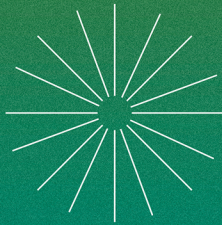




CV REY MEDIA GRAFIKA

# PENGANTAR MANAJEMEN BISNIS



PENGANTAR MANAJEMEN BISNIS

**Nono Heryana, S.Kom, M.Kom**  
**Nur Cahyadi, S. ST, M. M**  
**Dr. Ir. Nico Djundharto Djajasinga, MSc. CPFF. IPM**  
**Dr. Joko Sabtohadhi, S.E.,M.M.**  
**Dr. H. Fachrurazi, S. Ag., M.M.**  
**Ita Nurcholifah, S.El.,MM**  
**Yulliani, SE., MM**

# **PENGANTAR MANAJEMEN BISNIS**

**Disusun Oleh**

**Nono Heryana, S.Kom, M.Kom**

**Nur Cahyadi, S. ST, M. M**

**Dr. Ir. Nico Djundharto Djajasinga, MSc. CPFF. IPM**

**Dr. Joko Sabtohadhi, S.E.,M.M.**

**Dr. H. Fachrurazi, S. Ag., M.M.**

**Ita Nurcholifah, S.El.,MM**

**Yuliani, SE., MM**



**CV.REY MEDIA GRAFIKA**

PUBLISHER

# **PENGANTAR MANAJEMEN BISNIS**

Penulis:

**Nono Heryana, S.Kom, M.Kom**

**Nur Cahyadi, S. ST, M. M**

**Dr. Ir. Nico Djundharto Djajasinga, MSc. CPFF. IPM**

**Dr. Joko Sabtohadhi, S.E.,M.M.**

**Dr. H. Fachrurazi, S. Ag., M.M.**

**Ita Nurcholifah, S.El.,MM**

**Yuliani, SE., MM**

Penyunting dan Desain Cover:

**Paput Tri Cahyono**

Ukuran: x hal. + 199 hal

Diterbitkan Oleh:



**CV.REY MEDIA GRAFIKA**

PUBLISHER

Jln.Melati, BKG. Palapa, Blok.T No.6

Batam-Indonesia 29432

**Email:**reymediagrafika.rgm@gmail.com

**ISBN: 978-623-88473-0-3**

**IKAPI: 010/Kepri/2022**

Terbitan: April 2023

**Hak Cipta Pada Penulis**

**Hak Cipta dilindungi Undang-Undang**

Dilarang Keras Memperbanyak Karya Tulis Ini Dalam Bentuk Dan Dengan

Cara Apapun Tanpa Seizin Dari Penerbit

## KATA PENGANTAR

Syukur *alhamdulillah* penulis haturkan kepada Allah Swt. yang senantiasa melimpahkan karunia dan berkah Nya sehingga penulis mampu merampungkan karya ini tepat pada waktunya, sehingga penulis dapat menghadirkannya dihadapan para pembaca. Kemudian, tak lupa *shalawat* dan salam semoga senantiasa tercurah limpahkan kepada Nabi Muhammad Saw., para sahabat, dan ahli keluarganya yang mulia.

Dalam kegiatan belajar tentang ilmu manajemen terdapat suatu cabang spesifikasi ilmu yang mempelajari manajemen dalam perspektif bisnis, atau lebih mudah disebut manajemen bisnis. Dalam manajemen bisnis sendiri terdapat suatu organisasi bisnis dan lingkungan bisnis. Organisasi bisnis dan lingkungan bisnis adalah hal yang tidak dapat dipisahkan. Antara organisasi bisnis dan lingkungan bisnis terjadi suatu hubungan seni yang apabila kita dapat memahaminya dengan cermat, maka kita akan memperoleh kemudahan dalam melakukan suatu hubungan bisnis yang didasari oleh pengetahuan ini.

Dalam keperluan inilah, buku **Pengantar Manajemen Bisnis** ini sengaja penulis hadirkan untuk

pembaca. Tujuan buku ini adalah sebagai panduan bagi setiap orang yang ingin mempelajari dan memperdalam ilmu pengetahuan tentang Manajemen dan sumber daya manusia.

Penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga bagi semua pihak yang telah berpartisipasi. Terakhir seperti kata pepatah bahwa” Tiada Gading Yang Tak Retak” maka penulisan buku ini juga jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis sangat berterima kasih apabila ada saran dan masukan yang dapat diberikan guna menyempurnakan buku ini di kemudian hari.

....., April 2023

**Penulis**

# DAFTAR ISI

|                                                                  |            |
|------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                                       | <b>iii</b> |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>                                          | <b>v</b>   |
| <b>BAB I KONSEP DASAR MANAJEMEN.....</b>                         | <b>1</b>   |
| 1.1. Definisi dan Ruang Lingkup Manajemen.....                   | 1          |
| 1.2. Peran dan Penting Manajemen dalam Bisnis ...                | 5          |
| 1.3. Sejarah dan Evolusi Manajemen.....                          | 7          |
| 1.4. Konsep Dasar Manajemen .....                                | 9          |
| 1.5. Kemampuan Manajerial .....                                  | 14         |
| 1.6. Mengembangkan Kemampuan Manajerial.....                     | 16         |
| 1.7. Etika Bisnis dan Tanggung Jawab Sosial .....                | 18         |
| 1.8. Tantangan dan Peluang dalam Manajemen<br>Bisnis Modern..... | 19         |
| <b>BAB II KONSEP DASAR BISNIS .....</b>                          | <b>23</b>  |
| 2.1. Konsep Bisnis .....                                         | 23         |
| 2.2. Bentuk Kegiatan Dalam Bisnis .....                          | 24         |
| 2.3. Etika Bisnis .....                                          | 26         |
| 2.4. Jenis Bisnis .....                                          | 28         |
| 2.5. Pemangku Utama Dalam Bisnis .....                           | 30         |
| 2.6. Kendala Bisnis Saat Ini dan Masa yang akan<br>Depan.....    | 33         |
| 2.7. Tujuan Bisnis .....                                         | 34         |
| 2.8. Tingkatan Partisipasi Bisnis .....                          | 36         |

|                                                |                                                       |           |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-----------|
| 2.9.                                           | Persaingan Bisnis.....                                | 37        |
| 2.10.                                          | Fungsi Dasar Bisnis.....                              | 39        |
| <b>BAB III ETIKA BISNIS .....</b>              |                                                       | <b>41</b> |
| 3.1.                                           | Etika Bisnis.....                                     | 41        |
| 3.2.                                           | Prinsip Etika Bisnis .....                            | 42        |
| 3.3.                                           | Klasifikasi Etika.....                                | 44        |
| 3.4.                                           | Etika Sebagai Filsafat Moral.....                     | 46        |
| 3.5.                                           | Budaya Kerja .....                                    | 48        |
| 3.6.                                           | Prestasi Kerja .....                                  | 50        |
| 3.7.                                           | Faktor Dalam Menciptakan Budaya<br>Perusahaan.....    | 51        |
| 3.8.                                           | Hubungan Etika dengan Budaya Perusahaan ....<br>..... | 53        |
| 3.9.                                           | Pengaruh Etika Terhadap Budaya Perusahaan .<br>.....  | 56        |
| 3.10.                                          | Etika dalam Kepemimpinan Manajerial.....              | 57        |
| <b>BAB IV ORGANISASI BISNIS .....</b>          |                                                       | <b>59</b> |
| 4.1.                                           | Organisasi Bisnis .....                               | 59        |
| 4.2.                                           | Bentuk dan Karakteristik Organisasi Bisnis .          | 60        |
| 4.3.                                           | Cara Mengelola Organisasi Bisnis .....                | 70        |
| 4.4.                                           | Inovasi dan Kreatifitas.....                          | 70        |
| 4.5.                                           | Peluang Bisnis.....                                   | 71        |
| 4.6.                                           | Lingkungan Organisasi Bisnis.....                     | 71        |
| 4.7.                                           | Membangun Organisasi Bisnis yang Efektif..            | 75        |
| <b>BAB V MODEL BISNIS DI ERA DIGITAL .....</b> |                                                       | <b>77</b> |

|                                          |                                                        |            |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------------|
| 5.1.                                     | Digitalisasi Dalam Perusahaan.....                     | 77         |
| 5.2.                                     | Bisnis Model .....                                     | 79         |
| 5.3.                                     | Strategi Bisnis Model .....                            | 83         |
| 5.4.                                     | Bisnis Model Dan Inovasi.....                          | 84         |
| 5.5.                                     | Industri Kreatif .....                                 | 86         |
| 5.6.                                     | Implikasi, Tantangan, dan Perubahan .....              | 88         |
| 5.7.                                     | Kunci Persaingan Bisnis yang Tepat .....               | 90         |
| 5.8.                                     | Dynamic Capabilities.....                              | 93         |
| <b>BAB VI MANAJEMEN ORGANISASI .....</b> |                                                        | <b>95</b>  |
| 6.1.                                     | Manajemen.....                                         | 95         |
| 6.2.                                     | Peran Manajemen.....                                   | 96         |
| 6.3.                                     | Proses Manajemen .....                                 | 99         |
| 6.4.                                     | Organisasi.....                                        | 102        |
| 6.5.                                     | Fungsi Dasar Manajemen Organisasi .....                | 103        |
| 6.6.                                     | Peran Manajemen Organisasi .....                       | 104        |
| 6.7.                                     | Pengambilan Keputusan Organisasi.....                  | 106        |
| 6.8.                                     | Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam<br>Organisasi..... | 108        |
| <b>BAB VII MANAJEMEN PROYEK.....</b>     |                                                        | <b>113</b> |
| 7.1.                                     | Kegiatan Proyek .....                                  | 113        |
| 7.2.                                     | Evaluasi Proyek.....                                   | 115        |
| 7.3.                                     | Pengelolaan Proyek.....                                | 117        |
| 7.4.                                     | Jenis Proyek.....                                      | 118        |
| 7.5.                                     | Alasan Terjadinya Proyek.....                          | 120        |
| 7.6.                                     | Prinsip Manajemen.....                                 | 121        |

|                                           |                                                                           |            |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|------------|
| 7.7.                                      | Tujuan Manajemen Proyek.....                                              | 125        |
| 7.8.                                      | Fungsi Manajemen Proyek.....                                              | 125        |
| 7.9.                                      | Estimasi Waktu Proyek.....                                                | 127        |
| 7.10.                                     | Organisasi Proyek.....                                                    | 128        |
| 7.11.                                     | Tim Proyek.....                                                           | 130        |
| <b>BAB VIII MANAJEMEN PEMASARAN .....</b> |                                                                           | <b>133</b> |
| 8.1.                                      | Konsep Pemasaran.....                                                     | 133        |
| 8.2.                                      | Prinsip Manajemen Pemasaran.....                                          | 140        |
| 8.3.                                      | Konsep Strategi Pemasaran .....                                           | 143        |
| 8.4.                                      | Filosofi Manajemen Pemasaran .....                                        | 145        |
| 8.5.                                      | Perencanaan Produk dan Jasa.....                                          | 147        |
| 8.6.                                      | Menerapkan Strategi Pemasaran Dengan<br>Membangun Kepuasan Pelanggan..... | 149        |
| <b>BAB IX MANAJEMEN KEUANGAN.....</b>     |                                                                           | <b>151</b> |
| 9.1.                                      | Dasar Manajemen Keuangan.....                                             | 151        |
| 9.2.                                      | Aspek Ekonomi Manajemen Keuangan .....                                    | 152        |
| 9.3.                                      | Tujuan Manajemen Keuangan .....                                           | 158        |
| 9.4.                                      | Peran Manajer Keuangan Dalam Korporasi.....                               | 159        |
| 9.5.                                      | Hubungan Korporasi Dan Pasar Uang .....                                   | 160        |
| 9.6.                                      | Manajemen Kas .....                                                       | 161        |
| 9.7.                                      | Struktur Keuangan .....                                                   | 163        |
| 9.8.                                      | Pengembangan Manajemen Keuangan.....                                      | 163        |
| 9.9.                                      | Analisis Kinerja Keuangan.....                                            | 164        |
| 9.10.                                     | Kinerja Keuangan.....                                                     | 166        |
| 9.11.                                     | Rasio Keuangan.....                                                       | 167        |

|                                                         |            |
|---------------------------------------------------------|------------|
| <b>BAB X SISTEM INFORMASI MANAJEMEN .....</b>           | <b>169</b> |
| 10.1. Pengertian Sistem Informasi Manajemen.....        | 169        |
| 10.2. Fungsi Sistem Informasi Manajemen.....            | 170        |
| 10.3. Tujuan Sistem Informasi Manajemen.....            | 171        |
| 10.4. Manfaat Sistem informasi manajemen.....           | 172        |
| 10.5. Karakteristik Sistem Informasi Manajemen..        | 174        |
| 10.6. Kategori dalam Sistem Informasi<br>Manajemen..... | 175        |
| 10.7. Tahapan Proses Manajemen .....                    | 179        |
| 10.8. Komponen Sistem Informasi Manajemen.....          | 180        |
| 10.9. Contoh Pengembangan SIM.....                      | 182        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                             | <b>187</b> |



# **BAB I**

## **KONSEP DASAR MANAJEMEN**

### **1.1. Definisi dan Ruang Lingkup Manajemen**

Manajemen berasal dari kata “management” dalam Bahasa Inggris (Syaban, 2019), yang berarti mengurus tata laksana atau ketatalaksanaan. Kata “management” sendiri berasal dari kata “to manage”. Dalam manajemen, seseorang yang bertanggung jawab mengatur tata laksana atau ketatalaksanaan tersebut disebut manajer. Tugas utama seorang manajer adalah mengorganisir dan mengelola sumber daya organisasi agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam konteks bisnis, manajemen sangat penting untuk memastikan keberhasilan organisasi (Abdullah, 2017). Seorang manajer harus memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan yang tepat dan mengelola sumber daya organisasi secara efektif dan efisien. Dengan demikian, manajemen berperan penting dalam mencapai tujuan bisnis yang telah ditetapkan.

