapi juga Diklorvos (zat turunan Chlorine yang sejak puluhan tahun dilarang penggunaannya di dunia). Obat anti-nyamuk HIT yang dinyatakan berbahaya yaitu jenis HIT 2,1 A (jenis semprot) dan HIT 17 L (cair isi ulang). Selain itu, Lembaga Bantuan Hukum Kesehatan melaporkan PT Megarsari Makmur ke Kepolisian Metropolitan Jakarta Raya pada tanggal 11 Juni 2006. Korbannya yaitu seorang pembantu rumah tangga yang mengalami pusing, mual dan muntah akibat keracunan, setelah menghirup udara yang baru saja disemprotkan obat anti-nyamuk HIT.

Masalah yang juga muncul adalah timbulnya miskomunikasi antara Departemen Pertanian (Deptan), Departemen Kesehatan (Depkes), dan BPOM (Badan Pengawas Obat dan Makanan). Menurut UU, registrasi harus dilakukan di Depkes karena hal ini menjadi kewenangan Menteri Kesehatan. Namun menurut Keppres Pendirian BPOM, registrasi ini menjadi tanggung jawab BPOM. Namun Kepala BPOM periode sebelumnya sempat mengungkapkan, semua obat anti-nyamuk harus terdaftar (terregistrasi) di Depkes dan tidak lagi diawasi oleh BPOM. Tetapi pada kenyataannya, selama ini izin produksi obat anti-nyamuk dikeluarkan oleh Deptan. Deptan akan memberikan izin atas rekomendasi Komisi Pestisida. Jadi jelas terjadi lempar masalah dan kewenangan di antara instansi-instansi tersebut.

Analisis Kasus: Pada contoh kasus diatas ditemukan bahwa HIT menggunakan zat berbahaya untuk membuat obat anti-nyamuk, zat yang digunakan adalah Propoxur dan Diklorvos pada produk obat anti-nyamuk yang dibuat oleh PT. Megasari Makmur. Zat berbahaya tersebut dapat menyebabkan gangguan kesehatan. Seharusnya kejadian ini tidak perlu terjadi bahkan samapai menimbulkan korban jiwa, karena sudah ada undang-undang yang mengatur hak konsumen yaitu UU No.8 tahun 1999 mengenai perlindungan konsumen. Larangan penggunaan Diklorvos untuk pestisida dalam rumah tangga juga telah dikeluarkan Deptan sejak awal tahun 2004 (Sumber: Republika Online). Hal ini dapat memperjelas bahwa pemerintah tidak sungguh-sungguh dalam melindungi masyarakat umum sebagai konsumen. Para produsen masih bisa menciptakan produk baru dan dengan mudahnya memasarkannya tanpa ada penyeleksian yang ketat terlebih dahulu dari pihak pemerintah.

Dilihat dari undang-undang No.8 tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen. Obat anti-nyamuk HIT menyalahi beberapa ketentuan yang tercantum dalam UU tersebut. Berikut beberapa pasal dalam undang-undang Perlindungan Konsumen yang dilanggar oleh PT. Megasari Makmur sebagai penghasil obat anti-nyamuk:

1. Pasal 4, hak konsumen adalah:

Ayat 1: “hak atas kenyamanan, keamanan, dan keselamatan dalam mengkonsumsi barang dan atau jasa”.

Ayat 3: “hak atas informasi yang benar, jelas, dan jujur mengenai kondisi dan jaminan barang dan atau jasa”.

PT. Megasari Makmur tidak memberi penjelasan dalam efek samping penggunaan obat anti-nyamuk, tentang bagaimana zat-zat yang terkandung didalam obat tersebut. HIT hanya memikirkan bagaimana mereka memproduksi obat anti-nyamuk ini tanpa memikirkan kesehatan konsumennya.

2. Pasal 7, kewajiban pelaku usaha adalah:

Ayat 2: “memberikan informasi yang benar, jelas dan jujur mengenai kondisi dan jaminan barang dan atau jasa serta memberi penjelasan penggunaan, perbaikan dan pemeliharaan”.

PT. Megasari Makmur tidak memberitahukan dengan benar tentang indikasi yang terdapat pada obat anti-nyamuk HIT ini, bagaimana cara menggunakannya. Sehingga konsumen dengan pengetahuannya yang minim menyempotkan begitu saja HIT tersebut ke ruangnya dan langsung menggunakan ruangan tersebut tanpa mendiamkan setengah jam atau lebih agar zat yang terkandung dalam obat anti-nyamuk itu bekerja.

3. Pasal 8:

Ayat 1: “Pelaku usaha dilarang memproduksi dan atau memperdagangkan barang dan atau jasa yang tidak memenuhi atau tidak sesuai dengan standar yang dipersyaratkan dan ketentuan peraturan perundang-undangan”.

Ayat 4: “Pelaku usaha yang melakukan pelanggaran pada ayat (1) dan ayat (2) dilarang memperdagangkan barang dan/atau jasa tersebut serta wajib menariknya dari peredaran”.

PT. Megasari Makmur melanggar 2 ayat diatas, mereka tetap mengedarkan produknya padahal sudah mengetahui produknya belum memenuhi syarat dan ketentuan yang berlaku dalam undang-undang. HIT ditarik dari peredaran setelah jatuh korban, seharusnya dapat dicegah sebelum korban berjatuh.

4. Pasal 19: Ayat 1:

“Pelaku usaha bertanggung jawab memberikan ganti rugi atas kerusakan, pencemaran, dan atau kerugian konsumen akibat mengkonsumsi barang dan/atau jasa yang dihasilkan atau diperdagangkan”.

Ayat 2: “Ganti rugi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat berupa pengembalian uang atau penggantian barang dan atau jasa yang sejenis atau setara nilainya, atau perawatan kesehatan dan atau pemberian santunan yang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku”.

Ayat 3: “Pemberian ganti rugi dilaksanakan dalam tenggang waktu 7 (tujuh) hari setelah tanggal transaksi”.

PT. Megasari Makmur harus bertanggung jawab atas kelalaiannya yang dibuatnya, dengan memberi ganti rugi kepada korban yang mengalami kerugian atas penggunaan HIT. Dengan memberikan santunan yang setara.

F. TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN

CSR adalah basis teori tentang perlunya sebuah perusahaan membangun hubungan harmonis dengan masyarakat tempatan. Secara teoretik, CSR dapat didefinisikan sebagai tanggung jawab moral suatu perusahaan terhadap para strategicstakeholdersnya, terutama komunitas atau masyarakat disekitar wilayah kerja dan operasinya. CSR memandang perusahaan sebagai agen moral. Dengan atau tanpa aturan hukum, sebuah perusahaan harus menjunjung tinggi moralitas. Parameter keberhasilan suatu perusahaan dalam sudut pandang csr adalah pengedepankan prinsip moral dan etis, yakni menggapai suatu hasil terbaik, tanpa merugikan kelompok masyarakat lainnya. Salah satu prinsip moral yang sering digunakan adalah goldenrules, yang mengajarkan agar seseorang atau suatu pihak memperlakukan orang lain sama seperti apa yang mereka ingin diperlakukan. Dengan begitu, perusahaan yang bekerja dengan mengedepankan prinsip moral dan etis akan memberikan manfaat terbesar bagi masyarakat. CSR adalah Pengakuan dari perusahaan

bahwa keputusan bisnis dapat mempengaruhi masyarakat dan CSR juga merupakan tanggung jawab perusahaan terhadap komunitas dan lingkungannya.

Berbagai Alasan yang digunakan di dalam Pertanggung Jawaban Sosial adalah:

1. Moralitas
2. Teori Investasi yang Sehat
3. Mempertahankan Otonomi

G. PANDANGAN TENTANG TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN

1. Pandangan Tradisional

Menilik sejarahnya, gerakan CSR yang berkembang pesat selama dua puluh tahun terakhir ini lahir akibat desakan organisasi-organisasi masyarakat sipil dan jaringannya di tingkat global. Keprihatinan utama yang disuarakan adalah perilaku korporasi, demi maksimalisasi laba, lazim mempraktekkan cara-cara yang tidak fair dan tidak etis, dan dalam banyak kasus bahkan dapat dikategorikan sebagai kejahatan korporasi. Beberapa raksasa korporasi transnasional sempat merasakan jatuhnya reputasi mereka akibat kampanye dalam skala global tersebut.

Pertemuan Johannesburg tahun 2002 yang dihadiri para pemimpin dunia memunculkan konsep social responsibility, yang mengiringi dua konsep sebelumnya yaitu economic dan environment sustainability. Ketiga konsep ini menjadi dasar bagi perusahaan dalam melaksanakan tanggung jawab sosialnya (Corporate Social Responsibility). Pertemuan penting UN Global Compact di Jenewa, Swiss, Kamis, 7 Juli 2007 yang dibuka Sekjen PBB mendapat perhatian media dari berbagai penjuru dunia. Pertemuan itu bertujuan meminta perusahaan untuk menunjukkan tanggung jawab dan perilaku bisnis yang sehat yang dikenal dengan corporate social responsibility. Sesungguhnya substansi keberadaan CSR adalah dalam rangka memperkuat keberlanjutan perusahaan itu sendiri dengan jalan membangun kerjasama antar stakeholder yang difasilitasi perusahaan tersebut dengan menyusun program-program pengembangan masyarakat sekitarnya. Atau dalam pengertian kemampuan perusahaan untuk dapat beradaptasi dengan lingkungannya, komunitas dan stakeholder yang terkait dengannya, baik lokal, nasional, maupun global.

Karenanya pengembangan CSR kedepan sebagiannya mengacu pada konsep pembangunan yang berkelanjutan.

Ada dua konsep awal yang sejak dulu menjadi landasan-landasan perusahaan-perusahaan dalam menjalankan praktik tanggung jawab sosial. Di satu sisi, ada pihak yang mengatakan bahwa urusan bisnis adalah menjalankan bisnis saja. Pandangan seperti ini dipopulerkan oleh Milton Friedman. Menurut Friedman, hanya ada satu tanggung jawab sosial perusahaan, yaitu menggunakan sumber daya dengan aktivitas-aktivitas yang bisa mendapatkan dan meningkatkan laba perusahaan, sepanjang semuanya sesuai aturan yang ada, terbuka, dan bersaing bebas tanpa kecurangan. Pemerintah dapat mengatur berbagai aturan main tentang cara operasi yang tidak merusak lingkungan dan mengganggu masyarakat, tentang perpajakan, tentang penggunaan tenaga kerja, dan lain-lain. Perusahaan tinggal mengikutinya. Jadi, pandangan mendirikan dan menjalankan bisnis seperti ini motifnya sungguh-sungguh untuk motif ekonomi semata.

Pandangan ini sekaligus juga menyiratkan bahwa kalau upaya perusahaan motifnya bukan ekonomi (misalnya untuk kesejahteraan masyarakat sekitar), suatu saat perusahaan bisa memiliki kemungkinan merugi karena meningkatnya biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan. Kalau biaya meningkat, perusahaan akan meningkatkan harga-harga menjadi mahal. Apalagi persaingan yang dihadapi perusahaan juga tidak mudah. Jadi, ketimbang mengeluarkan uang banyak untuk layanan sosial, lebih baik perusahaan menggunakannya untuk pengembangan produk dan sejenisnya. Sementara itu, masyarakat pada dasarnya bisa berpartisipasi, menikmati keuntungan atas operasi perusahaan dengan mekanisme "go public" dari perusahaan. Lantas siapa yang harus mengurus masyarakat dan urusan sosial lainnya?. Bagi pendukung pandangan seperti ini, untuk urusan sosial dan lingkungan seharusnya hanya menjadi urusan pemerintah.

2. Pandangan Sosioekonomi

Ada pandangan yang menyebutkan bahwa kalangan bisnis selayaknya memiliki tanggung jawab yang lebih. Pandangan ini disebut sebagai *socioeconomics view*. Ada empat pokok pikiran dari pandangan ini, yaitu:

- a. Tanggung jawab perusahaan lebih dari sekedar menciptakan laba, yaitu perusahaan juga terlibat untuk urusan menjaga dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.
- b. Perusahaan pada dasarnya bukan pihak independen yang hanya bertanggung jawab kepada pemegang sahamnya.
- c. Perusahaan seharusnya memiliki tanggung jawab moral kepada masyarakat yang lebih luas, baik untuk urusan sosial, hukum, dan berbagai masalah perpolitikan.
- d. Perusahaan haruslah melakukan hal-hal yang “baik dan benar” dan bermanfaat bagi masyarakat dalam menjalankan usahanya.

Salah satu pihak yang menjadi pengusung pandangan sosioeconomics view ini adalah Archie Carrol yang mengaitkan tanggung jawab sosial perusahaan dan tanggung jawab perusahaan terdiri dari empat level, yaitu:

1. Tanggung jawab ekonomi; menghasilkan barang dan jasa yang bernilai bagi masyarakat sehingga perusahaan dapat membayar pada pemegang saham dan kreditornya.
2. Tanggung jawab legal; ditentukan pemerintah melalui produk hukum dan dipatuhi oleh perusahaan. Di tingkat ini perusahaan bagaimanapun harus mematuhi apapun peraturan perusahaan terkait dengan operasinya. Perusahaan dianjurkan untuk peraturan ini akan membawa manfaat sendiri bagi perusahaan. Misalnya, sebuah perusahaan yang menggunakan bahan-bahan kimia, saat mengelola limbahnya, dianjurkan untuk mematuhi aturan pemerintah tentang ambang batas.
3. Tanggung jawab etika; adalah mengikuti kepercayaan yang berlaku tentang perilaku tertentu di masyarakat. Di sinilah urutan selanjutnya berada, di mana perilaku perusahaan sangat ditentukan oleh perlakuan utama dari mahasiswanya.
4. Tanggung jawab diskresi; adalah sesuatu yang secara murni dan sukarela tapi perusahaan memperlakukannya sebagai suatu yang wajib.

Bagi Carrol, dua tanggung jawab yang terakhir inilah yang disebut tanggung jawab sosial. Dan keempat tanggung jawab ini menurut Carrol harus berlangsung berurutan. Sebuah perusahaan baru bisa menjalankan diskresi, kalau ia sudah mampu menjalankan tanggung jawab yang ada sebelumnya.

Meskipun begitu, sesuatu yang dianggap tanggung jawab sosial, bisa saja suatu saat menjadi legal. Untuk kasus Indonesia, perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam industry memanfaatkan sumber daya alam yang bergerak dalam industry pertambangan, aktivitas CSR dianggap sebagai sesuatu yang menjadi keharusan. Pandangan kedua ini muncul karena bergesernya paradigma dalam memandang bisnis dan kehidupan. Masyarakat, bergeser dari homoeconomicus, yang disampaikan oleh Friedman, ke greedy economic animal. Dalam menjalankan bisnisnya, pengusaha sering kali menjadi tamak dan akhirnya mengorbankan dan bahkan merugikan kepentingan pihak lain. Hanya karena mencari untung, kepentingan buruh ditekan, dan dibayar dengan semena-mena dan tidak manusiawi. Karena ingin mengejar keuntungan, peraturan-peraturan pemerintah dicari celahnya, pemerintah yang mengawasi dikelabui, sementara masyarakat sekitar mungkin terkena dampak negatifnya. Contoh lain, hanya karena ingin untung, perusahaan melakukan persaingan yang tidak sehat dengan cara kampanye yang negative atas produk-produk pesaing. Intinya, apa yang dilihat Friedman bahwa perusahaan bisa berjalan tanpa berbuat kecurangan menjadi sulit diterapkan karena perusahaan menjadi menghalalkan segala cara untuk memperoleh keuntungan.

H. STRATEGI DALAM MELAKUKAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL

Ada beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan yang dikemukakan oleh Kreitner (1992) dalam melakukan tanggung jawab sosial di antaranya adalah:

1. Strategi Reaktif (Reactive Social Responsibility Strategy)

Kegiatan bisnis yang melakukan strategi reaktif dalam tanggung jawab sosial cenderung menolak atau menghindarkan diri dari tanggung jawab sosial. Contohnya, perusahaan tembakau di masa lalu cenderung untuk menghindarkan diri dari isu yang menghubungkan antara konsumsi rokok dengan peluang terjadinya penyakit kanker. Akan tetapi, dikarenakan adanya peraturan pemerintah untuk mencantumkan bahaya rokok dalam setiap iklan, maka hal tersebut dilakukan oleh perusahaan rokok.

2. Strategi Defensif (Defensive Social Responsibility Strategy)

Strategi defensive dalam tanggung jawab sosial yang dilakukan oleh perusahaan terkait dengan penggunaan pendekatan legal atau jalur hukum

untuk menghindarkan diri atau menolak tanggung jawab sosial. Perusahaan yang menghindarkan diri dari tanggung jawab penanganan limbah bisa saja berargumen melalui pengacara yang disewanya untuk mempertahankan diri dari tuntutan hukum dengan berargumen bahwa tidak hanya perusahaannya saja yang membuang limbah kesungai ketika dilokasi perusahaan tersebut beroperasi, terdapat juga perusahaan lain yang beroperasi.

3. Strategi Akomodatif (Accomodative Social Responsibility Strategy)

Beberapa perusahaan memberikan tanggung jawab sosial berupa pelayanan kesehatan, kebersihan, dan lain sebagainya, bukan dikarenakan perusahaan menyadari perlunya tanggung jawab sosial, namun dikarenakan adanya tuntutan dari masyarakat dan lingkungan sekitar akan hal tersebut. Contohnya, perusahaan-perusahaan besar pada orde baru dituntut untuk memberikan pinjaman kredit lunak kepada para pengusaha kecil, bukan disebabkan karena adanya kesadaran perusahaan, akan tetapi sebagai langkah akomodatif yang diambil setelah pemerintah menuntut para korporat untuk lebih memperhatikan para pengusaha kecil.

4. Strategi Proaktif (Proaktive Social Responsibility Strategy)

Kegiatan bisnis yang melakukan strategi proaktif dalam tanggung jawab sosial memandang bahwa tanggung jawab sosial adalah bagian dari tanggung jawab untuk memuaskan stakeholders. Jika Stakeholders terpuaskan, maka citra positif terhadap perusahaan akan terbangun. Dalam jangka panjang perusahaan akan diterima oleh masyarakat dan perusahaan tidak akan khawatir akan kehilangan pelanggan, justru akan berpotensi untuk menambah jumlah pelanggan akibat citra positif yang disandangnya. Langkah yang dapat diambil oleh perusahaan adalah dengan mengambil inisiatif dalam tanggung jawab sosial, misalnya dengan membuat kegiatan khusus penanganan limbah, keterlibatan dalam setiap kegiatan sosial di lingkungan masyarakat, atau dengan memberikan pelatihan-pelatihan terhadap masyarakat di lingkungan sekitar perusahaan.

I. MANFAAT TANGGUNG JAWAB SOSIAL

Tanggung jawab sosial sebagai konsekuensi logis keberadaan perusahaan disebuah lingkungan masyarakat mendorong perusahaan untuk lebih proaktif dalam mengambil inisiatif dalam hal tanggung jawab sosial. Pada dasarnya

tanggung jawab sosial akan memberikan manfaat dalam jangka panjang bagi semua pihak yang dalam hal ini:

1. Manfaat bagi Perusahaan

Perusahaan (organisasi bisnis) memang harus melangsungkan kegiatan bisnis yang menguntungkan agar dapat terus menjaga kelangsungan usahanya. Dalam bahasa yang sederhana, perusahaan haruslah mempunyai pendapatan yang lebih besar dari biaya operasionalnya. Untuk dapat menarik investasi, perusahaan haruslah dapat menghasilkan tingkat pengembalian terhadap modal pemegang saham (return on shareholder's equity) yang lebih baik dibandingkan dengan jika investor menempatkan uangnya sebagai deposito di bank. Dengan kata lain, investor harus bisa memperoleh insentif keuangan untuk menghadapi resiko usaha yang ada; jika tidak, mereka akan lebih suka menempatkan uangnya di sebuah bank atau membeli surat berharga berisiko rendah yang dikeluarkan oleh pemerintah.

Jika sebuah perusahaan dapat memiliki sejarah prestasi keuangan yang baik, maka hal ini akan merupakan indikator yang akan dilihat oleh para pemodal. Pemodal akan memberikan kepercayaan kepada perusahaan-perusahaan yang memiliki sejarah keuangan yang menguntungkan. Kepercayaan semacam ini akan dapat memberikan kemudahan dalam mendapatkan modal baru, dibandingkan dengan melakukan peminjaman di bank atau dengan menerbitkan saham di pasar modal. Jika perusahaan tidak memiliki riwayat usaha yang menguntungkan di masa lalu dan tidak mampu menunjukkan potensi keuntungan di masa depan, maka perusahaan tersebut akan mengalami kesulitan dalam mendapatkan modal. Hal ini akan secara signifikan melemahkan posisi perusahaan untuk bertahan secara kompetitif dalam jangka panjang.

Bagi perusahaan yang sahamnya diperdagangkan kepada publik, keuntungan perusahaan biasanya tercermin pada harga saham. Indikasi harga saham ini tidak sekedar memberikan benefit kepada pemegang saham dalam jangka pendek, tetapi juga memungkinkan pemegang saham membeli saham perusahaan lainnya dengan dari keuntungan saham yang dimilikinya. lebih lanjut, harga saham yang tinggi akan merupakan "pertahanan" yang kuat terhadap kemungkinan hostile-takeover, atau juga dapat merupakan alat negosiasi yang kuat. Pada perusahaan publik maupun non publik, retained

earning (laba ditahan) merupakan sumber dana yang penting untuk investasi baru.

Singkat kata, profitabilitas tidak sekedar merupakan “hasil”, tetapi juga dapat merupakan “sumber daya” dari kekuatan kompetitif perusahaan. Profitabilitas membuat perusahaan memiliki kemampuan untuk memperbaiki posisi kompetitifnya untuk mencapai tujuan dari keberadaan perusahaan.

Manfaat yang jelas bagi perusahaan jika perusahaan memberikan tanggung jawab perusahaan adalah munculnya citra positif dari masyarakat akan kehadiran perusahaan dilingkungkannya. Kegiatan perusahaan dalam jangka panjang akan dianggap sebagai kontribusi yang positif bagi masyarakat sekaligus membantu perekonomian masyarakat. Akibatnya, perusahaan justru akan memperoleh tanggapan yang positif setiap kali akan menawarkan sesuatu kepada masyarakat.

2. Manfaat bagi Masyarakat

Manfaat bagi masyarakat dari tanggung jawab sosial yang dilakukan oleh perusahaan adalah sangatlah jelas. Masyarakat juga akan mendapatkan pandangan baru mengenai hubungan perusahaan dan masyarakat yang barang kali selama ini hanya sekedar dipahami sebagai hubungan produsen konsumen, atau hubungan antara hubungan penjual dan pembeli saja. Hubungan masyarakat dan dunia bisnis tidak lagi dipaahmi sebagai hubungan antara pihak yang mengeksploitasi dan pihak yang tereksplorasi, tetapi hubungan kemitraan dalam membangun masyarakat lingkungan yang lebih baik. Tidak hanya disektor perekonomian, tetapi juga dalam sector sosial, pembangunan dan lain-lain.

3. Manfaat bagi Pemerintah

Manfaat bagi pemerintah dengan adanya tanggung jawab sosial dari pemerintah juga sangatlah jelas. Pemerintah pada akhirnya tidak hanya berfungsi sebagai wasit yang menetapkan aturan main dalam hubungan masyarakat dengan dunia bisnis, dan memberikan sanksi bagi pihak yang melanggarnya. Pemerintah sebagai pihak yang mendapat legitimasi untuk mengubah tatanan masyarakat ke arah yang lebih baik akan mendapatkan patner dalam mewujudkan tatanan masyarakat tersebut. Sebagian tugas

pemerintah dapat dijalankan oleh anggota masyarakat, dalam hal ini perusahaan atau organisasi bisnis.

J. CONTOH PENERAPAN CSR TERBAIK YANG DILAKUKAN BEBERAPA PERUSAHAAN DI INDONESIA.

1. Danone AQUA

Terbentuknya Departemen CSR tahun 2005 di Aqua menginisiasi pelaksanaan beberapa kegiatan, salah satunya Program Aqua Lestari yang merupakan sustainable initiative. Perspektif pengelolaan dampak pun mulai terlihat. Danone melakukan kajian perhatian pemangku kepentingan serta isu yang harus ditangani perusahaan. Misalnya dari aspek transportasi, pengelolaan limbah, akses air, konservasi, program pengembangan masyarakat dan lainnya. Di pihak internal sendiri masing-masing Departemen mulai bergerak menggarap dampak eksternalitas maupun peluang untuk memperbesar kontribusi positif yang terkait dengan aktivitasnya. Program Aqua 1 untuk 10 yang dimulai sejak 2006 misalnya, merupakan terjemahan Departemen Marketing terhadap tantangan mengambil peran strategis implementasi CSR Danone Aqua. Selain itu pada tahun 2006, Danone Aqua bekerjasama Danone Wetland dan UNESCO membuat program pengenalan pendidikan lingkungan kepada siswa Sekolah Dasar melalui permainan Ramsar. Permainan berbentuk ular tangga dan monopoli yang isinya mengenai pengetahuan lingkungan. Program tersebut juga melibatkan dinas pendidikan dan sekolah-sekolah di daerah.

2. PT. Telkom Indonesia

PT Telkom Indonesia yang menjalankan program Indonesia Digital Learning (IDL), sebuah program CSR yang mendorong terjadinya perubahan paradigma digital untuk guru diseluruh Indonesia. Program ini rupanya mendapatkan apresiasi dan penghargaan sebagai The Best Program oleh The La Tofi School of CSR. Program IDL dinilai CSR terbaik karena memberikan pengaruh positif terhadap perubahan kehidupan komunitas guru di Indonesia. Sebab IDL mampu meningkatkan kompetensi, keterampilan dan kualitas pengajar lewat pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (ICT).

Tidak heran bila kemudian para dewan juri yang beranggotakan Chairman The La Tofi School of CSR, La Tofi. Direktur Eksekutif Komisi CSR Nasional,

Wahyu Aris Darmono. Dan Guru Besar Ilmu Komunikasi Universitas Indonesia Ibnu Hamad mengganjar program ini sebagai CSR terbaik pada tahun 2016.

3. PT.Unilever Indonesia

PT.Unilever Indonesia telah banyak melakukan beberapa program CSR (Corporate Social Responsibility) sebagai bentuk tanggung jawab yang tinggi terhadap masyarakat, secara berkelanjutan tidak hanya program korporasi tetapi juga pada brand yang merupakan produk rumah tangga. Sukses Unilever tidak dapat diraih tanpa kepercayaan masyarakat.

Program CSR yang sudah dilakukan PT.Unilever diantaranya adalah:

- a. Kampanye cuci tangan dengan sabun (Lifeboy)
- b. Program edukasi kesehatan gigi dan mulut (Pepsodent)
- c. Program pelestarian makanan tradisional (Bango) dan masih banyak lagi..Sementara dalam bidang korporasi, di bawah payung Yayasan Unilever Indonesia, telah menjalankan tanggung jawab perusahaannya dalam bidang: Program pemberdayaan masyarakat/ UKM (Program Pemberdayaan Petani Kedelai Hitam), program edukasi kesehatan masyarakat (Pola Hidup Bersih dan Sehat/ PHBS).

4. Keluarga besar Bakrie (Kelompok Usaha Bakrie-KUB dan Yayasan/Keluarga) dikenal aktif melakukan tanggung jawab sosial.

Pada tahun 2007 dan 2008, Keluarga Besar Bakrie sudah mengeluarkan masing-masing ± Rp 119 miliar, dan ± Rp 158 miliar (Bakrie untuk Negeri, 2008, 2009). Angka ini bisa bertambah bila disertakan kepedulian sosial keluarga Bakrie pada kasus Lumpur Sidoarjo yang pada awal 2009 tercatat mengeluarkan tidak kurang dari Rp4,8 triliun (Mitra Bakrie, 2009). Awal pendirian kelompok usaha ini, Achmad Bakrie, pendiri kelompok usaha ini terkenal dengan sikap sosialnya (Pohan, et. al., 1992). Terdapat satu filsafat penting dari Achamad Bakrie yang dari dulu hingga sekarang masih menjadi landasan aktivitas social perusahaan, yakni: "Setiap rupiah yang dihasilkan Bakrie, harus dapat bermanfaat bagi orang banyak". Aburizal Bakrie merupakan pemimpin generasi kedua dari usaha Bakrie, dalam memimpin KUB juga menganut pandangan yang serupa. Menurutnya, keberhasilan manajemen suatu organisasi di bisnis era modern ini tidak sekedar ditandai oleh faktor pertumbuhan yang tinggi, tapi juga oleh terpenuhinya hak-hak

social pekerja dan masyarakat. Begitu juga dengan tingkat kepedulian organisasi itu terhadap konservasi lingkungan (BUN). Maka dari itu, tak heran sejak perusahaan pertama mulai berdiri, dan kemudian berkembang dengan perusahaan-perusahaan selanjutnya, kegiatan bisnisnya selalu memperhatikan tanggung jawab social, hubungan kemasyarakatan, pengembangan masyarakat, dan berbagai program lainnya. Dalam segala bentuknya, baik yang bersifat sumbangan, filantropi, maupun yang dengan program yang menyeluruh dan berjangka panjang. Dalam beberapa kesempatan, Aburizal Bakrie berharap KUB dapat menjadi driving force praktek CSR di Indonesia dan menyelaraskan aktivitasnya dengan program pemerintah. Para pemimpin puncak KUB memang diminta untuk melibatkan perusahaan pada berbagai aspek kehidupan, mulai dari bidang pendidikan, ekonomi, social, lingkungan, kesehatan, keagamaan, keolahragaan, dan infrastruktur masyarakat. Perusahaan yang sering mendapatkan berbagai penghargaan terkait dengan aktivitas CSR adalah Bakrie Brothes, Bakrie Land Development, Arutmin, Kaltim Prima Coal, Bakrie Sumatera Plantations, Kondur Petroleum, EMP Kangean Ltd. Dalam perkembangannya, diketahui bahwa selain perusahaan yang menjalankan aktivitas tanggung jawab social perusahaan, para anggota keluarga, sebagai pemilik saham sebagian besar perusahaan, juga melakukan aktivitas social. Aktivitas social dalam keluarga ini beragam dan jumlahnya tidak sedikit. Oleh sebab itu, perkembangannya kini digunakan istilah Keluarga Besar Bakrie, untuk menyambut KUB, dan anggota keluarga Bakrie. Kegiatan yang terkait dengan social kemasyarakatan yang dilakuakn oleh Keluarga Besar Bakrie ada dua yaitu, tanggung jawab social prusahaan (CSR) oleh KUB dan Aktivitas Sosial dari Keluarga Bakrie. Aktivitas-aktivitas Keluarga Bakrie dikelola oleh yayasan-yayasan yang juga menaungi aktivitas social seperti charity, sumbangan, sponsorship, dan sebagainya.

Pada tahun 2004, diidentifikasi aktivitas social Keluarga Besar Bakrie sudah semakin luas, melibatkan anggaran yang tidak kecil dan komplektasi yang semakin tinggi. Tahun 2006, gagasan untuk mengoordinasikan dua kegiatan social yang besar ini mulai muncul. Terutama sejak para pejabat yang terkait dengan CSR/Comdey di unit usaha KUB, di motori oleh pengelola Yayasan Bina Mitra Bakrie (YBMB), membentuk sebuah forum yang disebut Forum CSR/Comdey KUB. Dari pertemuan inilah mulai dibahas tentang kemungkinan menyelaraskan dan, pengoordinasian, dan penyinergian dua kegiatan tersebut.

Pertemuan ini merumuskan perlunya dibentuk satu wadah yang menjadi payung bagi keseluruhan aktivitas social Keluarga Besar Bakrie. Wadah ini disebut dengan Bakrie untuk Negeri, yang menjadi penggeraknya saat ini adalah anggota Forum CSR/Comdey, dimana YBMB menjadi sekretariatnya. Dengan diresmikannya BUN, diharapkan komitmen Keluarga Besar Bakrie dalam menjalankan aktivitas dan usahanya, serta memberikan kontribusi konkret bagi pembangunan kemanusiaan lebih efektif.

ULASAN

1. Etika bisnis merupakan cara di dalam melakukan kegiatan bisnis, yang mencakup seluruh aspek yang berkaitan dengan individu, perusahaan dan juga masyarakat. Etika Bisnis dalam suatu perusahaan dapat membentuk nilai, norma dan perilaku karyawan serta pimpinan dalam membangun hubungan yang adil dan sehat dengan pelanggan/mitra kerja, pemegang saham, masyarakat. Etika Bisnis dapat menjadi standar dan pedoman bagi seluruh karyawan termasuk manajemen dan menjadikannya sebagai pedoman untuk melaksanakan pekerjaan sehari-hari dengan dilandasi moral yang luhur, jujur, transparan dan sikap yang profesional. Dalam menerapkan etika dalam berbisnis kita harus memperhatikan norma dan moralitas yang berlaku di dalam masyarakat agar, penyampian informasi yang berhubungan dengan bisnis tidak bertentangan dengan norma yang berlaku di masyarakat tersebut
2. Kebanyakan pelaku usaha bersepakat bahwa baik profitabilitas maupun tanggungjawab sosial dua-duanya adalah tujuan yang hendak dicapai perusahaan. Sekalipun sangat disadari bahwa kedua hal ini sebenarnya saling bertentangan. Para pemegang saham tentunya berharap perusahaan dapat meningkatkan profitabilitas, namun hal ini tentunya akan menjadi konflik kepentingan bagi stakeholder lainnya yang menginginkan optimalisasi keberadaan perusahaan, terutama yang terkait dengan tanggungjawab sosialnya. Dengan kata lain, selalu terdapat pertentangan antara keuntungan ekonomi dan tanggungjawab sosial.namun semua bisa teratasi jikalau para CEO perusahaan bisa menerapkan CSR dengan benar sehingga bisa memenuhi tanggung jawab sosial tanpa harus bertentangan dengan tujuan perusahaan untuk mendapatkan profit yang diinginkan. Saat ini pemerintah telah membuat

perundang-undangan yang telah mengatur tentang CSR ini sehingga perusahaan tidak bisa seenaknya mengindahkan tanggung jawab sosialnya.

Pertanyaan Diskusi

1. Sebutkan Keputusan – keputusan perusahaan yang tidak etis ?
2. Ambil contoh beberapa perusahaan yang memiliki tanggung jawab sosial terhadap komunitas lingkungannya.
3. Sebutkan beberapa perusahaan yang menerapkan Corporate Social Responsibility (CSR) ?

KASUS: Tanggung Jawab Sosial Kepada Karyawan

Mr. Ramadhan, seorang supervisor departemen sebuah perusahaan terkenal “MEMORI Corporation”, dimana situasi tempat kerja tergolong good old boy system. Ia memberikan kepada karyawan pria prioritas mendapatkan pekerjaan lebih baik, peralatan lebih baru, kadang lebih memenangkan dalam beberapa hal.

Saat ini tidak ada wanita dalam posisi manajemen. Wanita cenderung menempati posisi pengganti dan kurang penting, kadang dimulai sebagai Clerk atau bagian pengarsipan.

Karyawan perusahaan tersebut sebanyak 25 orang dan hanya 5 orang karyawan wanita. Semua kinerja, tanggung jawab, skill dan kewenangan sama. Karyawan pria dibayar \$ 5.000 per bulan sedangkan karyawan wanita di bayar \$ 3000 per bulan. Kondisi tempat kerja kadang tidak bersih dan terlupakan oleh supervisor sehingga membuat departemen tidak aman. Belakangan banyak keluhan dari karyawan atas kondisi tersebut. Mr. Ramadhan hanya memikirkan laba maksimum dan kadang tidak mengindahkan kebijakan keamanan yang datang dari manajemen puncak.

Di setiap dinding kantornya dan juga di meja-meja banyak terpampang tulisan-tulisan yang mendeskritkan wanita. Mr. Ramadhan baru saja mendapat undangan rapat dari manajer puncak mengenai tanggung jawab perusahaan. Dalam memo tertulis “Perusahaan telah menuju kearah baru. Kami ingin masukan dari Anda mengenai isu tanggung jawab dimana perusahaan harus melaksanakannya. Reaksi dari Mr. Ramadhan adalah: “Perusahaan ini sudah menjadi perusahaan yang memaksimalkan laba dan seharusnya tidak usah

memperdulikan isu sosial karena akan berakibat kepada berkurangnya keuntungan perusahaan. Jadi, ia menolak untuk menghadiri rapat tersebut.

Pertanyaan:

1. Apakah benar tindakan Mr. Ramadhan tidak mengindahkan isu tanggung jawab sosial tersebut ?
2. Apakah Mr. Ramadhan benar dengan mengatakan bahwa perusahaan seharusnya memaksimalkan laba dengan cara apapun ?
3. Apakah Mr. Ramadhan mendiskriminasikan wanita, dan kalau demikian area mana ?
4. Apa yang akan menjadi potensi biaya kepada perusahaan sebagai akibat tindakan Mr. Ramadhan ?
5. Jika Anda diminta pendapat, bentuk tanggung jawab sosial seperti apa yang akan rekomendasikan ?



LINGKUNGAN BISNIS

Tujuan Pengajaran adalah:

1. Menjelaskan faktor lingkungan bisnis
2. Menjelaskan tentang Globalisasi Ekonomi dan Bisnis Internasional
3. Mengidentifikasi faktor ekonomi makro yang mempengaruhi kinerja bisnis
4. Menjelaskan bagaimana harga pasar ditentukan
5. Menjelaskan faktor yang mempengaruhi harga pasar dan pengaruh pemerintah pada kondisi ekonomi

Pengantar

Faktor lingkungan memberikan refleksi bagi perkembangan suatu organisasi bisnis. Organisasi yang dinamis akan selalu mengantisipasi terhadap perubahan lingkungan.

Lingkungan bisnis dapat dibagi kedalam lingkungan yang bersifat mikro dan makro. Kondisi ekonomi dapat mempengaruhi penerimaan dan pengeluaran suatu bisnis yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja. Kondisi ekonomi makro memberikan refleksi terhadap keseluruhan ekonomi sedangkan kondisi ekonomi mikro memfokuskan pada bisnis atau industri. Bab ini akan membahas faktor lingkungan yang mempengaruhi kinerja bisnis diantaranya kondisi ekonomi makro, kemudian bagaimana menentukan harga serta peranan pemerintah dalam mempengaruhi kondisi ekonomi.

A. LINGKUNGAN BISNIS

Ada beberapa jenis lingkungan yang mempengaruhi kegiatan suatu bisnis, yang dijalankan oleh pelaku bisnis. Pada dasarnya lingkungan tersebut dapat dibedakan, pertama merupakan lingkungan intern, yang mungkin dapat dikendalikan secara organisatoris oleh para pelaku usaha, sehingga dapat diarahkan sesuai dengan keinginan perusahaan. Sedangkan 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. Pelaku bisnis harus mengikuti kemauan lingkungan ekstern tersebut, agar kegiatan bisnis bisa selamat dari pengaruh lingkungan tersebut. Faktor-faktor intern yang mempengaruhi kegiatan bisnis tidak lain dari unsur-unsur atau subsistem kegiatan bisnis seperti:

1. Man (karyawan);
2. Modal (money),
3. Material (bahan baku),
4. Machine (peralatan mesin dan komputer),
5. 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.

Faktor kedua adalah lingkungan eksternal, yang meliputi:

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

3. Lingkungan persaingan.

Persaingan di antar abisni belum pernah seketat saat ini. beberapa perusahaan telah menemukan senjata untuk bersaing dengan memfokuskan diri pda kulaitas. 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 seuruh dunia.

B. 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 profesioanal 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 tetapiberedar 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. 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, 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. Selaku pebisnis membutuhkan pengetahuan yang mendalam tentang kawasan yang akan dimasuki produknya, wawasan yang luas perihal calon mitranya, perhitungan yang matang mengenai ongkos sampai cara mengirim termasuk pembayarannya, dan masih banyak faktor-faktor lainnya yang harus dipelajari dan dikuasai pula. Selain itu, urusan hubungan yang akan melibatkan pihak pemerintah dalam hal perizinan dan lain sebagainya. Oleh karena itu, seorang pebisnis yang ingin melebarkan sayap usahanya, haruslah melihat bagaimana faktor-faktor yang menjadi penghambat sekaligus pemicu sukses bisnisnya di mancanegara. Pada umumnya faktor-faktor yang sering kali menjadi kendala dalam perdagangan global itu antara lain seperti perbedaan dalam kekuatan sosiokultural, kekuatan ekonomi dan finansial, kekuatan legal dan regulasi, dan kekuatan fisik dan lingkungan. Tentunya masih ada beberapa faktor lainnya, tetapi faktor-faktor tadi paling sering dijumpai para pelaku bisnis yang ingin bermain di pasar internasional.

2. Kekuatan Sosiokultural

Sosiokultural menjadi kendala utama dan pertama yang biasa dan sering dihadapi para pelaku bisnis internasional. Tidak sedikit di antara pengusaha yang gagal berkali-kali, karena mereka tidak berusaha memahami terlebih

dahulu bagaimana kondisi objektif dari masyarakat, sifat, kebiasaan, dan adat budaya secara sosiokultural pengusaha dari negara yang akan diajak untuk bekerjasama. Sosiokultural ini memiliki kekuatan dalam memutuskan kerjasama dan arah kebijakan sebuah negara ketika mau melakukan hubungan niaga dengan negara lain. Seorang pengusaha sebaiknya memahami 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 karena 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. 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.

3. 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 merubah 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 sebuah warga, maka harus ditentukan harga yang murah dan terjangkau oleh warganya. Berbeda dengan warga negara yang perekonomiannya 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 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. 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.

4. 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 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.

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 menghubungi 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 berkaitan. Maka alangkah baiknya, kalau kita segera memiliki konsultan hukum dan regulasi dari negara setempat yang bisa dipercaya dan bertanggungjawab.

5. 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 tersendak. Beruntung kalau barangnya tidak mudah basi, ancur, 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 memengaruhi 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) memengaruhi 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. 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.

6. 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 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. Termasuk tim ini akan menilai risikoyang akan didapatkan perusahaan ketika melakukan ekspansi, sehingga hal-hal yang tidak diinginkan bisa dieliminir sejak awal. Sebagai contoh, bertahun-tahun seorang pelancong dari Inggris yang sedang berada di sebuah negara Afrika, dia memerhatikan bahwa di sana tidak tersedia es untuk minuman, untuk menjaga makanan tetap segar, dan sebagainya. Kecil-kecilan dia melakukan riset untuk memastikan bahwa tidak adanya pabrik es sejauh ratusan mil, sekalipun pasarnya tampak sangat besar. Ketika merasa sudah mendapatkan informasi dan data yang banyak dan akurat, si pelancong ini kembali ke negara asalnya, Inggris. Dia mencari sejumlah investor, melobi meyakinkan bahwa ada peluang besar untuk berinvestasi di Afrika. Ketika sudah mendapatkan orang yang mau berinvestasi di Afrika, si pelancong ini pun kembali lagi ke Afrika untuk membangun sebuah pabrik pembuat es. Tidaklah mudah membangun pabrik di negara orang lain. Hal itu merupakan pekerjaan berat. Banyak negosiasi yang harus dilakukan dengan otoritas lokal yang dibutuhkan. Negosiasi ini melibatkan penduduk lokal, karena mereka warga dan pelaku bisnis lokal yang mengetahui sistemnya. Tidak lama pabrik es pun berdiri dan beroperasi. Inilah sebagai bukti seorang wirausahawan yang berpikir ke depan dan mendapatkan pengembalian yang besar atas idenya.

C. FAKTOR EKONOMI MAKRO YANG MEMPENGARUHI KINERJA BISNIS

Kinerja kebanyakan bisnis sangat dipengaruhi pada tiga faktor kondisi ekonomi makro seperti:

1. Pertumbuhan ekonomi

Salah satu faktor kritis ekonomi makro yang mempengaruhi kinerja bisnis adalah pertumbuhan ekonomi. Pengertian pertumbuhan Ekonomi adalah perubahan dalam tingkat umum dari aktivitas ekonomi. Ketika pertumbuhan ekonomi Indonesia meningkat, maka tingkat pendapatan masyarakat juga meningkat, maka perusahaan yang menjual barang dan jasa juga penerimaannya pun meningkat. Jika pertumbuhan ekonomi negative untuk dua kwartal berturut-turut maka periode tersebut dinamakan resesi.

2. Indikator pertumbuhan ekonomi

a. Produk Domestik Bruto

Produk Domestik Bruto adalah tingkat total barang dan jasa dan jumlah total pengeluaran agregat (agregat pengeluaran).Tingkat total produksi bisa dihitung melalui menghitung PDB (Produk Domestik Bruto). PDB dilaporkan suatu periode. Pertumbuhan ekonomi biasa diinterpretasikan sebagai persentase dari perubahan PDB dari suatu periode ke periode lain.

b. Tingkat pengangguran

Indikator alternative pertumbuhan ekonomi yang lain adalah tingkat pengangguran. Indikator pengangguran yang bermacam-macam sebaiknya dimonitor karena dapat memberikan indikasi apakah kondisi ekonomi mengalami perbaikan.

Ada empat tipe pengangguran sebagai berikut:

1) Pengangguran Friksi (pengangguran natural)

Pengangguran friksi adalah orang yang mengganggu karena menunggu pekerjaan yang satu ke pekerjaan lain. Mewakili orang yang mengganggu karena menunggu pekerjaan yang lain. Status penganggurannya sementara karena ingin mendapat pekerjaan yang baru dengan segera.

2) Pengangguran siklis

Pengangguran siklis adalah orang yang mengganggu karena kondisi ekonomi sedang buruk.Apabila tingkat ekonomi sedang turun,

permintaan untuk barang dan jasa juga turun, sehingga mengurangi karyawan.

3) Pengangguran Struktural

Pengangguran structural adalah orang yang menganggur karena tidak mempunyai keterampilan cukup.

4) Pengangguran Musiman

Pengangguran musiman adalah orang yang jasanya tidak diperlukan dalam beberapa waktu (musim).

Dari keempat jenis pengangguran tersebut, pengangguran siklis, merupakan indikator terbaik dari kondisi ekonomi. Apabila pertumbuhan ekonomi meningkat, bisnis akan memperkerjakan orang lebih banyak hingga pengangguran menurun. Namun menentukan pengangguran siklis ini cukup sulit. Beberapa orang mengasumsikan, apabila tingkat pengangguran berubah, maka perubahan itu dikaitkan dengan siklus ekonomi. Suatu tingkat pengangguran rendah diinterpretasikan sebagai indikator naiknya pertumbuhan ekonomi.

c. Inflasi

Inflasi adalah peningkatan tingkat harga umum dari barang dan jasa dalam periode waktu tertentu. Tingkat inflasi dapat diestimasikan dengan mengukur persentase perubahan indeks harga konsumen yang memberikan indikasi harga bermacam produk konsumen seperti produk kebutuhan rumah tangga, perumahan, harga bahan bakar. Inflasi dapat mempengaruhi biaya operasi karena naiknya bahan baku dan bahan operasional lain.

Adapun tipe tipe inflasi:

1) Cost Push Inflation

Cost push inflation adalah situasi apabila produk diberi harga lebih tinggi karena biaya yang dialami perusahaan lebih besar. Inflasi akan berakibat bertambahnya biaya produksi, sehingga perusahaan terbebani oleh biaya operasional perusahaan sehingga akan menaikkan harga jual produk.

2) Demand Pull Inflation

Demand pull inflation yaitu apabila harga barang dan jasa naik karena permintaan konsumen yang sangat kuat. Dalam periode ekonomi yang kuat, permintaan konsumen yang sangat kuat akan membuat kekurangan

dalam menghasilkan beberapa produk, sehingga perusahaan akan menaikkan harga jual produknya.

d. Tingkat Suku Bunga

Tingkat suku bunga mewakili biaya meminjam uang. Pelaku bisnis memonitor secara seksama tingkat suku bunga karena mereka akan menentukan jumlah pengeluaran yang harus ditanggung perusahaan yaitu berupa pengeluaran biaya bunga perusahaan.

Dampak perubahan tingkat suku bunga adalah:

- 1) Mempengaruhi pengeluaran biaya bunga pinjaman
- 2) Mempengaruhi biaya pendanaan beberapa proyek yang dipandang layak
- 3) Mempengaruhi penerimaan perusahaan

D. MENENTUKAN HARGA PASAR

Kinerja perusahaan dipengaruhi oleh perubahan harga yang ditentukan produk (yang mempengaruhi penerimaan mereka) dan harga yang mereka bayar untuk barang pasokan dan bahan baku (yang mempengaruhi biaya operasionalnya). Harga produk dan pasokan tergantung kepada kondisi permintaan dan penawaran. Jadwal Permintaan adalah jadwal yang mengidikasikan kuantitas produk yang diminta pada setiap kemungkinan harga jual. Jadwal Penawaran adalah jadwal yang mengidikasikan kuantitas produk yang ditawarkan (diproduksi) oleh perusahaan pada setiap kemungkinan harga.

Tabel. Bagaimana harga ekuilibrium ditentukan oleh supply and demand

Harga computer	Permintaan komputer	Penawaran computer
\$3.000	\$ 8.000	\$30.000
\$2.500	\$14.000	\$24.000
\$2.000	\$18.000	\$18.000
\$1.500	\$22.000	\$16.000
\$.1000	\$25.000	\$10.000

E. INTERAKSI PERMINTAAN DAN PENAWARAN

Interaksi Permintaan dan Penawaran akan menentukan harga keseimbangan. Kuantitas yang ditawarkan perusahaan melebihi kuantitas yang diminta pelanggan akan mengakibatkan kondisi surplus yang mengakibatkan harga cenderung lebih murah. Kondisi minus yaitu situasi dimana kuantitas

yang ditawarkan perusahaan lebih sedikit daripada kuantitas permintaan pelanggan sehingga harga cenderung lebih mahal. Sedangkan apabila harga dimana kuantitas produk yang ditawarkan sama dengan kuantitas yang diminta dinamakan harga ekuilibrium.

F. FAKTOR FAKTOR YANG MEMPENGARUHI HARGA PASAR

1. Pendapatan konsumen

Pendapatan konsumen menentukan jumlah barang dan jasa yang dapat dibeli konsumen. Suatu pertumbuhan ekonomi mengakibatkan pendapatan lebih bagi konsumen sehingga demand suatu barang dan jasa juga akan meningkat. Sebaliknya ketika tingkat pendapatan konsumen menurun, maka demand juga akan berkurang.

2. Preferensi Konsumen

Selera konsumen berubah maka demand suatu produk juga akan berubah. Apabila produk menjadi kurang terkenal, permintaan produk juga akan berkurang, akibatnya memaksa perusahaan menjual menurunkan harga.

3. Biaya Produksi

Faktor lain yang dapat mempengaruhi harga ekuilibrium adalah dalam perubahan dalam biaya produksi.

G. PENGARUH PEMERINTAH PADA KONDISI EKONOMI

Pemerintah dapat mempengaruhi bisnis dengan menerapkan peraturan atau dengan membuat kebijakan yang mempengaruhi kondisi ekonomi. Untuk mempengaruhi kondisi ekonomi, pemerintah mengimplementasikan kebijakan moneter dan kebijakan fiskal.

1. Kebijakan Moneter

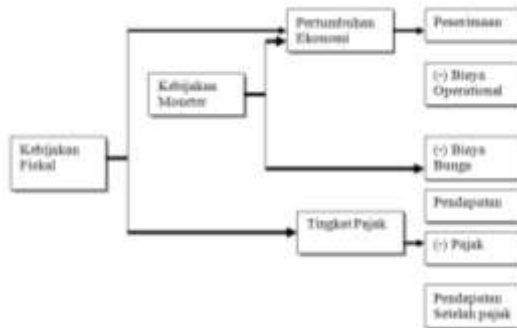
Kebijakan moneter adalah keputusan pada tingkat persediaan uang (money supply) biasanya seperti rekening koran, uang yang disimpan masyarakat (giral, kartal). Persediaan uang di Indonesia dikendalikan oleh Bank Indonesia. Bank Indonesia menentukan kebijakan moneter yang mewakili keputusan pada tingkat persediaan uang di Indonesia. BI mengelola beberapa dana di luar sistim perbankan, dimana dana ini tidak bisa dipinjam. BI dapat menggunakan dana ini untuk membeli sekuritas treasury yang disimpan individu atau masyarakat, yang mereka depositokan di bank komersial konsekuensinya persediaan uang naik sehingga bank komersial dan institusi

keuangan dapat meminjam dana cadangan ini. Bank Indonesia juga dapat mempengaruhi tingkat suku bunga dengan kebijakan moneternya.

2. Kebijakan Fiskal

Kebijakan Fiskal adalah keputusan bagaimana pemerintah harus menentukan tingkat pajak dan membelanjakan uangnya. Keputusan ini sangat relevan untuk bisnis karena mereka mempengaruhi pertumbuhan ekonomi dengan demikian dapat mempengaruhi permintaan barang dan jasa. Beberapa kebijakannya antara lain:

- a. Revisi dari tingkat pajak pendapatan pribadi
Kebijakan fiskal yang mengurangi pajak pendapatan pribadi, akan memberikan kepada orang pendapatan setelah pajak yang lebih tinggi, yang akan mendorong mereka membelanjakan uangnya.
- b. Revisi atas pajak korporasi
Kebijaksanaan fiskal dapat juga mempengaruhi pendapatan setelah pajak perusahaan secara langsung,
- c. Revisi dalam pajak cukai
Pajak cukai adalah pajak yang diterapkan pemerintah untuk produk tertentu, misalnya minimal beralkohol dan rokok.
- d. Revisi dalam defisit anggaran belanja
Kebijakan fiskal yang dibuat pemerintah memberikan jumlah penerimaan pajak yang dihasilkan pemerintah. Jika pengeluaran pemerintah melebihi jumlah penerimaan pajak, mengakibatkan defisit anggaran belanja.



Gambar. 4.1

Bagaimana Kebijakan pemerintah mempengaruhi Kinerja Bisnis

Ulasan

1. Kinerja perusahaan dapat tergantung pada tiga faktor ekonomi, yaitu a) pertumbuhan ekonomi, b) inflasi, c) tingkat suku bunga
2. Harga pasar ditentukan oleh kondisi permintaan dan penawaran. Permintaan produk dipengaruhi oleh pendapatan konsumen dan preferensi. Konsumen dengan pendapatan tinggi biasanya mengakibatkan tingginya permintaan akan suatu produk. Jumlah produk yang dihasilkan dipengaruhi oleh biaya produksi. Perusahaan akan memasok atau menawarkan produk ke pasar apabila harga pasar tinggi sehingga bisa mendapatkan keuntungan
3. Pemerintah mempengaruhi kondisi makro dengan menerapkan kebijakan moneter dan fiskal. Kebijakan moneter mempengaruhi jumlah dana yang tersedia pada bank komersial atau lembaga keuangan lain, sehingga mempengaruhi tingkat suku bunga. Kebijakan fiskal mempengaruhi pajak yang dikenakan konsumen, sehingga dapat mempengaruhi jumlah yang dibeli konsumen, jadi mempengaruhi kinerja perusahaan.

Pertanyaan Diskusi:

1. Mengapa perusahaan harus memperhatikan perubahan tingkat suku bunga?
2. Diskusikan faktor yang akan mempengaruhi bergesernya kurva permintaan untuk barang dan jasa.
3. Jelaskan alasan perusahaan melakukan bisnis internasional?
4. Bedakan ekonomi makro dan mikro. Manakah dari dua teori tersebut akan diterapkan jika pemerintah menerapkan kebijakan fiskal?

KASUS: Dampak Kondisi Ekonomi

Silver Autopart memproduksi suku cadang mobil yang dibeli oleh berbagai manufaktur mobil untuk membuat mobil baru. Silver memiliki reputasi menjual suku cadang kepada manufaktur mobil karena mereka tidak perlu memproduksi bagian tersebut.

Untuk meningkatkan penjualannya Silver telah menciptakan situs web yang memberikan daftar semua suku cadang dan harganya. Manufaktur mobil dapat memesan suku cadang secara on line dan Silver mencoba memenuhi pesanan ini secepat mungkin.

Silver cenderung mengantisipasi apabila pesanan naik sehingga dapat memproduksi cukup suku cadang untuk memenuhi pesanan. Ia juga menyadari bahwa permintaan suku cadang mobilnya tergantung kepada kondisi ekonomi yang mempengaruhi permintaan mobil baru. Apabila permintaan untuk mobil baru naik, mobil baru akan diproduksi lebih banyak dan tentu saja permintaan suku cadang mobil akan meningkat. Mr. Rabbani, presiden direktur Silver Autopart mengharapkan bahwa pertumbuhan ekonomi akan meningkat tahun ini. Ia berharap tingkat suku bunga akan relative lebih rendah untuk tahun depan.

Pertanyaan:

1. Bagaimana Silver Autopart akan terpengaruh pertumbuhan ekonomi yang tumbuh seperti yang diharapkan ?
2. Bagaimana Silver Autopart akan terpengaruh oleh penurunan tingkat suku bunga seperti yang diharapkan ?
3. Bagaimana pengaruhnya terhadap bisnis Silver dengan masuknya mobil produksi dari luar negeri ?
4. Secara keseluruhan, apakah kondisi ini akan menyebabkan naik atau turunnya permintaan terhadap suku cadang Silver ?

A square graphic with a grey background and a white border. Inside, the word 'BAB' is written in a serif font at the top, and a large, stylized number '5' is centered below it.

BAB
5

LINGKUNGAN INDUSTRI

Tujuan Pengajaran adalah:

1. Mengidentifikasi karakteristik industri yang mempengaruhi hasil bisnis
2. Menjelaskan tentang sumber-sumber industri dan eksposur terhadap industri
3. Menjelaskan bagaimana perusahaan bersaing dalam industri.
4. Menjelaskan tentang Teori Strategi Generik dan Keunggulan Bersaing

Pengantar

Selain dipengaruhi oleh kondisi ekonomi makro, perusahaan juga dipengaruhi oleh kondisi yang berkaitan dengan industri masing-masing. Permintaan industri dan derajat persaingan akan mempengaruhi barang dan jasa sehingga akan mempengaruhi pendapatan perusahaan. Suatu perusahaan akan terekspos oleh kondisi industri jika memiliki pangsa pasar yang luas. Dengan perubahan kondisi industri, kebanyakan bisnis perusahaan juga akan terpengaruh. Perusahaan akan mengurangi eksposurnya terhadap kondisi industri dengan mendiversifikasikan bisnisnya. Dalam bagian ini akan dibahas tentang karakteristik industri yang mempengaruhi hasil bisnis, mengapa perusahaan terekspos oleh kondisi ekonomi dan bagaimana mereka dapat bersaing dalam lingkungan industri.

A. KARAKTERISTIK INDUSTRI YANG MEMPENGARUHI HASIL BISNIS



Gambar. Dampak Industri Pada Hasil Perusahaan

1. Permintaan Industri

Permintaan industri adalah keseluruhan permintaan terhadap produk-produk dalam industri. Suatu industri dapat berhasil lebih baik disebabkan tingginya permintaan keseluruhan produk dalam industri (permintaan industri). Permintaan industri pakaian bayi akan tergantung kepada jumlah bayi yang dilahirkan. Permintaan industri dapat berubah, sehingga manajer harus selalu memantaunya. Permintaan industri dapat dipengaruhi oleh tingkat pendapatan atau preferensi konsumen.

2. Persaingan Industri

Setiap industri terdiri dari berbagi perusahaan yang bersaing satu dengan yang lain. Tingkat persaingan berbeda untuk setiap industri. Penjualan perusahaan dibandingkan pasar keseluruhan (pangsa pasar) normalnya lebih tinggi jika menghadapi persaingan sedikit. Perusahaan dapat memasang harga lebih tinggi tanpa akan kehilangan konsumen. Tingkat persaingan yang tinggi mengakibatkan pertama, menurunnya pangsa pasar dan kedua akan memaksa setiap perusahaan menurunkan harga untuk mencegah pesaing mengambil alih bisnisnya.

3. Lingkungan Tenaga Kerja

Beberapa industri memiliki karakteristik tenaga kerja khusus. Biaya tenaga kerja jauh lebih tinggi dalam industri tertentu (seperti pelayanan kesehatan) yang memerlukan spesialisasi. Serikat pekerja juga mempengaruhi biaya tenaga kerja. Memahami lingkungan tenaga kerja

dalam industri dapat menolong manajer perusahaan mengestimasi biaya tenaga kerja yang terjadi.

4. Lingkungan Peraturan

Pemerintah yang menegakkan peraturan lingkungan, dapat melarang perusahaan beroperasi disuatu lokasi atau berkecimpung dalam bisnis tertentu. Semua industri akan terkena beberapa peraturan pemerintah.

B. SUMBER SUMBER INDUSTRI:

1. Value line

The value line industry survey menyediakan informasi berharga mengenai sejumlah perusahaan yang diperdagangkan secara publik, termasuk karakteristik keuangan, ramalan pendapatan dan informasi umum tentang industri masing-masing.

2. Standar and Poor

Standar and Poor Industri Outlook menyediakan data industri dan penilaian pada beberapa industri berbeda. Perusahaan dapat menggunakan sumber ini untuk meramalkan permintaan industri, persaingan, lingkungan tenaga kerja dan lingkungan peraturan

C. EKSPOSUR TERHADAP KONDISI

Tereksposnya sebuah perusahaan terhadap kondisi industri tergantung pada karakteristik tertentu. Beberapa perusahaan lebih terekspos kondisi industri, yang berarti hasilnya lebih dipengaruhi oleh kondisi-kondisi tersebut. Dua karakteristik utama yang mempengaruhi eksposur sebuah perusahaan terhadap kondisi industri adalah:

1. Pangsa pasar

Pangsa pasar adalah penjualan perusahaan dibandingkan pasar keseluruhan

2. Fokus perusahaan

Perusahaan yang memfokuskan bisnisnya pada satu industri secara umum lebih terekspos terhadap kondisi industri. Suatu perusahaan mungkin akan mengurangi eksposurnya terhadap kemungkinan kondisi buruk industri yang bersangkutan, solusinya adalah mendiversifikasikan bisnis pada beberapa industri. Misalnya perusahaan melakukan bisnis elektronik dan

perumahan. Jika permintaan terhadap perumahan menurun maka perusahaan tersebut akan memfokuskan kepada produk elektroniknya.

D. BERSAING DALAM SUATU INDUSTRI

Perusahaan yang dikelola dengan baik akan dapat bersaing secara sehat dipasar industri. Dengan adanya pengaruh persaingan industri terhadap hasil perusahaan, hendaknya melaksanakan dua hal yaitu:

1. Menilai pesaing-pesaingnya
2. Mengembangkan keunggulan kompetitif

Kompetisi atau bersaing mempunyai pengertian adanya persaingan antara perusahaan untuk mencapai pangsa pasar yang lebih besar. Kompetisi antara perusahaan dalam merebutkan pelanggan akan menuju pada inovasi dan perbaikan produk dan yang pada akhirnya harga yang lebih rendah. Dalam pengertian sempit kompetisi adalah perusahaan-perusahaan berusaha sekuat tenaga untuk membuat pelanggan membeli produk mereka bukan produk pesaing. Kotler dan Porter menyatakan bahwa persaingan dalam konteks pemasaran adalah keadaan dimana perusahaan pada pasar produk atau jasa tertentu akan memperlihatkan keunggulannya masing-masing, dengan atau tanpa terikat peraturan tertentu dalam rangka meraih pelanggannya. Menurut Porter, persaingan akan terjadi pada beberapa kelompok pesaing yang tidak hanya pada produk atau jasa sejenis, dapat pada produk atau jasa substitusi maupun persaingan pada hulu dan hilir. Persaingan merupakan proses kerja tanpa henti terhadap kemampuan suatu perusahaan untuk mencari dan mempertahankan sebuah keunggulan.

Strategi bersaing adalah mengembangkan rencana mengenai bagaimana bisnis akan bersaing, apa yang seharusnya menjadi tujuannya dan kebijakan apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Definisi Competitive Marketing Strategy atau strategi bersaing adalah kombinasi antara akhir (tujuan) yang diperjuangkan oleh perusahaan dengan alat (kebijaksanaan) dan perusahaan berusaha sampai kesana. Pokok perumusan strategi bersaing yaitu menghubungkan perusahaan dengan lingkungannya, walaupun lingkungan yang relevan sangat luas, meliputi kekuatan-kekuatan sosial dan ekonomi. Aspek utama dari lingkungan perusahaan adalah industri perusahaan tersebut dapat bersaing. Tujuan strategi bersaing untuk suatu unit usaha dalam sebuah

industri salah satunya menemukan posisi dalam industri tersebut dimana perusahaan dapat melindungi diri sendiri dengan sebaik-baiknya terhadap tekanan (daya) persaingan atau dapat mempengaruhi tekanan tersebut secara positif. Rivalitas dikalangan pesaing yang ada berbentuk perlombaan untuk mendapatkan posisi dengan menggunakan Taktik seperti persaingan harga, perang iklan, memberikan hadiah, introduksi produk dan meningkatkan pelayanan atau jaminan kepada pelanggan. Persaingan terjadi karena satu atau lebih pesaing merasakan adanya tekanan atau melihat peluang untuk memperbaiki posisi bersaingnya. Berikut adalah contoh Strategi bersaing efektif yang dapat dilakukan oleh bank. Hal yang harus dilakuakn adalah dengan cara mengenali dan menilai pesaing utama, menilai tujuan, strategi, kekuatan dan kelemahan mereka serta pola reaksinya, kemudian bank harus memilih pesaing utama yang akan diserang atau dihindari, dengan cara ini bank dapat menemukan bidang-bidang keunggulan bersaing potensial dan kekurangannya. hal-hal yang harus diperlukan dalam bank di dalam menganalisis pesaing yaitu:

1. Mengenali pesaing

Bank dapat mengenali pesaingnya dari sudut pandang industri dan bank harus memahami pola persaingan dalam industrinya bila berharap dapat menjadi pemain efektif dalam industri tersebut. Dari sudut pandangan pasar, bank dapat pula mengenali pesaingnya. Di sini mereka menetapkan pesaing sebagai bank yang mencoba memuaskan kebutuhan nasabah yang sama.

2. Memastikan tujuan pesaing.

Setelah bank pesaing utama maka pertanyaan selanjutnya adalah, apa yang menjadi tujuan pesaing? apakah ingin memaksimalkan laba? Bank harus mengetahui strategi apa yang digunakan pesaing untuk merealisasikan tujuan tersebut. Bank harus pula memantau tujuan utama pesaing ingin memasuki segmen pasar yang sudah dilayani bank.

3. Mengenali strategi pesaing

Pada setiap industri, pesaing dapat dibagi kedalam kelompok yang menjalankan strategi berbeda. Kelompok strategi adalah perusahaan atau bank dalam satu industri yang menempuh strategi yang sama atau serupa di suatu pasar sasaran. Bank perlu meneliti semua dimensi yang membedakan sekelompok strategi dalam industri perbankan, bank harus

mengetahui mutu, sifat dan bauran produk atau jasa bunga, banyaknya kantor cabang dan lokasinya, kualitas tenaga penjual dan promosi yang digunakan pesaing. Demikian juga program riset dan informasi pemasaran pesaing strategi keuangan yang digunakan pesaing.

4. Menilai kekuatan dan kelemahan pesaing

Bank dapat belajar dari data sekunder untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan pesaing atau dapat pula dari pengalaman pribadi serta lewat riset pemasaran. Kini banyak bisnis yang memakai benchmarking (penetapan tolok ukur), membandingkan produk atau jasa terhadap produk atau jasa pesaing atau industri terkemuka lain untuk memperbaiki mutu dan kinerja.

5. Memperkirakan reaksi pesaing

Bank ingin mengetahui pula: apa yang akan dilakukan pesaing? manajemen harus mengetahui bahwa, reaksi setiap pesaing berbeda ada yang tidak bereaksi cepat terhadap gerakan persaingan. dalam industri tertentu, para pesaing hidup relative dalam harmoni. Mengetahui bagaimana pesaing utama bereaksi merupakan petunjuk terbaik bagi bank untuk mengetahui besarnya manfaat untuk menyerang pesaing atau sebaiknya mempertahankan porsi bank saat ini

6. Memilih pesaing untuk diserang dan dihindari

Suatu alat yang bermanfaat untuk menilai kekuatan dan kelemahan pesaing adalah analisis nilai pelanggan (customer value analysis). Tujuan analisis ini adalah menetapkan manfaat yang dinilai tinggi oleh nasabah sasaran dan bagaimana menghargai nilai relatif dan berbagai tawaran bank pesaing. Hal pertama yang harus dilakukan oleh bank adalah mengenali sifat-sifat utama yang dinilai tinggi oleh nasabah dan peringkatnya dimata nasabah. Kemudian Bank harus menilai kinerja pesaing pada sifat-sifat utama yang dinilai tinggi oleh nasabah dan peringkatnya dimata nasabah. Kemudian bank harus menilai kinerja pesaing pada sifat-sifat yang dihargai tersebut. Kunci untuk memperoleh keunggulan pesaing adalah memperhatikan setiap segmen nasabah dan menguji bagaimanakah tawaran bank dibandingkan dengan tawaran pesaing utama. Jika tawaran bank lebih baik, maka bank dapat menetapkan harga lebih tinggi untuk meraih laba lebih tinggi atau menetapkan harga sama dan segmen pasarnya naik. Akan tetapi apabila prestasi Bank untuk beberapa sifat

penting lebih rendah daripada pesaing utama maka, Bank harus berusaha keras untuk memperkuat sifat-sifat tersebut atau mencari sifat penting yang dapat dikembangkan melebihi pesaing utama

E. TEORI STRATEGI GENERIK DAN KEUNGGULAN BERSAING

Keunggulan bersaing memiliki dua arti yang berbeda tetapi saling berhubungan. Ketatnya persaingan menyebabkan perusahaan berusaha untuk memenangkan persaingan dengan cara menerapkan strategi bersaing yang tepat sehingga dapat melaksanakan serta mewujudkan tujuan-tujuan sesuai dengan apa yang diharapkan.

Keunggulan bersaing adalah: "sesuatu yang memungkinkan sebuah perusahaan memperoleh keuntungan yang lebih tinggi dibandingkan dengan rata-rata keuntungan yang diperoleh pesaing dalam industri. Semakin kuat keunggulan yang dimiliki akan semakin tinggi keuntungan yang diperoleh perusahaan dan begitu pula sebaliknya". Keunggulan bersaing merupakan perkembangan dari nilai yang mampu diciptakan perusahaan untuk pembelinya". Keunggulan kompetitif, termasuk bagaimana mendapatkan dan mempertahankannya, merupakan konsep kunci dalam manajemen strategik. Keunggulan kompetitif akan timbul dengan cara memiliki sesuatu yang tidak dimiliki oleh pesaing lain. Keunggulan kompetitif adalah strategi bersaing sesuatu yang dirancang untuk dieksploitasi oleh suatu organisasi. Dalam karyanya paling terkenal *Competitive Strategy*, Michael P. Porter (1997 dan 1998) mengungkapkan beberapa strategi yang dapat digunakan perusahaan untuk dapat bersaing.

Beberapa aspek inti dari teori Porter tersebut adalah Persaingan merupakan inti keberhasilan dan kegagalan.

1. Hal ini berarti bahwa keberhasilan atau kegagalan bergantung pada keberanian perusahaan untuk dapat bersaing. Tanpa berani bersaing, keberhasilan tidak mungkin dapat diperoleh (Porter, 1997). Strategi bersaing dimaksudkan untuk mempertahankan tingkat keuntungan dan posisi yang langgeng ketika menghadapi persaingan.
2. Keunggulan bersaing berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh perusahaan bagi langganan atau pembeli. Keunggulan bersaing menggambarkan cara perusahaan memilih dan mengimplementasikan strategi generik (biaya rendah, diferensiasi, dan fokus) untuk mencapai dan

mempertahankan keunggulan bersaing. Dengan kata lain, keunggulan bersaing menyangkut bagaimana suatu perusahaan benar-benar menerapkan strategi generiknya dalam kegiatan praktis.

3. Ada dua jenis dasar keunggulan bersaing, yaitu biaya rendah dan diferensiasi. Semua keunggulan bersaing ini berasal dari struktur industri. Perusahaan yang berhasil dengan strategi biaya rendah memiliki kemampuan dalam mendesain produk dan pasar yang lebih efisien dibandingkan pesaing. Sedangkan diferensiasi adalah kemampuan untuk menghasilkan barang dan jasa unik serta memiliki nilai lebih (*superior value*) bagi pembeli dalam bentuk kualitas produk, sifat-sifat khusus, dan pelayanan lainnya. Dalam hal diferensiasi, perusahaan harus menjadi unik dalam industrinya secara umum dihargai oleh pembeli, jadi perusahaan dihargai karena keunikannya. Cara melakukan diferensiasi berbeda untuk tiap industri dan pada umumnya dapat didasarkan kepada produk, sistem penyerahan, pendekatan pemasaran dan lain-lain. Kedua jenis dasar keunggulan bersaing di atas menghasilkan tiga strategi generik (Porter, 1997), yaitu:

- 1) Biaya rendah, Strategi ini mengandalkan keunggulan biaya yang relatif rendah dalam menghasilkan barang dan jasa. Keunggulan biaya berasal dari:
 - Pengerjaan berskala ekonomis
 - Teknologi milik sendiri
 - Akses preferensi ke bahan baku
- 2) Diferensiasi. Strategi ini berasal dari kemampuan perusahaan untuk menghasilkan barang dan jasa yang unik dalam industrinya dan dalam semua dimensi umum yang dapat dihargai oleh konsumen. Diferensiasi dapat dilakukan dalam beberapa bentuk, antara lain
 - Diferensiasi produk
 - Diferensiasi sistem penyerahan/penyampaian produk
 - Diferensiasi dalam pendekatan pemasaran
 - Diferensiasi dalam peralatan dan konstruksi
 - Diferensiasi dalam citra produk

- 3) Fokus. Strategi fokus berusaha mencari keunggulan dalam segmen sasaran pasar tertentu meskipun tidak memiliki keunggulan bersaing secara keseluruhan. Terdapat dua fokus, yaitu :
- Fokus biaya, dilakukan dengan mengusahakan keunggulan biaya dalam segmen sasarannya.
 - Fokus diferensiasi, dilakukan dengan mengusahakan diferensiasi dalam segmen sasarannya, yaitu pembeli dengan pelayanan paling baik dan berbeda dengan yang lainnya. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa strategi generik pada dasarnya merupakan pendekatan yang berbeda untuk menciptakan keunggulan. Melalui keunggulan bersaing, perusahaan dapat memiliki kinerja diatas rata-rata industri lain. Keunggulan bersaing merupakan kinerja perusahaan yang dapat tampil diatas rata-rata guna memperoleh suatu keunggulan bersaing, perusahaan harus menganalisa sumber-sumber daya yang dimiliki untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan dan kekuatan-kuatannya dalam rangka membangun suatu kemampuan (capability) untuk mencapai keunggulan. Ada beberapa keunggulan bersaing yang dapat digunakan oleh perusahaan, yaitu pada :
- Harga
 - Pangsa pasar
 - Merk
 - Kualitas produk
 - Kepuasan konsumen
 - Jalur distribusi

Pertanyaan Diskusi

1. Diasumsikan Anda seorang manajer produksi pada industri mobil. Apakah operasi perusahaan seharusnya padat karya ataukah padat modal?
2. Bayangkan sebuah mobil yang dari jenisnya dikelompokkan ke dalam segmen harga rendah, tetapi tidak dapat bersaing karena memasang harga lebih tinggi. Untuk tahun depan alternative strategi apakah yang mungkin untuk mobil yang sudah didesain ulang itu.
3. Sebutkan beberapa strategi keunggulan bersaing perusahaan?

Ulasan

1. Karakteristik utama yang mempengaruhi hasil bisnis adalah permintaan industri, persaingan industri, lingkungan tenaga kerja, lingkungan peraturan. Permintaan industri dan persaingan mempengaruhi permintaan barang dan jasa dan akan mempengaruhi pendapatan perusahaan. Lingkungan tenaga kerja dan peraturan mempengaruhi biaya perusahaan. Karena keuntungan perusahaan sama dengan penghasilan dikurangi biaya, maka keuntungan dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut.
2. Suatu perusahaan lebih terekspos oleh kondisi industri jika memiliki pangsa pasar besar dan memusatkan hanya pada bisnis tersebut. Berubahnya kondisi industri akan berpengaruh terhadap bisnis perusahaan. Perusahaan dapat mengurangi eksposur terhadap kondisi industri dengan mendiversifikasikan bisnisnya.
3. Perusahaan dapat bersaing dengan mengembangkan keunggulan kompetitif melalui efisiensi produksi, kualitas lebih baik atau diferensiasi produk.

Kasus: Dampak Kondisi Industri

Donitello Shoes baru-baru ini mendirikan toko sepatu yang menjual sepatu dengan kualitas dan harga tinggi kepada pelanggan semua umur. Akan tetapi penghasilan utama toko berasal dari penjualan sepatu anak-anak. Tokonya terletak di pusat perbelanjaan “Ekalokasari Plaza”. Toko ini sudah berhasil dalam tahun pembukaan. Akan tetapi, Miss. Maharani, pemilik Donitello Shoes mengkhawatirkan kondisi berikut:

Pertama, secara umum permintaan sepatu berkualitas tinggi dapat menurun karena orang tua tidak mau membelikan sepatu berkualitas tinggi dan mahal untuk anaknya yang cepat besar. Miss. Maharani juga mengkhawatirkan hasil penelitian yang dipublikasikan bahwa preferensi orang tua adalah sepatu casual untuk anaknya. Donitello memusatkan pada sepatu formal.

Kedua, Miss. Maharani mengkhawatirkan mengenai pesaing sepatu baru di ujung mall yang menjual sepatu berkualitas rendah dengan harga murah.

Ketiga, Miss. Maharani prihatin dengan adanya pesaing baru lainnya yang menjual sepatu berkualitas tinggi melalui situs web. Kualitas sepatu-sepatu ini serupa dengan sepatu Donitello dengan harga 10% lebih murah.

Miss. Maharani menyadari bahwa masa depan keberhasilan toko dipengaruhi kondisi industri yang akan mempengaruhi permintaan terhadap produknya. Miss. Maharani ingin menilai bagaimana Donitello akan terpengaruh oleh kondisi tersebut dan bagaimana melindungi harga sahamnya.

Pertanyaan

1. Bagaimana Donitello mencoba untuk mempertahankan bisnisnya dengan preferensi untuk sepatu kasual?
2. Apakah permintaan sepatu Donitello akan terpengaruh oleh pesaing di ujung mall? Jika, ya bagaimana ia dapat melindungi bisnisnya?
3. Apakah permintaan sepatu Donitello akan terpengaruh oleh bisnis sepatu online? Jika, ya bagaimana ia dapat melindungi pangsa pasarnya?
4. Apakah ada cara Donitello untuk memperluas lini produknya untuk meningkatkan penghasilan?



BAB
6

LINGKUNGAN GLOBAL

Tujuan Pengajaran adalah:

1. Menjelaskan tentang pengertian globalisasi
2. Menjelaskan tentang dampak dan faktor-faktor pendorong globalisasi
3. Menjelaskan tentang faktor utama globalisasi
4. Menjelaskan hambatan-hambatan dalam perdagangan internasional
5. Menjelaskan bagaimana pergerakan nilai tukar dapat mempengaruhi hasil

Pengantar

Globalisasi merupakan suatu fenomena yang tidak bisa dihindari. Perekonomian dunia semakin terbuka dan mengarah kepada satu kesatuan global. Lalu lintas barang dan jasa telah melewati batas-batas negara. Barang dan jasa yang diproduksi tidak hanya dikonsumsi oleh negara tersebut, namun sudah dikonsumsi negara lain. Globalisasi telah membuat batas-batas geografis suatu negara akan menjadi semakin kabur karena semakin banyak tumbuh bisnis dalam skala global. Kesiapan negara-negara di dunia dalam menghadapi era globalisasi akan menentukan “survive” tidaknya ekonomi suatu negara.

Mengingat, persaingan ketat yang diiringi dengan pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi tentunya akan menggiring elemen masyarakat menuju titik yang sangat kritis. Dalam bab ini akan dibahas tentang lingkungan global yang akan mempengaruhi bisnis, mengapa bisnis go

internasional, faktor pendorong dan hambatan-hambatan perdagangan internasional serta bagaimana pergerakan nilai tukar dapat mempengaruhi hasil bisnis.

A. GLOBALISASI

Suatu kondisi saling tergantung dalam jaringan internasional meliputi transportasi, distribusi, komunikasi dan ekonomi yang melampaui garis batas suatu negara. Suatu proses sosial dan budaya yang dimulai dengan berinteraksinya suatu bangsa dengan bangsa lain. Kemudian bisa dikatakan juga globalisasi adalah suatu proses yang didalamnya ekonomi dunia menjadi sistem tunggal yang saling bergantung.

Faktor Pendukung Globalisasi

1. Dorongan Pasar

Pasar dunia merupakan pasar yang sangat besar. Perusahaan-perusahaan mengabaikan batas-batas Negara dalam operasionalnya. Saluran pemasaran global dan regional didirikan untuk ekspansi pasar. Upaya tersebut harus didukung oleh strategi pemasaran global.

2. Dorongan Biaya

Perusahaan yang beroperasi secara global akan mencari faktor-faktor produksi yang memberikan ongkos paling murah yang memungkinkan mereka bersaing dalam pasar global.

3. Dorongan Pemerintah

Proses globalisasi semakin cepat dengan adanya perjanjian internasional untuk melakukan liberalisasi perdagangan seperti GATT dan GATS yang tahun 1994 berubah menjadi WTO. Dibentuknya beberapa zona perdagangan bebas seperti NAFTA, AFTA, dan APEC

4. Dorongan Persaingan

Persaingan bisnis global dari tahun ke tahun semakin meningkat. Untuk memenangkan persaingan beberapa perusahaan membentuk kerja sama demi mengalahkan pesaing. Misalnya IBM dan Apple Computer bekerja sama membuat komputer yang bisa menjalankan program macintosh dan PC dengan nama Power PC.

5. Dorongan Lain

Proses globalisasi tidak akan mengalami percepatan bila tidak ditunjang teknologi informasi. Kemajuan teknologi membuat komunikasi antar wilayah menjadi lebih cepat, mudah luas dan handal.