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sumber daya (baik manusia, keuangan, dan materiil)

untuk mencapai tujuan tertentu (Rizki, 2022). Konsep manajemen berkaitan erat dengan bisnis (Silalahi et al, 2020) karena manajemen digunakan untuk mengoptimalkan kinerja bisnis dalam rangka mencapai tujuan bisnis yang telah ditetapkan. Konsep manajemen meliputi sejumlah fungsi dan prinsip-prinsip yang dapat membantu organisasi mencapai tujuan mereka dengan lebih efektif dan efisien.

Perencanaan adalah proses merumuskan tujuan jangka panjang dan jangka pendek, serta strategi yang akan digunakan untuk mencapainya (Turmidzi, 2022). Pengorganisasian adalah proses mengalokasikan sumber daya yang ada, termasuk manusia, keuangan, dan materiil untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sholikhah, 2021). Pengarahan adalah proses memotivasi dan memandu karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (Susilo et al, 2021), sedangkan menurut Rohmah (2019) pengawasan adalah proses memastikan bahwa tugas dan aktivitas dijalankan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan.

Manajemen sangat penting dalam bisnis (Sudirman et al, 2020) karena membantu memastikan bahwa sumber daya yang dimiliki oleh organisasi digunakan dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan

organisasi. Dalam bisnis, manajemen juga dapat membantu mengidentifikasi masalah yang ada dan menentukan solusi terbaik untuk mengatasi masalah tersebut.

Buku Dasar-dasar Manajemen (2015) oleh Dr. Badrudin, M. Ag, membagi konsep dasar manajemen menjadi empat, yaitu sebagai ilmu pengetahuan, seni, profesi, dan proses. Sebagai ilmu pengetahuan, manajemen mencakup pemahaman dan aplikasi teori, prinsip, dan konsep yang didasarkan pada penelitian dan pengalaman empiris. Sebagai seni, manajemen mengandalkan kreativitas dan kemampuan untuk mengambil keputusan dalam situasi yang tidak pasti. Sebagai profesi, manajemen melibatkan pengetahuan, keterampilan, dan etika yang diperoleh melalui pelatihan dan pengalaman kerja. Sedangkan sebagai proses, manajemen melibatkan serangkaian langkah atau aktivitas yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Proses ini meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

Konsep dasar manajemen yang dibagi menjadi empat ini menunjukkan bahwa manajemen merupakan disiplin yang kompleks dan multidimensi. Sebagai ilmu pengetahuan, manajemen tidak hanya memerlukan pemahaman teori dan prinsipnya, tetapi juga

aplikasinya dalam praktik. Sebagai seni, manajemen melibatkan aspek kepekaan dan kreativitas dalam pengambilan keputusan. Sebagai profesi, manajemen melibatkan pengetahuan, keterampilan, dan etika yang diperoleh melalui pelatihan dan pengalaman kerja. Dan sebagai proses, manajemen melibatkan serangkaian langkah atau aktivitas yang terus berulang untuk mencapai tujuan organisasi. Memahami konsep dasar manajemen yang dibagi menjadi empat ini sangat penting untuk mengoptimalkan kinerja bisnis. Seorang manajer yang sukses harus mampu memadukan dan mengaplikasikan konsep ini dalam praktik bisnis (Ritonga, 2020). Dengan pemahaman yang baik tentang manajemen sebagai ilmu pengetahuan, seni, profesi, dan proses, seorang manajer dapat mengambil keputusan yang tepat dan memastikan bahwa organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Ruang lingkup manajemen sangat luas dan meliputi berbagai jenis organisasi, mulai dari perusahaan besar hingga organisasi nirlaba atau lembaga pemerintah. Konsep manajemen juga dapat diterapkan pada berbagai bidang, seperti manajemen bisnis, manajemen pemerintah, manajemen non-profit, dan lain sebagainya. Dalam lingkup manajemen bisnis, manajemen berperan penting dalam menentukan

keberhasilan perusahaan. Manajer bertanggung jawab untuk mengambil keputusan strategis, mengorganisasi sumber daya, mengarahkan karyawan, dan memastikan bahwa tujuan bisnis tercapai. Konsep manajemen juga berperan penting dalam pengembangan strategi bisnis dan memastikan bahwa organisasi dapat bersaing dengan efektif di pasar yang kompetitif.

## **1.2. Peran dan Penting Manajemen dalam Bisnis**

Manajemen memiliki peran yang sangat penting dalam keberhasilan sebuah bisnis (Syahkuan et al, 2022). Tanpa manajemen yang efektif, sebuah bisnis akan kesulitan dalam mencapai tujuannya dan mencapai keberhasilan jangka panjang. Manajemen bertanggung jawab untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi aktivitas dan sumber daya bisnis agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Peran manajemen dalam bisnis meliputi tiga hal utama, yaitu perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian. Dalam perencanaan, manajemen akan membuat rencana strategis untuk mencapai tujuan bisnis jangka panjang dan merumuskan rencana taktis untuk mencapai tujuan jangka pendek. Dalam pengorganisasian, manajemen akan menetapkan

struktur organisasi, mengalokasikan sumber daya, dan mengkoordinasikan pekerjaan untuk mencapai tujuan bisnis. Dalam pengendalian, manajemen akan memantau aktivitas bisnis dan mengevaluasi apakah tujuan telah dicapai dan apakah bisnis berjalan sesuai rencana.

Pentingnya manajemen dalam bisnis terlihat dari kemampuannya untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam bisnis (Aditama, 2020). Dengan manajemen yang efektif, bisnis dapat meminimalkan biaya dan memaksimalkan keuntungan. Selain itu, manajemen juga dapat membantu bisnis dalam menghadapi perubahan pasar dan lingkungan bisnis yang dinamis.

Manajemen juga memiliki peran penting dalam membantu bisnis untuk mencapai tujuan jangka panjangnya. Tanpa manajemen yang efektif, bisnis akan kesulitan untuk mempertahankan pertumbuhan dan keberhasilannya dalam jangka panjang. Manajemen juga membantu dalam menciptakan budaya perusahaan yang kuat dan memotivasi karyawan untuk bekerja secara efektif dan produktif.

Dalam bisnis modern yang semakin kompleks dan cepat berubah, manajemen menjadi semakin penting (Firmansyah et al, 2022). Dalam era digital, manajemen

juga harus mampu mengelola teknologi dan inovasi yang terus berkembang. Oleh karena itu, bisnis yang sukses harus memiliki manajemen yang efektif dan adaptif agar dapat menghadapi tantangan bisnis masa depan.

### **1.3. Sejarah dan Evolusi Manajemen**

Sejarah dan evolusi manajemen telah berlangsung selama berabad-abad (Sahir et al, 2022). Meskipun tidak ada catatan pasti tentang manajemen di zaman kuno, namun dapat dilihat bahwa konsep manajemen telah diterapkan dalam berbagai bentuk organisasi pada masa itu. Misalnya, pada zaman Mesir Kuno, manajemen digunakan untuk mengatur pembangunan piramida dan proyek-proyek besar lainnya.

Pada abad ke-19, seorang insinyur asal Amerika Serikat bernama Frederick Winslow Taylor memperkenalkan pendekatan manajemen klasik (Koli, 2022). Pendekatan ini mengutamakan efisiensi dan produktivitas dengan memisahkan tugas-tugas menjadi pekerjaan terpisah dan mengoptimalkan proses produksi. Pendekatan manajemen klasik kemudian berkembang dengan munculnya konsep manajemen ilmiah, yang menekankan pada pengukuran dan analisis data untuk meningkatkan efisiensi.

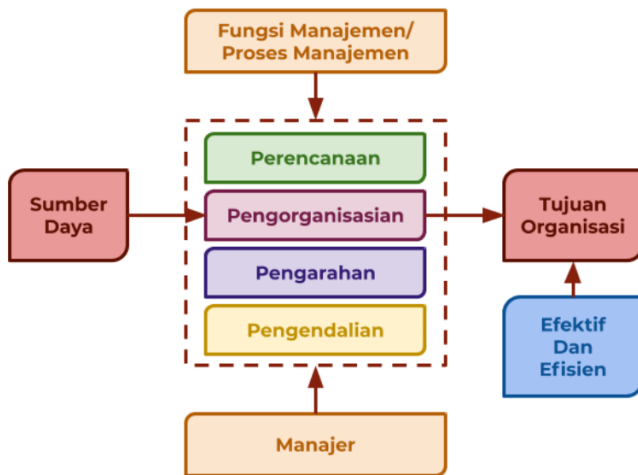
Pada awal abad ke-20, Fathorrahman (2023) menyatakan sekelompok ahli manajemen yang dikenal sebagai Hawthorne Studies melakukan penelitian tentang bagaimana faktor-faktor sosial dan psikologis mempengaruhi produktivitas kerja. Penelitian ini memunculkan pendekatan manajemen modern, yang menekankan pada pentingnya mempertimbangkan faktor manusia dalam manajemen (Siagian et al, 2022). Seiring dengan perubahan sosial dan ekonomi yang terjadi di abad ke-20, pendekatan manajemen kontemporer (Cahyono, 2023) mulai muncul. Pendekatan ini menekankan pada kebutuhan untuk mengelola organisasi secara holistik, mempertimbangkan berbagai faktor seperti lingkungan, keberlanjutan, dan etika bisnis.

Perbedaan antara pendekatan manajemen klasik, modern, dan kontemporer terletak pada fokus dan pendekatan masing-masing (Sule & Saeful, 2019). Pendekatan manajemen klasik lebih menekankan pada efisiensi dan produktivitas, sedangkan pendekatan manajemen modern mempertimbangkan faktor manusia dalam manajemen. Pendekatan manajemen kontemporer, di sisi lain, menekankan pada kebutuhan untuk mempertimbangkan faktor-faktor holistik dalam manajemen organisasi.

Dalam konteks bisnis modern, konsep manajemen telah berkembang menjadi suatu disiplin ilmu yang kompleks (Hendrayani & Triyasa, 2021) dan multifaset (Andriyani et al, 2022). Meskipun telah terjadi banyak perubahan dalam pendekatan dan praktik manajemen sepanjang sejarah, tujuannya tetap sama, yaitu mengelola organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### **1.4. Konsep Dasar Manajemen**

Menurut Wahjono (2022) Konsep manajemen memiliki peran yang sangat penting dalam keberhasilan organisasi, terutama dalam konteks bisnis. Manajemen membantu mengelola sumber daya organisasi secara efektif dan efisien, sehingga organisasi dapat mencapai tujuannya dengan lebih baik. Dalam konteks ini, manajemen membantu memastikan bahwa sumber daya organisasi, seperti sumber daya manusia, keuangan, dan teknologi, digunakan secara efektif untuk mencapai tujuan bisnis yang telah ditetapkan.



Gambar 1.1 Fungsi Konsep Manajemen

Sumber: (zenius.net, 2021)

Gambar diatas menggambarkan empat fungsi utama konsep manajemen, yaitu perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pengarahan (leading), dan pengawasan (controlling), yang diuraikan sebagai berikut:

#### 1. Fungsi Perencanaan

Perencanaan (Haq, 2014) meliputi penentuan tujuan organisasi dan penyusunan rencana untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam konteks bisnis, perencanaan membantu manajemen untuk mengidentifikasi peluang dan tantangan, serta mengembangkan strategi yang efektif

untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, perencanaan menjadi sangat penting dalam menjaga keberhasilan bisnis.

## 2. Fungsi Pengorganisasian

Pengorganisasian (Ekawati, 2018) melibatkan pengaturan dan pengelolaan sumber daya organisasi, termasuk sumber daya manusia, keuangan, dan teknologi. Dalam konteks bisnis, pengorganisasian membantu manajemen untuk mengelola sumber daya organisasi secara efektif dan efisien, serta memastikan bahwa setiap anggota tim bekerja sesuai dengan perannya untuk mencapai tujuan organisasi.

## 3. Fungsi Pengarahan

Pengarahan (Nipa, 2020) melibatkan koordinasi dan motivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks bisnis, pengarahan membantu manajemen untuk memotivasi karyawan, mengarahkan mereka pada tujuan organisasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Hal ini sangat penting dalam menjaga produktivitas dan kinerja karyawan.

## 4. Fungsi Pengawasan

Pengawasan (Widilianie, 2019) melibatkan pemantauan dan evaluasi kinerja organisasi

untuk memastikan bahwa tujuan telah tercapai. Dalam konteks bisnis, pengawasan membantu manajemen untuk mengidentifikasi masalah dan memperbaiki kinerja organisasi secara terus-menerus. Dengan demikian, pengawasan menjadi penting untuk menjaga keberhasilan jangka panjang bisnis.

Ada beberapa jenis manajemen yang berbeda, tergantung pada fokus dan level organisasi yang berbeda (Syahkuan et al, 2022).

1. Manajemen Strategis

Manajemen strategis adalah manajemen pada level tertinggi organisasi yang fokus pada tujuan jangka panjang, strategi, dan sumber daya. Manajemen strategis mempertimbangkan perspektif global dan lingkungan eksternal organisasi untuk memutuskan strategi yang tepat. Manajemen strategis juga melibatkan pembuatan keputusan penting, seperti mengalokasikan sumber daya dan menetapkan arah strategis.