B. EMPAT DAMPAK BESAR DARI GLOBALISASI

Dampak dari globalisasi ekonomi terhadap perekonomian suatu negara bisa positif atau negatif, tergantung pada kesiapan negara tersebut dalam menghadapi peluang-peluang maupun tantangan-tantangan yang muncul dari proses tersebut. Secara umum, ada empat hal yang pasti akan terpengaruh, yakni:

1. Ekspor.

Dampak positifnya adalah ekspor atau pangsa pasar dunia dari suatu negara meningkat; sedangkan efek negatifnya adalah kebalikannya: suatu negara kehilangan pangsa pasar dunianya yang selanjutnya berdampak negatif terhadap volume produksi dalam negeri dan pertumbuhan produk domestik bruto (PDB) serta meningkatkan jumlah pengangguran dan tingkat kemiskinan.

2. Impor.

Dampak negatifnya adalah peningkatan impor yang apabila tidak dapat dibendung karena daya saing yang rendah dari produk-produk serupa buatan dalam negeri, maka tidak mustahil pada suatu saat pasar domestik sepenuhnya akan dikuasai oleh produk-produk dari luar negeri. Dalam beberapa tahun belakangan ini ekspansi dari produk-produk Cina ke pasar domestik Indonesia, mulai dari kunci inggris, jam tangan tiruan hingga sepeda motor, semakin besar. Ekspansi dari barang-barang Cina tersebut tidak hanya ke pertokoan-pertokoan moderen tetapi juga sudah masuk ke pasar-pasar rakyat dipingir jalan.

3. Investasi.

Liberalisasi pasar uang dunia yang membuat bebasnya arus modal antarnegara juga sangat berpengaruh terhadap arus investasi neto ke Indonesia. Jika daya saing investasi Indonesia rendah, dalam arti iklim berinvestasi di dalam negeri tidak kondusif dibandingkan di negara-negara lain, maka bukan saja arus modal ke dalam negeri akan berkurang tetapi juga modal investasi domestik akan lari dari Indonesia yang pada akhirnya

membuat saldo neraca modal di dalam neraca pembayaran Indonesia negatif. Pada gilirannya, kurangnya investasi juga berpengaruh negatif terhadap pertumbuhan produksi dalam negeri dan ekspor.

4. Tenaga kerja.

Dampak negatifnya adalah membanjirnya tenaga ahli dari luar di Indonesia, dan kalau kualitas sumber daya manusia Indonesia tidak segera ditingkatkan untuk dapat menyaingi kualitas SDM dari negara-negara lain, tidak mustahil pada suatu ketika pasar tenaga kerja atau peluang kesempatan kerja di dalam negeri sepenuhnya dikuasai oleh orang asing.

C. FAKTOR UTAMA GLOBALISASI

1. Proximity

Kemajuan teknologi membuat dunia seperti mengecil.

2. Location

Organisasi memilih lokasi usaha diberbagai tempat didunia. Perusahaan memiliki unit-unit yang terpisah guna memanfaatkan kesempatan sebaik-baiknya melalui penciptaan sinergi diantara unit-unit yang ada.

3. Attitude

Globalisasi menyingkap sikap yang terbuka terhadap praktek manajemen secara internasional. Sikap ini mengkombinasikan kehati-hatian tentang dunia di luar Negara asal yang memiliki perbedaan.

D. MENGAPA BISNIS GO INTERNASIONAL

1. Profit Potensial

Dengan memasuki pasar internasional yang lebih besar dibanding pasar domestic Perusahaan memiliki kesempatan besar mendapatkan profit.

2. Profit Margin

Perusahaan dapat meningkatkan keuntungan karena biaya/unit dapat ditekan

3. Established Demand

Pasar global menjanjikan konsumen yang amat banyak pada berbagai negara. Apabila penjualan domestic turun maka dapat dikompensasi dengan penjualan di Negara lain

4. Raw Material

Bagi negara yang kesulitan mendapatkan bahan baku dapat diperoleh dengan mendapatkan di negara lain.

5. Teknologi

Salah satu tujuan perusahaan memasuki bisnis global adalah mencari akses terhadap suatu teknologi

6. Production Eficiency

Nike dan adidas membangun pabriknya di Indonesia untuk mencari tenaga kerja murah sehingga perusahaan tetap kompetitif dengan menghemat biaya.

Mengapa Perusahaan Go Internasional karena faktor berikut:

1. Menarik permintaan asing
2. Kapitalisasi pada teknologi
3. Penggunaan sumber-sumber murah
4. Berdifersifikasi internasional

Cara perusahaan menjalankan bisnis internasional:

1. Impor

Impor adalah pembelian barang dan jasa. Faktor-faktor yang mempengaruhi impor adalah hambatan peraturan perdagangan yang berupa tariff dan kuota. Tarif adalah pajak yang dikenakan pada produk impor sedangkan kuota adalah jumlah produk tertentu yang dapat diimpor.

2. Ekspor

Ekspor adalah penjualan barang dan jasa kepada pembeli yang berdomisili di negara lain.

3. Investasi asing langsung

Investasi asing langsung adalah salah satu cara mendapatkan atau mendirikan anak perusahaan pada suatu negara asing atau lebih.

4. Aliansi strategis

Aliansi strategis adalah kesepakatan bisnis untuk mencapai kepentingan terbaik dari perusahaan yang terlibat. Jenis aliansi strategis yaitu:

- a. Joint venture (usaha patungan) yaitu kesepakatan antara dua perusahaan mengenai proyek tertentu.

- b. Kesepakatan lisensi internasional yaitu sebuah perusahaan mengizinkan perusahaan asing memproduksi produk sesuai dengan instruksi spesifikasi tertentu.

E. HAMBATAN PERDAGANGAN INTERNASIONAL

1. Bahasa

Bahasa merupakan hambatan yang bersifat klasik. Di dunia tidak ada satu bahasa yang diterima oleh seluruh bangsa. Bahasa sebagai alat komunikasi tidak hanya bahasa verbal namun termasuk didalamnya bahasa non verbal atau bahasa tubuh.

2. Adat Budaya

Budaya dan adat yang berbeda akan menyebabkan masalah dalam hubungan bisnis. Di Negara-negara barat dan belahan dunia lain apabila mendapat undangan harus datang tepat waktu. Di Philipina, apabila seseorang datang tepat waktu dapat diartikan kekurangan.

3. Kurs

Kurs dapat menjadi masalah potensial dalam perdagangan internasional. Apabila sebuah perusahaan ingin berbisnis dengan perusahaan lain, akan mengalami kesulitan untuk mengkonversi mata uang partnernya ke dalam mata uangnya. Perusahaan tersebut tentunya hanya menerima mata uang yang berlaku di negaranya.

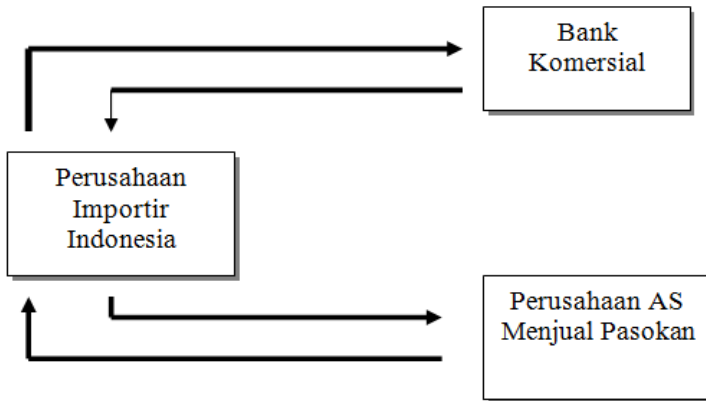
4. Politik dan Proteksionisme

Dewasa ini, negara-negara di dunia didorong untuk melakukan perdagangan bebas. Kondisi ekonomi, inflasi dan resesi seringkali dijadikan alasan bagi suatu negara untuk menerapkan proteksionisme secara legal dengan menggunakan bea masuk, kuota dan embargo. Proteksionisme adalah suatu falsafah perdagangan internasional yang menghendaki diciptakannya hambatan terhadap impor untuk melindungi industri dalam negeri dari persaingan dengan negara lain.

F. BAGAIMANA PERGERAKAN NILAI TUKAR MEMPENGARUHI HASIL

Transaksi perdagangan internasional khususnya membutuhkan pertukaran suatu nilai mata uang terhadap lainnya. Contohnya, jika perusahaan Indonesia setiap periodenya membeli pasokan dari negara lain, ia perlu menukar rupiah

ke mata uang negara yang bersangkutan untuk melakukan pembelian. Proses ini ditunjukkan oleh gambar 6.1 di bawah ini.



Gambar 6.1
Contoh Impor Oleh Perusahaan Indonesia

G. CONTOH IMPORTIR OLEH PERUSAHAAN INDONESIA

Transaksi perdagangan internasional khususnya membutuhkan pertukaran suatu mata uang terhadap lainnya. Contohnya, jika perusahaan Indonesia setiap periode membeli pasokan dari pemasok Amerika Serikat. Ia perlu menukar rupiah ke mata uang dolar Amerika untuk melakukan pembelian. Prosesnya ditunjukkan oleh gambar 6.1 diatas. Secara umum, nilai tukar setiap mata uang berfluktuasi, ketika nilai tukar berubah. Perusahaan Indonesia yang terlibat perdagangan internasional akan terpengaruh. Dampaknya akan menguntungkan atau merugikan, tergantung karakteristik perusahaan.

1. Dampak Melemahnya Rupiah Bagi Importir Indonesia

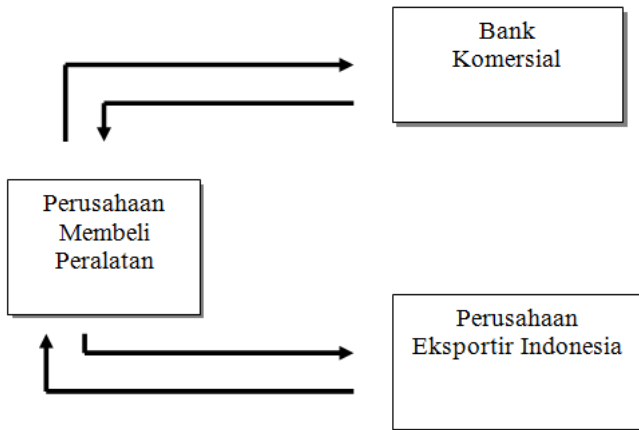
Diasumsikan nilai dolar pada titik tertentu Rp. 14.000 (ini berarti nilai 1\$ = Rp. 14.000). Jika sebuah perusahaan Indonesia membutuhkan \$1.000.000 untuk membeli pasokan dari perusahaan Amerika maka ia membutuhkan 14 milyar rupiah (14.000 X 1.000.000).

Misalnya dolar mengalami apresiasi (penguatan dalam nilai) terhadap nilai rupiah maka artinya rupiah melemah. Misalnya diasumsikan nilai \$1 = 14.000, maka jumlah rupiah yang dibutuhkan adalah sebesar 14 milyar rupiah (14.000

X 1.000.000) Dengan demikian, biaya pasokan bagi perusahaan importir Indonesia menjadi meningkat sebagai akibat apresiasi dollar (melemahnya rupiah).

2. Dampak Melemahnya Ruliah Bagi Eksportir Indonesia

Sebagaimana halnya pergerakan nilai tukar mempengaruhi perusahaan impor Indonesia, demikian pula mempengaruhi perusahaan eksportir Indonesia, yang ditunjukkan pada gambar 6.2 dibawah ini.



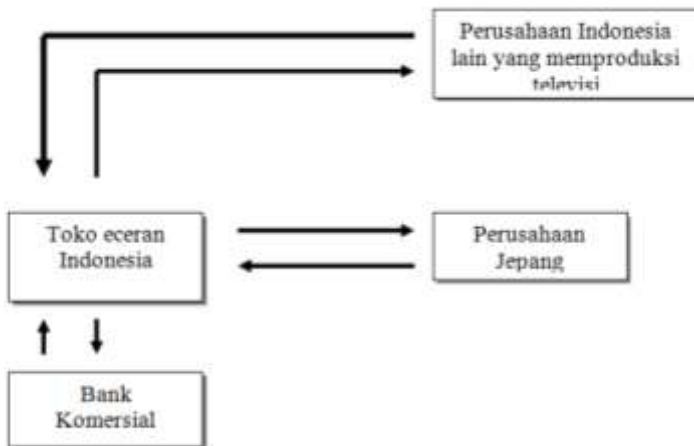
Gambar 6.2
Contoh Ekspor oleh Perusahaan Indonesia

Sebuah perusahaan Indonesia mengekspor barang peralatan ke negara lain (AS). Proses ekspor ditunjukkan oleh gambar 6.2 diatas. Jika perusahaan eksportir Indonesia ingin mendapatkan rupiah sebagai pembayarannya, maka perusahaan AS harus menukar dolar kedalam rupiah di bank komersial. Jika rupiah melemah, penghasilan perusahaan ekportir Indonesia akan meningkat. Perusahaan eksportir Indonesia cenderung mendapat manfaat dengan melemahnya rupiah karena harga produk dianggap murah oleh pembeli asing yang harus mengkonversikan mata uangnya ke dalam rupiah.

H. BAGAIMANA NILAI TUKAR MEMPENGARUHI PERSAINGAN ASING

Banyak perusahaan Indonesia bersaing dengan perusahaan asing di pasar Indonesia. Gambar 6.3 menunjukkan situasi umum di Indonesia. Misalnya perusahaan swasta nasional Indonesia yang memproduksi elektronik menjual

televisi di pasar Indonesia. Perusahaan tersebut akan bersaing dengan banyak pesaing asing yang mengekspor televisi ke Indonesia. Toko eceran membeli televisi ke perusahaan swasta nasional tersebut. Diasumsikan toko akan menambahkan harga 20%. Ketika toko ini membeli televisi jepang, mereka akan mengkonversikan rupaiah ke dalam yen jepang. Jika nilai yen terdepresiasi terhadap rupiah, toko memerlukan rupiah lebih sedikit untuk membeli televisi Jepang. Jika itu diterapkan dengan tambahan keuntungan yang sama, ia dapat mengurangi harga pembelian televisi jepang. Karena, itu meningkatnya persaingan asing (disebabkan depresiasi satu mata uang atau lebih) dapat menyebabkan perusahaan televisi nasional kehilangan bisnisnya. Jika mata uang asing terapresiasi terhadap rupiah, persaingan asing tidak dapat bersaing di Indonesia karena harga produk impor akan meningkat. Jika yen jepang terapresiasi terhadap rupiah, persaingan asing tidak dapat bersaing di pasar Indonesia karena harga impor akan meningkat. Misalnya jika yen jepang terapresiasi, toko eceran akan membutuhkan rupiah lebih banyak untuk membeli televisi jepang. Ketika menerapkan tambahan harga (mark up) yang sama, ia perlu menaikkan harga televisis jepang. Dengan demikian, perusahaan Indonesia dapat meraih bisnis lebih banyak.



Gambar 6.3
Bagaimana Nilai Tukar Mempengaruhi Persaingan Asing

Skenario	Hasil
1. Yen Jepang terdepresiasi terhadap rupiah	- Toko eceran di Indonesia dapat membeli dengan Yen lebih sedikit, maka permintaan televisi Jepang meningkat (maka permintaan televisi Indonesia menurun)
2. 2. Yen Jepang terapresiasi terhadap rupiah	- Toko eceran Indonesia harus membayar Yen lebih banyak untuk membeli televisi Jepang, maka permintaan televisi Jepang menurun (maka permintaan televisi meningkat)

Ulasan

1. Alasan utama perusahaan berkecimpung dalam bisnis internasional adalah untuk menarik permintaan asing, mengkaptalisasi teknologi, menggunakan sumber murah, berdiversifikasi secara internasional. Alasan pertama mencerminkan penghasilan, sedangkan alasan ketiga mencerminkan biaya lebih rendah dan alasan keempat mencerminkan resiko yang lebih rendah dengan mengurangi eksposur terhadap satu perekonomian
2. Cara utama suatu perusahaan melaksanakan bisnis internasional adalah Impor, ekspor, investasi asing langsung, aliansi strategis.
3. Ketika perusahaan menjual produknya di pasar internasional, mereka harus menilai budaya, sistim dan kondisi ekonomi, resiko nilai tukar dan resiko politik dipasar tersebut. Kondisi ekonomi suatu Negara mempengaruhi permintaan produk perusahaan. Semakin besar proporsi penjualan yang dihasilkan negara asing terhadap keseluruhan penjualan perusahaan, maka semakin sensitive penghasilan perusahaan terhadap kondisi ekonomi negara tersebut.
4. Pergerakan nilai tukar dapat mempengaruhi perusahaan di Indonesia dalam berbagai cara tergantung pada karakteristiknya. Importir Indonesia mendapat manfaat dari menguatnya nilai rupiah dan dirugikan apabila melemahnya nilai rupiah. Eksportir Indonesia mendapat manfaat dari melemahnya nilai rupiah, tetapi sebaliknya dirugikan oleh menguatnya nilai rupiah.

Pertanyaan Diskusi

1. Mengapa suatu bisnis berkeinginan untuk menjual barang atau jasanya ke negara asing ?
2. Apa keuntungan dan kerugian kepemilikan asing di Indonesia. Adakah jenis bisnis yang seharusnya tidak dijual kepada investor asing ?
3. Asumsikan Anda seorang pengusaha. Apakah Anda mendukung perdagangan bebas antarbangsa atau mempercayai bahwa seharusnya ada tariff dan kuota pada barang impor?
4. Manakah seharusnya yang dibeli oleh orang Indonesia apakah barang/jasa produksi Indonesia atau produksi luar negeri ?

Kasus : Perluasan Global Oleh Musica Record

Musica Record adalah produsen musik dangdut Indonesia, yang selain menjual di Indonesia juga sudah menembus pasar Amerika. Setahun lalu, perusahaan ikut dalam kerja sama patungan dengan distributor di AS yang memasarkan rekamannya. Sehubungan dengan aliansi strategis dengan keagenan tersebut, maka Musica Record berencana mengimpor musik rock dari AS ke Indonesia. Penjualan diharapkan 20% per tahun diatas penjualan tahun pertama sebanyak \$ 12.5 juta. Musica mendapatkan pembayaran dalam dolar. Tetapi kondisi saat itu rupiah telah melemah terhadap dolar. Musica Record mengetahui lini produknya akan terkena tarif atas barang yang diimpor. Tariff ini berkaitan dengan aliansi pasar umum yang berlaku. Perusahaan telah menyatakan kekhawatirannya karena yakin intervensi politik mengganggu aliran perdagangan di Indonesia. Manajemen kemudian mengembangkan aliansi strategis dengan pabrikan Jepang yang memproduksi compact disk untuk seluruh operasinya. Perusahaan mengharapkan pematangan biaya produksi sebanyak 25% karena kemajuan teknologi Jepang. Dalam aliansi strategis ini, pabrikan Jepang akan membeli bahan mentah dari perusahaan di Cina. Sebagai tambahan keagenan Musica Record berencana membuka pasar baru diseluruh Asia untuk masa mendatang.

Pertanyaan:

1. Diskusikan alasan utama Musica Record akan mendapat manfaat dari bisnis internasional?
2. Bagaimana Musica Record akan terpengaruh dengan melemahnya nilai rupiah?
3. Apakah musik yang diimpor oleh perusahaan Indonesia dari AS seharusnya dikenakan tariff?



DASAR-DASAR MANAJEMEN YANG EFEKTIF

Tujuan Pengajaran adalah:

1. Mengidentifikasi tingkatan manajemen
2. Mengidentifikasi fungsi utama manajer
3. Menjelaskan keahlian yang diperlukan manajer
4. Menjelaskan struktur organisasi dalam mencapai rencana strategis

A. PENDAHULUAN

Manajemen merupakan pendayagunaan sumber daya manusia dengan cara yang paling baik, agar dapat mencapai rencana dan sasaran perusahaan. Menurut suatu penelitian bahwa manajemen yang baik dan visi jangka panjang sebagai dua karakteristik yang paling penting bagi kesuksesan suatu perusahaan. Manajemen yang

efektif dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan dapat meningkatkan nilai perusahaan. Bab ini akan membahas tentang tingkatan manajemen, fungsi utama manajer, keahlian serta struktur organisasi untuk mencapai rencana strategis.

B. TINGKATAN MANAJEMEN

1. Top Management

Para manajer dalam posisi seperti presiden, direktur utama, direktur keuangan dan wakil presiden, yang membuat keputusan mengenai sasaran-sasaran jangka panjang perusahaan.

2. Middle Management

Para manajer yang sering kali bertanggung jawab atas keputusan jangka pendek.

3. Lower Management

Para manajer yang umumnya berhubungan erat dengan karyawan yang terlibat dalam proses produksi sehari-hari.

Hubungan antara para manejer puncak, menengah dan bawah dapat lebih dipahami dengan memperhatikan suatu contoh sederhana. Gambar 7.1 memperlihatkan tanggung jawab dari semua manajer sehubungan dengan rencana-rencana baru dari perusahaan untuk memperluas produksi dan meningkatkan penjualannya.

Jabatan	Tipe-tipe keputusan
Manajemen Puncak	<ol style="list-style-type: none">1. Apakah kita akan memutuskan produk baru2. Apakah kita harus berekspansi3. Bagaimana caranya kita berekspansi
Direktur Keuangan	<ol style="list-style-type: none">1. Apakah harus meminjam lebih banyak dana2. Apakah kita harus menginvestasikan dana pada proyek-proyek yang diusulkan
Manajemen Menengah (Manajer penjualan wilayah)	<ol style="list-style-type: none">1. Bagaimana kita dapat meningkatkan penjualan di suatu kota tertentu2. Bagaimana keluhan pelanggan bias diatasi3. Apakah kita harus merekrut tenaga penjual
Manajer Pabrik	<ol style="list-style-type: none">1. Apakah struktur jalur produksi harus direvisi2. Apakah peralatan baru harus dipasang diseluruh pabrik
Manajemen Pengawasan Account Manager	<ol style="list-style-type: none">1. Bagaimana memotivasi pekerja2. Bagaimana mengatasi konflik karyawan

Pengawas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana menilai kualitas pekerjaan para pekerja di jalur produksi 2. Bagaimana tugas jalur produksi dapat dibagi diantara pekerja 3. Bagaimana mengatasi keluhan pelanggan
----------	---

C. FUNGSI UTAMA MANAJER

Sebagian besar fungsi utama manajer digolongkan menjadi

1. Planning
Persiapan sebuah perusahaan untuk kondisi bisnis di masa yang akan datang.
2. Organizing
Pengaturan para karyawan dan sumber-sumber lain dengan cara yang konsisten dengan sasaran perusahaan.
3. Leadership
Proses untuk mempengaruhi kebiasaan orang lain demi pencapaian sasaran bersama.
4. Controlling
Memonitor dan mengevaluasi tugas-tugas.
5. Planning
Fungsi perencanaan merupakan persiapan suatu perusahaan untuk kondisi bisnis di masa yang akan datang. Sebagai langkah awal dalam proses ini, perusahaan menetapkan pernyataan misi.
6. Misi
Suatu penjelasan mengenai tujuan utama perusahaan

Misalnya:

- Misi General Motor
"PEMIMPIN DUNIA DALAM PRODUK TRANSPORTASI"
- Misi Motor Ford Company
"MENJADI PERUSAHAAN KONSUMEN TERKEMUKA DI DUNIA"

Jenis-jenis Perencanaan:

1. Strategic Planning
2. Tactikc Planning
3. Operational Planning
4. Emergency Planning

Strategic Planning

1. Menjelaskan focus bisnis perusahaan dalam jangka panjang
2. Lebih terperinci daripada pernyataan misi dan menjelaskan bagaimana misi tersebut dapat dicapai.
3. Secara khas mencakup tujuan serta strategi yang dapat digunakan untuk memenuhi misi perusahaan

Tujuan

1. Kepemimpinan dalam setiap kategori produk dan setiap pasar geografis dimana kita bersaing
2. Kepuasan pelanggan yang unggul dengan menyediakan produk serta layanan berkualitas tinggi

Strategi

1. Mencapai pertumbuhan unit yang secara internal didukung oleh produk baru, perluasan geografis dan inovasi perusahaan
2. Mengabdikan diri untuk diakui sebagai yang terbaik dalam penelitian serta pengembangan bisnis
3. Memperoleh peningkatan dalam struktur biaya

Tactical Planning

1. Rencana berskala kecil yang konsisten dengan rencana strategis
2. Berfokus pada jangka pendek
3. Mempertimbangkan kondisi ekonomi, demand, tingkat kompetisi serta perubahan teknologi

Operational Planning

Menyusun metode yang akan segera digunakan (misalnya tahun depan untuk rencana-rencana taktis)

Perusahaan melaksanakan perencanaan operasional maka harus mengikuti:

1. Policy
Policy adalah pedoman pelaksanaan tugas
2. Procedure
Prosedure adalah langkah – langkah yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan

Emergency Planning

Rencana-rencana alternative yang dikembangkan untuk menghadapi berbagai kondisi bisnis yang mungkin terjadi

Situasi	Rencana darurat
1. Reservasi berlebih	Mengurangi jumlah pelanggan yang memerlukan penerbangan, tawarkan pada pelanggan yang bersedia menunggu penerbangan berikut, tiket gratis PP dengan tujuan yang mereka pilih, pada kesempatan yang akan datang
2. Pesawat memerlukan perbaikan	Para insinyur penerbangan hendaknya siap di setiap bandara besar, seandainya perbaikan kecil perlu dilaksanakan

Organizing

Pengaturan karyawan dan sumber-sumber lain dengan cara yang konsisten dengan sasaran perusahaan. Pada saat sasaran suatu perusahaan dipersiapkan (fungsi dari perencanaan), sumber-sumber diadakan dan diorganisasikan untuk dapat mencapai sasaran-sasaran tersebut.

Leadership

Proses untuk mempengaruhi kebiasaan orang lain demi mencapai sasaran bersama. Hal ini mencakup komunikasi mengenai tugas pekerjaan kepada para karyawan dan mungkin metode-metode untuk menyelesaikan tugas-tugas itu.

Controlling

Memonitor dan mengevaluasi tugas-tugas atau memastikan apakah tujuan sudah sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat.

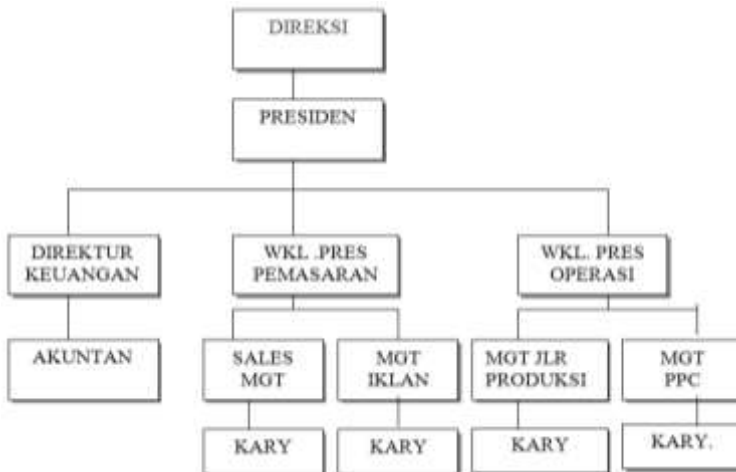
D. KEAHLIAN MANAJERIAL

1. Conceptual Skill

Kemampuan untuk memahami hubungan antara berbagai tugas perusahaan

2. Human Skill
Keahlian yang diperlukan untuk memahami hubungan antara berbagai tugas di perusahaan
3. Technical Skill
Keahlian yang digunakan untuk melaksanakan tugas sehari-hari
4. Decision Making Skill
Keahlian menggunakan informasi yang tersedia untuk menentukan cara mengalokasikan sumber-sumber perusahaan

E. STRUKTUR ORGANISASI UNTUK MENCAPI RENCANA STRATEGIS



Gambar. Contoh Bagan organisasi

Pekerjaan serta hubungan antara posisi-posisi itu. Secara tipikal, struktur organisasi bervariasi untuk berbagai perusahaan.

1. Struktur Organisasi
Mengidentifikasi tanggung jawab bagi masing-masing jabatan pekerjaan dan hubungan antara jabatan-jabatan itu sendiri
2. Bagan Organisasi
Suatu diagram yang memperlihatkan interaksi tanggung jawab dari para karyawan

3. Alur perintah
Mengidentifikasi posisi pekerjaan, kepada siapa setiap tipe karyawan bertanggung jawab
4. Sentralisasi
Sebagian besar wewenang perusahaan berada pada para manajer tingkat tinggi
5. Desentralisasi
Wewenang terbagi di antara berbagai divisi atau para manajer
6. Otonomi
Setiap divisi dapat membuat keputusannya sendiri dan bertindak secara independent

Beberapa istilah:

1. Dewan direksi
Beberapa orang eksekutif yang bertanggung jawab memantau kegiatan presiden perusahaan dan para manajer tingkat tinggi yang lain
2. Anggota dewan direksi
Anggota dewan yang merangkap sebagai manajer perusahaan
3. Anggota dewan direksi luar
Para anggota dewan yang bukan manajer perusahaan

Ulasan

1. Tingkat-tingkat manajemen adalah: manajemen puncak yang berkonsentrasi pada sasaran-sasaran perusahaan jangka panjang, manajemen menengah bertanggung jawab atas keputusan yang harus segera diambil atau dalam jangka waktu pendek, manajemen pengawasan yang sangat terlibat dengan karyawan yang melaksanakan proses produksi sehari-hari.
2. Fungsi utama manajemen merencanakan masa depan (sasaran-sasaran), mengorganisasikan sumber-sumber untuk dapat mencapai sasaran-sasaran, memimpin karyawan dengan mempersiapkan instruksi-instruksi tentang cara bagaimana mereka dapat menyelesaikan tugas-tugas, pengawasan, yang mencakup pemantauan dan pengevaluasian tugas-tugas karyawan.
3. Keahlian manajerial terpenting yang diperlukan adalah: keahlian konseptual, yang digunakan untuk memahami hubungan antara berbagai

tugas, keahlian antar manusia, yang digunakan untuk berkomunikasi dengan karyawan lain dan dengan para pelanggan, keahlian teknis, yang digunakan melaksanakan tugas-tugas spesifik sehari-hari

Pertanyaan Diskusi

1. Apakah Anda pernah menyaksikan contoh mengenai manajemen yang efektif dan tidak efektif ? Sebutkan beberapa contoh dari keduanya ?
2. Asumsikan bahwa Anda sedang merancang untuk menjadi seorang manajer. Apakah keahlian terpenting yang harus Anda miliki untuk menjadi seorang manajer yang efektif ?
3. Apakah Anda setuju bahwa seseorang dapat bertindak efektif dalam satu bidang dan tidak efektif dalam bidang lain ?
4. Apakah manajemen itu berbeda dengan kepemimpinan ? bagaimana Anda dapat membedakan kedua hal tersebut ?
5. Apa keuntungan dari sistem sentralisasi dan desentralisasi ?

Kasus: Penerapan Keahlian-keahlian Manajemen

Miss. Desi pemilik dan pengelola sebuah butik di Bogor. Aktivitas sehari-harinya dimulai satu jam sebelum butik tersebut dibuka. Desi harus membaca sejumlah memo sebelum dimulai. Tentunya memo tersebut berhubungan dengan aktivitas bisnis untuk hari itu. Setengah jam sebelum toko dimulai, Desi melakukan briefing dengan sejumlah karyawannya, dengan membicarakan issue-isue penting, diantaranya yang telah terjadi yaitu penjualan merosot sebesar 10% pada triwulan pertama. Maggie juga mendiskusikan keprihatinannya terhadap barang yang dikembalikan. Karyawan Desi tidak berpengalaman dan relative masih baru. Desi percaya dia harus memilih gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan situasi itu dan memilih gaya partisipatif. Pada saat Desi membuka rapat, ia ingin menginginkan masukan-masukan dari karyawan untuk mencari solusi dari kondisi yang terjadi. Karyawan tidak dapat memberikan alasan apapun mengapa penjualan turun, tetapi mereka menyarankan bahwa issue kualitas mungkin merupakan penyebab pengembalian barang. Setelah toko buka Desi sering diinterupsi oleh karyawannya. Pada saat sore hari ketika toko ditutup Desi akan berjumpa dengan manajemen penjualannya untuk membicarakan pengembalian barang yang berlebihan. Desi merencanakan untuk memberikan solusi padanya yang

merupakan hasil pertemuan dengan para karyawannya dan untuk hal ini Desi tidak menyuakinya.

Pertanyaan:

1. Definisikan manajemen waktu. Rekomendasikan apakah yang dapat Anda buat untuk membantu Desi memperbaiki bagian ini?
2. Diskusikan fungsi-fungsi manajemen yang Desi gunakan dalam pekerjaannya?
3. Apakah seharusnya Desi mengembangkan suatu rencana kerja sebelum pertemuannya dengan para karyawan?
4. Diskusikan keahlian manajemen yang digunakan Desi dalam kasus ini?



MANAJEMEN PRODUKSI

Tujuan Pengajaran adalah:

1. Mengidentifikasi sumber daya yang digunakan untuk proses produksi
2. Menjelaskan kegiatan yang berkaitan dengan produksi
3. Menjelaskan bagaimana pemilihan lokasi pabrik serta evaluasi kemungkinan lokasi
4. Menjelaskan bagaimana memilih rancangan dan tata letak pabrik
5. Menjelaskan tentang pengawasan produksi
6. Menjelaskan metode meningkatkan efisiensi produk

A. PENDAHULUAN

Setiap organisasi atau perusahaan yang menghasilkan barang atau jasa secara sadar ataupun tidak, memiliki fungsi produksi. Perusahaan tersebut harus memikirkan bagaimana barang atau jasa yang mereka produksi dapat disampaikan dan memenuhi keinginan konsumen. Fungsi produksi akan bekerja sama dengan fungsi – fungsi lain seperti pemasaran, keuangan dan lain sebagainya. Seperti halnya fungsi lain dalam bisnis, fungsi produksi akan menjadi competitive edge perusahaan atau bahkan akan membebani perusahaan. Kesalahan dalam pemilihan lokasi pabrik akan menyebabkan biaya operasi yang cukup besar dan akhirnya akan menurunkan daya saing perusahaan. Selanjutnya kegiatan operasional perusahaan agar berjalan dengan lancar diperlukan suatu pengawasan yang terarah dan continue agar

hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan perusahaan. Bab ini akan membahas tentang sumber daya pokok dan kegiatan rangka proses produksi, pemilihan rancangan dan tata letak serta pengawasan produksi.

B. SUMBER DAYA POKOK YANG DIGUNAKAN DALAM PROSES PRODUKSI

1. Sumber daya manusia
Perusahaan harus mengidentifikasi tipe karyawan yang dibutuhkan untuk proses produksi.
2. Bahan baku
Bahan baku yang dipakai pada proses produksi biasanya diubah oleh sumber daya perusahaan menjadi produk jadi.
3. Sumber daya lain
Kebanyakan bentuk produksi memerlukan gedung. Para produsen menggunakan pabrik dan kantor begitu juga dengan perusahaan jasa. Mesin dan perlengkapan diperlukan banyak oleh perusahaan manufaktur. Teknologi juga merupakan sumber daya yang diperlukan oleh perusahaan manufaktur dan jasa.

C. PENGERTIAN PROSES PRODUKSI DAN MANAJEMEN PRODUKSI

Produksi adalah keseluruhan proses yang digunakan untuk memproduksi barang/jasa, atau serangkaian tugas yang menggunakan sumber daya untuk memperoleh barang dan jasa. Sedangkan pengertian Manajemen Produksi adalah cara mengelola suatu proses agar sumber daya (karyawan dan mesin) dapat menghasilkan barang dan jasa atau Menerapkan proses produksi secara efisien (dengan biaya relatif murah) dan berkualitas tinggi untuk mendapatkan barang dan jasa spesifik.

D. KEGIATAN YANG BERKAITAN DENGAN MANAJEMEN PRODUKSI

1. Perencanaan produk
2. Pemilihan lokasi pabrik dan pemilihan layout
3. Pengendalian persediaan
4. Membeli dan mengelola material
5. Produksi dan manufaktur
6. Mengendalikan produksi

7. Mengendalikan kualitas
 8. Mengelola pabrik
1. Pemilihan Lokasi, Faktor yang mempengaruhi pilihan lokasi adalah sebagai berikut;
 - a. Biaya tenaga kerja
 - b. Insentif pajak
 - c. Sumber permintaan
 - d. Akses transportasi
 - e. Ketersediaan tenaga kerja
 2. Kemudian faktor lain yang mempengaruhi pilihan lokasi pabrik ada yang berupa variabel utama dan variabel sekunder sebagai berikut:
 - a. Variabel Utama :
 - Ketersediaan bahan baku
 - Letak pasar yang dituju
 - Tenaga listrik dan air
 - Ketersediaan tenaga kerja
 - Fasilitas transportasi
 - b. Variabel sekunder :
 - Hukum dan peraturan yang berlaku
 - Iklim dan keadaan tanah
 - Sikap masyarakat setempat

E. MENGEVALUASI KEMUNGKINAN LOKASI

Beberapa metode yang digunakan untuk menilai lokasi pabrik:

1. Metode Kualitatif
Metode ini berdasar pada penilaian oleh suatu tim yang dibentuk khusus terhadap faktor-faktor yang ditentukan terlebih dahulu.
2. Metode Transportatif
Metode ini digunakan bila perusahaan yang telah memiliki beberapa lokasi pabrik dan bermaksud untuk menambah pabrik atau adanya relokasi pelayanan dari setiap pabrik yang telah ada.
3. Metode Analisis Biaya
Konsepnya berdasar pada pemanfaatan biaya variable untuk membantu pemilihan alternative lokasi, sehingga dapat disusun hubungan persamaan

untuk masing-masing alternative lokasi antara biaya yang ditanggung oleh masing-masing lokasi dengan volume produksi yang diinginkan.

Berikut contoh table matriks evaluasi lokasi:

Kemungkinan lokasi	Harga tanah		Persediaan tenaga kerja		Nilai total
	Nilai	Nilai berbobot (80%)	Nilai	Nilai berbobot (20%)	
Bandung	3	2.4	1	0.2	2.6
Cianjur	4	3.2	2	0.4	3.6
Bogor	5	4.0	3	0.6	4.6
Sukabumi	1	0.8	3	0.6	1.4

F. PEMILIHAN RANCANGAN DAN TATA LETAK

Setelah lokasi untuk pabrik atau kantor dipilih, rancangan (design) atau tata letak (layout) harus ditentukan. Rancangan menunjukkan ukuran dan struktur pabrik atau kantor. Tata letak adalah pengaturan mesin dan perlengkapan di dalam pabrik atau kantor. Keputusan mengetahui rancangan dan tata letak mempengaruhi biaya operasi secara langsung karena keputusan ini menentukan harga sewa, mesin, dan perlengkapan. Hal ini dapat berpengaruh pula pada pengeluaran untuk bunga karena mempengaruhi jumlah pinjaman untuk membeli properti atau mesin.

Faktor yang Mempengaruhi Rancangan dan Tata Letak

1. Karakteristik Lokasi

Misalnya, jika lokasi terdapat di daerah yang biaya lahannya mahal, dapat dirancang gedung bertingkat tinggi agar mengurangi lahan

2. Proses Produksi

Rancangan dan tata letak tergantung pada proses produksi yang digunakan, misalnya:

- a. Tata letak produk : tugas diletakkan sesuai urutan pengerjaan
- b. Tata letak posisi tetap: tata letak dimana karyawan mendatangi posissi produk dan tidak menunggu produk mendatangi mereka

c. Produksi Fleksible : proses produksi yang dapat disesuaikan untuk menampung perubahan dimasa yang akan datang

3. Jenis Produk

Perusahaan harus memiliki rancangan dan tata letak yang dapat direvisi apabila jenis produk bertambah. Dengan berubahnya selera pasar, pemirntaan produk juga berubah. Tata letak harus direvisi seiring dengan perubahan tersebut

4. Kapasitas Produksi yang Diinginkan

Ketika merencanakan rancangan dan tata letak, kapasitas produksi yang diinginkan oleh perusahaan harus dipertimbangkan. Banyak perusahaan mencoba merencanakan pertumbuhan dengan memberi keluwesan untuk meningkatkan kapasitas produksi seiring waktu.

G. PENGAWASAN PRODUKSI

Pengawasan produksi meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Pembelian Bahan Baku

Tugas – tugas yang berhubungan dengan pembelian adalah:

- a. memilih supplier
- b. mendapatkan potongan harga menurut volume
- c. menentukan apakah meyerahkan beberapa tugas produksi ke pemasok

2. Pengawasan Persediaan

Pengawasan Persediaan adalah proses mengelola persediaan pada tingkat yang meminimalkan biaya. Pengawasan persediaan meliputi:

- a. pengawasan persediaan bahan baku,
- b. pengawasan pekerjaan yang berlangsung
- c. pengawasan persediaan barang jadi.

Pengawasan persediaan bahan baku terdapa beberapa biaya yang ditimbulkan akibat dari persediaan bahan baku:

- a. biaya pemeliharaan
- b. biaya pemesanan

3. Routing

Routing yaitu urutan tugas yang perlu untuk menghasilkan produk

4. Penjadwalan

Tindakan menetapkan periode waktu untuk setiap tugas dalam proses produksi

5. Pengawasan Kualitas

Proses untuk menentukan apakah kualitas produk memenuhi tingkat kualitas yang diinginkan

H. METODE MENINGKATKAN EFISIENSI PRODUK

Perusahaan biasanya berupaya dapat meningkatkan efisiensi produksi yang merefleksikan biaya yang lebih rendah dengan sejumlah hasil output tertentu dan pada suatu tingkat kualitas tertentu.