2. Manajemen Taktis

Manajemen taktis adalah manajemen pada level menengah organisasi yang fokus pada

pelaksanaan strategi dan taktik yang telah ditetapkan oleh manajemen strategis. Manajemen taktis bertanggung jawab untuk mengalokasikan sumber daya dan membuat keputusan operasional yang sesuai dengan tujuan strategis.

### 3. Manajemen Operasional

Manajemen operasional adalah manajemen pada level terendah organisasi yang fokus pada pelaksanaan tugas-tugas operasional sehari-hari yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen operasional mencakup pengawasan langsung dan pengendalian atas aktivitas operasional organisasi, seperti manajemen produksi, manajemen keuangan, dan manajemen pemasaran.

Selain itu, ada juga beberapa jenis manajemen fungsional yang fokus pada area tertentu dalam organisasi, seperti manajemen sumber daya manusia, manajemen keuangan, dan manajemen pemasaran. Setiap jenis manajemen memiliki tanggung jawab dan tugas yang berbeda, tetapi semuanya saling terkait dan berkontribusi pada keseluruhan tujuan organisasi.

Pentingnya jenis-jenis manajemen terletak pada fokusnya pada level organisasi yang berbeda dan tanggung jawab yang berbeda dalam mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Tanpa manajemen yang efektif di semua level, organisasi mungkin kesulitan untuk mencapai tujuan mereka dan memenuhi harapan pemangku kepentingan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memahami jenis-jenis manajemen yang berbeda dan bagaimana mereka dapat diterapkan untuk mencapai keberhasilan yang diinginkan.

### **1.5. Kemampuan Manajerial**

Konsep kemampuan manajerial merujuk pada kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang manajer dalam melaksanakan tugas-tugas manajemen (Sahir et al, 2020). Kemampuan manajerial terdiri dari tiga kategori utama, yaitu kemampuan teknis, kemampuan interpersonal, dan kemampuan konseptual.

Kemampuan teknis berkaitan dengan kemampuan untuk menggunakan metode, teknik, dan peralatan khusus dalam menyelesaikan tugas-tugas yang spesifik dalam organisasi. Kemampuan interpersonal terkait dengan kemampuan untuk berinteraksi dengan orang lain secara efektif, baik secara verbal maupun non-verbal. Sedangkan, kemampuan konseptual

berhubungan dengan kemampuan untuk memahami hubungan antara berbagai konsep dan ide yang kompleks dalam organisasi.

Pentingnya kemampuan manajerial dalam praktik manajemen sangatlah penting (Ifendi, 2020). Seorang manajer yang memiliki kemampuan manajerial yang baik dapat mengoptimalkan kinerja organisasi melalui pengelolaan sumber daya manusia dan materi. Selain itu, kemampuan manajerial juga dapat membantu manajer untuk mengatasi masalah yang terjadi dalam organisasi, merancang strategi yang efektif, dan mengambil keputusan yang tepat.

Kemampuan manajerial juga dapat membantu manajer dalam memotivasi dan mengarahkan bawahan (Simarmata et al, 2021). Dengan kemampuan interpersonal yang kuat, manajer dapat membangun hubungan yang baik dengan bawahan dan bekerja sama dengan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Kemampuan konseptual juga dapat membantu manajer dalam memahami visi dan misi organisasi dan merancang strategi yang tepat untuk mencapai tujuan tersebut.

## **1.6. Mengembangkan Kemampuan Manajerial**

Untuk mengembangkan kemampuan manajerial, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan. Pertama, mengembangkan kemampuan kepemimpinan. Seorang manajer harus memiliki kemampuan untuk memimpin, mengarahkan, dan menginspirasi anggota tim. Hal ini dapat dilakukan dengan belajar mengenai gaya kepemimpinan yang efektif, serta mengasah kemampuan komunikasi dan motivasi.

Kedua, mengembangkan kemampuan pengambilan keputusan. Seorang manajer harus mampu membuat keputusan yang tepat dan strategis untuk organisasi. Untuk mengembangkan kemampuan ini, seorang manajer harus mempelajari dan memahami situasi, membuat pro dan kontra dari setiap pilihan, serta mengevaluasi risiko dan dampak dari keputusan yang diambil.

Ketiga, mengembangkan kemampuan manajemen waktu. Seorang manajer harus dapat mengelola waktu secara efektif dan efisien. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memprioritaskan tugas-tugas yang perlu diselesaikan, mengalokasikan waktu dengan tepat, serta menggunakan teknik manajemen waktu yang efektif.

Keempat, mengembangkan kemampuan manajemen sumber daya. Seorang manajer harus

mampu mengelola sumber daya yang tersedia, seperti anggaran, tenaga kerja, dan material, dengan efektif dan efisien. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memahami kebutuhan organisasi, melakukan perencanaan yang baik, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, serta melakukan evaluasi dan perbaikan yang terus-menerus.

Kelima, mengembangkan kemampuan beradaptasi. Seorang manajer harus mampu beradaptasi dengan perubahan dan tantangan yang terjadi di lingkungan organisasi. Hal ini dapat dilakukan dengan cara mempelajari tren dan perkembangan di industri yang bersangkutan, memperbaharui pengetahuan dan keterampilan secara terus-menerus, serta menghadapi perubahan dengan sikap terbuka dan positif.

Dalam praktik manajemen, mengembangkan kemampuan manajerial sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Seorang manajer yang memiliki kemampuan manajerial yang baik dapat memimpin tim dengan efektif, membuat keputusan yang tepat, mengelola sumber daya secara efisien, dan beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. Dengan begitu, organisasi dapat mencapai keberhasilan dan keberlanjutan jangka panjang.

### **1.7. Etika Bisnis dan Tanggung Jawab Sosial**

Etika bisnis (Kristianti et al, 2023) merujuk pada seperangkat nilai-nilai, prinsip, dan norma-norma moral yang mengatur perilaku bisnis yang baik dan benar. Etika bisnis yang baik dapat membantu perusahaan membangun kepercayaan pelanggan, meningkatkan citra perusahaan, serta mengurangi risiko terjadinya konflik dan masalah hukum. Sebagai pemimpin perusahaan, manajemen memiliki peran penting dalam menjalankan bisnis secara etis. Hal ini dilakukan dengan memastikan bahwa tindakan dan keputusan bisnis yang diambil sesuai dengan prinsip-prinsip etika bisnis.

Selain itu, perusahaan juga memiliki tanggung jawab sosial untuk memperhatikan kepentingan seluruh stakeholder, seperti karyawan, konsumen, masyarakat, dan lingkungan. Tanggung jawab sosial perusahaan meliputi tiga aspek utama, yaitu lingkungan, sosial, dan ekonomi. Perusahaan harus mempertimbangkan dampak dari kegiatan bisnisnya terhadap lingkungan dan masyarakat sekitar, serta memastikan bahwa kegiatan bisnisnya juga memberikan manfaat ekonomi yang adil dan berkelanjutan.

Dalam pengambilan keputusan manajemen, etika dan tanggung jawab sosial perusahaan harus menjadi pertimbangan penting. Manajemen harus mempertimbangkan dampak dari setiap keputusan bisnis terhadap seluruh stakeholder dan mencari solusi yang menghasilkan manfaat yang optimal untuk semua pihak terkait. Perusahaan juga harus memastikan bahwa seluruh karyawan memahami dan mengikuti standar etika bisnis yang diterapkan perusahaan.

Etika bisnis dan tanggung jawab social (Sudarso et al, 2021) perusahaan merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh manajemen dalam menjalankan bisnis. Perusahaan yang menjalankan bisnis secara etis dan memiliki tanggung jawab sosial yang kuat akan mendapatkan kepercayaan dan dukungan dari seluruh stakeholder, serta dapat memberikan manfaat yang optimal bagi semua pihak terkait.

### **1.8. Tantangan dan Peluang dalam Manajemen Bisnis Modern**

Manajemen bisnis modern dihadapkan pada berbagai tantangan dan peluang. Tantangan tersebut meliputi perubahan teknologi yang terus berlangsung (Muryani et al, 2022), persaingan yang semakin ketat

(Santoso et al, 2022), regulasi pemerintah yang semakin ketat (Yam, 2020), dan kebutuhan pasar yang berubah-ubah (Tiara & Alam, 2022). Di sisi lain, peluang yang ada adalah adanya teknologi yang dapat mempermudah dan mempercepat proses bisnis, pasar yang semakin luas dan global, serta kesempatan untuk menciptakan nilai tambah bagi konsumen.

Salah satu tantangan terbesar dalam manajemen bisnis modern adalah perubahan teknologi yang sangat cepat. Teknologi telah menjadi bagian integral dari bisnis modern dan mengubah cara bisnis dijalankan. Teknologi memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya, dan meningkatkan kualitas produk atau layanan yang ditawarkan. Namun, teknologi juga bisa menjadi ancaman jika perusahaan tidak dapat mengikuti perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar.

Tantangan lainnya adalah persaingan yang semakin ketat. Dalam bisnis modern, persaingan tidak hanya datang dari perusahaan sejenis, tetapi juga dari perusahaan di berbagai sektor yang menawarkan produk atau layanan serupa. Untuk dapat bersaing, perusahaan harus mampu menciptakan nilai tambah bagi konsumen, seperti inovasi produk atau layanan,

pelayanan yang lebih baik, atau harga yang lebih kompetitif.

Regulasi pemerintah juga menjadi tantangan bagi perusahaan dalam menjalankan bisnis. Peraturan-peraturan pemerintah yang ketat dapat menghambat kreativitas dan inovasi, serta menambah biaya operasional perusahaan. Namun, di sisi lain, regulasi pemerintah juga dapat memberikan kepastian dan keamanan bagi perusahaan dalam menjalankan bisnisnya.

Sementara itu, peluang dalam manajemen bisnis modern adalah adanya teknologi yang dapat mempermudah dan mempercepat proses bisnis. Teknologi seperti big data, cloud computing, dan kecerdasan buatan dapat membantu perusahaan dalam mengelola data, mengoptimalkan operasi, dan meningkatkan efisiensi. Selain itu, pasar yang semakin luas dan global juga memberikan peluang bagi perusahaan untuk memperluas jangkauan pasar dan menciptakan nilai tambah bagi konsumen.

Dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang dalam manajemen bisnis modern, perusahaan harus memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat, inovatif, dan kreatif. Kemampuan untuk berkomunikasi dan bekerja sama dengan berbagai

pihak juga sangat penting, seperti konsumen, pemasok, dan mitra bisnis. Selain itu, perusahaan juga harus memahami dan menghargai aspek etika dan tanggung jawab sosial dalam menjalankan bisnisnya, sehingga dapat menciptakan keuntungan jangka panjang bagi perusahaan dan masyarakat secara keseluruhan.

## **BAB II**

### **KONSEP DASAR BISNIS**

#### **2.1. Konsep Bisnis**

Deskripsi umum bisnis menjelaskan proses bisnis secara umum (Ariyanto et al., 2021), Bisnis adalah serangkaian usaha yang dilakukan satu orang atau kelompok dengan menawarkan barang dan jasa untuk mendapatkan keuntungan atau laba. Bisnis juga bisa dikatakan menyediakan barang dan jasa untuk kelancaran sistem perekonomian.

Menurut (Harjadi & Fatmasari, 2015), Bisnis adalah organisasi yang bersaing untuk mencari keuntungan dengan memproduksi atau menjual barang ataupun jasa. Tujuan akhir bisnis menciptakan barang dan atau jasa adalah mendapatkan laba, yang merupakan selisih dari penghasilan total dikurangi dengan pengeluaran total. Laba merupakan faktor yang dapat dijadikan *indicator* kesuksesan suatu bisnis.

Bisnis merupakan kegiatan untuk menghasilkan sesuatu, baik barang maupun layanan atau jasa (Ebert & Griffin, 2009). Bisnis juga merupakan usaha perdagangan dengan menjual barang atau layanan

kepada konsumen, baik individu atau perusahaan untuk mendapatkan keuntungan. Perusahaan, pasar swalayan, rumah sakit, konsultan, pasar tradisional, dan sebagainya, semuanya merupakan organisasi bisnis. Bisnis dapat berarti individu atau organisasi yang mencoba mendapatkan keuntungan dengan menyediakan produk yang memuaskan kebutuhan orang lain (Ferrell et al., 2003). Bisnis juga merupakan suatu keadaan di mana seseorang atau sekelompok orang sibuk melakukan pekerjaan yang menguntungkan (Purwanto, 2020).

Bisnis dilakukan untuk melayani kebutuhan pelanggan melalui pemiliknya untuk mendapatkan keuntungan. Orang yang menciptakan dan melakukan bisnis pasti melihat adanya kesempatan untuk menghasilkan produk dan mendapatkan keuntungan di masa mendatang. Bisnis akan mendapatkan keuntungan bila dapat menghasilkan dan memasarkan produk kepada pelanggan (Ariani, 2021).

## **2.2. Bentuk Kegiatan Dalam Bisnis**

Ada tiga kegiatan yang dilakukan dalam bisnis (Harjadi & Fatmasari, 2015), yaitu:

- a. Menyediakan barang atau jasa

Bisnis membuat barang atau jasa yang kemudian mereka menjualnya dengan mentransformasikan *input* kedalam *output*. *Input* dalam suatu proses produksi bisa melalui beberapa bentuk. Tiga bentuk *input* dasar adalah tenaga kerja (*labour*), modal (*capital*) dan sumber daya (*natural resources*). Ketiga *input* dasar tersebut sering disebut dengan faktor produksi.

b. Mencari keuntungan

Bisnis tidak hanya untuk melayani para pelanggannya, bisnis berupaya untuk mencari keuntungan. Keuntungan dihitung dengan mengurangi biayabiaya terhadap pendapatan usaha yang diperoleh melalui penjualan barang maupun jasa. Keuntungan yang diperoleh merupakan suatu harapan dari modal yang telah diinvestasikan dalam bisnis. Hasil dari keuntungan ini akan digunakan untuk memberikan kesejahteraan kepada para pemilik bisnis serta untuk melakukan investasi baru guna memperluas bisnisnya dimasa mendatang.

c. Bersaing Semua bisnis membuat barang atau jasa berupaya mencari keuntungan.

Dalam hal ini semua bersaing dengan bisnis lainnya. Bersaing tidak hanya dalam mendapatkan sumber *input*. Kunci keberhasilan dalam persaingan akan ditentukan dari perubahan produk dan teknik produksi yang lebih baik dari pesaing.

### **2.3. Etika Bisnis**

Perkataan etika atau seperti lazim disebut etik, berasal dari bahasa latin *ethica*. Ethos dalam bahasa Yunani artinya norma, nilai, kaidah, ukuran bagi tingkah laku yang baik (Simorangkir, 2003). Etika perlu dipahami sebagai sebuah cabang filsafat yang berbicara mengenai nilai dan norma moral. Etika bermaksud membantu manusia untuk bertindak secara bebas dan dapat dipertanggungjawabkan karena setiap tindakannya selalu lahir dari keputusan pribadi yang bebas dengan selalu bersedia untuk mempertanggungjawabkan tindakannya tersebut karena ada alasan yang jelas atas tindakannya (A. S. Keraf & Imam, 1995).

Etika bisnis dalam suatu perusahaan dapat membentuk nilai, norma dan perilaku karyawan serta pimpinan dalam membangun hubungan yang adil dan sehat dengan pelanggan atau mitra kerja, pemegang

saham dan masyarakat. Dalam menciptakan etika bisnis(S. Keraf & Imam, 1998), terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan sebagai berikut :

- a. Menerapkan konsep Pembangunan Berkelanjutan

Memikirkan bagaimana keadaan di masa yang akan datang. Pelaku bisnis dituntut untuk tidak mengeksploitasi lingkungan dan keadaan sekarang tanpa mempertimbangkan keadaan di masa mendatang.

- b. Pengembangan tanggung jawab sosial

Pelaku bisnis dituntut untuk peduli dengan keadaan masyarakat bukan hanya dalam bentuk uang melainkan memberikan sumbangan melainkan lebih kompleks.

- c. Menghindari Sifat 5K (Katabelece, Kongkalikong, Koneksi, Kolusi dan Komisi)

- d. Menciptakan Persaingan yang Sehat

- e. Pengendalian diri

Pelaku bisnis dapat mengendalikan diri untuk tidak memperoleh apapun dari siapapun dalam bentuk apapun. Tidak mendapatkan keuntungan dengan jalan curang atau memakan pihak lain dengan menggunakan keuntungan tersebut.

- f. Mempertahankan Jati Diri

## **2.4. Jenis Bisnis**

Dalam penerapannya jenis bisnis dapat dibedakan menjadi 4 macam (Ariyanto et al., 2021), yaitu :

### **1. Oligopsoni**

Keadaan di mana dua atau lebih pelaku usaha menguasai penerimaan pasokan atau menjadi pembeli tunggal atas barang atau jasa dalam suatu pasar komoditas.

### **2. Pasar Oligopoli**

Pasar di mana penawaran satu jenis barang dikuasai oleh beberapa perusahaan. Umumnya jumlah perusahaan lebih dari dua tetapi kurang dari sepuluh. Dalam pasar oligopoli, setiap perusahaan memposisikan dirinya sebagai bagian yang terikat dengan permainan pasar, di mana keuntungan yang mereka dapatkan tergantung dari tindak pesaing mereka. Sehingga semua usaha promosi, iklan, pengenalan produk baru, perubahan harga, dan sebagainya dilakukan dengan tujuan untuk menjauhkan konsumen dari pesaing mereka.

### **3. Monopsoni**

Keadaan di mana satu pelaku usaha menguasai penerimaan pasokan atau menjadi pembeli tunggal atas barang dan jasa dalam suatu pasar

komoditas. Kondisi Monopsoni sering terjadi didaerah Perkebunan dan industri hewan potong (ayam), sehingga posisi penawaran dalam harga bagi petani adalah *nonsen*. Perlu diteliti lebih jauh dampak fenomena ini, apakah ada faktor lain yang menyebabkan Monopsoni sehingga tingkat kesejahteraan petani berpengaruh. Salah satu contoh monopsoni juga adalah penjualan perangkat kereta api di Indonesia. Perusahaan Kereta Api di Indonesia hanya ada satu yakni KAI, oleh karena itu, semua hasil produksi hanya akan dibeli oleh KAI.

#### 4. Pasar monopoli

Suatu bentuk pasar di mana hanya terdapat satu penjual yang menguasai pasar. Penentu harga pada pasar ini adalah seorang penjual atau sering disebut sebagai “*monopolis*”. Sebagai penentu harga (*price-maker*), seorang monopolis dapat menaikkan atau mengurangi harga dengan cara menentukan jumlah barang yang akan diproduksi. Semakin sedikit barang yang diproduksi, semakin mahal harga barang tersebut, begitu pula sebaliknya. Walaupun demikian, penjual juga memiliki suatu

keterbatasan dalam penetapan harga. Apabila penetapan harga terlalu mahal, maka orang akan menunda pembelian atau berusaha mencari atau membuat barang substitusi (pengganti) produk tersebut atau lebih buruk lagi mencarinya di pasar gelap (*black market*).

## **2.5. Pemangku Utama Dalam Bisnis**

Menurut (Madura, 2007), terdapat lima pemangku kepentingan utama dalam bisnis, yaitu terdiri dari :

### **a. Pemilik**

Bisnis dimulai ketika ada ide dari satu atau beberapa wirausaha yang ingin menciptakan, mengorganisasi, dan mengelola bisnis. Individu ingin menciptakan bisnis karena beberapa alasan, yaitu pendapatan yang lebih besar, menjadi bos atau pemimpin di tempat kerjanya sendiri, atau menginginkan tantangan yang lebih besar. Kepemilikan dalam bisnis juga dapat diperoleh dengan menanamkan uangnya ke suatu perusahaan (*investor*) yang berupa saham yang dibelinya dari perusahaan. Kepemilikan dalam bisnis juga dapat disebut berkedudukan sebagai pemegang saham (*stockholder*). Pemegang saham ini dapat

menjual kepemilikan sahamnya pada orang lain sesuai keinginannya. Perusahaan mempunyai tanggung jawab kepada para pemegang saham dengan memberikan pengembalian atas investasi yang ditanamkan dalam perusahaan (*return on investment*).

b. Kreditur

Pihak yang membantu dalam penyediaan dana di luar dana dari pemilik atau dari para *investor*. Pada awal berdirinya, bisnis memerlukan peralatan, bahan, karyawan, dan sebagainya yang sulit diprediksi akan mendapatkan keuntungan seberapa besar. Para pemilik dan pelaku bisnis dapat mendatangkan dana dengan cara meminjam dana dari lembaga yang disebut kreditur. Kredit atau hutang tersebut diambil dalam jangka waktu tertentu dengan kewajiban peminjam adalah membayar bunga sejumlah tertentu sesuai dengan tingkat bunga pinjaman yang berlaku dan tingkat bunga yang disepakati.

c. Tenaga kerja

Pemangku kepentingan yang bertanggung jawab menjalankan kegiatan operasional perusahaan. Tenaga kerja tersebut ada yang berkedudukan sebagai karyawan atau yang

melaksanakan kegiatan operasional perusahaan, namun ada pula yang memberi penugasan tenaga kerja lain dan membuat keputusan bisnis yang penting. Tenaga kerja ini disebut dengan manajer atau pengelola. Kinerja perusahaan sangat dipengaruhi oleh keputusan yang diambil oleh manajer.

d. Pemasok

Pemangku kepentingan yang tidak dapat dilupakan terutama oleh perusahaan manufaktur yang menghasilkan barang. Tanpa bahan baku dari pemasok yang dapat diandalkan, proses produksi akan terhambat.

e. Pelanggan

Perusahaan harus mampu menghasilkan produk, baik barang maupun layanan yang sesuai dengan harapan pelanggan, baik dalam jenis, harga, kuantitas, dan kualitas. Secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa para wirausahawan bergantung pada pemilik atau *investor* dan kreditur dalam penyediaan dukungan keuangan, bergantung pada karyawan dan manajer dalam pengelolaan dan operasionalisasi proses produksi, bergantung pada pemasok dalam penyediaan bahan baku,

dan bergantung pada pelanggan dalam mengetahui kebutuhan dan harapan pelanggan sehingga perusahaan tetap hidup dan berkembang.

## **2.6. Kendala Bisnis Saat Ini dan Masa yang akan Depan**

Bisnis harus mengikuti perubahan yang terjadi. Bisnis yang berhasil adalah bisnis yang mampu beradaptasi dengan perubahan tersebut. Perkembangan teknologi informasi saat ini berkembang dengan pesat memungkinkan terjadinya perubahan yang cepat pula dalam dunia bisnis. Persaingan yang semakin tinggi intensitasnya memaksa para pengusaha untuk mengubah mind-set dalam pengelolaan bisnisnya. Pemenuhan kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) merupakan target utama yang harus dibidik demi menjamin keberlanjutan bisnis. Peningkatan kualitas dalam setiap aspek bisnis (*quality focus*) juga menjadi suatu keharusan dalam mengurangi persaingan yang semakin ketat seperti sekarang ini. Kecenderungan dan tantangan yang akan datang adalah kepedulian masyarakat terhadap lingkungan (isu lingkungan) merupakan tantangan yang harus mampu

dijawab. Konsumen bukan hanya dapat memenuhi kebutuhan produknya juga harus mempertimbangkan aspek keramahan terhadap lingkungan. Produk yang ramah lingkungan akan cenderung menjadi pilihan konsumen dimasa mendatang.

Selain itu tantangan lainnya adalah tentang pentingnya tanggung jawab sosial perusahaan (*corporate social responsibility*) sebagai perwujudan kesadaran perusahaan akan lingkungan sosialnya. Perusahaan tidak lagi dapat hanya berorientasi pada kepentingannya sendiri melainkan harus juga memperhatikan kepentingan lain seperti pegawai, konsumen, pemerintah, masyarakat sekitar dan lain sebagainya. Dengan demikian eksistensi perusahaan dapat dirasakan oleh seluruh stakeholdernya (Harjadi & Fatmasari, 2015).

## **2.7. Tujuan Bisnis**

Tujuan dari bisnis adalah menyediakan produk berupa barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan konsumen serta memperoleh keuntungan dari aktivitas yang dilakukan. Dalam jangka panjang, tujuan yang ingin dicapai tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan konsumen, namun terdapat banyak hal yang ingin

dicapai oleh perusahaan dalam bisnisnya(Ariyanto et al., 2021), di antaranya :

1. *Market standing*

Penguasaan pasar yang akan menjadi jaminan bagi perusahaan untuk memperoleh pendapatan penjualan dan profit dalam jangka panjang.

2. *Innovation*

Inovasi dalam produk (barang atau jasa) serta inovasi keahlian. Tujuan bisnis yang ingin dicapai melalui inovasi adalah menciptakan nilai tambah pada suatu produk.

3. *Manager performance and development*

Manager merupakan orang yang secara operasional bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan organisasi. Untuk dapat mengelola perusahaan dengan baik, manager perlu memiliki berbagai kemampuan dan keahlian yang sesuai dengan profesinya. Maka diperlukan peningkatan kinerja dan pengembangan kemampuan manager melalui serangkaian kegiatan kompensasi yang menarik dan *program training and development* yang berkelanjutan.

4. *Worker Performance and Attitude*

Untuk kepentingan jangka panjang, maka sikap para karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaan perlu diperhatikan agar dapat bekerja dengan baik.

5. *Physical and financial resources*

Perusahaan memiliki tujuan penguasaan terhadap sumber daya fisik dan keuangan untuk mengembangkan perusahaan menjadi semakin besar dan semakin menguntungkan.

6. *Public Responsibility*

Bisnis harus memiliki tanggung jawab sosial seperti memajukan kesejahteraan masyarakat, mencegah terjadinya polusi dan menciptakan lapangan kerja.

## **2.8. Tingkatan Partisipasi Bisnis**

Ada beberapa tingkatan partisipasi bisnis dalam lingkungan ekonomi global (Purwanto, 2020), yaitu:

a. Internasional

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

b. Domestik

Organisasi bisnis terbatas pada lingkungan lokal dan belum memasarkan ke luar negeri sehingga masih terbatas dalam satu negara.

c. Global

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

d. Multinasional

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

## **2.9. Persaingan Bisnis**

(Boone & Kurtz, 2002), perusahaan mempunyai daya saing apabila perusahaan menemukan cara baru untuk menambahkan nilai melalui peningkatan kualitas dan kepuasan pelanggan. Nilai (*value*) adalah persepsi pelanggan terhadap keseimbangan antara sifat positif dari barang atau jasa dengan harganya. Kualitas, yaitu

tingkat keunggulan atau superioritas dari barang dan jasa perusahaan. Secara teknis kualitas merujuk pada karakteristik fisik produk seperti, daya tahan, dan keandalan kinerja. Kepuasan pelanggan, yaitu kemampuan barang atau jasa untuk memenuhi atau melebihi kebutuhan dan harapan pelanggan. Disamping itu perusahaan harus mampu memberikan manfaat yg sama dengan pesaing dengan biaya transaksi yang lebih murah atau memberikan manfaat lebih dibanding pesaingnya. Biaya transaksi adalah semua biaya yang ditimbulkan dalam melakukan transaksi ekonomi. Jenis biaya transaksi, yaitu:

1. Biaya mencari informasi

Biaya yang ditimbulkan untuk memperoleh informasi mengenai barang yang diinginkan dari pasar. Misalnya biaya untuk memperoleh harga termurah, kualitas terbaik, variasi jenis barang.