Misalnya:

1. Perusahaan penerbangan harus efisien dalam pelayanan menerbangkan penumpang dari satu lokasi ke lokasi lain sehingga mereka memperoleh baban termurah
2. Perusahaan menentukan target efisiensi dengan menggunakan sistim brancmarking, yaitu metode mengevaluasi kinerja dengan perbandingan pada beberapa tingkat (brenchmark) tertentu.

I. PENINGKATAN EFISIENSI PRODUKSI BISA MELALUI BEBERAPA METODE

1. Teknologi

Melalui sistim otomatisasi yaitu pekerjaan dilaksanakan mesin dengan meminimalkan manusia

2. Skala Ekonomi

Kualitas yang diproduksi meningkat sedangkan biaya perunit menurun

3. Restrukturisasi

Revisi dari proses produksi dalam upaya meningkatkan efisiensi.

Sedangkan metode utama yang digunakan untuk meningkatkan efisiensi produksi adalah

1. Teknologi, yang dapat meningkatkan kecepatan proses produksi
2. Skala ekonomi, yang mengurangi biaya rata-rata per unit sebagai hasil dari volume produksi yang lebih besar
3. Restrukturisasi, yang merupakan revisi dari proses produksi agar menurunkan biaya produksi.

Ulasan

1. Sumber daya pokok yang dipakai untuk produksi adalah sumber daya manusia, bahan baku, dan bahan sumber daya lainnya seperti pabrik, mesin dan perlengkapan.
2. Keputusan lokasi pabrik dipengaruhi oleh biaya ruang kerja, biaya tenaga kerja, insentif pajak, sumber permintaan untuk produk yang dihasilkan, akses ke transportasi, persediaan tenaga kerja
3. Rancangan dan tata letak pabrik dipengaruhi oleh karakteristik lokasi, proses produksi jenis produksi, kapasitas produksi yang diinginkan
4. Pengawasan produksi meliputi; pembelian bahan baku, termasuk memilih pemasok, negosiasi diskon harga menurut volume dan kemungkinan mendelegasi produksi kepada pemasok, pengawasan persediaan, meliputi pengelolaan berbagai persediaan pada tingkat yang meminimalkan biaya, routing, untuk menentukan urutan tugas yang diperlukan untuk menyelesaikan produksi, penjadwalan, yang menetapkan waktu untuk mengerjakan tugas dalam proses produksi, pengawasan kualitas yang digunakan untuk mengetahui perbaikan apa (jika ada) yang harus dilakukan dalam proses produksi.
5. Metode utama yang digunakan untuk meningkatkan efisiensi produksi adalah teknologi, yang dapat meningkatkan kecepatan proses produksi, skala ekonomi, yang mengurangi biaya rata-rata per unit sebagai hasil dari volume produksi yang lebih besar, restrukturisasi, yang merupakan revisi dari proses produksi agar menurunkan biaya produksi.

Pertanyaan Diskusi:

- 1) Anggaplah Anda mendapat tugas merelokasi pabrik ke daerah baru. Faktor apa yang harus dipertimbangkan untuk membuat keputusan?
- 2) Jenis tata letak apa yang sesuai dengan kegiatan berikut :
 - a. Pengusaha pesawat terbang boing.
 - b. Pabrik otomotif seperti General motors
 - c. Pembangunan perumahan
- 3) Asumsikan Anda adalah seorang manajer pabrik tujuan utama anda adalah meningkatkan efisiensi produksi. Diskusikan metode yang Anda pertimbangkan untuk mencapai target ini.

- 4) Anda ditunjuk masuk ke dalam sebuah Tim dalam kelas dan mendapat tugas riset. Anda diminta menerapkan sebuah proses TQM. Diskusikan bagaimana perbaikan yang berkesinambungan dapat dilakukan dalam proyek ini.
- 5) Dengan menggunakan pemahaman tentang “kualitas “, sebutkan setiap tujuan dari organisasi dibawah ini yang berkaitan dengan kualitas yang dapat dijadikan pedoman bagi organisasi untuk menghasilkan barang dan jasa yang berkualitas tinggi.
 - a. Sekolah bisnis
 - b. Rumah sakit
 - c. Restaurant fast food
 - d. Kantor pos
 - e. Kantor perwakilan bank

Kasus: Pemilihan Lokasi Terbaik Pabrik Rayhan seorang pengusaha bidang industri Tas High Fashion memiliki rencana memindahkan operasional pabriknya. Ada dua lokasi yang dilirikinya. Satu calon lokasi terdapat terdapat dipinggiran kota yang satu lagi di dalam kota. Untuk menganalisis kputusan lokasi, beberapa faktor dipertimbangkan. Di dalam kota harga tanah mahal. Namun pejabat setempat bersedia memberi kemudahan dalam hal pendirian, lokasi pabrik strategis, transportasi mudah. Dan pabrik tersebut sangat dekat sekali dengan lokasi mall dan sentra penjualan tas dan sepatu. Lokasi didaerah pinggiran memiliki beberapa kelebihan juga yaitu selain harga tanah yang cenderung relative lebih murah juga banyak tenaga terampil di daerah tersebut. Salah satu pertimbangan yang dihadapi oleh Rayhan adalah ketersediaan bahan baku. Bahan baku didatangkan dari luar kota dan biaya transportasi lebih rendah untuk pabrik di dalam kota.

Pertanyaan:

1. Apakah yang akan mempengaruhi keputusan saiful dan alternative mana yang tampaknya optimal ?
2. Bagaimana menilai masing-masing factor relative untuk menentukan lokasi pabrik yang optimal ?
3. Bagaimana menentukan tata letak dan rancangan pabrik ?
4. Sumber daya apa yang diperlukan saiful untuk melaksanakan rencana produksi ?



BAB
9

MANAJEMEN PEMASARAN

Tujuan Pengajaran adalah:

1. Menjelaskan tentang pengertian dan konsep pemasaran
2. Menjelaskan tentang fungsi dan proses pemasaran
3. Menjelaskan tentang latar belakang dan siklus kehidupan produk
4. Menjelaskan tentang strategi penentuan harga
5. Menjelaskan tentang saluran distribusi
6. Menjelaskan bagaimana memilih cakupan pasar
7. Menjelaskan tentang promosi dan bauran promosi

A. PENDAHULUAN

Pemasaran merupakan fungsi bisnis yang berhubungan langsung dengan konsumen. Kesuksesan perusahaan banyak ditentukan oleh prestasi di bidang pemasaran. Pemasaran merupakan proses mempelajari kebutuhan dan keinginan konsumen dengan produk dan pelayanan yang berkualitas dan pada harga yang kompetitif. Perusahaan yang hanya mengandalkan kemampuan menghasilkan produk, bukan berdasarkan kemampuan pemasaran dan memuaskan kebutuhan konsumen akan tertinggal sehingga tidak dapat bersaing di pasaran. Bab ini akan membahas tentang pengertian dan konsep pemasaran, fungsi dan proses pemasaran, latar belakang produk, siklus kehidupan produk dan bagaimana menentukan strategi penentuan harga. Saluran distribusi menggambarkan jalur produk dari produsen kepada

konsumen. Saluran tersebut biasanya melibatkan pula perantara pemasaran. Keputusan perusahaan yang berkaitan dengan distribusi dapat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Selanjutnya promosi dilakukan untuk mempengaruhi konsumen agar berpartisipasi dalam kegiatan pertukaran. Bagian ini akan membahas tentang saluran distribusi, cakupan pasar, strategi promosi dan bauran promosi

B. PEMASARAN

Sekelompok aktivitas yang saling berkaitan yang dirancang untuk mengidentifikasi kebutuhan konsumen dan mengembangkan distribusi, promosi dan penetapan harga serta pelayanan untuk memuaskan kebutuhan konsumen pada tingkat keuntungan tertentu.

1. Konsep Pemasaran

Kegiatan pemasaran harus dilaksanakan berdasarkan konsep pemasaran yang efisien, efektif dan bertanggung jawab. Konsep pemasaran telah mengalami perkembangan selama beberapa tahun. Perkembangan konsep tersebut sejalan dengan perubahan kebutuhan dan keinginan konsumen. Beberapa konsep pemasaran mulai perkembangannya hingga saat ini, yaitu;

- a. Production Concept
Menekankan bahwa kegiatan produksi harus diutamakan dan dilakukan sebanyak-banyaknya untuk memenuhi permintaan.
- b. Product Concept
Perusahaan menghasilkan produk dengan kualitas terbaik.
- c. Selling Concept
Perusahaan melakukan usaha promosi dan penjualan yang agresif untuk mencapai penjualan sebanyak-banyaknya.
- d. Marketing Concept
Menjadikan perusahaan lebih efektif daripada pesaing dalam mengintegrasikan kegiatan pemasaran dengan cara memenuhi dan memuaskan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran.

2. Filosofi Konsep Pemasaran

- a. Fokus Pasar
Menuntun pemasar menentukan secara jelas pasar sasaran yang dituju

- b. Orientasi dan Kepuasan Konsumen
Pemasar menempatkan seolah-olah seorang konsumen. Kebutuhan dan keinginan konsumen harus terpenuhi sehingga mereka menjadi konsumen yang loyal
- c. Pemasaran yang Terkoordinasi
Pemasaran harus berkoordinasi dengan semua bagian dalam perusahaan
- d. Orientasi Laba
Tujuan pemasaran bukan hanya meningkatkan volume penjualan saja tetapi juga meningkatkan keuntungan.
- e. Konsep Pemasaran Sosial
Pemasaran dihadapkan pada berbagai kondisi seperti isue-isue lingkungan hidup, Jika perusahaan tidak memperhatikan aspek tersebut maka akan menimbulkan konflik.

C. PERAN PEMASARAN DALAM MASYARAKAT

Pemasaran memungkinkan masyarakat meningkatkan kemakmurannya melalui proses pertukaran. Pemasaran menambah nilai (Utilitas) pada produk.

Macam – macam utilitas:

1. Form Utility, yaitu manfaat yang dirasakan konsumen karena perubahan bentuk. Pemasaran secara tidak langsung memberikan manfaat bentuk melalui pemberian ide mengenai produk kepada bagian produksi. Contoh: suatu bank membuat fasilitas ATM untuk memudahkan nasabah.
2. Place Utility, yaitu tempat yang dirasakan konsumen karena dapat menikmati produk di tempat yang diinginkan. Contoh mesin ATM ditempatkan di berbagai tempat strategis.
3. Time Utility, yaitu tambahan manfaat yang dirasakan konsumen karena dapat menikmati produk pada saat dibutuhkan. Contoh fasilitas ATM memberikan pelayanan 24 jam.
4. Ownership Utility, yaitu produk dapat memberikan manfaat yang optimal jika telah terjadi perpindahan kepemilikan. Pemasaran membantu berpindahnya kepemilikan suatu produk. Contoh nasabah dapat mengambil sendiri jumlah uang yang dibutuhkan.

D. FUNGSI DAN PROSES PEMASARAN

Pemasaran memiliki beberapa aktivitas yang saling berkaitan. Aktifitas pemasaran meliputi fungsi-fungsi sebagai berikut:

1. Fungsi Pertukaran
Fungsi pertukaran, seperti membeli dan menjual, merupakan aktivitas untuk menyampaikan produk pada pemakai atau konsumen yang dimaksud. Konsumen mungkin melakukan pembelian produk untuk digunakan sendiri atau untuk dijual kembali pada proses selanjutnya.
2. Fungsi Distribusi Fisik
Fungsi distribusi fisik yaitu aktivitas yang meliputi pengangkutan dan penyimpanan barang. Fungsi tersebut akan menenpatkan produk pada tempat yang diinginkan konsumen. Metode pengangkutan bisa meliputi darat, laut dan udara.
3. Fungsi perantara
Fungsi perantara adalah aktivitas yang menghubungkan pelaksanaan fungsi pertukaran dan fungsi distribusi fisik pada perusahaan. Keempat aktivitas tersebut yaitu pembiayaan, mengurangi resiko, mencari informasi pasar dan standardisasi serta penggolongan.

Proses Pemasaran, menurut Philip Khotler, proses pemasaran terdiri atas empat langkah:

1. Menganalisis kesempatan pasar
2. Mengembangkan strategi pemasaran berorientasi pasar
3. Merencanakan program pemasaran melalui marketing mix
4. Mengorganisir, implementasi, dan mengawasi upaya-upaya pemasaran

E. SEGMENTASI PASAR

Segmentasi Pasar adalah kegiatan yang dilakukan pemasar untuk membagi pasar ke dalam kelompok-kelompok kecil yang memiliki karakteristik dan kebutuhan produk yang sama atau dengan kata lain membagi pasar yang sifatnya heterogen menjadi kelompok yang sifatnya homogen.

Manfaat Segmentasi Pasar

1. Produsen dapat merancang produk yang responsif
2. Produsen dapat menentukan strategi komunikasi yang efektif dengan pelanggan.

3. Produsen dapat mengevaluasi posisi perusahaan terhadap pesaing
4. Memberikan pandangan tentang strategi pemasaran saat ini.

Langkah langkah Segmentasi Pasar

1. Mengidentifikasi karakteristik dan kebutuhan pasar
 - a. Segmentasi demografi, membagi pasar ke dalam beberapa kelompok karakteristik seperti usia, jenis kelamin, penghasilan.
 - b. Segmentasi geografi, mengidentifikasi tempat atau wilayah di mana pasar berada misalnya besarnya wilayah, iklim, kepadatan penduduk.
 - c. Segmentasi psikografi, segmentasi pasar berdasarkan gaya hidup dan kepribadian seperti aktivitas seseorang, selera, minat.
 - d. Segmentasi manfaat, pembagian pasar yang lebih memfokuskan pada manfaat yang diharapkan dari suatu produk daripada karakteristik konsumennya itu sendiri.
2. Menganalisis pasar potensial

Menganalisis pasar potensial yaitu menganalisis potensi penjualan, potensi permintaan, kekuatan pembelian dan potensi keuntungan. Dengan memahami potensi pasar, maka pemasar dapat menentukan seberapa jauh pasar yang dituju mampu menyerap produk. Pendekatan dalam melakukan segmentasi pasar yang efektif , meliputi:

 - a. Dapat diukur
 - b. Mudah diperoleh
 - c. Menguntungkan
 - d. Cakupan luas

F. BAURAN PEMASARAN

Setelah segmentasi dilakukan dan pasar sasaran maka bauran pemasaran harus disusun. Bauran pemasaran merupakan kombinasi variable atau kegiatan yang merupakan inti dari sistim pemasaran yang meliputi strategi product, price, place dan promotion.

1. Latar Belakang Produk

Produk adalah bentuk fisik barang yang ditawarkan dengan seperangkat citra (image) dan jasa (service) yang digunakan untuk memuaskan kebutuhan. Kategori produk:

- a. Consumer product, yaitu barang atau jasa yang dikonsumsi rumah tangga atau individu
 - Convenience goods, barang atau jasa yang harganya relative tidak mahal, frekuensi pembelian tinggi dan konsumen sedikit memerlukan pertimbangan dalam keputusan pembelian.
 - Shopping goods, yaitu produk yang dibeli berdasarkan perbandingan dengan produk lain melalui informasi yang dikumpulkan dari berbagai sumber.
 - Specialty goods, yaitu produk yang unik, seringkali konsumen harus membelinya berapapun harganya dan lokasi pembeliannya.
 - Unsought goods, yaitu barang yang belum diinginkan konsumen potensial, atau konsumen belum tahu bahwa mereka dapat membelinya.
- b. Industrial goods, yaitu barang atau jasa yang digunakan untuk memproduksi barang atau jasa lain.
 - Instalasi, yaitu barang – barang modal yang dapat digunakan dalam jangka waktu lama yang mengalami penyusutan selama beberapa tahun.
 - Peralatan tambahan, yaitu barang-barang modal yang berjangka pendek atau alat-alat dan peralatan yang digunakan dalam produksi atau kegiatan kantor.

2. Lini Produk

Lini Produk adalah kelompok yang saling berhubungan dan dipandang sebagai satu kesatuan karena kesamaan dalam hal pemasaran, spesifikasi teknis, saluran pemasaran dan penggunaan.

3. Menciptakan Identifikasi Produk

Merk (Brand), Merk atau Brand adalah nama, symbol, tanda, desain atau kombinasinya yang digunakan perusahaan untuk memberi identitas pada barang atau jasa.

Merk Dibagi Menjadi 3 (tiga) Pengertian:

- a. Brand name

Brand name adalah bagian dari merek yang biasa dilafalkan, misalkan, BMW, Honda

b. Brand merk

Brand merek adalah suatu symbol atau desain yang digunakan untuk memberi identitas pada produk untuk membedakan dengan produk lain.

c. Trade character

Trade character atau merek yang mengambil bentuk atau sifat manusia. Misalkan Ronald Mc. Donald, singa es krim walls.

Strategi Merk Ada 2 (Dua) yaitu:

a. Individual branding

Pada strategi ini produk diberi merek baru dan umumnya ditujukan untuk segmen yang berbeda.

b. Family Branding

Produk diberi merek yang sama dengan produk lain dengan maksud menumpang ketenaran produk yang sudah terkenal. PT Unilever membuat pasta gigi untuk segmen berbeda tetapi tetap menggunakan nama pepsodent

4. Packaging

Packaging adalah pengembangan wadah (produk) dan desain grafis suatu produk. Pengemasan produk menghasilkan kemasan produk. Kemasan tidak hanya berfungsi sebagai wadah, tetapi juga sebagai media iklan. Kemasan dibuat juga untuk meningkatkan daya saing produk perusahaan.

5. Labeling

Pemberian informasi-informasi penting tentang suatu produk pada kemasannya. Pelabelan perlu dilakukan agar konsumen dapat menikmati utilitas informasi. Label memiliki beberapa fungsi, yaitu mengidentifikasi produk atau merek dan menjelaskan produk.

6. Product Life Cycle

Tahap-tahap daur hidup produk yaitu:

a. Tahap Perkenalan

Dalam tahap ini produk masih belum terkenal. Kegiatan promosi ditekankan untuk memperkenalkan produk dan membujuk konsumen untuk mencoba produk tersebut.

- b. Tahap Pertumbuhan
Dalam tahap ini produk mulai dikenal konsumen. Penjualan mulai meningkat seiring dengan gencarnya promosi. Kenaikan penjualan dalam tahap pertumbuhan, membuat perusahaan perlu melakukan penambahan saluran distribusi dan membuka outlet baru.
- c. Tahap Kedewasaan
Pada saat produk mencapai tahap kedewasaan, penjualan mencapai titik tertinggi sedangkan persaingan semakin meningkat. Perusahaan perlu menekankan pada promosi khusus untuk menarik perhatian seperti: potongan harga, kupon.
- d. Tahap Penurunan
Pada tahap ini penjualan mengalami penurunan demikian juga laba perusahaan. Konsumen biasa memilih produk baru yang berada pada siklus lebih awal, yang bias memberi kepuasan yang lebih besar atau dapat memenuhi kebutuhan atau keinginan yang berbeda.

7. Penentuan Harga

Harga adalah nilai tukar suatu produk yang dinyatakan dalam satuan moneter.

Tujuan Penetapan Harga:

- a. Mempertahankan kelangsungan operasional perusahaan
- b. Merebut pangsa pasar
- c. Mengejar keuntungan
- d. Mendapatkan ROI
- e. Mempertahankan status quo

Metode Penetapan Harga:

- a. Pendekatan penawaran dan permintaan
- b. Pendekatan biaya (BEP, Markup Pricing)
- c. Pendekatan pasar

Berbagai Strategi Penentuan Harga:

- a. Strategi Harga Produk Baru
 - 1) Skimming, yaitu menetapkan harga yang relative tinggi pada saat produk diluncurkan pertama kali.

- 2) Penetration Pricing, yaitu menetapkan harga yang murah untuk memperoleh pangsa pasar yang luas.
- b. Strategi Harga Psikologis
 - 1) Prestige pricing, yaitu menetapkan harga lebih tinggi untuk menanamkan image.
 - 2) Odd Pricing, yaitu menetapkan harga yang sedikit di bawah jumlah yang genap.
 - 3) Multiple Unit Pricing, yaitu menetapkan harga lebih rendah, jika konsumen membeli lebih banyak.
 - 4) Price Lining, yaitu perusahaan menjual produk dengan harga yang berbeda untuk model yang berbeda dalam lini produk tertentu.
 - 5) Leader Pricing, yaitu pengecer menjual beberapa produk yang menarik dengan harga lebih rendah disbanding harga normal.
 - c. Startegi Harga Discount
Startegi harga discount yaitu semua potongan dari harga yang sudah ditetapkan
 - d. Strategi Harga Kompetitif
 - 1) Relative Pricing, yaitu strategi penentuan harga dengan menetapkan harga diatas, dibawah atau sama dengan tingkat harga persaingan.
 - 2) Follow The Leader Picing, yaitu harga yang ditetapkan mengikuti harga yang ditetapkan pemimpin pasar.

8. Saluran Distribusi

Pengertian Distribusi adalah perpindahan barang dan jasa dari produsen ke pemakai industri dan konsumen, sedangkan pengertian saluran distribusi jalur atau keseluruhan perantara pemasaran yang dilalui barang dan jasa dari produsen ke pemakai industri dan konsumen, termasuk didalamnya transportasi dan pergudangan.

Jenis-jenis Saluran Distribusi

- a. Saluran satu tingkat
Merupakan satu perantara pemasaran yang berada diantara produsen dan konsumen.
- b. Saluran dua tingkat
Merupakan dua perantara pemasaran berada diantara produsen dan konsumen

9. Pedagang

Merupakan perantara pemasaran yang menjadi pemilik produk yang kemudian menjual kembali produknya

10. Agen

Merupakan perantara pemasaran yang mempertemukan pembeli dan penjual produk tanpa harus menjadi pemilik produk.

11. Pengecer

Merupakan perantara pemasaran yang langsung menjual kepada konsumen akhir. Kategori pengecer:

- a. Departemen Stores
- b. Discount Stores
- c. Specialty Stores
- d. Supermarket
- e. Hypermarket
- f. Convenience Stores
- g. Catalog Stores
- h. Chain Store

Memilih Tingkatan Cakupan Pasar, Setiap perusahaan yang menggunakan perantara pemasaran harus menentukan rencana atas cakupan pasar, atau tingkatan atas distribusi produk diantara toko pengecer. Cakupan pasar dapat diklasifikasikan menjadi:

a. Strategi Distribusi Intensif

Dalam mencapai tingkatan cakupan pasar untuk semua tipe konsumen. distribusi intensif digunakan untuk mendistribusikan produk ke hampir semua toko yang mungkin. Perusahaan yang menggunakan distribusi intensif memastikan bahwa konsumen memiliki akses yang mudah ke produknya. Distribusi intensif dipergunakan untuk produk-produk seperti permen karet dan rokok yang tidak banyak menggunakan banyak tempat penjualan dan tidak memerlukan keahlian pegawai toko untuk menjual.

b. Strategi Selektif

Strategi ini digunakan untuk mendistribusikan produk melalui toko yang dipilih. Beberapa toko dengan sengaja menghindarinya. Sebagai contoh,

beberapa peralatan computer yang khusus hanya dijual pada toko yang menjual computer, yang memerlukan beberapa keahlian.

c. Strategi Distribusi Eksklusif

Dengan distribusi selektif, hanya satu atau beberapa toko yang dipergunakan. Distribusi ini sangat berbeda dengan distribusi selektif. Sebagai contoh, beberapa barang mewah didistribusikan secara khusus pada beberapa toko yang melayani konsumen kelas atas. Dengan membatasi distribusi, perusahaan dapat membuat atau memelihara prestise produk tersebut.

12. Promosi

Promosi yaitu usaha yang dilakukan pemasar untuk mempengaruhi pihak lain agar berpartisipasi dalam kegiatan pertukaran.

Tujuan Promosi:

- a. Memberian informasi
- b. Meningkatkan penjualan
- c. Menstabilkan penjualan
- d. Memposisikan produk
- e. Membentuk citra produk

Bauran Promosi adalah kombinasi metode promosi yang digunakan perusahaan untuk meningkatkan penjualan Bauran Promosi Terdiri atas Advertising

- a. Komunikasi nonpersonal yang dibiayai sponsor (organisasi atau individu) melalui berbagai media
- b. Penyajian penjualan non-personal yang dikomunikasikan melalui bentuk media atau non-media untuk mempengaruhi sejumlah konsumen.

Periklanan dimaksudkan untuk menumbuhkan kesan (imege) dari merek, institusi atau industri tertentu. Strategi yang umum digunakan untuk mengiklankan merek tertentu adalah periklanan komparatif dan periklanan pengingat. Periklanan Komparatif dimaksudkan untuk mempengaruhi konsumen untuk membeli produk tertentu dengan mendemonstrasikan kelebihan merek dengan membandingkan dengan produk pesaing. Volvo mengiklankan keunggulan fitur keamanannya, sedangkan Saturn mengiklankan

bahwa harga mobilnya lebih rendah dari pesaingnya sementara kualitasnya lebih unggul. Periklanan pengingat dimaksudkan untuk mengingatkan konsumen akan keberadaan produk. Periklanan ini umumnya digunakan untuk produk yang telah terbukti keberhasilannya dan berada pada siklus tingkat kedewasaannya.

Alasan kedua periklanan adalah untuk meningkatkan image dari institusi tertentu. Periklanan institusional adalah penyajian penjualan non-personal tentang institusi tertentu. Misalnya IBM dan Exxon mobil mengiklankan keseluruhan image mereka, tanpa memfokuskan pada produk tertentu yang mereka produksi.

Alasan ketiga untuk periklanan adalah meningkatkan image dari industri tertentu. Periklanan industri adalah penyajian penjualan non-personal tentang industri tertentu. Asosiasi industri mengiklankan masing-masing produknya untuk meningkatkan permintaan akan produk ini.

Bentuk-bentuk Periklanan:

- a. Surat kabar
- b. Majalah
- c. Radio
- d. Televisi
- e. Internet
- f. Telemarketing

13. Personal Selling

- a. Komunikasi tatap muka langsung untuk mempromosikan barang/jasa, menemukan prospek penjualan dan memberikan layanan pasca jual.
- b. Presentasi penjualan secara personal yang digunakan untuk mempengaruhi satu konsumen atau lebih.

Langkah-langkah Personal Selling:

- a. Menentukan target pasar
- b. Mengunjungi calon pelanggan
- c. Melakukan presentasi penjualan
- d. Menjawab pertanyaan-pertanyaan
- e. Menutup penjualan
- f. Melakukan tindak lanjut

14. Public Relations

Fungsi manajemen yang mengevaluasi sikap masyarakat, mengambil kebijakan-kebijakan sesuai dengan kepentingan public, dan mengambil tindakan yang diperlukan agar public dapat memahami dan menerima produk perusahaan. Jenis-jenis strategi humas:

- a. Acara khusus
- b. Rilis berita
- c. Konferensi pers
- d. Publisitas

Segala bentuk informasi tentang individu, produk, organisasi yang mengalir kemasyarakat melalui mass media tanpa membayar dan diluar control sponsor

15. Promosi Penjualan

Usaha untuk mempengaruhi konsumen dan pihak lain melalui aktivitas jangka pendek. Strategi promosi penjualan yang paling umum adalah: rabat, kupon, sampling, pameran dan premium

Ulasan

1. Berapa konsep pemasaran mulai perkembangannya hingga saat ini, yaitu Production Concept, Product Concept, Selling Cosept, Marketing Concept
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku konsumen adalah: faktor budaya, faktor kepribadian, faktor psikologis,
3. 3. Kategori Produk konsumen dibagi menjadi : Consumer goods meliputi convinience goods, shopping goods, specialty goods, unsought goods, Industrial goods meliputi Instalasi, peralatan tambahan, bagian-bagaian komponen
4. Produk yang dijual umumnya memiliki merk (brand). Merk dapat dibedakan menjadi tiga pengertian yaitu; brand name, brand mark dan trade character.
5. Produk umumnya melewati tahap-tahap tertentu seperti tahap pengenalan (introduction), tahap pertumbuhan (growth), Kematangan (maturity) dan penurunan (decline)

6. Pilihan strategi harga ditentukan berdasarkan sasaran perusahaan, tahapan daur hidup dan persaingan. Beberapa strategi yang diterapkan menjadi strategi harga produk baru (skimming pricing dan penetration pricing), strategi harga psikologis (prestige pricing, odd pricing, multiple-unit pricing, price lining dan leader pricing), strategi harga diskont dan strategi harga persaingan (relative pricing dan follow-the-leather pricing)
7. Pendistribusian sangat dibutuhkan oleh semua perusahaan, baik produsen barang maupun jasa agar produk sampai ke tangan konsumen. Dalam pendistribusian produk beberapa pihak dibutuhkan dan terkait untuk membentuk suatu saluran yang disebut saluran distribusi termasuk didalamnya transportasi dan pergudangan. Ada beberapa produk yang butuh satu saluran tetapi ada juga yang butuh lebih dari satu.
8. Disamping distribusi, pemasar juga harus mempertimbangkan aspek promosi. Promosi merupakan aktifitas perusahaan untuk mengkomunikasikan produknya agar konsumen terpengaruh untuk membeli produk tersebut.
9. Bauran promosi adalah kombinasi metode promosi yang digunakan perusahaan untuk meningkatkan penjualan yang terdiri atas advertising, personal selling, public relation, publisitas dan promosi penjualan.

Pertanyaan Diskusi:

1. Bagaimana promosi dapat digunakan ketika memperkenalkan produk baru?
2. Diskusikan berbagai strategi yang mungkin dapat digunakan oleh produsen untuk mempromosikan merk produknya? List beberapa contoh produk yang menunjukkan promosi produknya berfokus pada posisi produk dan pembentukan kesan?
3. Mengapa penerbit surat kabar menggunakan fokus telemarketing untuk mengembangkan basis pelanggannya?
4. Jika Anda berencana untuk membuka warnet. Bagaimana mengemas promosi dalam bisnis ini?

KASUS: Strategi Promosi Ciawi, Inn

Ciawi, Inn merupakan salah satu hotel yang berlokasi di puncak pass Bogor menyediakan sewa pondokan/kamar yang ekonomis. Kinerjanya mengalami penurunan pada tahun 2005, dan slogannya yang berbunyi “tidur murah”

tampaknya sudah tidak menarik pelanggan lagi. Akibatnya, Ciawi, Inn menyewa Riany Manajemen konsultan untuk menyusun suatu strategi baru. Strategi ini berfokus pada tema bahwa Ciawi, Inn adalah pilihan pelancong yang pintar. Riany menyarankan Ciawi, Inn mengakses tagihan melalui pemegang kartu kredit yang menggunakan hotel ekonomis dan menargetkan kepada pelanggan melalui bahan-bahan promosi. Riany juga mencoba membuat situs, sehingga pelanggan dapat melakukan reservasi on line dan mempelajari dimana lokasi Ciawi, inn berada. Persepsi Ciawi Inn telah naik sepanjang waktu, sebagai hasil startegi promosi.

Pertanyaan:

1. Jelaskan mengapa strategi promosi yang baru membantu Ciawi, Inn?
2. Siapakah target pasar Ciawi, Inn?
3. Menurut pendapat Anda bagaimana Ciawi, Inn dapat bersaing dengan hotel yang lain dan bagaimana membuatnya berbeda.



PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Tujuan Pengajaran adalah:

1. Menjelaskan tentang pengertian dan ruang lingkup sumber daya manusia
2. Menjelaskan tentang planning, recruitment dan selection
3. Menjelaskan tentang pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia
4. Menjelaskan tentang compensation
5. Menjelaskan tentang motivation dan leadership

A. PENDAHULUAN

Bisnis merupakan suatu kegiatan yang berusaha untuk mendapatkan hasil yang diinginkan dengan segala sumber yang dimilikinya. Manusia merupakan sumber utama dalam menjalankan bisnis, karena fungsi manusia adalah sebagai pelaku bisnis, pengelola dan sekaligus pelaksana dalam proses produksi bisnis tersebut. Pada tingkat organisasi perusahaan, masalah masalah yang menyangkut karyawan mulai dari tingkat pendidikan samapi kualitas kinerjanya, mendapat perhatian lebih dari pihak manajemen. Tantangan yang dihadapi pada umumnya adalah bagaimana mengelola sumber daya yang efektif dan menghapuskan praktek- praktek yang merugikan perusahaan. Bab ini akan membahas tentangrangung lingkup manajemen sumber daya manusia dan menyangkut pula fungsi-fungsi operasional sumber daya manusia.

B. PENGERTIAN DAN RUANG LINGKUP MSDM

1. Pengertian MSDM

- a. Proses perencanaan, pengorganisasian, pengaeahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan SDM agar tercapai tujuan yang diinginkan. (Flippo)
- b. Proses penarikan, seleksi dan pengembangan serta pemeliharaan sumber daya manusia oeh organisasi. (French)

2. Ruang Lingkup Pengelolaan SDM

- a. Merancang dan mengorganisasikan pekerjaan serta mengalokasikan kepada karyawan
- b. Merencanakan, menarik dan meyeleksi, melatih dan mengembangkan karyawan secara efektif untuk menyelesaikan pekerjaan yang telah dirancang sebelumnya
- c. Menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang dapat memuaskan berbagai kebutuhan karyawan melalui kesempatan pengembangan karier, system, kompensasi atau balas jasa yang adil, serta hubungan anatar karyawan dan atas yang serasi melalui organisasi karyawan.
- d. Mempertahankan dan menjamin efektifitas dan semangat kerja yang tinggi dalam jangka waktu yang lama.

C. PLANNING, RECRUITMENT DAN SELECTION

1. Planning Tenaga Kerja

Planning adalah proses menentukan kebutuhan SDM dan menjamin bahwa organisasi memiliki jumlah dan kualitas yang sesuai dengan yang dibutuhkan pada saat yang tepat

2. Manfaat sistim perencanaan Tenaga Kerja

- a. Sebagai landasan bagi pengadaan tenaga kerja yang ekonomis dan efektif bagi perusahaan
- b. Mengembangkan informasi dasar manajemen personalia untuk membantu kegiatan-kegiatan personalia dan unit organisasi lain
- c. Mengkoordinasikan program-program personalia yang berbeda-beda. Missal rencana penarikan tenaga kerja dan proses seleksi

3. Penarikan Sumber Daya Manusia (Recruitment)

Proses pencarian dan menarik calon tenaga kerja yang mampu melamar sebagai karyawan perusahaan dengan kualifikasi yang baik.

4. Seleksi Calon Tenaga Kerja (Selection)

Proses yang dimulai dengan penyaringan awal dan diakhiri dengan pengambilan keputusan tentang siap yang akan diterima.

Secara umum proses seleksi melewati tahap-tahap sebagai berikut:

- a. Melengkapi formulir lamaran
- b. Wawancara awal dan wawancara lanjutan
- c. Tes seleksi
- d. Pemeriksaan latar belakang calon tenaga kerja
- e. Tes fisik atau kesehatan
- f. Percobaan

D. PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN

1. Orientasi

Orientasi adalah masa pengenalan kondisi kerja dan lingkungan kerja.

2. Pelatihan

Suatu aktivitas untuk mendidik karyawan tentang bagaimana melaksanakan pekerjaan

Program pelatihan pada dasarnya memiliki dua kategori utama, yaitu:

- a. Metode praktis
Rotasi jabatan, magang, penugasan sementara
- b. Metode presentasi dan simulasi di kelas
Studi kasus, presentasi video, kuliah

Kriteria baik-tidaknya suatu teknik harus dilihat dari aspek-aspek:

- a. Efektifitas biaya
- b. Isi program yang dikehendaki
- c. Kelayakan fasilitas-fasilitas
- d. Preferensi dan kemampuan Peserta
- e. Preferensi dan kemampuan pelatih

- f. prinsip pembelajaran terpenuhi karena adanya transfer of knowledge dalam pelatihan

3. Pengembangan (Development)

Aktivitas untuk mempersiapkan karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaan melalui proses membangun dan mendidik karyawan terseleksi sehingga memiliki KSA (knowledge, Skill, Ability)

4. Penilaian Kinerja (Performance Appraisal)

Pengevaluasian tingkat prestasi kerja untuk menentukan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan.

Penilaian kerja mencakup:

- a. Penetapan standar kinerja
- b. Mengkomunikasikan standar kinerja
- c. Mengukur prestasi
- d. Mendiskusikan hasil pengukuran dengan karyawan
- e. Mengambil tindakan koreksi
- f. Menggunakan hasil evaluasi untuk mengambil keputusan

E. KOMPENSASI (COMPENSATION)

Kompensasi adalah semua jenis imbalan yang diterima karyawan atas pengorbanan dan untuk kerjanya sebagai anggota organisasi

1. Keadilan dalam Kompensasi

Prinsip Keadilan dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

- a. Rasio antara kompensasi dengan masukan-masukan (input) seseorang yang berupa tenaga, pendidikan, pengalaman, daya tahan dan lain-lain
- b. Perbandingan rasio tersebut dengan yang diterima oleh orang lain

2. Proses Kebijakan Kompensasi

Metode yang dapat digunakan adalah:

- a. Job analysis
- b. Job evaluation
- c. Survey pengupahan dan penggajian
- d. Performance appraisal

Tujuan Pemberian Kompensasi

- a. Menarik calon karyawan atau pelama
- b. Memperoleh karyawan yang berkualitas
- c. Memotivai karyawan agar berprestasi
- d. Kemudahan pengaturan administrasi dan aspek hukum
- e. Bersaing dalam keunggulan kompetitif

3. Implementasi Pemutusan Terhadap Karyawan Promosi

Perubahan pekerjaan yang menuntut tanggung jawab yang lebih besar dengan peningkatan gaji sebagai kompensasinya.

- a. Transfer
Perpindahan pekerjaan dalam arti bahwa posisi baru memiliki tanggung jawab dan penggajian yang sama dengan pekerjaan sebelumnya.
- b. Demosi
Perpindahan dari suatu posisi ke posisi lain yang memiliki tingkat tanggung jawab dan penggajian yang rendah.
- c. Pemberhentian
Keluarnya karyawan dari lingkungan organisasi, baik secara sukarela maupun secara paksa

F. MOTIVATION DAN LEADERSHIP

1. Motivasi (Motivation)

Motivasi memiliki hubungan yang erat dengan semangat kerja. Motivasi adalah kondisi psikologis yang merupakan hasil interaksi antara kebutuhan individu dan factor luar yang mempengaruhi perilaku seseorang.

Ada 2 (dua) macam bentuk motivasi yaitu:

- a. Motivasi positif
Motivasi positif merupakan proses untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memberikan penambahan tingkat kepuasan tertentu, misalnya dengan memberikan promosi, insentif atau tambahan penghasilan, menciptakan kondisi kerja yang baik agar mereka merasa tenteram dan betah dalam bekerja.
- b. Motivasi negative
Motivasi negative merupakan proses untuk mempengaruhi orang lain dengan cara menakut-nakuti atau mendorong seseorang untuk melakukan

sesuatu secara paksa. Misalkan dengan diturunkan pangkat atau diturunkan gajinya.

G. LEADERSHIP (KEPEMIMPINAN)

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi dan memotivasi suatu kelompok atau orang-orang kearah tercapainya tujuan.

Gaya kepemimpinan klasik terbagi atas:

1. Authoritarian
Pemimpin memusatkan kekuasaan dan keputusan pada pemimpin sendiri. Pemimpin memegang wewenang sepenuhnya dan memikul tanggung jawab sendiri.
2. Democratic
Pemimpin mendelegasikan secara luas. Pembuatan keputusan selalu dirundingkan dengan abwahan, sehingga pemimpin dan bawahan bekerja sama sebagai suatu tim.
3. Laissez Fiare
Pemimpin hanya berpartisipasi minimum, para bawahannya menentukan sendiri tujuan yang akan dicapai dan menyelesaikan masalahnya sendiri.

Ulasan

1. Ruang lingkup dari pengelolaan SDM adalah merancang dan mengorganisasikan pekerjaan, merencanakan, menarik, menyeleksi dan mengembangkan karyawan, menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang memuaskan karyawan dan mempertahankan dan menjamin efektifitas dan semangat kerja yang tinggi dalam jangka waktu lama.
2. Fungsi planning berkaitan dengan menentukan kebutuhan SDM di dalam organisasi. Fungsi Penarikan berkaitan dengan proses pencarian calon tenaga kerja sedangkan fungsi seleksi merupakan proses pemilihan calon tenaga kerja yang terbaik yang dibutuhkan oleh organisasi.
3. Pelatihan dan pengembangan diperlukan organisasi dalam rangka meningkatkan KSA (Knowledge, Skill dan Ability)
4. Kompensasi merupakan faktor yang sangat penting bagi karyawan maupun organisasi sebagai daya tarik untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas, meningkatkan moptivasi, kemudahan pengaturan administrasi dan dan dapat bersaing dalam keunggulan kompetitif.

Pertanyaan Diskusi

1. Asumsikan bahwa anda seorang manajer dan memiliki pengalaman kerja selama 3 tahun, yang menolak diberi pelatihan ulang. Lebih jauh ia menolak untuk mendiskusikan penilaian kinerja dengan anda Apa langkah anda selanjutnya?
2. Asumsikan bahwa anda seorang manajer sumber daya manusia dan telah ditugaskan untuk mengembangkan sebuah kebijakan kompensasi dengan tambahan pembayaran tunjangan. Diskusikan apa menurut anda imbalan yang lebih diinginkan karyawan?
3. Jika karyawan anda termotivasi hanya dengan uang. Bagaimana anda dapat memotivasi mereka di tempat kerja?
4. Identifikasikan dan terangkan faktor yang mendorong kepuasan kerja dan motivasi karyawan?