2. Biaya membuat kontrak atau negosiasi (*bargaining cost*)

Biaya yang diperlukan untuk menerima suatu persetujuan kontrak dengan pihak lain atas suatu transaksi. Misalnya biaya notaris.

3. Biaya monitoring

Biaya yang ditimbulkan karena adanya kegiatan untuk mengawasi pihak lain dalam melaksanakan kontrak. Misalnya, biaya cek kualitas, cek kuantitas, cek harga, ketepatan waktu kirim, keamanan.

4. Biaya adaptasi (selama pelaksanaan kesepakatan)

Biaya yang ditimbulkan karena dilakukannya penyesuaian pada saat suatu kesepakatan transaksi dilakukan. Misalnya penyesuaian biaya produksi karena kenaikan sebagian besar harga bahan baku.

## **2.10. Fungsi Dasar Bisnis**

Pada hakekatnya bisnis memiliki 3 fungsi dasar (Harjadi & Fatmasari, 2015), yaitu:

a. *Acquiring raw material* (mencari bahan mentah)

Kegiatan bisnis tidak dapat dipisahkan dengan kebutuhan akan bahan baku sebagai input dalam proses produksi. Oleh karenanya, setiap perusahaan harus berupaya agar pasokan kebutuhan bahan mentah dan ketersediaannya senantiasa dapat terpenuhi. Upaya ini menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari kegiatan bisnis.

- b. *Manufacturing raw material into product* ( mengubah bahan mentah menjadi produk )

Kegiatan pokok bisnis yang melakukan proses produksi untuk mengubah bahan mentah menjadi produk jadi. Dimana produk jadi tersebut merupakan *output* perusahaan yang dihasilkan untuk kemudian didistribusikan kepada konsumen.

- c. *Distributing product to consumer* atau menyalurkan barang ke tangan konsumen.

Kegiatan bisnis tidak hanya memproduksi untuk mengolah bahan mentah menjadi produk jadi, melainkan juga mendistribusikannya kepada para konsumen. Hal ini bertujuan untuk menjamin ketersediaan barang bagi para konsumennya sehingga dapat memberikan pelayanan yang optimal.

## **BAB III**

### **ETIKA BISNIS**

#### **3.1. Etika Bisnis**

Secara etimologi kata etika berasal dari bahasa Yunani yang dalam bentuk tunggal ialah *ethos* dan dalam bentuk jamaknya yaitu *ta etha*. "*Ethos*" yang berarti sikap, cara berpikir, watak kesusilaan atau adat. Kata ini identik dengan perkataan moral yang berasal dari kata latin "*mos*" yang dalam bentuk jamaknya *Mores* yang berarti juga adat atau cara hidup. Etika dan moral memiliki arti yang sama, namun dalam pemakaian setiap harinya ada sedikit perbedaan dimana moral dipakai untuk perbuatan yang sedang dinilai atau dikaji, sedangkan etika dipakai untuk pengkajian sistem nilai yang ada dalam kelompok atau masyarakat tertentu (Ernawan, 2011).

Menurut (Prihatminingtyas, 2019), pengertian etika sering dikonotasikan dengan istilah tatakrama, sopan santun, pedoman moral dan norma susila. Etika membahas nilai dan norma moral yang mengatur perilaku manusia baik sebagai individu atau kelompok

dan institusi di dalam masyarakat. Sedangkan norma merupakan aturan atau konvensi yang diberlakukan di masyarakat baik secara tersurat atau tersirat (yang bersifat informal dan tradisional).

### **3.2. Prinsip Etika Bisnis**

Prinsip etika bisnis terdiri dari beberapa aspek (Durin, 2020), yaitu sebagai berikut:

1. Kehendak Bebas (*Free Will*)

Bagian penting dalam nilai etika bisnis, tetapi kebebasan itu tidak merugikan kepentingan kolektif. Kepentingan individu dibuka lebar. Tidak adanya batasan pendapatan bagi seseorang mendorong manusia untuk aktif berkarya dan bekerja dengan segala potensi yang dimilikinya.

2. Prinsip otonomi

Prinsip otonomi memandang bahwa perusahaan secara bebas memiliki wewenang sesuai dengan bidang yang dilakukan dan pelaksanaannya dengan visi dan misi yang dimilikinya. Kebijakan yang diambil perusahaan harus diarahkan untuk pengembangan visi dan misi perusahaan yang berorientasi pada kemakmuran dan kesejahteraan karyawan dan komunitasnya.

3. Prinsip keadilan atau Keseimbangan (*Equilibrium*)

Perusahaan harus bersikap adil kepada pihak yang terkait dengan sistem bisnis.

4. Kesatuan (*Unity*)

Kesatuan sebagaimana terefleksikan dalam konsep yang memadukan keseluruhan aspek kehidupan, baik dalam bidang ekonomi, politik, sosial menjadi keseluruhan yang homogen,serta mementingkan konsep konsistensi dan keteraturan yang menyeluruh.

5. Kebenaran (kebijakan dan kejujuran)

Kebenaran dalam konteks ini selain mengandung makna kebenaran lawan dari kesalahan, mengandung pula dua unsur yaitu kebijakan dan kejujuran. Dalam konteks bisnis kebenaran dimaksudkan sebagai niat, sikap dan perilaku benar yang meliputi proses akad (transaksi) proses mencari atau memperoleh komoditas pengembangan maupun dalam proses upaya meraih atau menetapkan keuntungan. Dengan prinsip kebenaran ini maka etika bisnis sangat menjaga dan berlaku preventif terhadap kemungkinan adanya kerugian salah satu pihak yang melakukan

transaksi ,kerja sama atau perjanjian dalam bisnis.

6. Prinsip hormat pada diri sendiri

Perlunya menjaga citra baik perusahaan tersebut melalui prinsip kejujuran, tidak berniat jahat dan prinsip keadilan.

7. Tanggung jawab (*Responsibility*).

### 3.3. Klasifikasi Etika

Klasifikasi etika dapat dikelompokkan menjadi beberapa kelompok (Prihatminingtyas, 2019), yang terdiri dari :

a. Etika Deskriptif

Dimana obyek yang dinilai adalah sikap dan perilaku yang sifatnya membudaya.

b. Etika Normatif

Obyek yang dinilai adalah sikap dan perilaku harus sesuai dengan norma dan moralitas berdasarkan acuan umum.

c. Etika Deontologi

Etika yang didorong dengan suatu kewajiban untuk berbuat baik.

d. Etika Teleologi

Etika ini diukur dari tujuan yang dicapai oleh pelaku kegiatan. Aktivitas akan dinilai baik jika

bertujuan baik. Artinya sesuatu yang akan dicapai adalah sesuatu yang baik dan mempunyai akibat yang baik. Baik ditinjau dari kepentingan pihak yang terkait, maupun dilihat dari kepentingan semua pihak. Misalnya, tindakan seorang anak yang mencuri demi membayar pengobatan ibunya yang sakit parah akan dinilai secara moral sebagai tindakan baik, terlepas dari kenyataan bahwa secara legal ia bisa dihukum. Sebaliknya, kalau tindakan itu bertujuan jahat, maka tindakan itu pun dinilai jahat.

Dalam etika muncul dua aliran etika teleologi yang berbeda yaitu:

1. Egoisme

Etika yang baik menurut pelaku saja, sedang bagi yang lain mungkin dinilai tidak baik.

2. Utilitarianisme

Etika yang baik bagi semua pihak. Artinya semua pihak baik yang terkait langsung maupun tidak langsung akan menerima pengaruh yang baik.

- e. Etika Relatifisme

Etika ini tidak berlaku secara global tetapi sesuai dengan adat istiadat lokal, regional, konvensi dan lainlain.

### **3.4. Etika Sebagai Filsafat Moral**

Menurut(Sumari, 2020), etika sebagai filsafat moral tidak langsung memberi perintah konkret sebagai pedoman tolak ukur yang siap pakai. Etika dapat dirumuskan sebagai refleksi kritis dan rasional mengenai:

1. Nilai dan norma yang menyangkut bagaimana manusia harus hidup baik sebagai manusia
2. Masalah kehidupan manusia dengan mendasarkan diri pada nilai dan norma moral yang umum diterima.

Sehingga dalam praktik setiap harinya dalam melakukan bisnis bagi pelaku bisnis harus mengetahui norma yang berlaku di mana kegiatan tersebut dilakukan. Norma umum adalah sebuah aturan yang bersifat umum atau universal. Pada norma umum meliputi i:

- a. Norma Sopan Santun

Disebut juga norma etiket, adalah norma yang mengatur pola perilaku dan sikap lahiriah

manusia. Misalnya menyangkut sikap dan perilaku seperti saat kita bertamu, makan dan minum, cara duduk dan berpakaian, dan seterusnya. Norma ini lebih menyangkut tata cara lahiriah dalam pergaulan.

b. Norma Hukum

Norma yang dituntut keberlakuannya secara tegas oleh masyarakat karena dianggap perlu dan niscaya demi keselamatan dan kesejahteraan manusia dalam kehidupan bermasyarakat. Norma ini mencerminkan harapan, keinginan dan keyakinan seluruh anggota masyarakat tersebut dan kesejahteraan bermasyarakat yang baik dan bagaimana masyarakat tersebut harus diatur secara baik.

c. Norma Moral

Aturan mengenai sikap dan perilaku manusia sebagai manusia. Norma ini menyangkut aturan tentang baik buruknya, adil tidaknya tindakan dan perilaku manusia sejauh dilihat sebagai manusia. Norma moral dipakai sebagai indikator oleh masyarakat untuk menentukan baik buruknya tindakan manusia kepada pihak lain dengan fungsi dan jabatannya di masyarakat.

### 3.5. Budaya Kerja

Menurut (Widagdho, 2004), kata budaya itu sendiri adalah sebagai suatu perkembangan dari bahasa sansekerta '*budhayah*' yaitu bentuk jamak dari buddhi atau akal, dan kata majemuk budi daya, yang berarti daya dari budi, dengan kata lain "budaya ialah daya dari budi yang berupa cipta, karsa dan rasa. Sedangkan kebudayaan merupakan pengembangan dari budaya yaitu hasil dari cipta, karsa dan rasa tersebut". Kebudayaan yaitu keseluruhan manusia dari kelakuan dan hasil kelakuan yang teratur oleh tatakelakuan yang harus didapatnya dengan belajar dan semuanya tersusun dalam kehidupan masyarakat (Koentjaraningrat, 1974).

Menurut (Nawawi, 2001), budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sangsi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan. Menurut (Triguno, 2001), budaya Kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya

dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Menurut (Amnuhai, 2003), untuk memperbaiki budaya kerja yang baik membutuhkan waktu bertahun-tahun untuk merubahnya, maka itu perlu adanya pembenahan yang dimulai dari sikap dan tingkah laku pemimpinnya kemudian diikuti para bawahannya, terbentuknya budaya kerja diawali tingkat kesadaran pemimpin atau pejabat yang ditunjuk dimana besarnya hubungan antara pemimpin dengan bawahannya sehingga akan menentukan suatu cara tersendiri apa yang dijalankan dalam perangkat satuan kerja atau organisasi. Menurut (Moekijat, 2006:53), cakupan makna setiap nilai budaya kerja tersebut, antara lain:

- a. Disiplin perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan, prosedur, berlalu lintas, waktu kerja, berinteraksi dengan mitra, dan sebagainya.
- b. Keterbukaan kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan

- kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan.
- c. Saling menghargai perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja.
  - d. Kerja sama kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target perusahaan.

### **3.6. Prestasi Kerja**

Prestasi kerja menjadi sangat penting untuk menilai kemampuan karyawan dan untuk pengembangan karir. Setiap individu memiliki kemampuan yang berbeda dalam menjalankan setiap instruksi dari pimpinan, maka sebuah keharusan bagi seorang pimpinan untuk memahami karakter yang terpendam pada diri setiap karyawan. Dalam menjalankan sebuah organisasi dimana kumpulan dari individu yang berbeda memiliki keunikan karakter tersendiri yang secara tidak langsung akan membangun sebuah budaya organisasi.

Menurut (Handoko, 2008:135) penilaian prestasi (*Performance Appraisal*) adalah proses melalui manajer organisasi mengevaluasi prestasi kerja karyawan.

Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Setiap organisasi memerlukan penilaian setiap tugas yang diberikan oleh pihak manajemen. Adapun manfaat penilaian prestasi kerja (Handoko, 2008:136), sebagai berikut :

1. Perbaikan prestasi kerja
2. Penyesuaian kompensasi
3. Keputusan penempatan karyawan
4. Kebutuhan latihan dan pengembangan karyawan.
5. Perencanaan dan pengembangan karir
6. Menghindari penyimpangan proses staffing
7. Ketidakakuratan informasi tentang karyawan
8. Menghindari kesalahan desain pekerjaan
9. Kesempatan kerja yang diberikan kepada karyawan dengan adil
10. Untuk menjawab tantangan pihak eksternal

### **3.7. Faktor Dalam Menciptakan Budaya Perusahaan**

Iklim Organisasi merupakan salah satu faktor penentu yang menggambarkan suasana hubungan kerja antar individu atau kelompok di dalam organisasi yang memengaruhi motivasi, prestasi, dan kepuasan kerja.