Kasus: Mengisi Lowongan Pekerjaan

Julian seorang manajer sumber daya manusia, salah satu perusahaan internasional, baru saja menerima sebuah perintah dari presiden direktur perusahaan. Perintahnya berbunyi: "Kita baru saja menyusun strategi tahun ini. Tujuan strategi ini adalah meningkatkan pangsa pasar sebesar 30% dalam tiga tahun mendatang. Kita harus siap menghadapi tantangan ini dengan meningkatkan produksi dan Departemen Sumber daya manusia harus mengisi tiga puluh tujuh jabatan baru dalam organisasi.

Tugas Julian adalah meramalkan kebutuhan karyawan setiap tahun selama tiga tahun yang akan datang. Julian Saputra menyadari bahwa baik perekrutan internal maupun eksternal harus dilakukan. Filosofi perusahaan adalah untuk mempromosikan dari dalam jika memungkinkan. Prosedur ini mempromosikan moral yang tinggi dan memberi kontribusi kepada kesuksesan seluruh organisasi. Beberapa pekerjaan harus diperoleh dari luar perusahaan. Dia mempertimbangkan sumber untuk merekrut calon karyawan yang berpotensi untuk pekerjaan pabrik yang memerlukan keterampilan menengah yang akan dibayarkan per jam. Julian dapat bekerja sama dengan baik dengan presiden direktur perusahaan dan ingin mengadakan rapat yang akan mendemonstrasikan bagaimana departemen sumber daya manusia akan melaksanakan peran pentingnya untuk membantu perusahaan mencapai tujuan.

Pertanyaan:

1. Apakah perencanaan sumber daya manusia ini? Diskusikan tugas-tugas pentingnya?
2. Apakah analisis pekerjaan? Bagaimana menggunakannya dalam kasus ini?
3. Diskusikan sumber-sumber untuk merekrut karyawan yang berpotensi untuk pekerjaan di pabrik?
4. Apa yang harus ada dalam agenda rapat dengan direktur perusahaan?

A gray square with a thin white border containing the text 'BAB' at the top and '11' in large white numbers below it.

BAB
11

PENGELOLAAN KEUANGAN

Tujuan Pengajaran adalah:

1. Menjelaskan tentang pengertian finance
2. Menjelaskan tentang analisis akuntansi dan keuangan
3. Menjelaskan cara menafsirkan laporan keuangan
4. Menjelaskan analisis resiko
5. Menjelaskan tentang manajemen resiko

A. PENDAHULUAN

Dalam menjalankan operasinya, setiap organisasi pasti membutuhkan adanya dana atau modal. Pihak organisasi bertanggung jawab untuk mendapatkan, mengelola dan merencanakan penggunaan dana adalah pihak manajemen keuangan. Tujuan pengelolaan keuangan pada dasarnya adalah untuk memaksumumkan nilai perusahaan. Semakin tinggi nilai perusahaan maka semakin besar pula kemakmuran yang akan diperoleh pemilik perusahaan. Dalam bab pengelolaan keuangan ini akan dibahas tentang pengertian dan tugas pokok manajer keuangan, pengelolaan keuangan meliputi keputusan pendanaan, investasi dan kebijakan deviden, dan analisis laporan keuangan.

B. PENGERTIAN FINANCE

Fungsi bisnis yang bertanggung jawab mendapatkan dana, mengelola dana dan merencanakan penggunaan dana untuk pembelian berbagai asset perusahaan.

1. Tugas Pokok Manajer Keuangan
 - a. Memperoleh dana (Keputusan pendanaan)
 - b. Penggunaan dana (Keputusan Investasi)
 - c. Pembagian Laba (Kebijakan Dividen)
2. Tujuan Pengelolaan Keuangan
Tujuan pengelolaan keuangan adalah memaksimalkan nilai perusahaan. Nilai perusahaan adalah harga yang sanggup dibayar oleh calon pembeli apabila perusahaan tersebut dijual.
3. Keputusan Pendanaan
 - a. Mengapa perusahaan membutuhkan dana
 - b. Membiayai operasional perusahaan sehari-hari
 - c. Membiayai penjualan kredit
 - d. Membiayai persediaan
 - e. Membiayai pembelian berbagai asset penting
4. Alternatif Sumber Dana
 - a. Debt Capital
Dana yang didapatkan perusahaan dengan jalan meminjam, dan pada saat tertentu harus dikembalikan
 - b. Equity Capital
Modal yang dipupuk perusahaan dari dalam melalui laba ditahan atau melalui penjualan saham
 - c. Pembiayaan Jangka Pendek
Uang yang didapatkan perusahaan untuk membiayai operasional perusahaan sehari-hari dan harus dikembalikan dalam tempo kurang dari satu tahun. Jenis-jenis biaya tersebut: trade credit, Commercial Papers, Commercial Banks
 - d. Pembiayaan Jangka Panjang
Uang yang didapatkan perusahaan dari para investor, pemilik atau kreditor yang harus dikembalikan dalam jangka waktu lebih dari satu tahun. Contoh; Retained Earnings, Debt Financing, Equity Financing

Sedangkan alternatif sumber dana yang lain adalah:

1. Meminjam dari lembaga-lembaga keuangan
Pemilik akan menilai kelayakan kredit berdasarkan:
 - a. Rencana penggunaan pinjaman perusahaan
 - b. Kondisi keuangan bisnis perusahaan
 - c. Peramalan tentang industri atau lingkungan bisnis sekitar perusahaan
 - d. Adanya jaminan
2. Menerbitkan Obligasi

C. KEBIJAKAN DEVIDEN

Kebijakan deviden berkaitan dengan berapa banyak laba perusahaan setiap kwartal yang ditahan (diinvestasikan kembali) ke dalam perusahaan dan berapa banyak laba didistribusikan sebagai deviden kepada pemilik

Faktor faktor yang mempengaruhi Kebijakan Deviden

- a. Pengharapan pemegang saham
- b. Kebutuhan Pendanaan Perusahaan

Menentukan kebijakan deviden

- a. Harga saham secara fundamental dipengaruhi laba dan deviden tunai persaham
- b. Sebaiknya perusahaan tidak memberikan deviden yang tidak terlalu besar
- c. Bila ada peluang yang lebih bagus sebaiknya mengurangi pembayaran deviden
- d. Preferensi pemegang saham

D. ANALISIS AKUNTANSI KEUANGAN

Manfaat Akuntans:

1. Melaporkan kondisi keuangan
Salah satu tugas akuntansi adalah melaporkan data keuangan yang akurat.
 - a. Akuntansi; Mengikhtisarkan dan menganalisis keadaan keuangan perusahaan.
 - b. Tata buku ; Pencatatan transaksi keuangan perusahaan
 - c. Akuntansi keuangan : Akuntansi yang dibuat untuk tujuan pelaporan

- Pelaporan Akuntansi ditujukan kepada
- a. Pelaporan kepada pemegang saham
 - b. Pelaporan kepada kreditor
2. Mendukung pengambilan keputusan
Akuntansi manajerial; Jenis akuntansi yang diselenggarakan untuk menyediakan informasi yang digunakan manajer dalam pengambilan keputusan.
 3. Mengawasi operasi perusahaan
Audit; Menilai kebenaran pencatatan yang digunakan dalam pembuatan laporan keuangan perusahaan Auditor internal; Bertugas mengevaluasi berbagai divisi dalam perusahaan untuk meyakinkan bahwa perusahaan beroperasi secara efisien

E. MENAFSIRKAN LAPORAN KEUANGAN

Tujuan laporan keuangan: Melaporkan kepada pengguna yang berkepentingan tentang kondisi operasi dan keuangan perusahaan.

1. Laporan Keuangan Rugi Laba (Income Statement)
Menunjukkan pendapatan, biaya dan laba ditahan selama periode tertentu
2. Neraca (Balance Sheet)
Menunjukkan nilai buku dari semua aktiva, kewajiban dan ekuitas pada waktu tertentu.

Tabel LAPORAN RUGI DAN LABA
PT. MANGKU BUMI
Per Desember 2019 (Dalam ribuan)

PENJUALAN BERSIH	20.000.000	100%
HPP	16.000.000	80%
LABA KOTOR	4.000.000	20%
BIAYA PENJUALAN	(1.500.000)	7.5%
BIAYA UMUM DAN ADM	(1.000.000)	5%
TOTAL BIAYA OPERASI	2.500.000	12.5%
EBIT	1.500.000	7.5%
BIAYA BUNGA	500.000	2.5%
LABA SEBELUM PAJAK	1.000.000	5 %
PAJAK PENDAPATAN (30%)	300.000	1.5%
LABA BERSIH	700.00	3.5%

**Tabel. NERACA PT. MANGKU BUMI
Per Desember 2019 (Dalam ribuan)**

AKTIVA		KEWAJIBAN DAN EKUITAS	
AKTIVA LANCAR :		KEWAJIBAN LANCAR:	
KAS	200.000	UTANG DAGANG	600.000
SURAT BERHARGA	300.000	WESEL BAYAR	400.000
PIUTANG DAGANG	500.000	TOTAL KEWAJIBAN LANCAR	1.000.000
PERSEDIAAN	1.000.000	KEWAJIBAN JANGKA PANJANG	5.000.000
TOTAL AKTIVA LANCAR	2.000.000	EKUITAS	
AKTIVA TETAP :		SAHAM BIASA (\$ 5 /LEMBAR, 200.000 LEMBAR)	1.000.000
BANGUNAN & PERALATAN	10.000.000	TAMBAHAN MODAL DISETOR	2.000.000
AKUMULASI PENYUSUTAN (-)	2.000.000	LABA DITAHAN	1.000.000
AKTIVA TETAP BERSIH	8.000.000	TOTAL EKUITAS	4.000.000
TOTAL AKTIVA	10.000.000	TOTAL KEWAJIBAN DAN EKUITAS	10.000.000

F. ANALISIS RATIO

Analisis ratio adalah penilaian hubungan antar variabel laporan keuangan
Pengukuran Ratio Keuangan:

- a. Pengukuran likuiditas
- b. Pengukuran efisiensi
- c. Pengukuran solvabilitas
- d. Pengukuran profitabilitas

Tabel. Rasio-rasio Keuangan

Liquiditas		
Kemampuan melunasi utang jangka pendek		
- Ratio lancar	Membandingkan aktiva lancar dengan hutang lancar	$\frac{\text{Aktiva lancar}}{\text{Hutang lancar}}$
- Ratio cepat	Aktiva lancar dikurangi persediaan	$\frac{K + SB + PD}{\text{Hutang lancar}}$
Pengukuran efisiensi		
Bagaimana efisiensi perusahaan mengelola aktiva		
- Inventory turnover	Menghasilkan penjualan yang tinggi dengan investasi yang rendah	HPP Persediaan
- Asset turnover	Tingkat penjualan yang tinggi dengan nilai aktiva yang kecil	Penjualan bersih Total Aktiva
Leverage		
Menggunakan dana pinjaman untuk membiayai aktiva		
- Debt to equity ratio	Pengukuran dari nilai pendanaan jangka panjang yang disediakan oleh utang terhadap ekuitas	Utang jangka panjang Ekuitas
- Ratio kelipatan pembayaran bunga	Mengukur kemampuan perusahaan untuk menutupi pembayaran bunga	Laba sebelum bunga dan Pajak Biaya bunga tahunan
Pengukuran Kemampuan memperoleh laba		
Margin laba bersih	Pengukuran persentase laba bersih dari penjualan	Laba bersih Penjualan bersih
Laba atas aktiva (ROA)	Mengukur persentase keuntungan (laba bersih) perusahaan atas jumlah total aktiva yang digunakan perusahaan	Laba bersih Total aktiva
Laba atas Ekuitas (ROE)	Mengukur persentase keuntungan pemegang saham (laba bersih) atas investasi mereka pada perusahaan	Laba bersih Ekuitas

G. MANAJEMEN RESIKO

Resiko bisnis merupakan suatu kemungkinan yang dapat menyebabkan kinerja perusahaan menjadi lebih rendah dari yang diharapkan karena adanya suatu kondisi tertentu.

Adapun tugas yang berhubungan dengan pengelolaan resiko adalah:

- a. Mengidentifikasi timbulnya resiko
- b. Mencegah resiko

Tabel. Cara menghindari Resiko

Pencegahan terhadap resiko	Jalan keluar yang dapat diambil
1. Mengurangi Resiko	Menghentikan produksi dan penjualan. Berkonsentrasi pada bisnis yang memiliki resiko rendah
2. Mengganti Resiko	Membeli asuransi untuk perlindungan terhadap kondisi yang tidak diinginkan
3. Menanggung Resiko	Bersedia menanggung resiko bisnis dengan asuransi

H. PEMULIHAN KEGAGALAN BISNIS

Pemulihan kegagalan bisnis meliputi:

1. Ekstensi
Memberikan tambahan waktu bagi perusahaan untuk memperoleh uang tunai yang dibutuhkan untuk menutup pembayaran
2. Komposisi
Perjanjian yang menspesifikasikan bahwa perusahaan akan menyediakan sebagian porsi utang mereka.
3. Likuiditas terbatas
Kreditor secara informal dapat meminta perusahaan yang agagl untuk melikuidasi aktivitya dan mendistribusikan dana yang diterima kepada mereka
4. Pemulihan Formal
 - a. Reorganisasi
 - b. Likuiditas kepailitan

Ulasan

1. Tugas pokok manajer keuangan adalah memperoleh dana, penggunaan dana dan pembagian laba
2. Alternatif sumber pendanaan perusahaan adalah debt capital, equity capital, pembiayaan jangka pendek, pembiayaan jangka panjang
3. Hampir seluruh rasio keuangan membantu mengevaluasi yaitu likuiditas, efisiensi, leverage keuangan dan profitabilitas. Rasio likuiditas mengukur kemampuan perusahaan memenuhi kewajiban jangka pendek. Rasio efisiensi mengukur bagaimana perusahaan memanfaatkan aktiva-aktivasnya. Rasio leverage mengukur relativitas penggunaan atas pendanaan utang terhadap pendanaan ekuitas dan menunjukkan kemampuan perusahaan membayar utang. Rasio profitabilitas mengukur relativitas pendapatan bersih perusahaan terhadap berbagai tingkatan ukuran perusahaan.

Pertanyaan Diskusi:

1. Asumsikan bahwa Anda seorang manajer keuangan. Mengapa Anda ingin menggunakan derajat leverage keuangan yang sangat tinggi untuk perusahaan Anda ?
2. Asumsikan bahwa Anda seorang pengusaha dan baru saja memulai sebuah bisnis yang memerlukan investasi \$50.000. Anda memiliki sangat sedikit uang tunai, namun Anda memiliki sebuah rumah yang ditaksir \$120.000 dan mobil senilai \$10.000. kedua aktivitas ini bebas dari keterlibatan utang. Berikan opini Anda bagaimana menegosiasikan pinjaman dari bank ?
3. Menurut Anda mengapa para pemegang saham yang kinerjanya baik akan memilih membayarkan keuntungan sebagai deviden dengan persentase yang rendah ?

KASUS: Keputusan Pendanaan Scotsman Industries

Scotsman Industries menjual produk-produk mesin pendingin di seluruh dunia. Perusahaan tersebut baru-baru ini mengakuisisi beberapa perusahaan dan harus memutuskan apakah akan menggunakan pendanaan ekuitas atau utang. Scotsman Industries menyadari keuntungan dari penggunaan leverage di mana akan meminjam uang daripada menerbitkan saham. Namun, kelebihan utang dapat menyebabkan tekanan arus kas yang sangat ekstrim

untuk menutupi kewajiban pembayaran bunga. Selain itu, tingkat suku bunga pada beberapa utang berbeda sepanjang waktu dan akan naik jika suku bunga pasar naik. Scotsman Industries biasanya mencoba menyeimbangkan utang dan ekuitasnya, dengan target rasio 50-50. Dengan cara ini, perusahaan memperoleh keuntungan dari leverage, sementara meminimalkan resiko dengan membatasi jumlah utang yang digunakan.

Pertanyaan:

1. Jika Scotsman Industries menggunakan utang daripada ekuitas untuk mendanai sebuah proyek yang menguntungkan, apakah hal ini akan lebih baik menggunakan utang daripada ekuitas?
2. Bagaimana potensi keuntungan Scotsman Industries dan resikonya jika menggunakan proporsi utang yang lebih tinggi di masa mendatang?
3. Mengapa Scotsman Industries bersedia menggunakan utang lebih banyak dari target rasio utang dikaitkan dengan tingkat suku bunga yang berlaku?

INVESTASI BISNIS DAN SISTEM INFORMASI PERUSAHAAN

Tujuan Pengajaran adalah:

1. Menjelaskan tentang keputusan-keputusan bisnis
2. Menjelaskan tentang sistim informasi perusahaan

A. PENDAHULUAN

Perusahaan dapat memanfaatkan dananya (investasi bisnis) dalam beberapa cara. Perusahaan melakukan keputusan bisnis jangka panjang mengenai apakah akan memperluas bisnis yang ada, menciptakan bisnis baru atau membeli perusahaan lain. Perusahaan juga dapat memutuskan investasi jangka pendek sehubungan dengan jumlah investasi kas, piutang dagang dan persediaan. Keputusan investasi yang tepat akan mempengaruhi pendapatan dan selanjutnya dapat meningkatkan nilai perusahaan.

Sistim informasi adalah sebuah fungsi yang mengawasi, penggunaan dan pengelolaan teknologi informasi termasuk didalamnya adalah computer dan telekomunikasi. Teknologi dan informasi dapat mempengaruhi terhadap nilai perusahaan yang merupakan sistim pendukung pengambilan keputusan dan aplikasi pemakai yang dapat meningkatkan proses pengambilan keputusan sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan yang pada akhirnya dapat meningkatkan keuntungan perusahaan.

B. KEPUTUSAN KEPUTUSAN INVESTASI

Perusahaan akan melakukan evaluasi potensi berbagai proyek dimana mereka akan melakukan investasi, seperti konstruksi gedung baru atau membeli mesin. Untuk memutuskan apakah usulan proyek akan dilaksanakan, maka sebuah perusahaan harus melakukan penganggaran modal. Penganggaran modal adalah perbandingan biaya dan keuntungan sebuah usulan proyek untuk menentukan kelayakan proyek tersebut. Perusahaan dalam menentukan anggaran modal harus juga memperhitungkan tingkat suku bunga yang berlaku karena ini akan mempengaruhi biaya dana pinjaman dan kelayakan proyek. Anggaran modal adalah jumlah dana yang ditargetkan akan digunakan untuk membeli berbagai aktiva seperti bangunan, mesin dan perlengkapan lain.

Gugus tugas Penganggaran Modal meliputi 5 (lima) gugus tugas yaitu:

- a. Mengusulkan proyek baru
- b. Estimasi arus kas proyek
- c. Menentukan kelayakan proyek
- d. Melaksanakan proyek yang layak
- e. Mengawasi proyek yang dilaksanakan

Tabel. Ringkasan Penganggaran Modal

Tugas-tugas	Deskripsi
Usulan proyek baru	Mengusulkan proyek baru yang memerlukan pengeluaran yang penting untuk mendukung ekspansi bisnis yang ada, mendirikan bisnis baru atau penggantian aktiva usang
Estimasi arus kas proyek	Arus kas dalam setiap periode dapat diestimasi sebagai arus kas masuk (misal pendapatan) yang dihasilkan dari proyek dikurangi arus kas keluar (biaya-biaya)
Menentukan kelayakan proyek	Sebuah proyek layak jika present value arus kas melebihi biaya perolehan yang diperlukan untuk membeli proyek
Implementasi proyek	Proyek yang layak harus diimplementasikan, dengan prioritas

	pada proyek tersebut yang membutuhkan pemenuhan segera.
Mengawasi proyek yang diimplementasikan	Proyek yang dilaksanakan harus selalu diawasi untuk menentukan apakah arusnya telah diestimasi dengan tepat. Pengawasan dapat membantu menentukan kapan sebuah proyek harus ditinggalkan.

1. Keputusan Investasi Jangka Panjang

Keputusan investasi jangka panjang meliputi:

- a. Perluasan Bisnis yang ada
- b. Mendirikan Bisnis yang baru
- c. Investasi pada berbagai aktiva

2. Keputusan Investasi Jangka Pendek

Aktiva jangka pendek sebuah perusahaan meliputi kas, sekuritas jangka pendek, piutang dagang dan persediaan. Utang jangka pendeknya meliputi utang dagang dan pinjaman jangka pendek. Manajemen modal kerja umumnya berfokus pada jumlah yang dibutuhkan dalam investasi sebuah perusahaan pada kas sekuritas jangka pendek, piutang dagang dan persediaan. Semua kategori dapat diklasifikasikan sebagai strategi investasi sebuah perusahaan.

3. Manajemen Likuiditas

Manajemen berbagai aktiva jangka pendek dan kewajiban untuk menjamin likuiditas yang memadai.

4. Manajemen Piutang Dagang

Menentukan batasan pada kredit yang diberikan kepada pelanggan dan jangka waktu tempo pembayaran

5. Manajemen Persediaan

Menentukan jumlah persediaan yang disimpan.

C. SISTEM INFORMASI PERUSAHAAN

Komputer adalah suatu alat yang mampu melakukan pemrosesan dan penyimpanan informasi dalam jumlah yang sangat banyak. Penggunaan computer meliputi:

1. Model perhitungan
2. Sistem pemrosesan data
3. Sistem inter organisasi

Perkembangan penting atas teknologi informasi untuk dunia usaha saat ini setiap manajer harus terbiasa dengan permasalahan yang berkaitan dengan pengelolaan dari teknologi informasi. Adapun bidang-bidang yang penting diantaranya:

1. Mengelola system arsitektur informasi perusahaan
2. Pemilihan perangkat lunak
3. Mengelola pengembangan system informasi
4. Mengelola implementasi system informasi
5. Mengelola keamanan system informasi

Ulasan

1. Gugus tugas penganggaran modal meliputi 5 (lima) gugus tugas yaitu: mengusulkan proyek baru, estimasi arus kas proyek, menentukan kelayakan proyek, melaksanakan proyek yang layak, mengawasi proyek yang dilaksanakan
2. Keputusan investasi jangka panjang meliputi: perluasan Bisnis yang ada, mendirikan Bisnis yang baru, investasi pada berbagai aktiva
3. Komputer merupakan suatu alat yang mampu melakukan pemrosesan dan penyimpanan informasi dalam jumlah yang sangat banyak. Penggunaan computer meliputi: model perhitungan, sistem pemrosesan data dan sistem inter organisasi. Sedangkan bidang yang berkaitan dengan teknologi dan informasi meliputi mengelola system arsitektur informasi perusahaan, pemilihan perangkat lunak, mengelola pengembangan system informasi, mengelola implementasi sistem informasi, mengelola keamanan system informasi

Pertanyaan Diskusi:

1. Jelaskan keputusan bisnis beserta contohnya?
2. Saudara jelaskan keputusan baik jangka pendek maupun keputusan jangka panjang
3. Mengapa manajemen piutang dan manajemen persediaan penting bagi perusahaan?

Kasus: Teknologi Informasi di Elderly Instruments

Elderly Instruments menjual instrument-instrumen musik, kaset dan CD. Elderly sebelumnya telah menggunakan catalog mail-order untuk menjual produk-produknya, namun berubah karena catalog sekarang sangat mahal dan banyak makan waktu. Sekarang perusahaan tersebut telah memuat produknya di situs, sehingga pelanggan dapat memesan secara online. Pelanggan dapat mengirim email pesanan yang akan dipenuhi secara cepat. Situs dapat disesuaikan setiap hari untuk mengubah produk yang ditawarkan. Situs dibangun agar dapat memberikan informasi yang cepat karena pelanggan menggunakan jasa online tidak akan menyukai situs yang lambat. Web tersebut memberikan laporan kepada Elderly tentang produk mana yang mendapat paling banyak perhatian (produk mana yang mendapat banyak kunjungan). Jadi Elderly dapat mengumpulkan informasi tentang profil pelanggan dan apa yang disukai pelanggan.

Pertanyaan:

1. Jelaskan bagaimana teknologi dapat meningkatkan kemampuan Elderly untuk mengkomunikasikan produk yang ditawarkan?
2. Jelaskan bagaimana teknologi dapat meningkatkan jumlah pelanggan potensial yang mungkin akan membeli produk Elderly?
3. Jelaskan bagaimana teknologi dapat meningkatkan kemampuan Elderly untuk mempelajari apa yang diinginkan pelanggan?

USAHA MIKRO KECIL MENENGAH (UMKM) DAN DAYA SAING

Tujuan Pengajaran

1. Menjelaskan tentang karakteristik Usaha Mikro Kecil Menengah
2. Menjelaskan peluang, kendala dan keterbatasan Usaha Mikro Kecil Menengah
3. Menjelaskan tentang daya saing dan faktor yang mempengaruhi daya saing Usaha Mikro Kecil Menengah
4. Menjelaskan Produk Unggulan, ciri-ciri dan kriteria Produk Unggulan

A. PENDAHULUAN

Belum kuat dan kokohnya pondasi perekonomian Indonesia saat ini, mendorong pemerintah untuk terus selalu memberdayakan sektor Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). Hal ini dikarenakan sektor tersebut mampu menyerap tenaga kerja cukup besar dan memberi peluang bagi UMKM serta kebutuhan ekonomi untuk berkembang dan bersaing dengan perusahaan yang lebih cenderung menggunakan modal besar (Capital Expensive). Eksistensi UMKM memang tidak diragukan lagi karena terbukti telah mampu berdiri dan bertahan serta menjadi roda penggerak ekonomi, terutama pada saat krisis ekonomi.

B. KARAKTERISTIK UMKM

Karakteristik UMKM merupakan sifat atau kondisi faktual yang melekat pada aktifitas usaha maupun perilaku pengusaha yang bersangkutan dalam menjalankan bisnisnya. Karakteristik ini yang menjadi ciri pembeda antar pelaku usaha sesuai dengan skala usahanya. Menurut Bank Dunia, UMKM dapat dikelompokkan dalam tiga jenis, yaitu:

1. Usaha Mikro (jumlah karyawan 10 orang);
2. Usaha Kecil (jumlah karyawan 30 orang); dan
3. Usaha Menengah (jumlah karyawan hingga 300 orang).

Dalam perspektif usaha, UMKM diklasifikasikan dalam empat kelompok, yaitu:

1. UMKM sektor informal, contohnya pedagang kaki lima.
2. UMKM Mikro adalah para UMKM dengan kemampuan sifat pengrajin, namun kurang memiliki jiwa kewirausahaan untuk mengembangkan usahanya.
3. Usaha Kecil Dinamis adalah kelompok UMKM yang mampu berwirausaha dengan menjalin kerjasama (menerima pekerjaan sub kontrak) dan ekspor.
4. Fast Moving Enterprise adalah UMKM yang mempunyai kewirausahaan yang cakap dan telah siap bertransformasi menjadi usaha besar.

Di Indonesia, Undang-Undang yang mengatur tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) adalah Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008. Dalam undang-undang tersebut UMKM dijelaskan sebagai: "Sebuah perusahaan yang digolongkan sebagai UMKM adalah perusahaan kecil yang dimiliki dan dikelola oleh seseorang atau dimiliki oleh sekelompok kecil orang dengan jumlah kekayaan dan pendapatan tertentu."

Tabel 15.1 Karakteristik Usaha Mikro, Kecil dan Menengah

Ukuran Usaha	Karakteristik
Usaha Mikro	<ul style="list-style-type: none">▪ Jenis barang atau komoditi tidak selalu tetap; sewaktu-waktu dapat berganti.▪ Tempat usahanya tidak selalu menetap;▪ Sewaktu-waktu dapat pindah tempat.▪ Belum melakukan administrasi keuangan yang

	<p>sederhana sekalipun.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tidak memisahkan keuangan keluarga dengan keuangan usaha. ▪ Sumber daya manusia (pengusaha) belum memiliki jiwa wirausaha yang memadai. ▪ Tingkat pendidikan rata-rata relatif sangat rendah. ▪ Umumnya belum akses kepada perbankan, namun sebagian sudah akses ke lembaga keuangan non bank. ▪ Umumnya tidak memiliki izin usaha atau persyaratan legalitas lainnya termasuk NPWP.
Usaha Kecil	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jenis barang atau komoditi yang diusahakan umumnya sudah tetap tidak gampang berubah. ▪ Lokasi atau tempat usaha umumnya sudah menetap tidak berpindah pindah. ▪ Pada umumnya sudah melakukan administrasi keuangan walau masih sederhana. ▪ Keuangan perusahaan sudah mulai dipisahkan dengan keuangan keluarga. ▪ Sudah membuat neraca usaha. ▪ Sudah memiliki izin usaha dan persyaratan legalitas lainnya termasuk NPWP. ▪ Sumberdaya manusia (pengusaha) memiliki pengalaman dalam berwirausaha. ▪ Sebagian sudah akses ke perbankan dalam keperluan modal. ▪ Sebagian besar belum dapat membuat manajemen usaha dengan baik seperti <i>business planning</i>.
Usaha Menengah	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Memiliki manajemen dan organisasi yang lebih baik, dengan pembagian tugas yang jelas antara lain, bagian keuangan, bagian pemasaran dan bagian produksi. ▪ Telah melakukan manajemen keuangan dengan menerapkan sistem akuntansi dengan teratur sehingga memudahkan untuk <i>auditing</i> dan penilaian atau pemeriksaan termasuk oleh perbankan. ▪ Telah melakukan aturan atau pengelolaan dan organisasi

	<p>perburuhan.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sudah memiliki persyaratan legalitas antara lain izin tetangga. ▪ Sudah memiliki akses kepada sumber-sumber pendanaan perbankan. ▪ Pada umumnya telah memiliki sumber daya manusia yang terlatih dan terdidik.
--	---

Tabel 14.2 Kriteria UMKM Berdasarkan Aset dan Omset

Ukuran Usaha	Kriteria	
	Aset	Omset
Usaha Mikro	Maksimal Rp 50 juta	Maksimal Rp 300 juta
Usaha Kecil	> Rp50 juta – Rp500 juta	>Rp300 juta –Rp2,5 miliar
Usaha Menengah	>Rp500 juta – Rp10 miliar	>Rp2,5 miliar–Rp50 miliar

Selain itu, berdasarkan aspek komoditas yang dihasilkan, UMKM juga memiliki karakteristik tersendiri antara lain:

1. Kualitasnya belum standar, karena sebagian besar UMKM belum memiliki kemampuan teknologi yang memadai.
2. Produk yang dihasilkan biasanya dalam bentuk handmade sehingga standar kualitasnya beragam.
3. Desain produknya terbatas. Hal ini karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman mengenai produk.
4. Mayoritas UMKM bekerja berdasarkan pesanan, belum banyak yang berani mencoba berkreasi desain baru.
5. Jenis produknya terbatas.
6. Biasanya UMKM hanya memproduksi beberapa jenis produk saja. Apabila ada permintaan model baru, UMKM sulit untuk memenuhinya. Kalaupun menerima, membutuhkan waktu yang lama.
7. Kapasitas dan daftar harga produknya terbatas. Dengan kesulitan menetapkan kapasitas produk dan harga membuat konsumen kesulitan.
8. Bahan baku kurang terstandar, karena bahan bakunya diperoleh dari berbagai sumber yang berbeda.

9. Kontinuitas produk tidak terjamin dan kurang sempurna, karena produksi belum teratur maka biasanya produk-produk yang dihasilkan sering apa adanya.

C. PELUANG DAN KENDALA UMKM

Peluang Bisnis UMKM, Peran penting UMKM tidak hanya berarti bagi pertumbuhan di kota-kota besar tetapi berarti juga bagi pertumbuhan ekonomi di pedesaan. Berikut beberapa peran penting UMKM:

- a. UMKM berperan dalam memberikan pelayanan ekonomi secara luas kepada masyarakat, proses pemerataan dan peningkatan pendapatan masyarakat, mendorong pertumbuhan ekonomi, serta mewujudkan stabilitas nasional.
- b. UMKM juga sangat membantu negara dan pemerintah dalam hal penciptaan lapangan kerja baru dan lewat UMKM juga banyak tercipta unit-unit kerja baru yang menggunakan tenaga-tenaga baru yang dapat mendukung pendapatan rumah tangga.
- c. UMKM memiliki fleksibilitas yang tinggi jika dibandingkan dengan usaha yang berkapasitas lebih besar, sehingga UMKM perlu perhatian khusus yang didukung oleh informasi akurat, agar terjadi link bisnis yang terarah antara pelaku usaha kecil dan menengah dengan elemen daya saing usaha, yaitu jaringan pasar.
- d. UMKM di Indonesia, sering dikaitkan dengan masalah-masalah ekonomi dan sosial dalam negeri seperti tingginya tingkat kemiskinan, ketimpangan distribusi pendapatan, proses pembangunan yang tidak merata antara daerah perkotaan dan pedesaan, serta masalah urbanisasi.
- e. Perkembangan UMKM diharapkan dapat memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap upaya-upaya penanggulangan masalah-masalah tersebut di atas.

Selain itu, beberapa kontribusi positif UMKM, antara lain:

- a. Tulang punggung perekonomian nasional karena merupakan populasi pelaku usaha dominan;
- b. Berkontribusi terhadap PDB dan menyumbang volume ekspor
- c. Pembentukan Modal Tetap Bruto (PMTB)

- d. Secara geografis tersebar di seluruh tanah air, di semua sektor. Memberikan layanan kebutuhan pokok yang dibutuhkan masyarakat. Memiliki multiplier effect yang tinggi;
- e. Merupakan instrumen pemerataan pendapatan dan mengurangi ketimpangan kesejahteraan masyarakat;
- f. Wadah untuk penciptaan wirausaha baru;
- g. Ketergantungan pada komponen impor yang minimal. Memanfaatkan bahan baku dan sumber daya lokal yang mudah ditemukan dan tersedia di sekitar sehingga menghemat devisa.

Dengan demikian, bisnis UMKM mempunyai peran yang sangat strategis dalam perekonomian, karena:

1. Kedudukannya sebagai pemain utama dalam kegiatan ekonomi di berbagai sektor;
2. Penyedia lapangan kerja yang terbesar;
3. Pemain penting dalam pengembangan kegiatan ekonomi lokal dan pemberdayaan masyarakat;
4. Pencipta pasar baru dan sumber inovasi;
5. Sumbangannya dalam menjaga neraca pembayaran melalui kegiatan ekspor.

D. KENDALA ATAU KETERBATASAN BISNIS UMKM

Faktor faktor yang mengakibatkan keterbatasan UMKM

1. Menyeimbangkan “uang masuk” dan “uang keluar” adalah sebuah perjuangan, terutama ketika mencoba melakukan perluasan usaha. Bukannya mendapatkan pelayanan istimewa dari pemilik modal ketika mengajukan pinjaman, pelaku usaha kecil malah lebih sering merasa diperlakukan seperti warganegara kelas dua. Perusahaan kecil tidak dapat menggunakan sistem kredit sebagai cara menjual semudah yang dilakukan perusahaan besar. Selain itu, kebanyakan usaha kecil memiliki masalah untuk tetap bertahan selama periode menunggu produk mereka dapat diterima pasar.
2. Permasalahan Sumberdaya manusia
Usaha kecil tidak mampu membayar gaji yang besar, serta menyediakan kesempatan dan status yang biasanya terdapat pada perusahaan besar.

Pemilik usaha kecil harus berkonsentrasi pada permasalahan sehari-hari dalam menjalankan bisnis dan biasanya memiliki sedikit waktu untuk memikirkan tujuan atau rencana jangka panjang.

3. Biaya langsung yang tinggi

Usaha kecil tidak dapat membeli bahan baku, mesin, atau persediaan semurah perusahaan besar, atau mendapatkan diskon untuk volume pembelian yang lebih besar seperti produsen besar. Jadi biaya produksi per unit biasanya lebih tinggi untuk usaha kecil, tetapi pada umumnya biaya operasional (overhead) biasanya lebih rendah.

4. Keterbatasan varian usaha

Sebuah perusahaan besar yang memiliki banyak sektor usaha dapat saja mengalami hambatan di salah satu usahanya, tapi mereka tetap kuat. Hal ini tidak berlaku bagi usaha kecil yang hanya memiliki sedikit produk. Usaha kecil sangat rentan jika produk baru mereka tidak laku, atau jika salah satu pasarnya terkena resesi, atau jika produk lamanya tiba-tiba menjadi ketinggalan zaman.

5. Rendahnya kredibilitas usaha

Masyarakat menerima produk perusahaan besar karena namanya dikenal dan biasanya dipercaya. Usaha Kecil harus berjuang untuk membuktikan setiap kali menawarkan sebuah produk baru atau memasuki pasar baru. Reputasi dan keberhasilannya di masa lalu di pasar jarang diperhitungkan.

E. PENGERTIAN DAYA SAING

Daya Saing berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 41 Tahun 2007 tentang standar proses, mendefinisikan daya saing adalah kemampuan untuk menunjukkan hasil yang lebih baik, lebih cepat atau lebih bermakna. Kemampuan yang dimaksud adalah (1) kemampuan memperkokoh pangsa pasarnya, (2) kemampuan menghubungkan dengan lingkungannya, (3) kemampuan meningkatkan kinerja tanpa henti, (4) kemampuan menegakkan posisi yang menguntungkan.

World economic forum mendefinisikan daya saing sebagai kombinasi dari institusi, kebijakan, dan faktor yang menentukan tingkat produktivitas suatu negara. Dimana tingkat produktivitas akan menentukan tingkat kemakmuran yang dapat dicapai oleh suatu perekonomian. Tingkat produktivitas juga menentukan tingkat pengembalian investasi dalam perekonomian yang pada

akhirnya menjadi pendorong fundamental dari pertumbuhan ekonomi. Dengan kata lain, negara yang berdaya saing akan cenderung memiliki pertumbuhan ekonomi yang lebih cepat (World economic forum, 2016).

Daya saing sangat bergantung kepada produktivitas. Teori komparasi produktivitas antar perekonomian telah dijelaskan oleh beberapa teori mulai dari teori absolute advantage yang dianalisa oleh Adam Smith hingga teori daya saing Porter. Adam Smith menjelaskan bahwa suatu negara akan mendapat manfaat dari perdagangan antar negara karena melakukan spesialisasi produksi dan mengekspor barang jika negara ini memiliki keunggulan mutlak tersebut sebaliknya akan mengimpor barang bila tidak memiliki absolute advantage dalam memproduksi barang tersebut (Safitri, 2011). Sehingga dapat disimpulkan menurut Adam Smith produktivitas dijelaskan oleh spesialisasi produksi.

Berbeda dengan teori absolute advantage, David Ricardo dalam teori comparative advantage menjelaskan bahwa perbedaan produktivitas antar negara disebabkan adanya perbedaan produktivitas tenaga kerja. Negara yang memiliki produktivitas tenaga kerja lebih tinggi akan mampu menghasilkan output yang lebih besar dengan menggunakan jumlah input yang sama dibandingkan dengan negara lain. Sehingga perbedaan produktivitas suatu negara disebabkan oleh perbedaan produktivitas tenaga kerjanya.

Meskipun teori Heckser–Ohlin menjelaskan keunggulan komparasi, namun menurut teori ini sumber keunggulan komparasi suatu negara muncul akibat perbedaan jumlah sumber daya (endowment factors) antar negara. Teori ini menyatakan bahwa negara yang memiliki sumber daya/faktor produksi melimpah akan memiliki opportunity cost biaya produksi yang lebih rendah dan akan meningkatkan output. Lebih lanjut dijelaskan bahwa setiap proses produksi menggunakan intensitas produksi yang berbeda (Krugman, Obstfeld, and Melitz, 2012). Dari teori Heckser-Ohlin dapat disimpulkan bahwa negara yang memiliki faktor produksi yang melimpah akan mendapat keuntungan sementara negara yang memiliki sumber daya rendah akan tidak akan mampu bersaing.

Porter (1990) membahas bahwa kemakmuran nasional diciptakan bukan diwariskan. Porter menjelaskan bahwa daya saing bangsa tergantung pada kapasitas industri untuk berinovasi. Teori ini juga mencatat bahwa tidak mungkin suatu negara unggul di setiap jenis industri, namun suatu negara

dapat meraih sukses di industri tertentu. Porter memperkenalkan model diamond of national advantage untuk menjelaskan mengapa industri tertentu di suatu negara berhasil.

Model diamond of national advantage menyatakan bahwa ada empat kondisi yang dapat menyebabkan daya saing industri. Pertama, faktor keadaan (factor condition), hal ini terkait posisi negara dalam kepemilikan faktor produksi untuk bersaing dalam suatu industri tertentu seperti tenaga kerja terampil atau infrastruktur. Kedua, kondisi permintaan (demand factor), bagian ini menunjukkan kondisi sifat pasar negara asal dari produk atau jasa tertentu. Ketiga, industri terkait dan industri pendukung (related and supporting industries), seperti ketersediaan pemasok kompetitif. Dan yang terakhir adalah, strategi perusahaan, struktur, dan persaingan (firm strategy, structure, and rivalry) yang merupakan kondisi bagaimana perusahaan diciptakan, dan dikelola, termasuk kecenderungan kompetisi pada industri domestik di negara tersebut. Keempat atribut model diamond of national advantage adalah suatu sistem yang akan mempengaruhi satu sama lain. Selain itu, model diamond of national advantage mendorong meningkatnya kluster industri di suatu negara. Porter menjelaskan peran pemerintah untuk meningkatkan daya saing dengan mendorong fungsi pemerintah sebagai katalis, untuk mempromosikan atau mendorong perusahaan untuk meningkatkan aspirasi mereka untuk bergerak maju ke tingkat yang lebih tinggi dari kinerja yang sudah ada. Menurut Porter pemerintah tidak dapat menciptakan daya saing negara, daya saing suatu negara diciptakan oleh perusahaan-perusahaan yang ada di negara tersebut. Perusahaan yang berdaya saing menurut Porter dapat dicapai dengan menciptakan tantangan untuk berinovasi, melihat persaingan sebagai motivasi, membangun sistem peringatan dini, menyambut persaingan domestik, globalisasi untuk mendapat keuntungan terkait di negara-negara lain, pemanfaatan kerjasama secara selektif, dan menemukan sumber untuk mendukung keunggulan kompetitif.

F. FAKTOR YANG MEMPENGARUHI DAYA SAING UMKM

Kinerja UMKM Indonesia masih relatif berada di bawah UMKM beberapa negara tetangga yang tingkat pembangunan ekonominya relatif sama. Berdasarkan analisis literatur, data sekunder, dan masukan dari beberapa kementerian terkait sebagai pelaksana kebijakan, asosiasi pengusaha, industri

perbankan nasional, dan pihak swasta lainnya dapat disimpulkan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi daya saing UMKM. Faktor-faktor tersebut dibagi menjadi faktor internal dan eksternal. Faktor internal mencakup aspek-aspek yang menentukan daya saing perusahaan yang bersifat internal perusahaan seperti produktivitas dan inovasi.

Rendahnya tingkat inovasi di Indonesia ditunjukkan oleh peringkat (ranking) indeks inovasi global, Indonesia berada pada posisi 87 dari 143 negara yang disurvei oleh Cornell University, INSEAD, dan WIPO (2014). Pada indeks yang sama, Malaysia dan Singapura masing-masing berada pada posisi 33 dan 7. Indikator lainnya dapat dilihat melalui jumlah neto produk yang tidak lagi diproduksi dan jumlah produk baru dalam perusahaan manufaktur (net add-drop products) yang relatif rendah pada industri manufaktur. Hal itu menunjukkan bahwa meskipun terdapat inovasi, perkembangan dan jumlah produk masih sangat terbatas (Presisi Indonesia, 2015).

Beberapa faktor sangat berpengaruh pada tingkat produktivitas dan inovasi perusahaan, yaitu kualitas sumber daya manusia (human resource), budaya perusahaan, latar belakang pendidikan pemilik dan pekerja, serta karakter pemangku kepentingan dalam perusahaan. Sementara itu, berbagai faktor eksternal juga memengaruhi dan mendukung daya saing UMKM. Faktor tersebut, antara lain, adalah kemudahan berusaha di Indonesia (ease of doing business), akses finansial dan permodalan, akses pasar, infrastruktur, serta kondisi makroekonomi secara umum.

Penilaian awal mengenai kebijakan UMKM di Indonesia mengindikasikan bahwa saat ini belum terdapat kebijakan komprehensif yang optimal dalam mendorong atau memperbaiki aspek kinerja UMKM. Kebijakan UMKM yang tersedia saat ini bersifat parsial dan mempunyai keterkaitan yang lemah antara satu kebijakan dan kebijakan yang lain. Pada beberapa kementerian program dan kegiatan dalam rangka mendukung UMKM bersifat temporer dan tidak berkelanjutan karena hanya berfokus pada sektor binaan dari tiap-tiap kementerian (ERIA, 2014). Berikut adalah faktor-faktor internal dan eksternal sebagai berikut:

G. FAKTOR INTERNAL: PRODUKTIVITAS DAN INOVASI

Saat ini sumber daya manusia UMKM Indonesia merupakan salah satu faktor yang menghambat kinerja UMKM. Beberapa aspek yang dapat

mencerminkan lemahnya sumber daya manusia di sektor UMKM antara lain adalah sebagai berikut:

1. Penguasaan teknologi yang rendah, terutama untuk usaha mikro dan kecil. Indikator terhadap hal ini dapat dilihat melalui persentase kepemilikan website dan pemanfaatan e-mail. Penggunaan laman (website) dan pemanfaatan pos-el (e-mail) dapat meningkatkan efisiensi operasional dan volume penjualan UMKM melalui cakupan pasar yang lebih luas.
2. Kesadaran (Awareness) untuk memperluas jangkauan pemasaran melalui e-commerce. Jangkauan pemasaran dari UMKM mayoritas hanya terbatas pada lingkup domestik pada lingkungan sendiri, yaitu dibatasi oleh daerah dan lingkungan pertemanan atau keluarga. Keterbatasan pada penguasaan teknologi untuk menjangkau lingkungan pembeli potensial yang baru bisa dibantu melalui e-commerce. Hal tersebut sudah dilakukan oleh beberapa website e-commerce yang sudah ada. Banyak produk yang dipasarkan merupakan produk UMKM. Oleh karena itu, pengenalan pada metode ini sangat diperlukan untuk memperluas jangkauan pemasaran produk.
3. Rendahnya kepemilikan sertifikasi internasional atau nasional (SNI). Sertifikasi umumnya terkait dengan proses produksi dan kemasan suatu produk. Adanya standardisasi yang sesuai dengan sertifikasi dapat meningkatkan produktivitas dan mendorong inovasi UMKM.

Di samping itu terdapat keterkaitan keahlian yang rendah antara kebutuhan (demand) tenaga kerja UMKM dan lulusan (supply) Sekolah Menengah Kejuruan juga masih lemah. Ketidaksesuaian kriteria tenaga kerja banyak dikeluhkan oleh UMKM, terutama yang membutuhkan keahlian khusus untuk menjalankan usahanya. Umumnya, UMKM tersebut harus memberikan pelatihan tersendiri agar lulusan SMK dapat terlibat langsung dalam proses produksi dan operasional perusahaan. Pemberian kurikulum terkait dengan soft-skills juga perlu dilakukan terkait dengan komunikasi langsung dan tidak langsung serta keahlian mengenai strategi pemasaran produk.

1. Faktor Eksternal (Faktor Pendukung)

a. Kemudahan Berusaha (Ease of Doing Business)

Selain dalam bentuk usaha informal perseorangan, untuk melakukan usaha di Indonesia, UMKM dapat memilih beberapa bentuk badan usaha (legal entity), seperti badan usaha perseorangan, persekutuan komanditer (CV),

firma, atau perseroaan terbatas (PT), sebagai contoh, pada umumnya UMKM di Indonesia merupakan usaha atau perusahaan perseorangan dalam bentuk usaha dagang (UD). Namun, mayoritas pemilik UMKM di Indonesia lebih memilih untuk tidak melakukan formalisasi atau legalisasi usahanya. Organisasi yang sederhana, kemudahan dalam menjalankan usaha, dan prosedur perpajakan yang rumit merupakan alasan utama untuk tetap mempertahankan status sebagai usaha informal. Pertimbangan-pertimbangan tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Banyaknya prosedur dan waktu yang harus dilewati. Berdasarkan World Bank Doing Business 2016, untuk memulai usaha, dari pendirian badan usaha sampai dengan pendaftaran izin operasional (Tanda Daftar Perusahaan dan Surat Izin Usaha Perdagangan), dibutuhkan 13 prosedur dengan total waktu yang diperlukan 46 hari. Hal tersebut tentu saja menjadi penghalang bagi sektor UMKM yang memiliki sumber daya terbatas.
- 2) Tingginya biaya yang harus dikeluarkan. Untuk melakukan reservasi nama perusahaan, pemilik perusahaan harus mengeluarkan Rp 200.000,00 yang dibayarkan kepada Kementerian Hukum dan HAM. Setelah itu, biaya sebesar Rp 1.000.000,00 dan Rp 580.000,00 harus dikeluarkan dalam proses validasi perusahaan sebagai badan hukum dan pengumuman dalam Berita Negara. Keseluruhan biaya yang dikeluarkan merupakan penerimaan negara bukan pajak (PNBP). Di luar PNBP terdapat pengeluaran untuk menyewa jasa notaris dalam pendirian perusahaan.
- 3) Terbatasnya modal untuk membentuk badan usaha formal. Jika UMKM ingin meningkatkan status menjadi perseroan terbatas (PT), terdapat persyaratan modal dasar minimum sebesar 50 juta rupiah dan persyaratan modal disetor sebesar 25 persen dari modal dasar.
- 4) Kekhawatiran terhadap pelaporan dan pembayaran pajak. Dari hasil FGD dan interviu langsung yang sudah dilakukan, banyak pemilik UMKM tidak berkeinginan untuk melegalisasi usahanya karena kewajiban pelaporan pembayaran pajak dan prosedur pembayaran pajak yang rumit. Banyaknya jenis pajak yang harus dibayar juga dianggap dapat menurunkan margin usaha secara signifikan. Meskipun beberapa kementerian telah memfasilitasi pengurusan perizinan, proporsi usaha informal yang berpindah menjadi formal masih rendah.

b. Akses Permodalan (Access to Finance)

Banyak penelitian mengenai UMKM memperlihatkan bahwa dalam memulai usaha, UMKM mengandalkan permodalan sendiri atau dari pinjaman/bantuan orang-orang terdekat mereka. Sumber dana dari eksternal diperlukan ketika UMKM melakukan ekspansi. Sementara itu, terdapat juga permasalahan mendasar dalam fasilitasi pembiayaan ekspor.

2. Perbankan

Meskipun perbankan masih merupakan sumber pendanaan yang paling besar, selain kelayakan usaha itu sendiri, banyak persyaratan dari perbankan yang harus dipenuhi oleh UMKM untuk mendapatkan pendanaan dari perbankan, terutama terkait aspek prudensial perbankan seperti berikut:

- a. Agunan tambahan atas pinjaman yang disalurkan. Jaminan ini dapat berupa aset tetap seperti tanah, bangunan, dan kendaraan atau aset dari usaha itu sendiri, yaitu operating cash flow yang baik.
- b. Legalitas perusahaan. Aspek ini penting untuk melihat prospek bisnis UMKM dan kepatuhan usaha tersebut sesuai dengan peraturan perundang undangan.

Ada beberapa hal yang penting terkait kredit perbankan, yaitu sebagai berikut:

- a. Bank-bank hanya dapat menyalurkan pinjaman kepada calon debitur (usaha) yang telah berumur setidaknya 6 bulan.
- b. Agunan tambahan tidak menjadi keharusan pada bank yang memiliki skema value chain financing untuk nasabah yang memenuhi kriteria, yaitu merupakan supplier dari perusahaan lain yang lebih besar dan established.

Dengan demikian, masalah akses terhadap pendanaan dari perbankan khususnya dihadapi oleh:

- a. Usaha/pengusaha yang tidak memiliki jaminan dan bukan supplier perusahaan yang lebih besar dan established; dan
- b. Usaha pemula (kurang dari 6 bulan).

Saat ini pemerintah juga mempunyai program kredit usaha rakyat (KUR) untuk mendorong penyaluran kredit UMKM tanpa mempersyaratkan jaminan.

KUR tersebut disalurkan oleh beberapa bank yang sudah ditetapkan oleh pemerintah dengan tingkat bunga yang sudah disubsidi, yaitu sebesar 12 persen per tahun. Pemerintah juga memberikan penjaminan sebesar 70%–80% dari kredit yang disalurkan melalui PT Askrindo dan PT Jamkrindo.

Walaupun telah tersedia KUR dengan bunga rendah dan dijamin oleh pemerintah, ada beberapa hal yang masih perlu menjadi perhatian terkait pendanaan perbankan, yaitu sebagai berikut:

a. Keterbatasan sumber dana KUR

Saat ini sumber dana KUR berasal dari perbankan itu sendiri. Pemerintah hanya menyediakan besaran dana subsidi bunga, yaitu sebesar selisih tingkat bunga kredit umum dikurangi tingkat bunga KUR. Oleh karena itu, kapasitas perbankan menyalurkan KUR bersubsidi dibatasi oleh ketersediaan dana di bankbank pemerintah yang telah ditunjuk.

b. Peran swasta dalam penjaminan KUR

Keterlibatan pihak swasta dalam guarantee scheme KUR juga sudah ditetapkan oleh pemerintah melalui Kementerian Perekonomian. Namun, pada penerapannya belum ada perusahaan asuransi swasta yang ikut menjamin KUR akibat masih belum jelasnya petunjuk teknis dari pemerintah. Meskipun begitu, jika kebijakan tersebut efektif, keterbatasan kapasitas penjaminan oleh PT Askrindo dan PT Jamkrindo dapat diatasi.

c. Tidak adanya sistem informasi terpadu UMKM yang dapat diakses setiap bank

Sektor perbankan memerlukan data UMKM yang potensial untuk diberi kredit. Namun, saat ini belum ada database (sistem informasi) yang dapat digunakan oleh perbankan sebagai dasar penilaian. Hasil FGD menunjukkan bahwa hanya Bank Rakyat Indonesia (BRI) yang sudah mempunyai database yang cukup besar dan mungkin dijadikan sebagai proyek percontoh (pilot project) pembuatan sistem informasi UMKM.

3. Pembiayaan Ekspor

Terkait dengan pembiayaan ekspor bagi UMKM, instrumen yang tersedia juga masih terbatas. Kredit ekspor yang disalurkan oleh perbankan tidak lebih dari 2 persen. Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI) merupakan satu-satunya lembaga pembiayaan, khusus yang mendukung aktivitas ekspor

UMKM. Namun, masih terdapat permasalahan mendasar dari LPEI, yaitu sebagai berikut:

- a. Terbatasnya sumber daya LPEI, baik infrastruktur maupun manusia dalam menjangkau UMKM di daerah-daerah potensial. Sampai saat ini, LPEI hanya terdapat di lima kota besar di Indonesia (Jakarta, Medan, Surabaya, Makassar, dan Solo). Untuk menjangkau daerah atau provinsi lainnya, LPEI menggunakan pihak lain atau lembaga keuangan lain.
- b. LPEI mengalami kesulitan untuk memberikan bantuan kepada UMKM yang melakukan aktivitas ekspor.
- c. Sumber modal LPEI terbatas pada APBN. Oleh karena itu, perlu dicari alternatif sumber pembiayaan ekspor dari pihak lain.

LPEI mengemban mandat pembiayaan ekspor UMKM dan modal kerja UMKM yang melakukan aktivitas ekspor. Namun mandat tersebut belum operasional karena belum adanya petunjuk pelaksanaan dari Kementerian Keuangan

4. Pembiayaan Lainnya

Selain perbankan, alternatif pembiayaan melalui lembaga keuangan nonbank juga masih perlu ditingkatkan. Dalam rangka memberikan alternatif akses pendanaan bagi UMKM di Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Indonesia baru-baru ini juga mengeluarkan kebijakan untuk memfasilitasi akses UMKM ke pasar modal dengan rencana penambahan papan (board) khusus untuk UMKM, selain trading board reguler.

Sementara itu, sumber dana dari lembaga keuangan nonbank juga terbatas. Beberapa hal yang membuat lembaga keuangan nonbank kurang berkembang di Indonesia, antara lain, adalah keterbatasan ketersediaan dana dan sistem hukum yang belum mendukung, seperti dasar hukum untuk modal ventura. Crowd funding juga mulai berkembang sebagai alternatif pembiayaan nonbank di Indonesia walaupun masih sangat terbatas.

5. Akses Pasar

Kemudahan akses pasar, baik domestik maupun internasional, sangat mendukung peningkatan daya saing UMKM Indonesia. Sehubungan dengan karakteristik UMKM yang lemah dalam pemanfaatan teknologi dan inovasi,

lingkup pemasaran produk-produk UMKM di pasar domestik umumnya terbatas berada di wilayah UMKM tersebut dan lingkup pemasaran pun cenderung localized di wilayah tertentu.

Beberapa kementerian teknis sudah melaksanakan program-program yang mendukung aspek pemasaran UMKM di pasar domestik. Misalnya, program yang dilakukan oleh Kementerian Perdagangan seperti pembentukan forum dagang lokal yang berfungsi sebagai penghubung antara UMKM antar daerah, kemitraan UMKM dengan usaha retail modern, dan dukungan untuk mengimplementasikan sistem penjualan secara online melalui e-catalogue atau mengimplementasikan e-marketing. Program-program yang sangat membantu akses pasar UMKM itu sering kali berskala kecil sehingga dampaknya kurang optimal. Tantangan bagi pemerintah adalah membuat program dengan skala yang lebih besar agar berdampak luas. Program-program online seperti e-catalogue dan e-marketing perlu menjadi fokus perhatian.

Ketika memasuki pasar global, UMKM pasti memiliki tantangan lain karena melakukan ekspor, tidak semudah dan semurah ketika memasuki pasar domestik akibat faktor risiko dan biaya yang lebih tinggi. Biaya untuk mendapatkan pasar ekspor merupakan sunk cost, yaitu biaya yang harus dikeluarkan tetapi tidak dapat ditarik kembali apabila ekspor tidak terealisasi. Pemerintah melalui Kedutaan Besar, Atase Perdagangan, dan Indonesia Trade Promotion Centre (ITPC) telah berusaha mendapatkan informasi dan menyambungkan eksportir dengan pembeli di luar negeri. Pemerintah juga membentuk Direktorat Jenderal Pengembangan Ekspor Nasional untuk membantu dunia usaha melakukan ekspor. Hanya saja, efektivitas dari program dan kegiatan yang dilakukan lembaga-lembaga tersebut sering kali belum maksimal. Tantangan bagi pemerintah adalah bagaimana meningkatkan efektivitas lembaga-lembaga tersebut dalam meningkatkan akses pasar ekspor terhadap pasar-pasar potensial.

6. Dukungan Infrastruktur

Perbaikan infrastruktur sangat ditunggu-tunggu dalam mengatasi bottleneck pertumbuhan ekonomi Indonesia. Demikian juga upaya dalam menurunkan dwelling time di pelabuhan dan biaya logistik secara keseluruhan. Diharapkan 3–5 tahun mendatang, dampak dari investasi infrastruktur dan

logistik tersebut akan menurunkan biaya transaksi secara umum sehingga dengan sendirinya akan menurunkan biaya transaksi UMKM Indonesia.

Pembentukan kluster industri spesifik untuk UMKM secara signifikan dapat memperbaiki daya saing dan meningkatkan pertumbuhan UMKM. Infrastruktur fisik dan fasilitas yang terintegrasi untuk investasi, perdagangan, dan proses manufaktur dapat menarik perusahaan besar. Sementara itu, fasilitas kemudahan one-stop services bagi UMKM memberikan insentif untuk menempati area tersebut. Integrasi tersebut secara tidak langsung dapat menjadi pendorong untuk memperbaiki kualitas produk dan kapasitas sumber daya manusia UMKM. Pengembangan infrastruktur nonfisik pada kluster tersebut juga perlu dikembangkan oleh pemerintah. Fasilitasi dialog dan komunikasi di dalam kluster, antara perusahaan besar dan UMKM merupakan faktor penting lainnya untuk meningkatkan efisiensi dan menyelaraskan kualitas dan standar produk UMKM yang dibutuhkan oleh perusahaan besar.

H. PENGERTIAN PRODUK UNGGULAN

Produk unggulan merupakan hasil proses dari suatu kegiatan berupa barang, atau jasa yang mempunyai keunggulan tersendiri dan dapat bersaing di pasar (lokal, wilayah, nasional dan internasional) secara berkelanjutan. Produk unggulan yang dihasilkan memiliki keunggulan kompetitif karena mutu dan harga yang kompetitif di pasar. Produk unggulan yang dihasilkan memiliki keunggulan kompetitif karena mutu dan harga yang kompetitif di pasar dalam negeri atau luar negeri. Beberapa sentra produk unggulan di perkotaan/kabupaten terdiri atas beberapa macam/jenis usaha seperti kerajinan rakyat, agribisnis atau agroindustri.

I. INDIKATOR STRATEJIK PRODUK UNGGULAN

Produk unggulan (competitive product) merupakan hasil proses dari suatu kegiatan berupa barang, atau jasa, seperti:

1. Barang, yang dihasilkan oleh proses industri, pertanian, peternakan, perikanan, pertambangan.
2. Jasa, pengangkutan/transportasi (darat, laut, udara), pariwisata, informasi, perdagangan, perkantoran, public utilities, keuangan perbankan, Contoh produk unggulan antara lain:

- a. Barang, yang dihasilkan oleh proses industri, pertanian, peternakan, perikanan, pertambangan dan lain sebagainya.
 - b. Teknologi, teknologi komputer, energi listrik, petikemas, sistem informasi dan komunikasi, elektronik, audio-visual, teknologi di bidang kesehatan, pertanian, peternakan, perikanan, pertambangan, dirgantara, dan lain sebagainya.
3. Jasa, pengangkutan/transportasi (darat, laut, udara), pariwisata, informasi, perdagangan, perkantoran, public utilities, keuangan perbankan,
 4. Mengembangkan sumber daya alam yang tersedia hasil proses alami yang dapat dieksploitasi sehingga memberikan keunggulan tersendiri seperti objek wisata pantai, laut, gunung, goa, danau, sungai (arung jeram), air terjun, satwa langka dan habitatnya, hutan cagar alam.

J. CIRI-CIRI PRODUK UNGGULAN

Produk unggulan dicirikan oleh indikator stratejik setiap produk yang dapat diukur dari:

1. Indikator ekspor. Produk yang diekspor dapat terdiri dari beberapa macam produk. Tiap produk tersebut dapat dilakukan pembobotan menggunakan nilai ekspor. Produk unggulan dapat ditunjukkan dari besar bobot dan perkembangan volume dan nilai produk yang berkelanjutan beberapa tahun sebelumnya.
2. Indikator kandungan lokal dalam produk. Indikator ini dapat dihitung dengan mengetahui porsi impor bahan baku terhadap total bahan baku untuk menghasilkan produk unggulan (dapat dihitung menurut nilai impor bahan baku sejenis dari jumlah volume atau kuantitas bahan baku terhadap total bahan baku untuk menghasilkan produk tersebut). Semakin besar porsi impor bahan baku, mengindikasikan keunggulannya semakin menurun.
3. Indikator penyerapan tenaga kerja. Dapat diukur dengan menghitung porsi pengeluaran tenaga kerja dibandingkan nilai proses untuk menghasilkan produk (nilai gaji upah terhadap biaya produksi). Jumlah tenaga kerja terserap ditentukan antara lain jumlah pengeluaran gaji/upah yang didasarkan standar gaji normatif.

4. Indikator pertumbuhan nilai tambah. Indikator ini dihitung berdasarkan pertumbuhan rata-rata tahunan dalam satu periode. Semakin tinggi pertumbuhannya semakin baik.
5. Indikator keterkaitan antar sektor. Indikator ini dihitung atas dasar keterkaitan pada proses dan produk unggulan yang berlangsung dari tahun-tahun sebelumnya dan kedepannya.
6. Indikator Konservasi Lingkungan. Dalam proses untuk menghasilkan produk unggulan yang berwawasan lingkungan akan dapat mengurangi kerugian atau kerusakan pada lingkungan. Di kawasan sentra produksi yang tidak menimbulkan pencemaran dan kerusakan lingkungan berarti indikator dampak negatif makin kecil. Semakin besar dampak negatif yang terjadi akan menimbulkan biaya yang tinggi oleh karena sebagian dana dipakai untuk penanganan pencemaran dan kerusakan lingkungan.
7. Indikator jangkauan pemasaran. Indikator ini menunjukkan daerah pemasaran produk unggulan. Semakin jauh daerah pemasaran produk unggulan berarti mengindikasikan keunggulan produk makin tinggi, dan berarti distribusi barang lebih murah.

K. KRITERIA PRODUK UNGGULAN

1. Berbasis pada potensi sumber daya lokal, sehingga produknya dapat dijadikan keunggulan komparatif. Apabila sumber daya berasal dari luar daerah/negeri, maka di kawasan produk unggulan harus membuat nilai tambah melalui rekayasa proses dan produk.
2. Memiliki pasar lokal atau domestik yang besar dan memiliki peluang yang besar untuk diekspor. Dalam rangka meningkatkan pendapatan devisa, maka fokus pengembangan kawasan produk unggulan juga harus diarahkan ke pasar ekspor.
3. Produknya dapat mendorong tumbuhnya berbagai kegiatan ekonomi lainnya, sehingga mampu memberi kontribusi yang besar terhadap pertumbuhan ekonomi wilayah.
4. Memiliki dukungan sumber daya manusia yang memadai serta ditunjang dari hasil penelitian serta pengembangan yang tepat sasaran, selain didukung finansial yang cukup.
5. Memiliki kelayakan ekonomi dan finansial untuk tetap bertahan, bahkan berkembang secara berkelanjutan.

6. Adapun prioritas produk unggulan yang akan dikembangkan di suatu daerah adalah produk produk yang mempunyai daya saing tinggi, baik lokal maupun ekspor.

Pertanyaan Disuksi

1. Jelaskan karakteristik dari Usaha Mikro, Kecil dan Menengah?
2. Apa saja peluang dan kendala atau keterbatasan dari menjalankan Bisnis UMKM?
3. Anda jelaskan kriteria dan ciri-ciri dari produk unggulan?
4. Apa yang dimaksud dengan daya saing dan faktor-faktor apa yang mempengaruhi daya saing UMKM?

Ulasan

1. UMKM saat ini dianggap sebagai cara yang efektif dalam pengentasan kemiskinan. Dari statistik dan riset yang dilakukan, UMKM mewakili jumlah kelompok usaha terbesar. UMKM telah diatur secara hukum melalui Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. UMKM merupakan kelompok pelaku ekonomi terbesar dalam perekonomian Indonesia dan terbukti menjadi katup pengaman perekonomian nasional dalam masa krisis, serta menjadi dinamisator pertumbuhan ekonomi pasca krisis ekonomi. Selain menjadi sektor usaha yang paling besar kontribusinya terhadap pembangunan nasional, UMKM juga menciptakan peluang kerja yang cukup besar bagi tenaga kerja dalam negeri, sehingga sangat membantu upaya mengurangi pengangguran.
2. Selain UMKM memiliki peran penting dalam perekonomian, UMKM juga memiliki banyak kendala. Peran penting UMKM diantaranya Kedudukannya sebagai pemain utama dalam kegiatan ekonomi di berbagai sector diantaranya Penyedia lapangan kerja yang terbesar ; 1) Pemain penting dalam pengembangan kegiatan ekonomi lokal dan pemberdayaan masyarakat; 2) Pencipta pasar baru dan sumber inovasi; 3) Sumbangannya dalam menjaga neraca pembayaran melalui kegiatan ekspor. Sedangkan kendala diantaranya keterbatasan Modal, SDM, biaya yang tinggi keterbatasan varian usaha dan rendahnya kredibilitas usaha
3. Banyak faktor yang mempengaruhi daya saing UMKM diantara berasal dari factor internal maupun factor eksternal. Faktor internal berkaitan dengan

produktifitas dan inovasi sedangkan factor eksternal meliputi kemudahan usaha, permodalan, pembiayaan ekspor, akses pasar dan dukungan in frastruktur.

4. Produk unggulan merupakan hasil proses dari suatu kegiatan berupa barang, atau jasa yang mempunyai keunggulan tersendiri dan dapat bersaing di pasar (lokal, wilayah, nasional dan internasional) secara berkelanjutan.

Kasus: BESARNYA BUNGA PADA UKM MENGAKIBATKAN PAILIT

Sulitnya Usaha Kecil Menengah (UKM) mengembalikan pinjaman dari bank disebabkan besarnya bunga yang dibebankan. Terlebih lagi, pemberian bunga pinjaman didasarkan atas selisih margin penjualan produk saja, tanpa memperhatikan pengeluaran yang terjadi dalam intern pelaku UKM. “Pemberian bunga kredit dari perbankan kepada UKM itu marginnya tinggi kerana yang dihitung selisih harga jual dan beli yang tinggi. Padahal ada hal lain seperti depresiasi, transportasi, penggunaan rumah sebagai tempat usaha yang kurang diperhatikan,” katanya. Akibatnya, beberapa UKM banyak yang gulung tikar karena dalam beberapa tahun atau beberapa kali putaran pengusaha kehabisan modal. Sebagai contoh, pengusaha jarang menghitung penyusutan barang yang digunakan dalam produksi, sewa tempat walaupun menggunakan rumah sendiri sampai gaji yang harus diterima dirinya tidak diperhitungkan. “Beberapa kasus bahkan memperlihatkan para pekerja lepas untungnya lebih besar dari pada pemilik usaha,” lanjutnya. Maka dari itu, pelaku usaha harus lebih memperhatikan hal seperti itu hingga yang paling terkecil. Sistem keuangan harus dibuat seperti perusahaan yang sudah terstruktur. Setelah itu, acuan ini dapat diajukan kepada pihak bank, salah satunya dalam menetapkan besar pinjaman beserta bunga. Selain itu, juga terjadi kesepakatan yang menguntungkan antara kedua pihak. Pemerintah dalam hal ini juga harus konsisten terhadap program pemberian bantuan kepada UKM. Pengawasan juga harus dilakukan agar tidak muncul standar ganda antara pemerintah dan pihak bank. Menurut Anda bagaimana agar UMKM bisa berkembang dan menjadi pelaku bisnis yang lebih besar.

MANAJEMEN INOVASI

Tujuan Pengajaran

1. Menjelaskan tentang pengertian, ciri dan karakteristik Inovasi
2. Menjelaskan tentang Jenis – Jenis Inovasi
3. Menjelaskan tentang Manajemen Inovasi
4. Menjelaskan tentang perkembangan generasi Inovasi

A. PENDAHULUAN

Banyak perusahaan melakukan inovasi agar dapat tetap bertahan di tengah persaingan semakin ketat. Keberhasilan produk banyak sekali ditentukan oleh inovasi-inovasi yang dilakukan perusahaan. Inovasi berbeda dengan penemuan. Inovasi memiliki pengertian yang sangat luas yang dapat dipahami dari berbagai sudut pandang, sedangkan penemuan memiliki arti dimensi keunikan bisa melalui bentuk, formulasi serta fungsi dari sesuatu. Inovasi bukan sekedar membuat sesuatu produk yang baru, namun memiliki pengertian pengelolaan semua kegiatan yang terkait dengan proses penciptaan ide, pengembangan teknologi, produksi, pemasaran suatu produk baru, proses manufaktur maupun peralatan. Dalam bahasan ini akan dikupas tentang apa yang dimaksud dengan inovasi, ciri dan karakteristik dari inovasi.

B. PENGERTIAN INOVASI

Inovasi adalah pengenalan dan penerapan dengan sengaja gagasan, proses, produk, dan prosedur yang baru pada unit yang menerapkannya, yang dirancang untuk memberikan keuntungan bagi individu, kelompok, organisasi dan masyarakat luas. (Djamalludin, 2012). Pengertian inovasi menurut (Keller, 2009) adalah produk, jasa, ide, dan persepsi yang baru dari seseorang.

Menurut Quinn (Hendro, 2011), faktor–faktor pendukung untuk tercapainya keberhasilan penerapan kemampuan inovatif adalah:

1. Harus berorientasi pasar
2. Hubungan inovasi dengan pasar yang didalamnya terdapat 5C, yaitu; pesaing, Competition (persaingan), Change of Competition (perubahan persaingan), Change Driver (penentu arah perubahan), dan Customer Behavior (perilaku konsumen)
3. Mampu meningkatkan nilai tambah perusahaan
4. Adanya value added sehingga mampu menjadi pendongkrak pertumbuhan dan perkembangan perusahaan
5. Punya unsur efisiensi dan efektivitas
6. Tanpa adanya efisiensi dan efektivitas dari sebuah inovasi yang ditemukan, maka inovasi tersebut tidak mempunyai arti atau dampak bagi kemajuan perusahaan
7. Harus sejalan dengan visi dan misi perusahaan agar tidak menyimpang dari arah pertumbuhan usaha.
8. Inovasi harus berkelanjutan hingga menumbuhkan perusahaan menjadi lebih baik dan lebih berkembang.

Menurut (Hendro, 2011) ada beberapa sumber yang bisa mendorong terjadinya sebuah inovasi. Sumber – sumber tersebut adalah:

1. Perbedaan antara permintaan dan penawaran
Di suatu negara yang mempunyai budaya tertentu bisanya jika penawaran barang atau produk tidak sesuai dengan kondisi permintaan yang ada, maka kejadian ini bisa memunculkan sebuah inovasi.
2. Penciptaan permintaan karena kecenderungan (trend)
Adanya kecenderungan pola hidup masyarakat disuatu negara yang menyukai produk yang instan maka muncullah produk – produk lain yang mengikuti trend tersebut.

3. Perubahan (change)
Setiap perubahan pasti diikuti oleh sang motivator untuk dimanfaatkan, misalnya perubahan ekonomi, perubahan teknologi, perubahan sosial.
4. Masalah yang belum terpecahkan dalam jangka waktu yang lama
Terkadang masalah yang diselesaikan dengan cara pemikiran kreatif saja belum tentu bisa memecahkan masalah dalam jangka waktu yang atau dapat menghilangkan masalah.
5. Inovasi yang ditujukan untuk mengganti inovasi produknya sendiri
Hampir sebagian besar industri berteknologi tinggi menggunakan prinsip ini agar produknya bisa diganti dengan produk yang baru diluncurkan sehingga masih bisa menjadi pemimpin pasar.

C. CIRI DAN KARAKTERISTIK INOVASI

Adapun ciri dari inovasi adalah sebagai berikut:

1. Memiliki kekhasan atau khusus artinya suatu inovasi memiliki ciri yang khas dalam arti ide, program, tatanan, sistem termasuk kemungkinan hasil yang diharapkan.
2. Memiliki ciri atau unsur kebaruan, dalam arti suatu inovasi harus memiliki karakteristik sebuah karya dan buah pikiran yang memiliki kadar orsinalitas dan kebaruan
3. Program inovasi dilakukan melalui program yang terencana, dalam arti bahwa suatu inovasi dilakukan melalui suatu proses yang tidak tergesa-gesa, namun kegiatan inovasi dipersiapkan secara matang dengan program yang jelas dan direncanakan terlebih dahulu
4. Inovasi yang digulirkan memiliki tujuan, program inovasi yang dilakukan harus memiliki arah yang ingin dicapai, termasuk arah dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut.

Karakteristik dari inovasi sebuah produk adalah:

1. Hasil dari sebuah proses inovasi adalah apada dasarnya adalah tidak pasti dan tidak bisa diketahui dari awal proses.
2. Inovasi semakin bergantung pada kemajuan ilmu pengetahuan. Hal ini terlihat dari semakin meningkatnya output ilmu pengetahuan dari perusahaan.

3. Kegiatan pencarian solusi teknis telah berubah dengan berjalannya waktu kearah pencarian melalui organisasi formal
4. Sebagian inovasi merupakan hasil akumulasi dari proses pembelajaran informal.
5. Perubahan teknologi adalah aktifitas kumulatif dan kompetensi teknologi dibangun dalam jangka waktu yang lama.

D. JENIS – JENIS INOVASI

1. Inovasi Proses

Sebuah proses dalam pembuatan suatu produk, atau penyampaian sebuah layanan kepada pelanggan akan memakan biaya, waktu dan tenaga. Baik itu bagi penyedia produk maupun bagi pengguna produk, misalnya, proses yang tidak efisien akan membuat sebuah produk terlambat masuk pasar, dan biaya operasional pembuatan produk akan tinggi. Bagi pengguna produk dan jasa, misalnya mereka akan mengeluh karena lambatnya pelayanan. Keluhan ini adalah sebuah biaya emosional bagi mereka. Dalam kegiatan operasional, sebuah organisasi harus menyederhanakan proses kerja untuk memperoleh efisiensi, atau menemukan proses yang sama sekali baru dengan meninggalkan proses operasi yang lama demi membuat loncatan dalam pencapaian hasil kerja organisasi. Kegiatan demikian adalah contoh inovasi proses dalam bisnis. Gagasan *business process reengineering* yang dikemukakan oleh Hammer dan Champy (1994) adalah sebuah inovasi proses. Proses kerja lama dengan tugas (*task based*) berubah ke orientasi proses. Dahulu penugasan kerja pada karyawan berbasis deskripsi jabatan yang berbasis tugas yang sempit yang merupakan sebagian saja (*potongan*) dari sebuah proses. Kini penugasannya berubah ke dalam suatu proses yang luas mulai dari awal sampai akhir, tidak hanya mengerjakan potongan-potongan dari satu proses pekerjaan. Dewasa ini banyak perusahaan mengembangkan karyawannya dengan pelatihan yang memberikan kompetensi pada karyawan untuk melakukan banyak tugas (*multi-tasking*). Era pengkotakan tugas yang sangat spesifik membawa beban kerugian berupa lambatnya proses pengerjaan suatu produk dan layanan. Itulah sebabnya semakin banyak organisasi mengubah cara kerja menjadi pengerjaan tugas berbasis kelompok.

2. Inovasi Metode

Penerapan inovasi dalam dunia pendidikan dapat dilakukan dalam domain metode pengajaran. Pembelajaran yang berpusat pada dosen kini berubah menjadi pembelajaran berbasis (teacher-based learning). Metode yang digunakan oleh para pendidik akhir-akhir ini, yang dikenal dengan nama metode PAIKEM (Pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan) adalah sebuah inovasi dalam dunia pendidikan.

3. Inovasi Struktur Organisasi

Inovasi bisa juga dilakukan melalui perubahan struktur. Dalam dunia organisasi, inovasi dapat dilakukan dengan mengubah struktur organisasi. Akhir-akhir ini telah ditemukan macam-macam organisasi baru yang merupakan hasil inovasi. Organisasi yang disebut organisasi lintas fungsi dan organisasi jaringan adalah contoh lain dari sebuah inovasi. Organisasi model lama mempunyai sifat yang kaku, hierarkis dan terkotak-kotak. Inovasi dalam struktur organisasi termasuk dalam kategori yang sangat radikal. Inovasi dalam struktur organisasi ini menghemat jumlah tenaga kerja dan membuat pekerjaan cepat selesai. Inovasi dalam struktur organisasi diperlukan untuk mengakomodasi inovasi dalam proses operasi organisasi seperti yang dijelaskan sebelumnya. Dengan memanfaatkan model organisasi yang demikian, proses inovasi akan dipacu untuk muncul karena orang akan berbagi pengetahuan yang menjadi dasar terbentuknya pengetahuan baru yang kemudian menjadi inspirasi untuk sebuah inovasi baru. Salah satu pendekatan dalam meningkatkan pembelajaran organisasi yang menjadi ciri organisasi pembelajaran adalah dengan membuat struktur organisasi yang memungkinkan orang belajar dalam tim dan antar tim. Dengan membuat batas organisasi yang fleksibel dan tidak kaku, maka orang dapat berinteraksi dari satu unit ke unit lain, dan berbagi pengetahuan untuk menciptakan pengetahuan baru sebagai sebuah dasar sebuah inovasi.

4. Inovasi dalam Hubungan

Hubungan dalam bisnis yang semula mengabaikan peran para pelanggan dan pemasok membuat biaya bisnis menjadi sangat tinggi. Akibatnya kemampuan meningkatkan laba perusahaan akan berkurang. Namun, dengan adanya inovasi dalam hubungan dengan pihak luar, dengan cara memasukan

pihak luar sebagai bagian dari kegiatan bisnis mereka, maka banyak hal yang menguntungkan perusahaan. Hubungan kemitraan dengan organisasi lain dalam wujud partnering dan stewardship (membantu pengembangan mitra bisnis) adalah sebuah bentuk inovasi dalam hubungan bisnis. Kerja sama dalam berbagai aliansi bisnis adalah wujud dari inovasi dalam hubungan. Misalnya hubungan antara bank dengan perusahaan penerbangan melalui kartu kredit dengan label bank dan label perusahaan penerbangan. Berbagai contoh partnering ini banyak dilakukan dalam dunia bisnis masa kini (lihat tapscott & william, 2010; Prahalad dan Krishnan, 2008)

5. Inovasi Strategik

Dalam bisnis ada inovasi strategik. Dahulu banyak organisasi hanya melihat ke dalam dirinya sendiri, sekarang makin banyak yang berubah, melihat ke dunia luar. Ilustrasi perubahan orientasi strategi ini bisa kita lihat dari sejarah bangsa jepang. Kemajuan yang dicapai oleh bangsa jepang dalam membangun negara mereka dibidang politik dan ekonomi dimulai dari perubahan strategi. Sebelum dilakukan restorasi meiji, jepang adalah negara yang sangat tertutup dan masyarakat mereka sangat fanatik dengan budaya dan hal-hal yang asli jepang. Sejak restorasi meiji, negara jepang menjadi negara terbuka, yang belajar hal-hal yang baik dari negara lain. Negara jepang banyak mengirimkan banyak mahasiswa mereka ke amerika dan eropa untuk belajar. Bahkan orang amerika yang bernama Edward Deming ahli dalam bidang kualitas, diundang ke jepang dan mengembangkan konsep TQM di jepang, sementara bangsa amerika sendiri tidak tertarik dengan konsep TQM yang dikembangkan oleh deming. Orang jepang menyebut konsep TQM dengan istilah kaizen yang bersumber dari pemikiran deming yang mereka kembangkan. Berubahnya orientasi bisnis dengan sebuah sistem yang memproteksi produk dalam negeri dari suatu negara dengan menjadi anggota organisasi pasar bebas adalah salah satu bentuk inovasi strategi, yakni berorientasi keluar strategi.