Pada iklim organisasi tersebut digambarkan dengan adanya ciri sebagai berikut (Sumari, 2020):

1. Kejelasan dengan tanggung jawab artinya seperti tiap individu merasa diberi tanggung jawab.
2. Kejelasan sasaran kerja, artinya setiap individu mengerti apa yang harus dikerjakan dan bagaimana melaksanakan serta kepada siapa harus melaporkannya.
3. Kejelasan penilaian kerja, artinya setiap individu memperoleh umpan balik dari apa yang dikerjakannya.
4. Tantangan kerja bagi setiap individu dalam melaksanakan kerja.
5. Bimbingan kerja bagi setiap individu
6. Keinginan untuk bekerja keras
7. Penghargaan untuk individu yang berprestasi
8. Kejelasan karier di masa depan
9. Keluwesan dalam melaksanakan pekerjaan
10. Kejelasan dalam mengambil risiko untuk setiap peran
11. Keterbukaan artinya setiap individu merasa bahwa manajemen dan lingkungan kerja sifatnya terbuka
12. Keakraban hubungan kerja secara harmonis

13. Sikap toleran artinya kesadaran tiap individu mempertimbangkan saran yang diberikan
14. Kepedulian artinya setiap individu peduli atas masalah yang timbul dan berusaha mencari jalan pemecahannya
15. Rasa memiliki artinya setiap individu merasa terikat dalam organisasi bukan diikat
16. Kerja sama yang akrab dalam organisasi
17. Saling percaya memercayai dalam melaksanakan pekerjaan.

### **3.8. Hubungan Etika dengan Budaya Perusahaan**

Etika pada dasarnya adalah standar atau moral yang menyangkut benar salah, baik buruk. Dalam kerangka konsep etika bisnis terdapat pengertian tentang etika perusahaan, etika kerja, dan etika perorangan, yang menyangkut hubungan sosial antara perusahaan, karyawan dan lingkungannya. Etika perusahaan menyangkut hubungan perusahaan dan karyawan sebagai satu kesatuan dengan lingkungannya. Misalnya dengan perusahaan lain atau masyarakat setempat. Etika kerja terkait antara perusahaan dengan karyawannya, dan etika perorangan mengatur hubungan antar karyawan.

Perilaku etis yang telah berkembang dalam perusahaan menimbulkan situasi saling percaya antara perusahaan dan stakeholder, yang memung kinkan perusahaan meningkatkan keuntungan jangka panjang. Perilaku etis akan mencegah pelanggan, pegawai dan pemasok bertindak oportunistis, serta tumbuhnya saling percaya. Budaya perusahaan memberi kontribusi yang signifikan terhadap pembentukan perilaku etis, karena budaya perusahaan merupakan seperangkat nilai dan norma yang membimbing tindakan karyawan. Budaya dapat mendorong terciptanya perilaku, dan sebaliknya dapat pula mendorong terciptanya perilaku yang tidak etis. Kebijakan perusahaan untuk memberikan perhatian serius pada etika perusahaan akan memberikan citra bahwa manajemen mendukung perilaku etis dalam perusahaan.

Kebijakan perusahaan biasanya secara formal didokumentasikan dalam bentuk kode etik (*Code of Conduct*). Di tengah iklim keterbukaan dan globalisasi yang membawa keragaman budaya, kode etik memiliki peran yang semakin penting, sebagai *buffer* atau penahan dalam interaksi intensif beragam ras, pemikiran, pendidikan dan agama. Sebagai persemuaian untuk menumbuhkan perilaku etis, perlu dibentuk iklim etika dalam perusahaan.

Iklim etika tercipta, jika dalam suatu perusahaan terdapat kumpulan pengertian tentang perilaku apa yang dianggap benar dan tersedia mekanisme yang memungkinkan permasalahan mengenai etika dapat diatasi. Terdapat tiga faktor utama yang memungkinkan terciptanya iklim etika dalam perusahaan (Sumari, 2020). Iklim etika bertujuan sebagai berikut yaitu :

- a. Terciptanya budaya perusahaan secara baik.
- b. Terbangunnya suatu kondisi organisasi berdasarkan saling percaya (*trust based organization*).
- c. Terbentuknya manajemen hubungan antar pegawai (*employee relationship management*).

Iklim etika dalam perusahaan dipengaruhi oleh adanya interaksi beberapa faktor, yaitu faktor kepentingan diri sendiri, keuntungan perusahaan, pelaksanaan efisiensi, dan kepentingan kelompok. Penciptaan iklim etika mutlak diperlukan, meskipun memerlukan waktu, biaya dan ketekunan manajemen. Dalam iklim etika, kepentingan stakeholder terakomodasi secara baik karena dilandasi rasa saling percaya.

### 3.9. Pengaruh Etika Terhadap Budaya Perusahaan

Etika seseorang dan etika bisnis adalah satu kesatuan yang terintegrasi sehingga tidak dapat dipisahkan satu dengan lainnya dan saling melengkapi dalam memengaruhi perilaku antar individu maupun kelompok yang kemudian menjadi perilaku organisasi yang mana akan berpengaruh kepada budaya perusahaan itu. Jika suatu etika menjadi nilai dan keyakinan yang terinternalisasi dalam budaya perusahaan, maka hal tersebut akan berpotensi menjadi dasar kekuatan perusahaan yang pada akhirnya akan berpotensi menjadi stimulus dalam peningkatan kinerja karyawannya.

Etika bisnis merupakan *output* pendidikan seseorang pada masa kecil, dan dipengaruhi juga oleh lingkungannya (sosial budaya sekitarnya). Hal ini terdapat pengaruh yang signifikan antara etika seseorang dari tingkatan manajer terhadap tingkah laku etis dalam pengambilan keputusan. Kemampuan seorang profesional untuk dapat mengerti dan peka akan adanya masalah etika dalam profesinya sangat dipengaruhi oleh lingkungan, sosial budaya, dan masyarakat di mana dia berada. Budaya perusahaan memberikan sumbangan yang sangat berarti terhadap perilaku etis. Perusahaan akan menjadi lebih baik jika

mereka membudayakan etika dalam lingkungan perusahaannya (Sumari, 2020).

### **3.10. Etika dalam Kepemimpinan Manajerial**

Kepemimpinan yang baik dalam bisnis adalah kepemimpinan beretika. Etika adalah ilmu normatif penuntun manusia, yang memberi perintah apa yang harus dikerjakan dalam batas sebagai manusia. Sehingga menunjukkan siapa dan apa yang sebaiknya dilakukan. Maka etika diarahkan menuju perkembangan manusia dan mengarahkan menuju aktualisasi kapasitas terbaik. Dalam etika bisnis setiap kali memanggil seseorang atau manusia secara moral baik atau buruk, benar atau salah, adil atau tidak adil. Semua orang mempunyai pandangan dengan nilai dan standar untuk dasar mengevaluasi kinerja dan tindakan bisnis. Tipe manajer sukses adalah memiliki pengaruh inteligensi dalam memimpin dan harus dapat menentukan rencana guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Manajer harus dapat menggunakan kepandaian menghadapi segala masalah dengan bijaksana.

Filosofi hidup dan gaya kepemimpinan manajerial berdasarkan pandangan yang pesimis atau optimis terhadap orang lain. Melihat kembali manajer

aktualisasi diri, yang memandang orang lain secara optimis. Manajer memengaruhi orang lain dalam hal bekerja mencapai tujuan perusahaan. Cara manajer mendominasi dan memengaruhi aktivitas orang lain secara langsung. Gaya kepemimpinan manajer dan aplikasinya adalah ekspresi eksternal dari karakter dan jenis moral pribadinya. Formula kepemimpinan yang baik adalah memiliki integritas, kemitraan, dan penegasan. Integritas diperoleh dari respek dan kepercayaan. Kemitraan adalah mengumpulkan potensi yang ada dari anggota tim. Penegasan berarti menjadikan orang lain mengerti dan mengetahui apa yang dilakukannya adalah penting dan orang juga merasa dihargai (Sumari, 2020).

## **BAB IV**

### **ORGANISASI BISNIS**

#### **4.1. Organisasi Bisnis**

Deskripsi umum bisnis menjelaskan proses bisnis secara umum (Mudjahidin, 2005). Serta dilanjutkan dengan penjelasan keunggulan bisnis yang akan dilakukan dibandingkan dengan kompetitor lain. Pemilihan bentuk kepemilikan yang harus dipilih dengan pertimbangan mengenai perkiraan laba yang akan dicapai, tanggung jawab dan masalah pendanaan. Etika bisnis adalah rangkaian dasar etika yang harus diikuti apabila menjalankan bisnis. Perusahaan harus mempraktekan etika bisnis dalam membuat keputusan, walaupun keputusan bisnis yang dibuat adalah untuk meningkatkan nilai, keputusan tersebut haruslah tidak merusak etika.

Secara konseptual terdapat dua pengertian yang berbeda untuk istilah organisasi (*organization*) sebagai kata benda (Effendhie, 2011), yakni wadah sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama dan pengorganisasian (*organizing*) sebagai kata kerja, yakni suatu proses dan serangkaian aktivitas yang dilakukan

secara sistematis sebagai bagian dari upaya membangun dan mengembangkan organisasi atau sebagai salah satu fondasi manajemen.

#### **4.2. Bentuk dan Karakteristik Organisasi Bisnis**

Berikut penjelasan dari bentuk organisasi, antara lain (Purwanto, 2020):

##### **a. Perusahaan Perseorangan**

Perusahaan Perseorangan adalah perusahaan yang dikelola dan diawasi oleh satu orang, dimana pengelola perusahaan memperoleh semua keuntungan perusahaan, tetapi juga menanggung semua resiko yang timbul dalam kegiatan perusahaan. Pendirian perusahaan perseorangan tidak diatur dalam KUHD dan tidak memerlukan perjanjian karena hanya didirikan oleh satu orang pengusaha saja. Perusahaan perseorangan dibagi dalam 2 kelompok, yaitu:

##### **1. Usaha Perseorangan Berizin**

Memiliki izin operasional dari departemen teknis. Misalnya bila perusahaan perseorangan bergerak dalam bidang perdagangan, maka dapat memiliki izin seperti Tanda Daftar Usaha Perdagangan

(TDUP), Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP).

2. Usaha Perseorangan yang tidak memiliki izin.

Misalnya usaha perseorangan yang dilakukan para pedagang kaki lima, toko barang kelontong, dsb..

Ciri dan Sifat Perusahaan Perseorangana, diantaranya:

- Relatif mudah didirikan dan juga dibubarkan
- Tanggung jawab tidak terbatas dan bisa melibatkan harta pribadi.
- Tidak ada pajak, yang ada adalah pungutan dan retribusi.
- Seluruh keuntungan dinikmati sendiri.
- Sulit mengatur roda perusahaan karena diatur sendiri.
- Keuntungan yang kecil yang terkadang harus mengorbankan penghasilan yang lebih besar..
- Jangka waktu badan usaha tidak terbatas atau seumur hidup.
- Sewaktu dapat dipindah tangankan

Kelebihan perusahaan perseorangan:

1. Mudah dibentuk dan dibubarkan
2. Bekerja dengan sederhana
3. Pengelolaannya sederhana
4. Tidak perlu kebijaksanaan pembagian laba

Kelemahan perusahaan perseorangan.

- a. Tanggung jawab tidak terbatas
- b. Kemampuan manajemen terbatas
- c. Sulit mengikuti pesatnya perkembangan perusahaan
- d. Sumber dana hanya terbatas pada pemilik
- e. Resiko kegiatan perusahaan ditanggung sendiri

#### **b. Persekutuan Firma**

Firma adalah bentuk badan usaha yang didirikan oleh beberapa orang dengan menggunakan nama bersama atau satu nama digunakan bersama. Dalam firma semua anggota bertanggung jawab sepenuhnya baik sendiri maupun bersama terhadap utang perusahaan kepada pihak lain. Firma bukan merupakan badan usaha yang berbadan hukum karena :

- a. Tidak ada pemisahan harta kekayaan antara persekutuan dan pribadi sekutu. Setiap sekutu bertanggung jawab secara pribadi untuk keseluruhan.
- b. Tidak ada keharusan pengesahan akta pendirian oleh Menteri Kehakiman dan HAM. Firma berakhir apabila jangka waktu yang ditetapkan dalam anggaran dasar telah berakhir. Selain itu, menurut Pasal 26 dan Pasal 31 KUHD Firma juga dapat bubar sebelum berakhirnya jangka waktu yang ditetapkan dalam anggaran dasar akibat pengunduran diri atau pemberhentian sekutu.

#### Kelebihan Firma:

1. Prosedur pendirian relatif mudah.
2. Mempunyai kemampuan finansial yang lebih besar, karena gabungan modal yang dimiliki beberapa orang.
3. Keputusan bersama dengan pertimbangan seluruh anggota firma, sehingga keputusan menjadi lebih baik.