6. Inovasi Pola Pikir

Pola pikir menentukan tindakan apa yang kita ambil dalam menghadapi sesuatu masalah. Pola pikir bahwa karyawan adalah orang yang malas, tidak bertanggungjawab, hanya mau dapat upah dengan kerja seadanya adalah sebuah pola pikir yang cukup lama dianut dalam ilmu manajemen. Douglas

McGregor menyebut pola pikir ini sebagai teori X (Gibson, et.al., 2007). Perubahan pola pikir ke arah asumsi yang positif tentang pekerja adalah inovasi dalam pola pikir. McGregor menyebutnya sebagai teori Y, yang melihat manusia pekerja dengan asumsi yang sangat positif. Pekerja dianggap orang yang bertanggungjawab dan menyukai pekerjaannya. Inovasi pola pikir seperti itu telah menghasilkan banyak perubahan dalam kehidupan manusia, khususnya dalam menghadapi lingkungannya. Contoh lainnya adalah proses pemberian kredit sepeda motor. Dahulu pemberi kredit sangat tidak percaya pada kreditor, agen penjualan sepeda motor menuntut banyak-banyak jaminan seperti surat rumah, surat tanah. Akibatnya tidak banyak orang mau ngambil kredit speda motor. Kini dengan pola pikir baru bahwa kreditor bisa dipercaya, pemberi kredit hanya menuntut jaminan berupa kartu keluarga dan KTP serta pembayaran awal sebesar Rp.500.000,- akibatnya, para penyalur kredit motor bisa menjual banyak sepeda motor.

7. Inovasi Produk

Pengguna produk menginginkan produk yang multiguna. Misalnya telepon genggam. Orang menginginkan telepon genggam yang multifungsi, bukan hanya sebagai alat komunikasi suara, email, dan percakapan tertulis, tetapi juga bisa menjadi pengatur jadwal kerja, kamera, kalkulator, dan bahkan mampu membuat bahan presentasi seperti power point, penulisan dokumen dan penyusunan neraca. Selain kriteria di atas pengguna juga menginginkan produk yang berharga murah, kuat, mudah, dan sederhana dalam pengoperasian dan penggunaannya. Perlu juga diperhatikan bahwa produk yang dipakai seseorang menjadi bagian dari kepribadiannya. Karakteristik yang ada pada produk akan terkait dengan gengsi dan kelas sosial si pengguna. Oleh karena itu desain produk, tampilan, dan fitur yang ada dalam produk sangat penting bagi pengguna.

8. Inovasi Pelayanan

Pelayanan adalah bagian yang sangat penting dari pemasaran sebuah produk dan jas. Pelayanan menyangkut emosi. Orang akan meninggalkan suatu produk atau jasa bila pemberi layanan lambat dalam bekerja, tidak ramah, marah-marah dan cemberut, termasuk harus menunggu cukup lama untuk memperoleh suatu produk atau pelayanan. Perusahaan harus terus berpikir

dan mencari jalan agar kualitas pelayanan bisa ditingkatkan. Salah satu inovasi pelayanan adalah 'one stop service'. Ambil contoh penanganan perjalanan seorang eksekutif. Agen perjalanan memberikan pelayanan yang komplit sebagai berikut: pemesanan tiket, menghantarkan ke bandara, dan mempersiapkan penjemputan di bandara kota tujuan. ketika tiba di kota tujuan, penjemputan telah menunggu kedatangan dan langsung menyapa nama (pelanggan) dengan ramah, kemudian menghantarkan pelanggannya ke tujuan dengan mobil yang nyaman, di mana telah tersedia berbagai minuman, kopi, teh, soft drink di dalamnya. Sopir mobil jemputan juga menyapa dan menyambut nama pelanggan dengan ramah.

Menurut Drucker (Situmorang, 2011), inovasi yang berhasil adalah hasil pencarian dengan penuh kesadaran dan bertujuan mengantisipasi munculnya peluang inovasi yang hanya ditemukan dalam segelintir situasi. Inovasi berarti kemampuan untuk menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan persoalan-persoalan dan peluang untuk meningkatkan dan memperkaya kehidupan. Mencetuskan inovasi dalam perusahaan bukanlah aktifitas yang mudah, sebab inovasi harus dikembangkan dengan pengelolaan interaksi dari berbagai proses. Didalam pasar bebas, inovasi menjadi salah satu keunggulan bersaing. Banyak perusahaan yang profitabilitasnya digerakkan dan dirangsang oleh inovasi.

Dalam hal ini Robbins lebih memfokuskan pada tiga hal utama yaitu :

1. Gagasan baru yaitu suatu olah pikir dalam mengamati suatu fenomena yang sedang terjadi, termasuk dalam bidang pendidikan, gagasan baru ini dapat berupa penemuan dari suatu gagasan pemikiran, Ide, sistem sampai pada kemungkinan gagasan yang mengkrystal.
2. Produk dan jasa yaitu hasil langkah lanjutan dari adanya gagasan baru yang ditindak lanjuti dengan berbagai aktivitas, kajian, penelitian dan percobaan sehingga melahirkan konsep yang lebih konkret dalam bentuk produk dan jasa yang siap dikembangkan dan diimplementasikan termasuk hasil inovasi dibidang pendidikan.
3. Upaya perbaikan yaitu usaha sistematis untuk melakukan penyempurnaan dan melakukan perbaikan (improvement) yang terus menerus sehingga buah inovasi itu dapat dirasakan manfaatnya.

E. MANAJEMEN INOVASI

Manajemen Inovasi merupakan proses mengelola inovasi di suatu perusahaan agar dapat berdaya guna bagi penciptaan keunggulan bersaing yang berkelanjutan bagi perusahaan. Manajemen Inovasi diperlukan karena untuk mengakui bahwa ide-ide segar harus terus mengalir secepat mungkin dan setiap saat sebagai antisipasi perkembangan dunia yang semakin cepat, beragam, dan dinamis tersebut. Di sini lah manajemen Inovasi itu harus berperan penting.

Dalam perusahaan, Manajemen Inovasi diperlukan karena ide-ide segar akan terus lahir di sebuah perusahaan dan menjadi sangat banyak. Keberadaan ide-ide tersebut harus diatur dan disusun secara sistematis agar tidak terjadi kesemrawutan. Inovasi yang harus dijalankan secara sistematis, efisien, dan berkelanjutan ini memerlukan suatu sistem untuk mengatur ide-ide ini agar lebih terstruktur. Dari 100 ide yang brilian, hanya satu yang menjadi inovatif. Jika dalam suatu perusahaan dihasilkan 100 jenis produk dalam satu tahunnya, maka dibutuhkan 10 ribu ide brilian tersebut. Tanpa adanya manajemen yang baik, ide-ide itu malah akan menumpuk dan kemungkinan akan terlambat untuk diperkenalkan di pasar. Terlambat diperkenalkan di pasar maka akan kehilangan pendapatan sehingga makin lama akan kehilangan kemampuan bersaing dengan yang lain.

Lihat saja perusahaan perusahaan yang menerapkan inovasi dengan baik. Seperti halnya perusahaan Apple yang terus mengembangkan inovasinya terus sehingga menghasilkan produk produk gadget Ipad, Iphone, Ipod yang diterima di pasar. Google dengan berbagai layanan yang unik di Internet. Perusahaan perusahaan kecil yang sudah berinovasi dengan memperkecil waktu proses pembuatan produknya.

F. GENERASI INOVASI

Banyak perubahan fundamental bagaimana perusahaan menghasilkan ide dan nilai-nilai baru dan membawanya ke pasar selama abad 20. Pada abad ini, model 'inovasi tertutup' cukup berhasil meningkatkan kinerja perusahaan. Namun seiring dengan banyaknya penemuan teknologi informasi menjadikan banyak kritikan terhadap model 'inovasi tertutup' dan bergerak ke arah model 'inovasi terbuka'. Perubahan-perubahan ini memberikan dampak perubahan pada dunia akademik di dalam melihat fenomena dan keterkaitan dengan

disiplin ilmu yang berbeda semakin terbuka dari pada abad sebelumnya. Pergerakan perubahan konsep/teori inovasi melahirkan perjalanan melalui regenerasi konsep dan pendekatan. Berikut ini akan dijelaskan perubahan generasi inovasi. Hal ini penting untuk melihat posisi penelitian ini dan pendekatan yang dipakai dalam perjalanan teori inovasi dan metodologinya. Terdapat dua pandangan dalam mengurai generasi model inovasi yaitu diambil dari Davenport (2003) dan Marinova (2003).

Tabel. Lima Generasi Model Proses Inovasi

Generasi	Periode	Profil Kunci
Pertama/kedua	1960 an +	Model linier sederhana–tarikan kebutuhan dan dorongan teknologi
Ketiga	1970 an +	Model <i>coupling</i> , mengenali interaksi antara unsur-unsur yang berbeda dan umpan balik di antara mereka
Keempat	1990 an +	Model paralel, integrasi antar perusahaan, ke hulu dengan pemasok kunci dan ke hilir dengan permintaan dan pelanggan aktif, menekankan pada hubungan dan aliansi
Kelima	2000 +	Integrasi sistem dan jaringan yang luas, respon untuk penyesuaian dan fleksibel, pengujian dan eksperimentasi terus-menerus

Sumber: Rothwell dalam Davenport (2003)

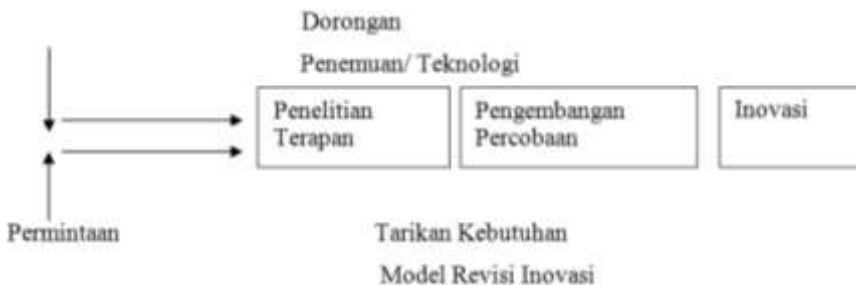
Rothwell (1994) menjelaskan bahwa evolusi inovasi terbagi dalam lima generasi perilaku inovasi, yaitu:

1. Generasi pertama inovasi (1G)–technology push. Area inovasi lebih menekankan sebagai pondasi dari revolusi industri. Inovasi hadir bersama teknologi baru untuk mengembangkan produk dan produksi.
2. Generasi kedua inovasi (2G)–need pull. Area inovasi berbasis pada fokus pasar dan konsumen, dimana konsumen menekan kebutuhan dan respon teknologi produksi. Pemasaran menentukan peran dari pemunculan ide-ide baru.
3. Generasi ketiga inovasi. (3G)–coupling model. Area inovasi berkembang menjadi model pengelompokkan. Pemasaran mungkin membutuhkan ide-

ide baru, namun teknologi produksi memberikan solusi. Alternatifnya, R&D mengembangkan ide-ide baru bagi pemasaran dengan feedback dari pasar, R&D dan pemasaran menyatu dalam hubungan yang kuat.

4. Generasi keempat inovasi (4G) – integrated model. Model inovasi yang terintegrasi menunjukkan R&D dan pemasaran memiliki aktivitas yang terintegrasi, bersama dengan supplier dan menghilangkan peran yang dikelompokkan untuk memimpin konsumen.
5. Generasi kelima inovasi (5G) – system integration and networking model. Model inovasi yang dikembangkan mengintegrasikan strategi mitra dengan supplier dan konsumen melalui sistem yang tangguh dan memiliki kolaborasi antara pemasaran dan penelitian yang kuat. Penekanan pada fleksibilitas dan kecepatan pengembangan dengan fokus pada kualitas dan faktor lainnya.

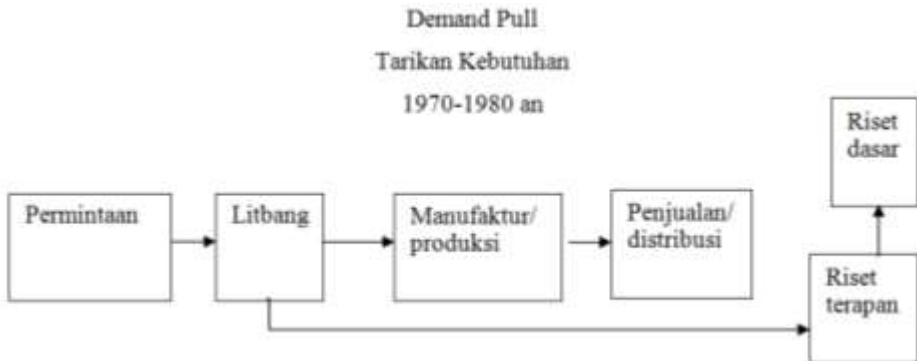
Gambar. Model Linier Sederhana Inovasi



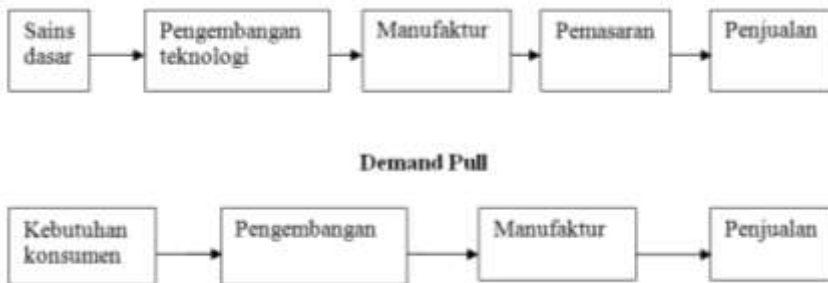
Tabel Perkembangan Perspektif Tentang Inovasi
 Teknologi Push
 Dorongan Kemampuan
 1960-1970 an



Demand Pull
Tarikan Kebutuhan
1970-1980 an



Gambar. Ilustrasi Perkembangan Perspektif: Model Interaktif
Model Linier
Teknologi Push



Hampir sama dengan model Rothwell yaitu 5 generasi model inovasi maka dalam model Marinova dan Phillimore mengutarakan 6 tipologi inovasi yaitu:

1. Generasi Pertama – Model Black Box.

Tanpa memandang akan pentingnya pengakuan secara luas alokasi sumber daya dalam semua bidang kegiatan manusia, ilmu pengetahuan ekonomi, penelitian dan pengembangan dan inovasi, telah terbelakang selama puluhan tahun di bidang penelitian. Model Black Box dipinjam oleh cybernetics dan

menyatakan bahwa proses inovasi itu sendiri tidak penting dan bahwa satu – satunya hal yang diperhitungkan adalah input dan output. Model ini menempatkan inovasi sebagai aktivitas ekonomi perusahaan yang penting. Model inovasi Black Box ini muncul bersama dengan dan berdampingan dengan teori – teori sosiologis ilmu yang menekankan pentingnya otonomi ilmiah dan pentingnya kemerdekaan untuk pengembangan ilmu pengetahuan. Model Black Box dan keengganan para ekonom dan peneliti lainnya untuk mengatasi hubungan antara ilmu pengetahuan, teknologi dan pembangunan industri adalah karena adanya faktor utama pada kurangnya pada kebijakan publik yang mendorong inovasi.

2. Generasi Kedua-Model Linier (termasuk tarikan kebutuhan dan dorongan teknologi).

Pada tahun 1960 – an dan 1970 – an menjadi saksi atas terbuktinya bahwa Black Box dalam inovasi membuat para peneliti menjadi tertarik pada proses tertentu yang menghasilkan teknologi baru dan pembelajaran yang terlibat dalam perubahan teknologi. Gambaran inovasi linier pertama memfokuskan pada kebaruan teknologi sebagai sebuah kekuatan pendorong untuk inovasi. Model linier “tarikan kebutuhan” (need pull) atau model “dikendalikan pasar” dikembangkan tidak lama setelah diakui pentingnya pasar dan tuntutan konsumen potensial atas teknologi. Dikotomi technology-push/need-pull seperti ini digunakan untuk tidak hanya menjelaskan berhasil apa tidaknya berbagai macam teknologi baru tetapi juga memperkenalkan sejumlah kasus kegagalan. Sebuah konsep yang terkait dengan model linier adalah yang disebut “hambatan untuk inovasi” atau faktor yang telah menghambat adopsi teknologi baru.. Meskipun sangat jelas dan mudah dimengerti, tetapi model linier juga terlalu banyak memiliki penyimpangan dari realitas. Dengan adanya penyimpangan atau kelemahan ini maka model linier ini segera diganti dengan model yang lebih canggih.

3. Generasi Ketiga–Model Interaktif (termasuk model coupling dan integrasi).

Model linier dianggap sebagai gambaran yang sangat sederhana dari interaksi umumnya kompleks antara ilmu pengetahuan, teknologi dan pasar. Terdapat sebuah kebutuhan untuk memahami lebih dalam dan lebih deskripsi

atas semua aspek dan para aktor dari proses sebuah inovasi. Rothwell dan Zegveld menyatakan bahwa “pola keseluruhan proses inovasi dapat dianggap sebagai sebuah jaringan yang kompleks atas jalur komunikasi baik intra organisasi dan ekstra organisasi yang menghubungkan berbagai fungsi dan menghubungkan berbagai perusahaan dengan komunitas nasyarakat ilmiah dan teknologi lebih luas ke pasar”. Beiji menekankan pada model interaktif, inovasi tidak lagi menjadi produk akhir dari tahap akhir kegiatan tetapi dapat terjadi di berbagai tempat seluruh proses tersebut. Hal ini dapat berulang (circular) dibanding berurutan.

Kekuatan utama dari model interaktif adalah penjelasan dari beberapa interaksi yang diperlukan untuk keberhasilannya dari sebuah inovasi. Model interaktif menarik perhatian para peneliti terhadap jarak antara ide – ide teknologi baru dan hasil ekonomi. Model interaktif adalah upaya untuk membawa bersama–sama dorongan teknologi dan tarikan pendekatan pasar menjadi model inovasi komprehensif dan sebagai hasilnya memberikan pendekatan yang lebih lengkap dan bernuansa ke isu faktor dan pemain yang terlibat dalam inovasi.

4. Generasi Keempat–Model Sistem (termasuk jaringan kerja dan sistem inovasi nasional).

Kompleksitas inovasi membutuhkan interaksi yang tidak hanya dari spectrum yang luas dari dalam perusahaan tetapi juga dari kerjasama antar perusahaan tersebut. Mekanisme hierarki yang mapan tampaknya berhenti dan di dalamnya banyak kasus yang digantikan oleh entitas baru yang saling bersilangan antara batas organisasi dengan entitas pasar. Fokus utama dari pendekatan model sistem ini adalah bahwa inovasi sebagai sebuah sistem yang mencakup penekanan pada interaksi, antar keterhubungan (inter connectedness) dan sinergi. Model sistem ini memberikan pendapat bahwa perusahaan–perusahaan yang tidak memiliki sumber daya besar untuk mengembangkan inovasi dalam perusahaan bias mendapatkan keuntungan dari membangun hubungan dengan jaringan perusahaan dan organisasi lain.

Hobday merangkum mengenai keuntungan dari metode sistem yaitu:

- a. Kelompok perusahaan kecil dapat mempertahankan teknologi terdepan dengan menggunakan dukungan dari organisasi lain.

- b. Akumulasi keterampilan dan pembelajaran kolektif terjadi di dalam jaringan dan bermanfaat bagi semua peserta.
- c. Jaringan mempromosikan arus individu “kunci” antara perusahaan.
- d. Keterampilan dapat dikombinasikan dan dikembangkan kembali untuk mengatasi kemacetan.
- e. Inovasi waktu dan biaya dapat dapat dikurangi.
- f. Jaringan menyediakan pintu masuk ke industri bagi perusahaan kecil yang inovatif.
- g. Perusahaan individu dalam jaringan beroperasi dengan fleksibilitas tinggi dan dengan cara biaya rendah termasuk overhead yang kecil.

Model sistem yang paling terkenal adalah system nasional inovasi misalnya Freeman, Lundvall dan Nelson. Kekuatan utama dari model ini adalah dalam menjelaskan tempat dan peran perusahaan kecil dalam inovasi dan bagaimana mereka dapat bertahan dalam berkompetisi dan tekanan dari perusahaan besar. Efek sinergis dari jaringan inovasi menjelaskan kapasitas mereka untuk menghasilkan efek positif.

5. Generasi Kelima—Model Evolusi.

Menurut Saviotti kebutuhan untuk pendekatan evolusi dalam ekonomi diusulkan atas dasar sejumlah kegagalan dalam neoklasik ekonomi termasuk ketidakmampuan untuk menangani dinamis perubahan kualitatif dan fitur internal inovasi teknologi. Hodgson berpendapat bahwa metafora mekanik yang diadopsi dalam pemikiran ekonomi ortodoks memiliki kekuatan penjelasan yang lemah.

Saviotti menjelaskan konsep—konsep kunci dalam pendekatan evolusioner untuk inovasi adalah sebagai berikut:

- a. Generasi keragaman inovasi dianggap sebagai yang setara dengan mutasi.
- b. Seleksi proses seleksi dilakukan bersama—sama dengan mekanisme yang menghasilkan berbagai keragaman.
- c. Reproduksi dan pewarisan perusahaan yang dianggap sebagai organisasi yang memproduksi dan pewarisan dinyatakan dalam kesinambungan dimana organisasi membuat keputusan, mengembangkan produk dan umumnya dalam melakukan bisnis mereka.

- d. Daya tahan dan adaptasi. Prinsip Darwin “survival of the fittest” dicerminkan oleh kecenderungan unit ekonomi untuk menjadi sukses dalam suatu lingkungan tertentu.
- e. Perspektif populasi keragaman merupakan komponen penting untuk proses evolusi.
- f. Interaksi dasar ini terutama mencakup terutama kompetisi (antara produk atau perusahaan) dan merupakan interaksi paling banyak dipelajari dalam ilmu ekonomi.
- g. Lingkungan yang eksternal elemen kunci dalam pendekatan evolusi.
- h. Model evolusi ini tertantang oleh konsep utama dari teori ekonomi yang secara tradisional berfokus pada keseimbangan pasar dan informasi lengkap. Pendekatan baru ini menjelaskan bahwa inovasi dengan definisi melibatkan perubahan dan keputusan yang dibuat tidak hanya pada harga.

6. Generasi Keenam—Innovation Milieux.

Pentingnya lokasi geografis untuk melahirkan pengetahuan baru memunculkan model innovation milieux. Konsep ini adalah kontribusi utama bagi geografis, ekonomi regional dan perencanaan perkotaan dengan bidang yang secara tradisional telah dipelajari oleh ekonom dan sosiolog. Penjelasan dari Camagni mengenai innovation milieux terdapat komponen – komponen yaitu:

- a. Suatu system yang produktif, misalnya perusahaan yang inovatif.
- b. Hubungan teritorial yang aktif, misalnya antar perusahaan dan interaksi antar organisasi mendorong inovasi.
- c. Pelaku dari berbagai wilayah sosio-ekonomi, misalnya swasta lokal atau institusi publik mendukung inovasi.
- d. Kebudayaan tertentu dan proses representasi.
- e. Proses pembelajaran kolektif tingkat lokal yang dinamis.

Camagni dan Capello menekankan bahwa interaksi menciptakan lingkungan inovasi tidak harus didasarkan pada mekanisme pasar tetapi juga mencakup gerakan dan pertukaran barang, jasa, informasi, orang dan ide. Selain komponen yang produktif lingkungan kerja baru – baru ini faktor lainnya yang telah mulai berdampak pada kapasitas lokasi agar perusahaan menghasilkan inovasi baru. Konsep innovation milieux membantu menjelaskan

keberhasilan usaha kecil dan menengah yang pada umumnya kekurangan sumber daya untuk mempertahankan strategi. Model ini juga menjelaskan mengapa lokasi tertentu memberikan dan melahirkan sejumlah perusahaan kecil yang inovatif yang letaknya berdekatan dan berbagi budaya dan etos bisnis serupa.

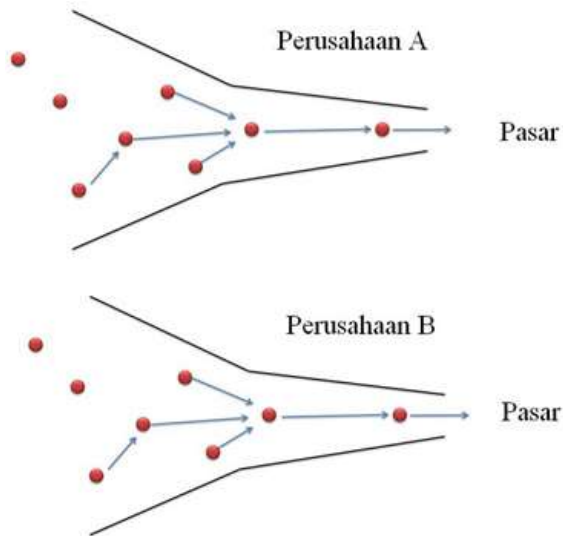
7. Open Innovation

Open innovation merupakan sebuah fenomena yang telah memiliki peran semakin penting baik teori maupun praktek (Enkel, 2009). Pada pusat model open innovation dan konsep inovasi lainnya yang senada adalah bagaimana menggunakan ide dan pengetahuan dari aktor luar dalam proses inovasi (Lauren and Salter, 2006). Dengan kata lain maksud dari open innovation, bahwa perusahaan perlu membuka batas perusahaan untuk menghadirkan arus pengetahuan bernilai dari luar dalam rangka menciptakan peluang untuk kerjasama proses inovasi dengan rekanan, konsumen dan/atau pemasok (Enkel, 2009).

Sebaliknya organisasi yang terlalu focus pada internal akan membahayakan karena akan kehilangan sejumlah peluang karena banyak peluang-peluang datang dari aktivitas luar organisasi atau banyak potensi yang perlu dikombinasikan dengan teknologi eksternal dalam rangka mengoptimalkan potensi perusahaan (Chesbrough, 2003). Dalam model lama closed innovation (inovasi tertutup), perusahaan bertumpu pada asumsi bahwa proses inovasi diperlukan kontrol dari perusahaan. Chesbrough berpendapat bahwa penelitian dan pengembangan internal tidak lagi sebagai asset strategic yang bernilai. Chesbrough, Open innovation sebagai “paradigma yang berasumsi bahwa perusahaan dapat dan seharusnya menggunakan ide-ide dari luar sebagaimana ide-ide dari dalam perusahaan, dan internal dan eksternal merupakan jalan menuju pasar, sebagaimana perusahaan memandangkan keunggulan atas teknologi mereka”.

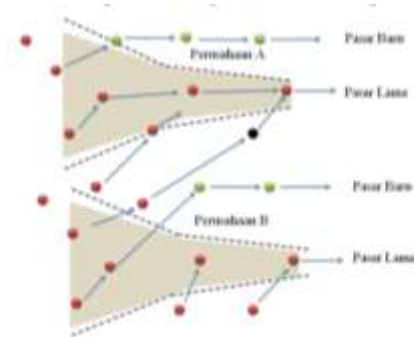
Paradigma closed innovation (inovasi tertutup) terkait dengan pola pikir industry ke arah pengorganisasian R & D telah menyebabkan prestasi penting dan banyak keberhasilan yang bersifat komersial. Keberhasilan masa lalu dari paradigma closed innovation adalah pada kemampuannya untuk memberikan kontribusi dan ketekunannya dalam menghadapi perubahan lanskap pengetahuan. closed innovation adalah pendekatan yang mendasarkan pada

fokus kedalam, yang cocok dengan lingkungan pengetahuan awal abad kedua puluh. Namun, paradig ini semakin bertentangan dengan lanskap pengetahuan pada awal abad kedua puluh satu. Konsep-konsep ini secara implisit berasumsi bahwa semua kegiatan ini dilakukandalam perusahaan. Tidak ada jalan lain untuk gagasan yang akan datang ke perusahaan, juga tidak ada jalan lain untuk produk dan layanan untuk meninggalkan perusahaan. Bila diilustrasikan maka landscape ilmu pengetahuan dalam closed innovation dapat dilihat pada Gambar berikut:



Gambar.Landscape Ilmu Pengetahuan Dalam Closed Innovation
Sumber: Henry W. Chesbrough, Open Innovation, 2003

Open Innovation (Inovasi Terbuka) adalah bahwa ide-ide berharga dapat datang dari dalam atau luar perusahaan dan bisa pergi ke pasar dari dalam atau luar perusahaan juga. Pendekatan ini menempatkan ide dari eksternal dan jalan eksternal menuju pasar sama pentingnya sebagai-mana ide-ide internal dan jalan menuju pasar selama era Inovasi Tertutup. Adapun landscape ilmu pengetahuan dalam open innovation dapat dilihat pada Gambar 16.6.



Gambar. Landscape Ilmu Pengetahuan Dalam Open Innovation
 Sumber: Henry W. Chesbrough, Open Innovation, 2003

Dalam open innovation, manager dapat mengorganisasi transaksi pengetahuan melalui tiga besar keputusan: (1) knowledge acquisition (membuat atau membeli), (2) knowledge integration (intergasi atau keterkaitan), dan (3) knowledge exploitation (mempertahankan atau jual). Konsep Open innovation berkaitan erat dengan (1) inovasi berdasarkan konsumen atau pemakai, (2) akumulasi inovasi, (3) perdagangan know-how, (4) manajemen pengetahuan, (5) demokrasi inovasi, (6) inovasi masal, dan (7) distribusi inovasi. Penelitian ini diasumsikan bahwa system inovasi regional dan sektoral bersifat terbuka, dimana ide pengembangan pembaharuan dapat datang dari pihak luar dan dalam, bahkan batas-batas perusahaan dalam konteks system inovasi sudah mulai lentur karena tuntutan interaksi antar pelaku dalam system inovasi.

Closed Innovation	Open Innovation
<ul style="list-style-type: none"> • Internal Smart people atau R&D bekerja untuk perusahaan kita. • Keuntungan dari R & D, kita yang menemukannya dan mengembangkannya • Yang cepat melakukan penemuan akan masuk ke pasar pertama • Perusahaan yang melakukan inovasi ke pasar pertama akan menang. • Jika kita yang pertama membuat ide terbaik di industri ini, kita akan menang. • Kontrol IP perusahaan, sehingga pesaing lainnya tidak mengambil keuntungan dari ide-ide perusahaan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak semua orang pintar bekerja untuk kita. Kita perlu untuk bekerja dengan orang-orang pintar di dalam dan di luar perusahaan. • Eksternal R & D dapat menciptakan nilai yang signifikan; internal R & D mengembangkannya • Perusahaan tidak harus melakukan penelitian sendiri dan menciptakan keuntungan darinya. • Bangun model bisnis yang lebih baik untuk long-term • Best use of internal and external ideas will win the market • Tidak ada salahnya membeli IP orang lain untuk kemajuan bisnis model perusahaan kita

Ulasan

1. Penemuan produk baru selalu dimulai oleh adanya inovasi. Inovasi memiliki arti yang berbeda dengan penemuan, tetapi memiliki pengertian yang lebih luas dari penemuan. Inovasi merupakan keseluruhan proses pada saat penemuan ditransformasikan menjadi sebuah produk komersial yang dapat dijual sehingga menghasilkan keuntungan. Inovasi bukan hanya sekedar memproduksi produk baru, namun lebih dari itu memiliki pengertian pengelolaan semua kegiatan yang terkait dengan proses penciptaan ide, pengembangan, teknologi, produksi, pemasaran dan lain sebagainya.
2. Inovasi lebih memfokuskan pada tiga hal utama yaitu: 1) Gagasan baru yaitu suatu olah pikir dalam mengamati suatu fenomena yang sedang terjadi. 2) Produk dan jasa yaitu hasil langkah lanjutan dari adanya gagasan baru yang ditindak lanjuti dengan berbagai aktivitas dan 3) upaya perbaikan yaitu usaha sistematis untuk melakukan penyempurnaan dan melakukan perbaikan (improvement) yang terus menerus.
3. Manajemen Inovasi merupakan proses mengelola inovasi di suatu perusahaan agar dapat bermanfaat untuk menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan bagi perusahaan. Dengan inovasi, ide-ide segar terus mengalir setiap saat sebagai antisipasi perkembangan dunia yang semakin cepat, beragam, dan dinamis. Keberadaan ide-ide tersebut harus diatur dan disusun secara sistematis agar tidak terjadi kesemrawutan. Inovasi harus dijalankan secara sistematis, efisien, dan berkelanjutan sehingga memerlukan suatu sistem untuk mengatur ide-ide ini agar lebih terstruktur.

Pertanyaan Diskusi:

1. Jelaskan perbedaan antara penemuan dan inovasi?
2. Jelaskan karakteristik dan bentuk-bentuk dari inovasi?
3. Jelaskan dan uraikan beberapa model generasi dari inovasi?
4. Mengapa manajemen inovasi diperlukan dalam suatu perusahaan?

Kasus: Paramount (Pisau Cukur Tepi Bersih – Clean Edge Razor)

(Sumber: Harvard Business Publishing, Januari 2011 oleh John A. Quelch dan Heather Beckham).

Paramount merupakan perusahaan berskala global. Divisi perusahaan Paramount adalah kesehatan, alat-alat kebersihan badan, kecantikan, dan make up. Paramount memasuki pasar penjualan pisau cukur nondisposable (tidak sekali pakai, dapat digunakan berulang-ulang) pada tahun 1962 dan dengan cepat menjadi merek ternama dalam industri sejenisnya.

Pada bulan Agustus 2010, jajaran direksi Paramount Health and Beauty Company duduk dalam ruangan riset guna mengobservasi selusin pria yang sedang bercukur, pada sisi lain terdapat cermin dua arah. Subjek yang dites adalah produk baru Paramount akan pisau cukur nondisposable, Clean Edge (nama produknya), dan berdiskusi dengan objek pengguna produk baru tersebut setelah bercukur, merasa Clean Edge merupakan pisau cukur yang paling bersih dan paling halus.

Clean Edge mengembangkan desainnya dengan memberikan produk yang menghasilkan teknologi getaran untuk memberikan rangsangan pada kantung-kantung rambut dan mengangkat rambut-rambut tersebut dari kulit, menciptakan alat cukur yang lebih teliti. Manajer produk Clean Edge ini kemudian mempertimbangkan bagaimana strategi positioning (kedudukan pasar produk) dari produk baru ini. Dia telah memimpin proses pengembangan produk baru ini dan sekarang sedang memposisikan produk ini untuk peluncurannya.

Hal yang pertama dilakukan oleh seorang Manajer adalah melakukan desain dan pengetesan produk selama 18 bulan, pengetesan produk di lab, riset customer dilakukan, kemudian menentukan posisi produk di pasar. Pada segmen super-premium, manajer tersebut memiliki pilihan bagaimana untuk memposisikan Clean Edge di pasar sebagai alat cukur yang mewah dengan memberikan influensi pengalaman mencukur yang memberikan hasil paling mengesankan (nice product) atau berfokus pada manfaat alat cukur itu sendiri dengan desain teknologi vibrator yang canggih (mainstream produk). Di samping mempertimbangkan kedua profit yang akan diperoleh dari segi positioning yang berbeda, dia harus juga mempertimbangkan akan adanya kanibalisme yang mungkin terjadi. Selain itu hal penting lain adalah dengan pertimbangan branding (merek), apakah akan menampilkan nama "Paramount"

dan “Clean Edge” dalam kemasan untuk promosi dan iklan. Dari focus Group Discussion (FGD), diputuskan bahwa nama yang akan digunakan adalah “Paramount Clean Edge”. Terakhir adalah dengan menentukan marketing budget yang sesuai untuk meluncurkan produk baru tersebut.

1. Menurut Anda apa yang menarik dari produk yang dihasilkan oleh Paramout?
2. Apa yang membedakan produk ini dengan produk yang ada dipasar?
3. Menurut Anda apakah produk ini sudah tepat dengan membidik segmen super premium. Jelaskan alasan Anda !

<http://materi-anakmanajemenbisnis.blogspot.com/2017/04/inovasi-produk.html>

BAB
15

GREEN MARKETING

Tujuan Pengajaran

1. Menjelaskan tentang arti pentingnya Green Marketing
2. Menjelaskan tentang faktor pendorong Green Marketing
3. Menjelaskan tentang pendekatan perusahaan dalam Green Marketing
4. Menjelaskan tentang Green product (Produk Ramah Lingkungan)
5. Menjelaskan tentang Green Price (Harga Ramah Lingkungan)
6. Menjelaskan tentang Green Place (Distribusi Ramah Lingkungan)
7. Menjelaskan tentang Green Promotion (Promosi Ramah Lingkungan)

A. PENDAHULUAN

Lingkungan pemasar mengalami perubahan yang sangat radikal, seperti perubahan teknologi, globalisasi dan peraturan pemerintah. Kondisi ini akan mendorong timbulnya perilaku baru dari konsumen yang tercermin pada kebutuhan dan keinginannya. Agar mampu memenangkan persaingan, pemasar harus cepat bereaksi terhadap perubahan permintaan pelanggan dan memuaskan semua kebutuhan dan keinginan mereka, karena pada dasarnya pemasaran berhulu dan bermuara pada pelanggan.

Akhir-akhir ini kesadaran masyarakat terhadap lingkungan hidup mulai meningkat setelah melihat banyaknya kerusakan lingkungan yang terjadi. Organisasi pemerhati lingkungan mulai bermunculan dan mengkritisi aktivitas yang dilakukan oleh pemasar. Hal ini mempengaruhi konsumen sehingga

mereka mulai menaruh perhatian pada isu lingkungan hidup lebih dari pada sebelumnya. Konsumen menjadi sangat perhatian terhadap keterbatasan sumber daya yang ada di bumi, kesehatan dan perusakan lingkungan, sehingga mulai melirik produk yang lebih bertanggungjawab kepada lingkungan. Sejalan dengan itu, pemerintah mulai mengeluarkan peraturan yang berhubungan dengan lingkungan.

Perubahan ini menimbulkan tantangan yang harus dijawab bagi pemasar berupa peluang atau ancaman. Pemasar yang pintar akan memandang isu lingkungan hidup sebagai peluang untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen, bukan ancaman. Pemasar akan mengaplikasikan isu lingkungan dalam aktivitas pemasaran yang mereka lakukan, sehingga menimbulkan fenomena baru dalam dunia pemasaran berupa konsep Green Marketing.

B. PENGERTIAN GREEN MARKETING

Melaksanakan konsep green marketing dalam suatu perusahaan berarti memasukkan pertimbangan lingkungan dalam semua dimensi aktivitas pemasaran yang dilakukan perusahaan (Crane, 2000). Dalam literatur yang ada, konsep green marketing merupakan variasi terminologi dari environmental marketing, ecological marketing, green marketing, sustainable marketing, greener marketing (Prakash, 2002), dan societal marketing (Kotler 2003).

Sebenarnya konsep green marketing bukanlah hal yang baru. Konsep ini sudah diperkenalkan oleh Bell dan Emery, serta Feldman sejak tahun 1971, yang menyatakan konsep pemasaran telah salah penempatan, karena hanya sebatas memuaskan keinginan konsumen tapi dengan mengabaikan kepentingan masyarakat dan lingkungan dalam jangka panjang (MCDaniel dan Rylander, 1993).

Pada tahun 1976 Henion dan Kinnear memperkenalkan ecological marketing sebagai ilmu yang mempelajari dampak positif dan negative dari aktivitas pemasaran pada polusi, penipisan energi dan dan penipisan sumber daya non energi (Polonsky, 1994). Pengertian ini digunakan dalam workshop yang diadakan oleh The American Marketing association (AMA) yang melibatkan akademisi, praktisi dan pembuat keputusan public.

Kotler pada tahun 1976 kemudian memperkenalkan konsep societal marketing untuk memenuhi tanggung jawab sosial pemasar yang terdiri dari empat pertimbangan dalam pengambilan keputusan pemasaran yaitu:

keinginan konsumen, kepentingan konsumen, persyaratan perusahaan, dan kesejahteraan lingkungan sosial. (MCDaniel dan Rylander, 1993). Konsep ini menyatakan bahwa tugas organisasi adalah menentukan kebutuhan, keinginan, dan kepentingan dari pasar sasaran, dan memberikan kepuasan secara lebih efektif dan efisien dibandingkan dengan pesaing dengan jalan melindungi atau meningkatkan kesejahteraan konsumen dan masyarakat (Kotler, 2003) Peattie pada tahun 1995 mendefinisikan green marketing sebagai proses manajemen holistik yang bertanggung jawab untuk mengidentifikasi, mengantisipasi dan memuaskan keinginan konsumen dan masyarakat dengan jalan yang menguntungkan dan berkelanjutan (Karna, Hansen dan Juslin 2001). Sementara Polonsky (1994), menyatakan bahwa green marketing merupakan seluruh aktivitas yang didesain untuk menghasilkan dan memfasilitasi semua perubahan yang diharapkan dapat memuaskan kebutuhan dan keinginan manusia, dengan dampak minimal pada perusakan lingkungan alam. Hal ini terjadi akibat pemenuhan kebutuhan dan keinginan manusia memiliki potensi untuk menimbulkan dampak negatif pada lingkungan alam.