Kelemahan Firma:

1. Utang perusahaan ditanggung oleh kekayaan pribadi paraanggota firma.
2. Kelangsungan hidup perusahaan tidak terjamin, sebab bila salah seorang anggota keluar,

**c. Perseroan Komanditer (*Commanditer Vennotschap*)**

Perseroan Komanditer (CV) adalah adalah persekutuan yang didirikan oleh beberapa orang (sekutu) yang menyerahkan dan mempercayakan uangnya untuk dipakai dalam persekutuan. Para anggota persekutuan menyerahkan uangnya sebagai modal perseroan dengan jumlah yang tidak perlu sama sebagai tanda keikutsertaan di dalam persekutuan. Sekutu pada persero dapat dikelompokkan menjadi :

**1. Sekutu Komplementer**

Sekutu aktif atau orang yang bersedia memimpin pengaturan perusahaan dan bertanggung jawab penuh dengan kekayaan pribadinya sesuai pasal 18 KUHD.

**2. Sekutu Komanditer**

Sekutu pasif atau orang yang tidak ikut mengurus persekutuan yang dipercayakan uangnya dalam persekutuan dan bertanggung jawab hanyaterbatas pada kekayaan yang diikuti sertakan dalam perusahaan tersebut.

Kebaikan perseroan komanditer:

1. Pendiriannya relatif mudah
2. Modal yang dapat dikumpulkan lebih banyak
3. Kemampuan untuk memperoleh kredit lebih besar
4. Manajemen dapat didiversifikasikan
5. Kesempatan untuk berkembang lebih besar

Kelemahan perseroan komanditer diantaranya adalah:

1. Tanggung jawab tidak terbatas
2. Kelangsungan hidup tidak terjamin
3. Sukar untuk menarik kembali investasinya.

#### **d. Perseroan Terbatas (PT)**

Suatu badan hukum untuk menjalankan usaha yang memiliki modal terdiri dari saham, yang pemiliknya memiliki bagian sebanyak saham

yang dimilikinya. Karena modalnya terdiri dari saham yang dapat diperjualbelikan, perubahan kepemilikan perusahaan dapat dilakukan tanpa perlu membubarkan perusahaan. Ada beberapa kelebihan dan kelemahan dalam perseroan terbatas yaitu sebagai berikut:

1. Kelebihan Perseroan Terbatas

- a. Kelangsungan hidup perusahaan terjamin,
- b. Terbatasnya tanggung jawab, sehingga tidak menimbulkan resiko bagi kekayaan pribadi maupun kekayaan keluarga pemilik.
- c. Saham dapat diperjual belikan dengan relatif mudah.
- d. Kebutuhan kapital lebih besar akan mudah dipenuhi, sehingga memungkinkan perluasan usaha.
- e. Pengelolaan perusahaan dapat dilakukan lebih efisien.

2. Kelemahan Perseroan Terbatas:

- a. Biaya pendiriannya relatif mahal
- b. Rahasia tidak terjamin
- c. Kurangnya hubungan yang efektif antara pemegang saham

#### **e. Koperasi**

Organisasi bisnis yang dimiliki dan dioperasikan oleh seorang demi kepentingan bersama. Koperasi melandaskan kegiatan berdasarkan prinsip gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas kekeluargaan. Menurut UU no. 25 tahun 1992, Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang atau badan hukum koperasi yang melandaskan kegiatannya pada prinsip koperasi sekaligus sebagai Gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan. Status badan hukum koperasi diperoleh setelah memperoleh pengesahan dari pemerintah (Menteri Koperasi).

Penngelompokan Koperasi Menurut bidang usahanya:

##### **a. Koperasi Produksi**

Koperasi yang para anggotanya terdiri dari produsen penghasil barang atau jasa. Koperasi ini mengusahakan kemudahan bagi paraanggotanya dalam melaksanakan kegiatan harinya, seperti menyediakan

bahan baku, bahan pembantu, serta perlengkapan produksi lainnya dan juga penyaluran hasil produksi kepada konsumen

b. Koperasi Konsumsi

Koperasi yang bergerak dalam penyediaan kebutuhan pokok bagi anggotanya.

c. Koperasi Simpan Pinjam

Koperasi yang bergerak dalam penghimpunan dana dari paraanggotanya dan meyalurkannya kepada anggota yang membutuhkannya.

d. Koperasi Serba Usaha

Koperasi yang mempunyai usaha rangkap atau beraneka ragam sesuai dengan kebutuhan anggotanya.

**f. Yayasan**

Suatu badan hukum yang mempunyai maksud dan tujuan bersifat sosial, keagamaan dan kemanusiaan, didirikan dengan memperhatikan persyaratan formal yang ditentukan perundangan.

**g. BUMN**

Badan usaha milik negara (disingkat BUMN) atau perusahaan milik negara merujuk kepada perusahaan atau badan usaha yang dimiliki pemerintah sebuah negara. Adapun ciri dari BUMN adalah sebagai berikut:

1. Penguasaan badan usaha dimiliki oleh pemerintah.
2. Pengawasan dilakukan, baik secara hirarki maupun secara fungsional dilakukan oleh pemerintah.
3. Semua risiko yang terjadi sepenuhnya merupakan tanggung jawab pemerintah.
4. Agar pengusaha swasta tidak memonopoli usaha yang menguasai hajat hidup orang banyak.
5. Melayani kepentingan umum atau pelayanan kepada masyarakat.
6. Merupakan salah satu stabilisator perekonomian negara.
7. Dapat meningkatkan produktivitas, efektivitas, dan efisiensi serta terjaminnya prinsip ekonomi.

### **4.3. Cara Mengelola Organisasi Bisnis**

Untuk mengelola organisasi bisnis diperlukan pengelolaan atau manajemen serta orang yang bertanggung jawab yang disebut manajer (Helmiatin, 2015). Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan pekerjaan anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran organisasi yang sudah ditetapkan. Kegiatan yang ada dalam organisasi atau perusahaan antara lain meliputi kegiatan pemasaran, produksi, personalia, keuangan dan administrasi keuangan. Orang yang bertanggung jawab dalam kegiatan tersebut disebut manajer.

### **4.4. Inovasi dan Kreatifitas**

Dalam merencanakan bisnis menurut (Harjadi & Fatmasari, 2015), aktivitas menggali inovasi dan kreativitas harus dikembangkan dengan pengelolaan interaksi dari berbagai proses dan didukung budaya untuk selalu bertanya. Proses inovasi bukan hanya tanggung jawab satu orang, tetapi harus menyebar di setiap sisi perusahaan dalam semua proses dan pikiran semua karyawan. Keberhasilan seorang pebisnis akan tercapai apabila berfikir dan melakukan sesuatu yang

baru atau sesuatu yang lama yang dilakukan dengan cara yang baru.

#### **4.5. Peluang Bisnis**

Sebelum menginvestasikan waktu dan uang, titik utama para pebisnis atau wirausahawan/wirausahawati adalah menyusun perencanaan bisnis (*business plan*) yang disusul dengan pengembangan strategi bisnis dan menunjukkan bagaimana strategi tersebut dapat diterapkan. Perencanaan bisnis tersebut meliputi penyusunan sasaran atau tujuan, peramalan penjualan, dan perencanaan keuangan. Perencanaan bisnis menjelaskan kesesuaian antara kemampuan dan pengalaman wirausaha dan persyaratan untuk menghasilkan dan atau memasarkan produk. Hal ini dapat menentukan strategi produksi dan pemasaran, elemen hukum dalam organisasi, serta keuangan dan akuntansi (Purwanto, 2020).

#### **4.6. Lingkungan Organisasi Bisnis**

(Purwanto, 2020) Menyatakan dalam organisasi bisnis terdapat *stakeholder* yaitu pihak yang secara langsung maupun tidak langsung berhubungan dengan suatu organisasi. *Stakeholder primer* merupakan pihak yang secara langsung dipengaruhi oleh kebijakan,

ataupun aktivitas organisasi. Sedangkan *stakeholder sekunder* merupakan pihak yang tidak secara langsung terpengaruh kegiatan organisasi.

a. Pihak dalam Pengelolaan Bisnis

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

1. Pemilik modal pihak yang menyediakan dana sehingga kegiatan operasional dan aktivitas organisasi dapat berjalan dengan lancar.
2. Manajer orang yang memiliki tanggung jawab untuk menjalankan dan mengelola organisasi bisnis sehingga akan mencapai tujuan yang direncanakan oleh pemilik modal.
3. Tenaga kerja Merupakan pengelola proses produksi perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen akan produk yang berkualitas.
- 2) 4. Konsumen merupakan pengguna produk yang dihasilkan oleh organisasi bisnis. Konsumen merupakan kelompok potensial yang akan menggunakan produk

ataupun jasa yang ditawarkan oleh organisasi bisnis.

b. Maksud dan Tujuan Bisnis

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

1. Pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen.

Contohnya produk sepeda motor untuk sarana transportasi yang mudah dan fleksibel.

2. Keuntungan usaha

Semua organisasi bisnis menginginkan keuntungan secara finansial atas usaha yang mereka lakukan.

3. Pertumbuhan dan perkembangan yang berkelanjutan.

Contoh organisasi bisnis dengan tujuan ini adalah PT Perhutani yang melakukan Reboisasi dan penghijauan untuk kelestarian usaha dimasa datang.

4. Mengatasi berbagai risiko.

Contoh usaha ini adalah biro jasa keamanan, lembaga asuransi.

5. Tanggung jawab sosial

Banyak usaha yang mulai peduli terhadap lingkungan sosial selain mengejar keuntungan. Contohnya produk mobil ramah lingkungan, produk plastik daur ulang.

c. Tingkatan

Partisipasi bisnis ada beberapa tingkatan dalam lingkungan ekonomi global, yaitu:

1. Domestik

Organisasi bisnis terbatas pada lingkungan lokal dan belum memasarkan ke luar negeri sehingga masih terbatas dalam satu negara.

2. Internasional

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

3. Multinasional

Perusahaan internasional yang membangun pabrik diluar negeri akan

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

#### 4. Global

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

#### d. Lingkungan bisnis

Keadaan di luar badan usaha atau industri yang memengaruhi kegiatan organisasi. Lingkungan bisnis meliputi lingkungan ekonomi, teknologi, sosial dan persaingan.

### **4.7. Membangun Organisasi Bisnis yang Efektif**

(Lako, 2002) Mendefinisikan organisasi memiliki sejumlah peran strategis seperti “perekat” antar para pelaku organisasi (pemilik, manajemen dan karyawan) yang memiliki tujuan dan kepentingan yang berbeda. Juga sebagai alat untuk membentuk *sense of belonging*

(rasa ikut memiliki) dan *sense of identity* (rasa bangga sebagai bagian dari suatu organisasi) para pelaku organisasi. Kemudian *core organizational values* yang dapat mendorong diantaranya :

- a. Para karyawan untuk memberikan ide dan usaha barunya.
- b. Organisasi agar selalu sensitif terhadap kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) dan tuntutan *stakeholders*-nya.
- c. Pelaku organisasi agar selalu membangun komunikasi iklim organisasi yang harmonis dan kondusif.
- d. Menanamkan komitmen kepada para pelaku organisasi untuk menerima segala risiko yang mungkin saja terjadi, baik disebabkan oleh kegagalan organisasi itu sendiri maupun yang disebabkan oleh peristiwa yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan.

## **BAB V**

### **MODEL BISNIS DI ERA DIGITAL**

#### **5.1. Digitalisasi Dalam Perusahaan**

Menurut (Unruh dan Kiron, 2017), digital terbagi menjadi tiga tahap yakni *digitization*, *digitalization* dan *digital transformation*. Pada tingkat awal *digitization* yaitu konversi produk dan jasa ke dalam format digital, pada tahap berikutnya *digitalization* ialah digitalisasi industri yang mengembangkan model bisnis baru dan proses bisnis yang dapat didigitalkan. Fase terakhir *digital transformation* yang terjadi ketika organisasi mengintegrasikan teknologi kedalam kehidupan sehingga dalam fase ini terjadi perubahan perilaku dan budaya organisasi.

Penelitian serupa yang dilakukan oleh (Fitzgerald dkk, 2013, 1-4), yang membagi perusahaan kedalam empat kelompok dalam *konteks digital* yakni *beginner*, *conservative*, *fashionista* dan *digirati*. Perusahaan *beginner* dalam operasi bisnis sudah menggunakan *e-mail*, *internet* dan *software enterprise* namun lambat dalam mengadopsi bahkan skeptis terhadap implementasi teknologi digital seperti sosial media dan

analisa data digital. Perusahaan *conservative* sengaja mundur tidak mengimplementasikan teknologi digital meskipun management perusahaan memiliki visi dan kemampuan untuk mengadopsi teknologi digital. Perusahaan berikutnya fashionista dimana perusahaan ini sangat agresif dalam mengadopsi teknologi digital dalam proses bisnisnya namun diantara departemen perusahaan tersebut tidak saling berkoordinasi satu sama lain sehingga implementasi bisnis digital belum optimal bahkan cenderung stagnan, dan terakhir perusahaan digirati merupakan *ultimate* dari perusahaan digital dimana *management agresif* dalam mengadopsi teknologi digital dan didukung anggota organisasi sehingga proses transformasi digital dapat berjalan sesuai yang diharapkan.

Organisasi perusahaan yang mengimplementasikan teknologi digital dalam proses bisnisnya mengalami pertumbuhan yang diharapkan sehingga perusahaan menjadi lebih efisien dan efektif karena proses bisnis menjadi lebih ramping (Singh & Hess, 2017). Manajemen puncak memiliki peran signifikan dalam proses transformasi tersebut sehingga pendekatan dalam proses transformasi adalah *top down*. Transformasi digital memiliki keterkaitan erat dengan teknologi digital dan untuk mengeksplorasi mengapa

teknologi digital dapat mengubah strategi perusahaan maka perlu ditinjau akar teknologi digital dalam literatur dari berbagai peneliti (Warner & Wäger, 2019).