Green marketing adalah pemasaran suatu produk yang diasumsikan sebagai produk yang ramah lingkungan terdiri dari berbagai proses, pergantian packaging bahkan perubahan pada promosi yang bertujuan bahwa perusahaan peduli terhadap lingkungan. Menurut Pride dan Fayel (1993) dalam Haryadi mendeskripsikan bahwa green marketing sebagai upaya orang mendesain, mempromosikan dan mendistribusikan produk yang tidak merusak lingkungan. American Marketing Association dalam Yazdanifard (2011:637) mengungkapkan bahwa green marketing sebagai pemasaran yang ramah lingkungan menggabungkan beberapa aktivitas seperti modifikasi produk, perubahan proses produksi, kemasan, strategi iklan dan juga meningkatkan kesadaran pada pemasaran kepatuhan antara industri. Sedangkan menurut Bukhari (2011:375), bahwa green marketing mengacu pada proses menjual produk atau jasa berdasarkan manfaat lingkungan mereka, bahkan Marthy (2010:7) menyimpulkan bahwa green marketing menggabungkan berbagai kegiatan termasuk modifikasi produk dan distribusi, perubahan kemasan dan modifikasi komunikasi pemasaran.

Dari pengertian-pengertian ini dapat disimpulkan bahwa green marketing mengandung beberapa poin penting yaitu: pertama organisasi atau perusahaan melalui aktivitas pemasarannya berusaha memuaskan kebutuhan

dan keinginan konsumen, kedua aktivitas pemasaran ini dilaksanakan dengan cara yang lebih efisien dan efektif dibandingkan dengan pesaing, dan ketiga aktivitas ini memberikan dampak minimal pada perusakan lingkungan alam sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan konsumen dan masyarakat.

C. PENTINGNYA GREEN MARKETING

Green marketing merupakan konsep yang makin menarik bagi akademisi, praktisi, pembuat aturan publik, konsumen serta masyarakat yang peduli terhadap lingkungan. Alasan mengapa konsep ini menjadi sangat penting untuk diaplikasikan oleh perusahaan merupakan alasan sederhana yang sudah diketahui sejak dahulu, yaitu keterbatasan sumberdaya.

Dalam literatur ekonomi dinyatakan, bahwa ilmu ekonomi adalah ilmu yang mempelajari bagaimana manusia memenuhi kebutuhan dan keinginannya dengan alat pemenuhan kebutuhan atau sumber daya yang terbatas. Sumberdaya yang ada didunia, baik sumberdaya alam ataupun bukan, jumlahnya terbatas. Eksploitasi sumberdaya yang semena-mena dapat menyebabkan kerusakan lingkungan yang pada akhirnya menurunkan kesejahteraan konsumen dan masyarakat.

Dari sudut pandang pemasar sendiri, keterbatasan sumberdaya membuat perusahaan mencari cara baru untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Konsep green marketing merupakan suatu alternatif yang dapat digunakan pemasar dalam melaksanakan aktivitas pemasaran dengan memanfaatkan sumberdaya yang terbatas secara efisien dan efektif.

Terdapat lima faktor jika pelaku usaha melaksanakan green marketing yaitu 1) manfaat ekonomi, 2) insentif keuangan, 3) permintaan stakeholders, 4) Undang-undang, 5) sumberdaya dan motivasi serta 6) pengetahuan. Worthinghan dan Patton (2005). Lebih lanjut menurut Andrian, et al (2012) manfaat ekonomi yang diperoleh pelaku usaha dalam menerapkan konsep green marketing adalah mengurangi limbah, penghematan biaya, peningkatan kepuasan konsumen, meningkatkan komitmen karyawan, peningkatan produk dan pada akhirnya dapat meningkatkan daya saing. Menurut penelitian dari Naffziger, et al, (2003) bahwa terdapat korelasi positif antara pemberdayaan lingkungan oleh pelaku usaha dengan efisiensi dalam operasional usaha, keuntungan dan citra usaha. Sedangkan penelitian sebelumnya mengatakan bahwa strategi green marketing sebagai strategi yang potensial sebagai

strategi bisnis dan telah digunakan sebagai proses strategi pemasaran yang sukses. Cravens, et al (2000) dan Leanidau (2014).

Berikut dibawah ini adalah pentingnya serta manfaat Green Marketing. Bagi para pelaku usaha adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Ekonomi

Responsifitas terhadap lingkungan bagi pelaku bisnis merupakan dorongan atas lingkungan ekonomi yang semakin kompetitif. Manfaat yang dapat diraih dengan adanya green marketing bagi adalah dapat mengurangi limbah, penghematan biaya, meningkatkan kepuasan konsumen, peningkatan komitmen karyawan, peningkatan produk, peningkatan hubungan masyarakat (public relation) dan peningkatan keunggulan komparatif. Kajian empiris memperlihatkan bahwa terdapat korelasi yang positif antara pemberdayaan lingkungan oleh pelaku usaha dengan efisiensi dalam operasional usaha, keuntungan dan citra usaha. Selain itu, dengan memperlihatkan bahwa pelaku usaha ikut peduli dan bertanggung jawab terhadap lingkungan dapat mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar dan membedakan organisasi dari para pesaing pesaingnya. Secara keseluruhan, tindakan-tindakan pelaku usaha yang berperan serta dalam perilaku ramah lingkungan dalam proses produksinya dapat meningkatkan keuntungan usaha yang dimiliki.

2. Insentif Keuangan

Adanya insentif keuangan merupakan salah satu alasan para pelaku usaha ikut berperan serta dalam menciptakan produk yang ramah lingkungan.

3. Stakeholders

Para peneliti memperlihatkan bahwa stakeholder memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja dalam manajemen lingkungan manajemen. Dalam hal ini, stakeholder dibagi menjadi dua kategori, internal dan eksternal. Internal stakeholder termasuk pemilik yang menjadi pimpinan, staff atau pemegang saham dalam pelaku usaha. Eksternal stakeholder termasuk pemerintah, lembaga terkait, organisasi pengelola lingkungan, institusi keuangan, konsumen, supplier, komunitas lokal dan masyarakat setempat dan masyarakat umum. Baik stakeholder internal maupun eksternal merupakan penggerak potensial dalam implementasi inovasi teknologi dalam suatu usaha

dan perubahan. Dalam kajian lain juga ditemukan bahwa dukungan pihak manajemen dalam praktekpraktek ramah lingkungan merupakan penggerak suatu usaha meningkatkan perbaikan lingkungan sekitar.

4. Legislation

Adanya dukungan dari pemerintah berupa undang undang dan peraturan dapat mendorong pelaku usaha untuk melaksanakan proses produksi, distribusi dan pemasaran yang ramah lingkungan. Namun demikian, konteks bagaimana undang-undang ataupun peraturan itu dibangun merupakan hal yang sangat penting. Hal ini dikarenakan adanya undang-undang dapat mempengaruhi perubahan perilaku yang lebih ramah lingkungan. Beberapa literatur memperlihatkan pelaku usaha lebih peduli terhadap lingkungan setelah diberlakukannya undang-undang oleh pemerintah. Dengan melalui sosialisasi, pendidikan dan pelatihan mengenai undang-undang lingkungan dapat memotivasi pelaku usaha untuk berpartisipasi dalam melakukan perbaikan lingkungan sekitar.

5. Sumber Daya, Motivasi dan Pengetahuan

Lingkungan juga merupakan salah satu faktor pendorong. Sumber daya ini termasuk ketersediaan dana dan infrastruktur yang mendukung. Adanya keinginan yang kuat dari pelaku usaha juga merupakan indicator utama yang dapat menggerakkan pelaku usaha untuk ikut berpartisipasi dalam proses produksi yang berorientasi 'hijau'. Untuk itu diperlukan sosialisasi dan pendidikan untuk memotivasi pelaku usaha dalam melakukan aplikasi proses produksi yang berorientasi ramah lingkungan.

D. FAKTOR PENDORONG GREEN MARKETING

Menurut Bansal dan Kendal (2000) faktor pendorong perusahaan untuk lebih memperhatikan lingkungan adalah peraturan pemerintah (legislation), tekanan stakeholder (stakeholder pressures), kesempatan ekonomi (economic opportunities), dan motif etis (ethical motives).

Sementara menurut Polonsky (1994) ada lima alasan bagi organisasi atau perusahaan untuk menerapkan konsep green marketing. Pertama organisasi dapat menggunakan konsep green marketing untuk memanfaatkan peluang dalam mencapai tujuannya. Kedua organisasi percaya bahwa mereka memiliki

kewajiban moral untuk lebih bertanggungjawab secara sosial. Ketiga Badan pemerintah melalui peraturan yang dikeluarkannya memaksa perusahaan untuk lebih bertanggung jawab terhadap lingkungan. Keempat aktivitas lingkungan yang dilakukan pesaing memaksa perusahaan untuk merubah aktivitas pemasaran lingkungan mereka. Terakhir adalah factor biaya yang diasosiasikan dengan pemborosan pembuangan, atau mengurangi penggunaan material yang membuat perusahaan merubah perilaku mereka.

1. Faktor Peluang

Meningkatnya kesadaran konsumen terhadap lingkungan alam menimbulkan perubahan dalam perilaku pembelian mereka. Konsumen menjadi lebih sensitif dalam pemilihan produk yang akan mereka konsumsi. Mereka akan memilih produk ramah lingkungan yang ditawarkan oleh pemasar.

Konsumen yang sangat menyadari arti pentingnya lingkungan alam bahkan mau membeli pada harga premium, tentu saja dengan tidak mengabaikan kualitas. Sehingga pemasar menganggap hal ini merupakan peluang yang baik untuk memenangkan persaingan dan mencapai tujuan perusahaan. Sebagai contoh McDonald menukar kemasan masakan kerangnya dengan kertas lilin (waxed paper) karena meningkatnya perhatian konsumen terhadap produksi polisterin dan penipisan ozon.

Xerox memperkenalkan kertas fotocopy berkualitas tinggi dari proses daur ulang untuk memenuhi keinginan konsumen terhadap perusakan lingkungan yang seminimal mungkin. Perusahaan pengalengan Tuna memodifikasi tehnik penangkapan ikan mereka karena meningkatnya perhatian masyarakat dan konsumen terhadap kematian lumba-lumba.

2. Faktor Tanggung Jawab Sosial

Banyak perusahaan yang mulai menyadari bahwa mereka sendiri merupakan bagian dari komunitas yang luas dan untuk itu mereka harus memiliki perhatian terhadap lingkungan. Mereka percaya bahwa tujuan mereka untuk menjaga kelestarian lingkungan akan sejalan dengan tujuan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan. Sebagai hasilnya isu lingkungan akan terintegrasi dengan budaya perusahaan secara keseluruhan.

Perusahaan dalam hal ini bisa memilih dua alternatif perspektif yang akan digunakannya. Pertama perusahaan mengkomunikasikan kepedulian mereka terhadap lingkungan hidup kepada konsumen dan masyarakat sebagai alat

pemasaran. Kedua perusahaan bertanggung jawab pada lingkungan hidup tanpa mempromosikannya. Sebagai contoh Bodyshop dengan gencar mempromosikan bahwa mereka bertanggungjawab terhadap lingkungan dengan sedapat mungkin menggunakan sayuran sebagai bahan dasar kosmetiknya dibandingkan penggunaan hewan, tidak menggunakan binatang untuk menguji produk akhirnya, menghargai lingkungan, menggunakan bahan dasar yang alami serta konsumen dapat membeli sesuai dengan kuantitas yang mereka inginkan dan menggunakan kemasan isi ulang. Bodyshop menggunakan kepeduliannya terhadap lingkungan sebagai competitive advantage dimana filosofi dari kepedulian terhadap lingkungan tercermin pada budaya perusahaan. Sementara Coca-cola melakukan investasi dalam jumlah yang besar pada aktivitas daur ulang, dan memodifikasi kemasannya untuk meminimalisasi dampak terhadap lingkungan tanpa mengkomunikasikan dan menggunakannya sebagai alat pemasaran.

3. Faktor Tekanan Pemerintah

Sehubungan dengan seluruh aktivitas pemasaran yang dilaksanakan perusahaan, pemerintah berusaha melindungi konsumen dan masyarakat, melalui peraturan yang ditetapkan. Peraturan pemerintah ini didesain untuk melindungi konsumen dengan jalan mengurangi produksi produk yang merusak lingkungan, mengubah perilaku konsumen dan industri dalam penggunaan atau mengkonsumsi produk yang merusak lingkungan, dan meyakinkan konsumen kalau mereka memiliki kemampuan untuk menilai produk terkait dengan pemeliharaan lingkungan hidup. Peraturan ini mengimplikasikan penerapan konsep green marketing bagi perusahaan.

Perusahaan akan berusaha mematuhi peraturan yang ditetapkan pemerintah untuk tetap bertahan dalam bisnis. Peraturan mengenai lingkungan hidup di Indonesia, didasarkan pada Undang-Undang Pengelolaan Lingkungan Hidup no 23 tahun 1997, serta Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 4 tahun 2001 tentang pengendalian kerusakan dan atau pencemaran lingkungan hidup yang berkaitan dengan kebakaran hutan dan atau lahan. Bagi pihak yang melakukan pelanggaran dapat dikenakan sanksi.

4. Faktor Persaingan

Alasan utama lainnya untuk melaksanakan konsep green marketing adalah untuk menjaga posisi perusahaan dalam persaingan. Perusahaan mulai melihat pesaing mempromosikan perilaku yang ramah lingkungan, dan ini bisa membahayakan kedudukan perusahaan dalam persaingan. Oleh sebab itu, perusahaan berusaha untuk menyamai atau bahkan melebihi pesaing dalam menerapkan konsep green marketing. Dalam hal lain tekanan persaingan menyebabkan beberapa perusahaan memodifikasi dan mengurangi perilaku yang merusak lingkungan.

5. Faktor Biaya atau Keuntungan

Perusahaan juga menggunakan konsep green marketing untuk dapat mengurangi biaya dan atau meningkatkan kemampuannya dalam menghasilkan laba. Perusahaan yang dapat mengurangi limbah yang dihasilkan dari proses industrinya bisa menghemat biaya. Biasanya minimalisasi produk sampingan dilakukan dengan jalan menguji kembali proses produksi yang dilakukan. Hasilnya sering juga meningkatkan keefektifan proses produksi itu sendiri. Sehingga terdapat penghematan biaya berganda yaitu mengurangi limbah dan menghemat material.

Dalam beberapa situasi, perusahaan dapat mencari pasar untuk produk sampingan atau pembuangan yang mereka hasilkan, sehingga dapat meningkatkan pendapatan perusahaan. Selain itu isu green marketing dapat mendorong berkembangnya industri baru. Hal ini bisa terjadi melalui dua cara, pertama tumbuhnya perusahaan yang mengembangkan teknologi untuk mengurangi pemborosan dan menjualnya pada perusahaan lain. Kedua berkembangnya industri daur ulang dan pembuangan.

E. PENDEKATAN PERUSAHAAN DALAM GREEN MARKETING

Menurut McDaniel dan Rylander (1993) terdapat dua pendekatan dasar dalam green marketing yaitu defensive atau reactionary approach dan assertive atau aggressive strategy.

1. Pendekatan Defensif

Pendekatan defensif merupakan pendekatan dimana perusahaan hanya melakukan konsep green marketing dalam proporsi yang paling minimal untuk menghindari konsekuensi negatif yang bisa saja dihadapi perusahaan.

Pendekatan inilah yang paling banyak digunakan oleh perusahaan yang mengadopsi konsep green marketing saat ini.

Ada tiga tipe pendekatan defensif yang lazim digunakan perusahaan. Pertama perusahaan hanya memenuhi standar minimum dari peraturan pemerintah terhadap lingkungan untuk menghindari sanksi seperti pembayaran pajak yang lebih tinggi atau denda. Kedua adalah perusahaan akan memenuhi standar minimum kepedulian terhadap lingkungan guna menghindari pemboikotan produk atau perusahaan oleh konsumen. Terakhir dari tipe pendekatan defensif adalah perusahaan yang bereaksi terhadap perubahan perilaku kompetitor pada lingkungan, dan mencoba meniru perilaku ini, namun dalam pelaksanaannya masih kurang dari yang seharusnya dapat mereka lakukan.

Strategi ini pada dasarnya tidak dapat menghasilkan peningkatan yang signifikan terhadap penerimaan pasar. Image perusahaan dimata konsumen tidak akan lebih baik dibandingkan pesaing, sebab konsumen mengetahui bahwa usaha perusahaan untuk peduli terhadap lingkungan masih dalam taraf yang rendah. Secara umum perusahaan yang masih belum memenuhi standar-standar lingkungan hidup tidak dapat menjadikan dimensi ini sebagai competitive advantage, dan lebih rentan terhadap reaksi negatif dari pelanggan atau pemerintah. Marc Gobe, direktur kreatif pada Cato Gobe, meramalkan bahwa perusahaan yang tidak memperhatikan isu lingkungan akan menghadapi penurunan pangsa pasar (Miller, 1990)

2. Pendekatan Assertif

Pendekatan assertif merupakan pendekatan dimana perusahaan merupakan pelopor atau first mover dalam penerapan konsep green marketing. Aktivitas pemasaran yang dilakukannya melebihi dari apa yang syaratkan oleh pemerintah atau yang diminta oleh konsumen. Pendekatan ini merupakan peluang yang baik untuk mendapatkan sustainable competitive advantage.

Perusahaan yang menggunakan pendekatan assertif berarti lebih mengutamakan respon terhadap permintaan konsumen, dibandingkan untuk memenuhi peraturan pemerintah. Menurut Wells (McDaniel dan Rylander, 2001) pendekatan green marketing yang merespon permintaan pasar adalah perusahaan yang berorientasi pada konsumen dan profit driven.

First mover atau pelopor memiliki beberapa keunggulan penting dalam green marketing. Pertama meningkatnya image perusahaan dimata konsumen. Jika perusahaan dapat mempertahankan image ini, maka akan tercipta sustainable competitive advantage. Image yang baik merupakan kunci dalam meningkatkan profitabilitas. Perusahaan lain yang mengikuti langkah first mover akan dianggap sebagai imitator yang hanya berada dibelakang perusahaan pelopor. Konsumen bisa jadi bersikap skeptis terhadap perusahaan yang terlambat dalam memenuhi keinginan mereka.

Keunggulan yang kedua adalah dapat menghindari pemeriksaan dan mentaati peraturan dengan melakukan aktivitas green marketing melebihi yang disyaratkan pemerintah. Agen pemerintahan tidak akan melakukan penyelidikan atau pengawasan terhadap perusahaan yang melaksanakan tindakan peduli lingkungan melebihi standar yang ditetapkan.

Sebagai tambahan perusahaan yang menggunakan pendekatan assertif terikat pada perencanaan jangka panjang terhadap lingkungan. Hal ini membuat perusahaan lebih fokus pada tujuan jangka panjang yang sangat penting dalam perusahaan. Sementara perusahaan lain mungkin mengalami kesulitan dalam menentukan tujuan jangka panjangnya karena terfokus pada tujuan jangka pendek.

F. GREEN PRODUCT (PRODUK RAMAH LINGKUNGAN)

1. Pengertian Green product

D'Souze et.al., (2006 :146), mendefinisikan produk hijau (green product) sebagai produk yang tidak akan mencemari bumi atau menyedakan sumber daya alam dan dapat didaur ulang atau dilestarikan. Dengan kata lain, produk hijau mengacu pada produk yang menggabungkan strategi dalam daur ulang atau dengan konten, daur ulang, kemasan dikurangi atau menggunakan bahan beracun kurang untuk mengurangi dampak terhadap lingkungan alam. Sedangkan menurut Kamus lengkap ekonomi (dalam Retnawati, 2012:3) mendefinisikan green product (produk yang berwawasan lingkungan) adalah suatu produk yang dirancang dan diproses dengan suatu cara untuk mengurangi efek efek yang dapat mencemari lingkungan, baik dalam produksi, distribusi, dan konsumsinya. Hal ini dapat diartikan dengan pemakaian bahan baku yang dapat didaur ulang.

Menurut Retnawati (2012) Green product merupakan produk yang tahan lama, tidak beracun, terbuat dari bahan daur ulang, atau minimal dikemas. Tentu saja, tidak ada produk yang benar benar hijau, karena mereka semua menggunakan energi dan sumber daya dan menciptakan dengan produk dan emisi selama pembuatan mereka, transportasi ke gudang dan toko, penggunaan, dan pembuangan akhir (Ottman dalam Durif et al., 2010:25). Shamsuddoha, et. al (1995) di dalam penelitiannya mengatakan bahwa green product menekankan pada manfaat langsung dan nyata yang disediakan oleh desain yang lebih ramah lingkungan, seperti efisiensi energi atau konten daur ulang, bukan menekankan lingkungan atribut mereka. Mengurangi dampak lingkungan dari suatu produk meningkatkan kinerja keseluruhan produk dan kualitas dengan cara cara yang penting, tidak hanya konsumen hijau paling berdedikasi dan loyal, tetapi untuk semua konsumen.

Green product merupakan produk yang tahan lama, tidak beracun, terbuat dari bahan daur ulang, atau minimal dikemas. Tentu saja, tidak ada produk yang benar benar hijau, karena mereka semua menggunakan energi dan sumber daya dan menciptakan dengan produk dan emisi selama pembuatan mereka, transportasi ke gudang dan toko, penggunaan, dan pembuangan akhir. Jadi hijau relatif, menjelaskan produk dengan lebih sedikit dampak negatif terhadap lingkungan (Ottman dalam Durif et al., 2010: 25). Berdasarkan pengertian diatas, bahwa green product adalah suatu produk yang dirancang dan diproses dengan suatu cara untuk mengurangi dampak mencemari, tidak beracun, terbuat dari bahan daur ulang dan menjaga kelestarian lingkungan.

2. Arti penting Green product

Menurut Retnawati (2012: 4) menyatakan bahwa terdapat pilihan strategi untuk mengkapitalisasi meningkatnya permintaan Green product, yaitu:

- a. Menciptakan produk dengan karakter dan komposisi yang memiliki dampak kepada lingkungan yang lebih kecil.
- b. Meningkatkan penggunaan bahan mentah yang lebih efisien atau yang renewable (terbarukan). Kertas misalnya tidak lagi hanya bisa dibuat dari bubur kertas yang berasal dari batang kayu.
- c. Mengefisienkan penggunaan kemasan dan penggunaan bahan kemasan yang biodegradable atau minimal bisa digunakan ulang (re-use)
- d. Mengefisienkan pemakaian energi dalam proses produksi

- e. Meningkatkan ketahananlamaan (durability)

3. Karakteristik Green product

Durif et al., (2010 : 29), menyatakan karakteristik produk yang dianggap sebagai Green product adalah sebagai berikut :

- a. Produk tidak mengandung toxic (toxic- free) Dapat diartikan sebagai Produk yang aman dikonsumsi dan tidak mengandung racun
- b. Produk lebih tahan lama (durable)
- c. Dapat diartikan sebagai Produk yang memiliki siklus daur hidup yang lama dapat menjadi indikator pengurangan dampaknya terhadap lingkungan dan energi.
- d. Produk menggunakan bahan yang dapat terbarukan (renewable)
- e. Dapat diartikan sebagai Produk yang diolah dengan menggunakan sumber daya terbarukan.

4. Dimensi Green Product

Definisi dari produk hijau (green product) adalah merujuk pada barang atau jasa yang kinerjanya pada lingkungan baik alam maupun sosial, dalam proses produksinya, penggunaan dan buangnya sudah lebih berkembang daripada produk konvensional (Shamsuddoha, 2009). Menurut Pattie dalam Al Bakry (2007) produk hijau memiliki beberapa dimensi green product, yaitu:

- a. Core product
Core product di dalam produk hijau; pertama, produk yang ramah lingkungan yang berkualitas, dapat memberikan efisiensi energi dan juga efisiensi dalam menggunakan sumber daya alam. Kedua memiliki fitur-fitur yang ramah lingkungan. Ketiga, menghilangkan penggunaan bahan yang tidak aman atau yang tidak diterima.
- b. Tangible of Green Product
Pertama, hal ini berkaitan dengan kemasan yang ramah lingkungan serta green labelling. Kedua, produsen dapat merubah produk konvensional menjadi ramah lingkungan dengan menambah komponen tertentu yang ramah lingkungan. Ketiga, pemberian green image dengan penamaan pada produk hijau.

- c. Auggemented of green product
Pertama, menghadirkan cara hidup ramah lingkungan kepada konsumen. Kedua menyediakan layanan informasi kepada konsumen mengenai seberapa besar pengaruh produk tersebut terhadap lingkungan.
- d. Dimensi Total green product
Pertama, menggunakan teknologi yang aman dengan cara produksi yang ramah lingkungan. Kedua, meningkatkan efisiensi sumber daya dan energi dalam memproduksi. Ketiga, menggunakan bahan baku dari supplier yang juga berfokus.

5. Indikator Green product

Indikator green product yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada pendapat Elkington et al (1993) dalam Oktoviani (2013) dan Rath (2013), diantaranya:

- a. Tingkat Bahaya produk bagi kesehatan manusia
- b. Kemasan yang ditimbulkan produk
- c. Material bahan baku
- d. Sertifikat eco label / sertifikat produk ramah lingkungan.

Selain itu terdapat beberapa indikator dan hal yang menjadi pertimbangan seorang konsumen membeli green product. Berger, 1993 (dalam D'Souze, et. Al., 2006) mengatakan bahwa *"Consumers have displayed a willingness to respond to green concern whilst not compromising on performance, onvenience, price, health and safety"* yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Price atau harga, karena seringkali green product memiliki harga yang lebih mahal daripada less-green product. Menurut penelitian sebelumnya yang dikutip dari Mandese, 1991 (Dalam D'Souze, et. al., 2006) mengatakan bahwa "Pemasar juga menemukan bahwa konsumen adalah sensitif terhadap harga ketika datang untuk "membeli green product" dan tidak mau membayar harga premium untuk *green product*". Sebuah kekeliruan umum yang gagal perlu diperhatikan adalah trade off dalam atribut yang digunakan konsumen ketika membuat pilihan.
- b. Performance atau kinerja, beberapa green product seperti produk pembersih yang tidak menggunakan bahan kimia kurang

memberikan hasil yang baik dibandingkan dengan produk sejenis namun memakai bahan kimia.

- c. Convenience atau Kenyamanan, produk produk seperti makanan kaleng, makanan beku, memberikan kemudahan bagi konsumen untuk mengkonsumsinya. Banyak green product tidak memberikan kemudahan seperti ini.
- d. Health and Safety atau Kesehatan dan Keselamatan, secara umum green product dibuat untuk menjaga kesehatan dan keselamatan manusia.
- e. Availability atau ketersediaan, keterbatasan jumlah dari green product dapat menyebabkan konsumen mencari substitusi lainnya.

G. GREEN PRICE

Harga adalah nilai suatu barang dan jasa yang diukur dengan sejumlah uang. Berdasarkan nilai tersebut seseorang atau perusahaan bersedia untuk melepaskan barang dan jasanya kepada pihak lain. Di dalam perusahaan, harga suatu barang atau jasa merupakan penentuan bagi permintaan pasar.

Menurut Akter (2012) bahwa produk hijau selalu ditawarkan dengan harga premium sehingga menimbulkan persepsi pada benak konsumen bahwa produk hijau akan selalu mempunyai harga yang cukup tinggi. Menurut Peattie (1995) dalam Al Bakry (2007) yang perlu diperhatikan dalam strategi green value pricing adalah:

1. Peningkatan biaya dengan menggunakan bahan baku yang ramah lingkungan
2. Perpindahan penggunaan bahan baku yang hemat energi
3. Pengeluaran tambahan karena penggunaan teknologi yang ramah lingkungan
4. Biaya yang berhubungan dengan green tax
5. Penghematan berkaitan dengan pengurangan penggunaan kemasan.

H. GREEN PLACE

Menurut Peattie (1995) dalam Al-Bakry (2007), green distribution dalam konsep green place menyangkut beberapa hal, yaitu:

1. Meningkatnya environmental performance dari kegiatan distribusi. Hali ini menyangkut penggunaan fitur-fitur yang ramah lingkungan dalam kegiatan distribusi

2. Mengurangi kegiatan distribusi yang kurang penting. Hal ini menyangkut efisiensi didalam kegiatan distribusi.
3. Memudahkan rantai supli produk, masing-masing tahap pada supply chain menyangkut konsumsi sumber daya, dimana rantai suplai tersebut dapat dipersingkat, karena diperlukan teknik distribusi yang dapat menjangkau banyak produk sekaligus.
4. New Channels, yaitu perusahaan hanya memasok produk ke took-toko yang juga menggunakan strategi green marketing.

I. GREEN PROMOTION

Promosi merupakan sebuah senjata ampuh bagi perusahaan untuk memasarkan produknya. Promosi sebagai semua bentuk terbayar dari presentasi nonpribadi dan promosi ide, barang atau jasa oleh sponsor tertentu” (Kotler dan Keller, 2012). Promosi dapat mendongkrak penjualan sebuah produk bila disajikan secara kreatif dan mengena di hati para konsumen, memiliki peran untuk memperkuat kesadaran merek dan keyakinan merek, yaitu dengan mengemukakan keberadaan produk dan membujuk pelanggan dengan mengatakan bahwa produk tersebut memiliki banyak keunggulan. Green Promotion adalah promosi yang berwawasan lingkungan. termasuk dari elemen elemen yang digunakan untuk mengkomunikasikan kepedulian suatu perusahaan atau produk terhadap lingkungan. Sebagai contoh iklan yang berorientasi kepada lingkungan dapat memuat satu atau lebih dari hal hal berikut: warna hijau, pemandangan alam, eco labels, pernyataan kepedulian terhadap bahan baku, proses produksi yang ramah lingkungan, maupun bisa didaur ulang.

Dalam green promotion terdapat cara bagaimana mengiklankan green marketing (green advertising compaigns). Terdapat lima langkah dalam membangun green advertising compaigns.

1. Message, pesan dalam produk harus berkaitan dengan konsep produk. Dalam hal ini informasi yang disajikan agar dapat menarik minat konsumen untuk menggunakan produk ramah lingkungan.
2. Mission, mengenai target pencapaian yang harus ada dalam advertising compaign, yaitu informasi mengenai produk, track record perusahaan terhadap usaha menjaga lingkungan dan usaha mendorong minat konsumen.

3. Media, alat penyampaian informasi dalam iklan. Alat penyampaian informasi harus dipilih dengan tepat untuk memastikan bahwa pesan sampai dan mempengaruhi minat konsumen.
4. Money, alokasi dana untuk advertising campaign harus diperhatikan sehingga tepat pada sasaran yang ingin dicapai.

Dalam green promotion terdapat cara bagaimana mengiklankan green marketing (green advertising campaigns). Terdapat lima indikator dalam membangun green advertising campaigns. (Peattie (1995) dalam Al-Bakry (2007)

1. Message, pesan dalam produk harus berkaitan dengan konsep produk. Dalam hal ini informasi yang disajikan agar dapat menarik minat konsumen untuk menggunakan produk ramah lingkungan.
2. Mission, mengenai target pencapaian yang harus ada dalam advertising campaign, yaitu informasi mengenai produk, track record perusahaan terhadap usaha menjaga lingkungan dan usaha mendorong minat konsumen.
3. Media, alat penyampaian informasi dalam iklan. Alat penyampaian informasi harus dipilih dengan tepat untuk memastikan bahwa pesan sampai dan mempengaruhi minat konsumen.
4. Money, alokasi dana untuk advertising campaign harus diperhatikan sehingga tepat pada sasaran yang ingin dicapai.

Ulasan

1. Green marketing beberapa hal penting yaitu: pertama organisasi atau perusahaan melalui aktivitas pemasarannya berusaha memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen, kedua aktivitas pemasaran ini dilaksanakan dengan cara yang lebih efisien dan efektif dibandingkan dengan pesaing, dan ketiga aktivitas ini memberikan dampak minimal pada kerusakan lingkungan alam sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan konsumen dan masyarakat.
2. Manfaat Green Marketing bagi para pelaku usaha yaitu manfaat ekonomi, insentif keuangan, takeholders, legislation, SDM, motivasi dan pengetahuan.

3. Faktor pendorong Green Marketing yaitu factor peluang, factor tanggung jawab social, factor tekanan pemerintah, faktor persaingan, faktor biaya atau keuntungan
4. Terdapat lima faktor jika pelaku usaha melaksanakan green marketing yaitu 1) manfaat ekonomi, 2) insentif keuangan, 3) permintaan stakeholders, 4) Undang-undang, 5) sumberdaya dan motivasi serta 6) pengetahuan.

Kasus:

Sari Ayu adalah brand yang menawarkan produk kecantikan yang dikenal sebagai natural beauty care. Kata natural disini menjadi sangat penting, karena ini yang menggambarkan siapa Sari Ayu sesungguhnya, sebagai brand yang mempunyai komitmen untuk membuat produknya dengan bahan baku yang alami. Komitmen ini sudah dimulai tahun 1970, sejak Sari Ayu berdiri. Pada waktu itu, konsumen Indonesia banyak yang mengira bahwa kosmetik yang mengandung zat kimiawi itu bagus. Martha Tilaar sebagai pendiri Sari Ayu melihat adanya celah di pasar ini. Disinilah dia menciptakan sebuah produk kecantikan yang alami. Kemudian beliau memperkenalkannya sebagai total natural beauty care. Semua produk harus natural, tidak ada bahan kimiawi (Marketing 09/IX/September/2009).

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari. 2003. *Dasar-Dasar Etika bisnis Islami*. Bandung: Alfabeta.
- Amin, A. Riawan. 2010. *Menggagas Manajemen Syariah, Teori dan Praktek The Celestial Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Amir, M. Taufik. (2011). *Manajemen Strategik "Konsep dan Aplikasi"*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Beekum, Rafik Issa. 2004. *Etika Bisnis Islami*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. 2001. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Faisal, dkk. 2007. *Etika Bisnis dalam Islam*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Fadhil, Nur Ahmad dan Azhari Akmal. 2001. *Etika Bisnis Dalam Islam*. Jakarta: Hijri Pustaka Utama.
- Irham Fahmi, *Etika Bisnis, Teori, Kasus dan Solusi*, ALFABETA, Bandung, 2014, hal 2.
- Jonathan Sarwono, *Marketing Intelligence*, Yogyakarta: Graha ilmu, 2011, h.125-12611
- Joan Magretta, *Understanding Michael Porter*, Yogyakarta.
- Kadir. A. 2010. *Hukum Bisnis Syari'ah dalam al-Qur'an*. Jakarta: Amzah.
- Karna, Jari. Eric Hansen and Heikki Juslin. 2003. *Social Responsibility in Environmental*
- Kotler, Philips. (2002). *Manajemen Pemasaran, jilid 1*. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Ii Hasan, *Marketing Bank Syariah, Cet.1*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2010, h. 293
- Makhalul Ilmi, *Teori dan Praktek Lembaga Mikro Keuangan Syariah*, Yogyakarta: UII Press, 2002, h. 5.
- Mannan, M. Abdul. 1995. *Teori dan Praktek Ekonomi Islam, Terj M. Nastangin*. Jakarta: Dana Bhakti Wakaf.
- Marketing Planning. *European Journal of Marketing*. Vol 37 No.5/6. p. 848-871
- Mc. Daniel, Stephen W. Rylander, David H. 1993. *Strategic Green Marketing. Journal of Consumer Marketing* Vol 10 No 3 p.4-10
- Muchammad Fauzi, *Manajemen Strategik*, Semarang: CV. Karya Abadi Jaya. 2015, h.1-25.
- Leonardus Saiman, *Kewirausahaan*, Jakarta: Salemba Pers, 2013, h.27.

- OECD, 2005, "The Measurement of Scientific and Technological Activities: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data: Oslo Manual, Third Edition" prepared by the Working Party of National Experts on Scientific and Technology Indicators, OECD, Paris, para. 163.
- Prakash, Aseem. 2002. Green Marketing, Public Policy and Managerial Strategies. *Journal of Business Strategy and The Environment*. Vol 11 P. 285-297.
- Polonsky, Michael Jay. 1994. An Introduction To Green Marketing. *Electronic Green Journal* .Vol 1 issue 2.
- Sofjan Assauri, Strategic Management, Jakarta: Rajawali.
- Suryana, Kewirausahaan, Jakarta: PT Salemba Empat. 2006, h. 168
- Sumber: Madura, Jeff. 2007. *Pengantar Bisnis 1* (Edisi Keempat). Jakarta: Salemba Empat.
- Sule Erni Tisnawati & Saefullah Kurniawan. 2008. "*Pengantar Manajemen*". Jakarta. Prenada Media Group

Internet:

- Andri. (2017). *Pengertian Definisi Tujuan dan Fungsi Etika Bisnis*. Retrieved from Bisnis.com: Badroen.
- Andri. (2017). *10 Contoh Etika Bisnis Yang Wajib Dimiliki Oleh Pebisnis*. <http://bisnisi.com/10-contoh-etika-bisnis-yang-wajib-dimiliki-oleh-pebisnis/>
- Catatanstudi.files.wordpress.com/2009/11/2006_tatang_taufik_1.ppt
- 3 Hal yang Harus Diperhatikan dalam Rencana Bisnis. (2017). <http://kamusbisnis.com/:http://kamusbisnis.com/artikel/3-hal-yang-harus-diperhatikan-dalam-rencana-bisnis/>
- <http://innovation-journey.blogspot.com/2009/07/evolusi-inovasi.html>
- <http://gebyargebyur.wordpress.com/2010/10/09/apakah-open-innovation-dan-open-business-model-itu/>
- <http://materi-anakmanajemenbisnis.blogspot.com/2017/04/inovasi-produk.html>
- <https://id.wikipedia.org/wiki/Bisnis>

<http://www.learniseasy.com/2015/11/pengertian-bisnis-tujuan-dan-jenis-jenis-bisnis.html>
<http://id.wikipedia.org/wiki/Bisnis>, <http://www.apapengertianahli.com/>
<http://www.dosenpendidikan.com/20-pengertian-dan-tujuan-bisnis-menurut-para-ahli/>
<http://wartawarga.gunadarma.ac.id/2009/11/tugas-pengantar-bisnis-1/>
http://efod.blogspot.co.id/2012/01/normal-0-false-false-false_24.html
<http://erdiawanprasetyo.ngeblogs.info/>
<https://ruthsimatupang.wordpress.com/2011/02/02/sistem-perekonomian-dan-tujuan-kebijakan-bisnis/>
<http://nataliadwi.blogspot.com/2010/10/kata-pengantar-tiada-kata-yang-pantas.html>
<http://pringgalanugraha.wordpress.com/pengertian-bisnis-dan-tujuan-bisnis/>
<http://kbbi.web.id/bisnis>
<http://www.hukumtenagakerja.com/perjanjian-kerja-untuk-waktu-tertentu/#sthash.EF491rzD.dpuf>
<http://adheirma309.blogspot.com/2014/12/makalah-etika-bisnis.html>
Wikipedia. (n.d.). *Etika Bisnis*. Retrieved from wikipedia.org:
https://id.m.wikipedia.org/wiki/Etika_bisnis
www.pengertianpakar.com/2015/01/pengertian-manfaat-dan-tujuan.html#_
www.scribd.com/doc/111613949/PITP-WEEK-4
zahrayusnia. (2013, Oktober 6). *ETIKA BISNIS*. Retrieved from zahrayusnia-nunuwiwin.blogspot.co.id:
<http://zahrayusnia-nunuwiwin.blogspot.co.id/2013/10/etika-bisnis.html>
<https://kuliahumumnasional.blogspot.com/2016/12/pengertian-daya-saing.html>
Dspriadi333.blogspot.blogspot.co.id/2014/09/mengapa-perlu-belajar-bisnis.html.
Dspriadi333.blogspot.blogspot.co.id/2014/09/mengapa-perlu-belajar-bisnis.html.

PROFIL PENULIS



Nama lengkap penulis Erni Yuningsih, Sebagai salah satu dosen pengajar di Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Djuanda Bogor. Sekolah Dasar diselesaikan di SD BPK, SMPN 1 dan SMAN1 Bogor, Menyelesaikan pendidikan S1 di almamater tercinta Universitas Djuanda dan pendidikan S2 Magister Manajemen Universitas Djenderal Soedirman (Unsoed). Sebelum menjadi dosen tetap di UNIDA pernah menjadi instruktur setara Diploma 1 di Balai Latihan Kerja (BLK) Pasar Rebo Jakarta selama satu tahun. Saat ini Mata kuliah yang diampu diantaranya MSDM, Dasar Bisnis, Pengantar Ilmu Ekonomi dan Ekonomi Mikro. Jabatan Struktural yang pernah diemban antara lain menjadi Sekretaris Jurusan Prodi, Ketua Jurusan Prodi hingga Wakil Dekan. Tahun 2008 mendapat hibah penelitian Hibah Dosen Pemula. Tahun 2014-2017 mendapat hibah bersaing dan tahun 2019-2020 mendapatkan Hibah Penelitian PTUPT dari Kemenristek Dikti.



Endang Silaningsih Memperoleh gelar sarjana ekonomi dari Universitas Muhammdiyah Yogyakarta dan Magister Manajemen dari Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto. Saat ini aktif sebagai dosen tetap program Sarjana (S-1) Manajemen Universitas Djuanda Bogor. Mata kuliah yang diampu Manajemen Operasional, Manajemen Mutu. Bidang Penelitian yang saat ini didalami meliputi Manajemen Mutu dan Kewirausahaan.