## 5.2. Bisnis Model

Bisnis model didefinisikan sebagai tema menarik dalam penelitian karena bersinggungan langsung praktik bisnis. Definisi bisnis menurut (Amit & Zott, 2010) yakni:

- a. Fokus kepada bagaimana menjalankan bisnis, dengan apa, kapan dan dimana.
- b. Sebuah perspektif *holistic* tentang bagaimana bisnis dilakukan .
- c. Lebih ditekankan kepada penciptaan dan menangkap nilai untuk bisnis model.
- d. Mengakui mitra memiliki peran signifikan dalam pengembangan bisnis model.

Esensi dari bisnis model yaitu mengidentifikasi kebutuhan pelanggan yang belum terpenuhi, menentukan teknologi dan organisasi yang akan menjalankannya, singkatnya bisnis model menguraikan logika industri dimana pelanggan dilayani dan keuntungan diciptakan. Kerangka bisnis model terdiri

dari tiga major komponen kerangka kerja yakni *value proposition system*, *value creation*, *delivery*, dan *value capture* yang mencerminkan logika pemikiran strategis tentang nilai, sehingga untuk menciptakan nilai unggul dari pelanggan dan menangkap nilai yang lebih besar dari pesaing. Kerangka model bisnis tersebut dapat diuraikan sebagai berikut ( Richardson, 2008, 138-141):

#### 1. *Value Proposition*

Bagaimana perusahaan mengirim nilai ke pelanggan dan mengapa pelanggan bersedia membayar nilai tersebut, dan pendekatan dasar perusahaan untuk meraih keunggulan kompetitif. *Value proposition* dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Target pelanggan.
- b. Strategi dasar untuk memenangkan pelanggan dan mendapatkan keunggulan kompetitif
- c. Penawaran kepada pelanggan.

#### 2. *Value Creation dan Delivery*

Bagaimana perusahaan menciptakan dan mewujudkan nilai bagi pelanggan dan bagaimana dapat meraih keunggulan kompetitif. *Value creation* dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. organisasi (rantai nilai, aktivitas, sistem dan proses bisnis)
- b. sumber daya dan kemampuan.
- c. posisi dalam jaringan nilai (hubungan dengan pemasok, mitra dan pelanggan)

### 3. *Value Capture*

Bagaimana perusahaan menghasilkan pendapatan dan laba, dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Ekonomi bisnis.
- b. Sumber pendapatan.

Elemen bisnis model selaras dan koheren secara internal dalam praktik manajemen transisi model bisnis ekstrem yang melibatkan teknologi baru dan basis pelanggan yang berbeda memerlukan dukungan sumber daya keuangan yang memadai. Transisi bisnis model yang diimplementasikan dengan bisnis yang ada eksisting lebih mudah untuk diterapkan meskipun hal ini jarang untuk meningkatkan keunggulan kompetitif kecuali dalam taraf kurang signifikan. Bisnis model “*out of the box*” bisa dibilang jarang yang berhasil karena ekosistem yang ada belum mampu menerima bisnis model yang diimplementasikan.

Desain bisnis model menentukan segmen pasar mana yang akan ditargetkan sehingga bisnis model tidak bias mencari segmen pasar tetapi lebih mengetahui segmen mana yang akan dikejar. Merintis bisnis model baru bukan berarti dapat menjadi *market champion* karena menjadi yang pertama dengan bisnis model yang dapat ditiru dapat mengedukasi pelanggan tentang proposisi nilai baru dan membuka peluang bagi competitor untuk menduplikasi bisnis model yang eksisting.

Fokus dari bisnis model tidak hanya berfokus pada internal perusahaan saja namun bisnis model lebih terikat kepada konteks lingkungan. Pada perspektif ini, konteks lingkungan bisnis dipandang sebagai variable yang dapat dipilih dan diciptakan oleh perusahaan namun juga sebaliknya bahwa bisnis model perusahaan mengikuti dari ekosistem yang ada. Untuk meningkatkan keberhasilan bisnis model yang diciptakan di pasar maka perusahaan harus mampu melihat berbagai kemungkinan yang ada, memahami pasar dan konsumen dengan baik, menguasai *supply chain* sehingga dapat memberikan nilai lebih kepada pelanggan.

### 5.3. Strategi Bisnis Model

Terdapat tautan antara bisnis model, kemampuan dinamis dan strategi dimana kekuatan dari *dynamic capabilities* organisasi menjadi katalisator dalam desain model bisnis. Kemampuan dinamis juga mempengaruhi pada desain organisasi, model bisnis dan menempatkan batasan kelayakan kepada strategi perusahaan. Kebutuhan perusahaan untuk mempertahankan eksistensinya diperlukan strategi dimana seperangkat analisis, konsep, kebijakan, argumen dan tindakan dalam merespon tantangan. Strategi menjadi krusial karena memetakan secara luas bagaimana perusahaan akan bersaing sehingga strategi mengarah kepada pemilihan model bisnis tertentu, segmen pasar yang akan diidentifikasi dan bagaimana pendekatan ke pasar potensial perusahaan. terdapat kecenderungan perusahaan untuk memilih model bisnis yang baru dan akan meninggalkan model bisnis lama karena kebutuhan perusahaan supaya tetap kompetitif di pasar.

Strategi perusahaan memiliki tautan dengan desain model bisnis terutama kedatangan teknologi baru seperti internet membuka kemungkinan adaptasi model bisnis baru dan direspon oleh perusahaan. *Framework dynamic capabilities* merupakan refleksi

keterkaitan antara strategi, bisnis model dan *dynamic capabilities* itu sendiri untuk menciptakan dan menyempurnakan bisnis model yang layak dipertahankan dengan harapan memperoleh profitabilitas dan keuntungan perusahaan. Tidak terdapat strategi yang akan berhasil sempurna sehingga diperlukan *dynamic capabilities* dalam mencari formula yang tepat supaya perusahaan dapat terus bersaing. Kehadiran teknologi juga direspon perusahaan dalam melakukan perubahan secara *inkremental* maupun radikal dimana respon tersebut tergantung dari strategi dan sumber daya perusahaan itu sendiri dalam implementasikan strategi untuk bersaing (Priyono, 2020).

#### **5.4. Bisnis Model Dan Inovasi**

Secara umum diakui bahwa bisnis model mengeksplorasi arsitektur perusahaan dalam menciptakan dan memberikan value kepada pelanggan dan merekayasa tujuan perusahaan tersebut (Teece, 1930). Kemampuan manajemen puncak dalam mendesain dan redesain merupakan esensi dari *dynamic capabilities*. Langkah awal yang diperlukan perusahaan dalam berinovasi yakni dengan merasakan kebutuhan pelanggan dengan memenuhi kebutuhan

yang belum terpenuhi sehingga pelanggan mau membayar produk dan layanan dari perusahaan. *Business model* yang diharapkan perusahaan adalah bisnis model yang dapat ditawarkan dengan harga yang relatif tinggi untuk menutupi biaya perusahaan dan terdapat profit yang memuaskan. Untuk mencapai bisnis model tersebut dimulai dengan memahami kebutuhan pelanggan dengan implementasi teknologi digital terutama dengan berkembangnya pemakaian internet sehingga menimbulkan dampak inovasi bagi perusahaan. Dalam prakteknya diperlukan waktu untuk adaptasi model bisnis inovasi untuk mengejar kemungkinan implementasi teknologi karena model bisnis lebih tergantung konteks dari pada teknologi.

Teknologi digital telah menjadi pendorong dalam bisnis model inovasi dengan memungkinkan cara baru untuk menciptakan dan menangkap nilai baru, mekanisme baru, arsitektur transaksi dan bentuk organisasi dinamis. *Framework* memungkinkan kajian secara sistematis bisnis model inovasi melalui teknologi digital. Perubahan konstruksi dalam bisnis model dapat dikategorikan ke dalam tiga besar yakni otomatisasi, ekstensi dan transformasi. Otomatisasi mengacu kepada kasus ketika perusahaan menggunakan teknologi digital untuk mengotomatisasi atau

meningkatkan kegiatan yang ada dan proses seperti menampilkan informasi pendukung. Ekstensi mengeksplorasi kasus ketika perusahaan menggunakan teknologi digital dan untuk mendukung cara baru dalam menjalankan bisnis, dan transformasi mengacu kepada kasus ketika teknologi digital digunakan untuk mengganti cara tradisional ( Li, 2017, 4).

### **5.5. Industri Kreatif**

Menurut (DCMS, 1998, 5), mendefinisikan industri kreatif sebagai industri yang berbasis kreatifitas, ketrampilan dan bakat individu serta yang memiliki potensi kekayaan dan penciptaan lapangan kerja melalui generasi dan eksploitasi kekayaan intelektual. Bisnis model digital dalam industri kreatif menjadi hal unik dimana bertemunya nilai profitabilitas dan social budaya sehingga proses kreatif yang tercipta mampu menghasilkan nilai ekonomi. Bisnis model hanya baik jika dapat menghasilkan lebih banyak pendapatan daripada biaya dan perlu di ciptakan mekanisme yang mengidentifikasi peluang, mengembangkan produk dan layanan perusahaan ( Li, 2017, 4).

Banyak pengusaha yang sukses dalam mendirikan bisnis digital, yang sering disebut *start up* atau usaha rintisan. Memang pertumbuhan *start up* di Indonesia

tidak dapat terbendung. Rata yang mendirikan generasi muda milenial. Mereka memanfaatkan media sosial sebagai pusat pemasaran. Kaum muda banyak yang menggunakan sosial media, bahkan hampir setiap jam mereka memainkan sosial media mereka. Potensi bisnis digital tentunya sangat menjanjikan. Hal ini terlihat dari bagaimana perkembangan bisnis digital ini tumbuh pesat. Perkembangan ekonomi Indonesia sudah mulai memberikan tempat bagi dunia kreatif berbasis digital dengan munculnya berbagai macam *start up* (Tunjungsari, 2020).

Selain belanja *online*, transportasi *online* juga menjadi pilihan mudah masyarakat namun menjadi masalah yang tidak ada penyelesaiannya sampai sekarang. Banyak pengendara konvensional yang protes akan kehadiran kendaraan *online* karena menurut mereka penghasilan pasti akan turun. Mayoritas masyarakat lebih memilih transportasi *online* karena lebih praktis dan murah serta nyaman. Manfaat teknologi informasi banyak sekali yang sudah dinikmati oleh umat manusia seperti dalam perusahaan, dunia bisnis, sektor perbankan, pendidikan, dan kesehatan yang dapat membantu manusia dalam melakukan aktivitasnya dan tentunya meningkatkan kualitas hidupnya. Esensinya adalah penerapan teknologi

informasi akan memudahkan dan memfasilitasi perkembangan bisnis sehingga pengadaan sarana pendukung teknologi informasi menjadi tantangan bagi para pelaku usaha. Salah satu pemanfaatannya, yaitu dalam dunia perdagangan. Teknologi informasi saat ini dimanfaatkan untuk melakukan perdagangan secara elektronik atau dikenal sebagai *e-commerce*. *E-commerce* merupakan bagian dari *e-business*, di mana cakupan *e-business* lebih luas, tidak hanya sekadar perniagaan, tetapi mencakup juga pengkolaborasian mitra bisnis, pelayanan nasabah, lowongan pekerjaan, dan lain sebagainya. Selain teknologi jaringan *www*, *e-bisnis* juga memerlukan teknologi basis data atau pangkalan data (*database*), e-surat atau surat elektronik (*e-mail*), dan bentuk teknologi nonkomputer yang lain seperti halnya sistem pengiriman barang dan alat pembayaran untuk e-bisnis ini. E-bisnis pertama kali diperkenalkan pada tahun 1994 pada saat pertama kali banner elektronik dipakai untuk tujuan promosi dan periklanan di suatu halaman web (*website*).

## **5.6. Implikasi, Tantangan, dan Perubahan**

Digitalisasi arus informasi adalah tujuan utama integrasi dan organisasi maya. Jika dahulu data atau informasi tersebar menjadi “pulau informasi”, tugas

integrasi adalah menyatukan dan menghubungkan “pulau informasi” tersebut. Aplikasi (*software*) yang digunakan pun berubah dari *single-application* menjadi *multi application*, *multi company*, dan *multi audience*. Dengan adanya gabungan serta keanekaragaman aplikasi itu, dituntut pula suatu media untuk standarisasi, yaitu internet. Protokol internet dapat digunakan secara global. Akan tetapi, timbul masalah dan konflik untuk penyatuan sebagai berikut (Widhianto, 2002):

1. Sistem yang ada tidak di desain untuk bekerja secara bersama.
2. Proses kerja antar aplikasi yang tidak berkesinambungan.
2. Biaya integrasi mahal dan memerlukan waktu yang lama sangat berisiko untuk gagal.
3. Hanya terfokus pada efisiensi dan terlalu banyak *cost cutting*.
4. Tidak terlalu memperhatikan sudut pandang konsumen (pelanggan).
5. Suka meniru ide pesaing (bisnis membutuhkan ide yang selalu baru).
6. Gambaran proyek organisasi yang terlalu lebar (respon untuk tindakan menjadi lambat).

7. *Frequently* untuk reorganisasi (agar para manajer lebih konsisten).
8. Terlalu banyak konsultan luar yang terlibat (konsultan TI biasanya lebih fokus ke benefit dan perubahan teknologi informasi).

### 5.7. Kunci Persaingan Bisnis yang Tepat

*Agile competition* adalah kemampuan perusahaan untuk beroperasi untung dalam lingkungan kompetitif yang mencakup perubahan preferensi pelanggan, kondisi pasar, dan kesempatan bisnis yang berlangsung secara terus menerus dan untuk *predictable*. Hambatan utama performansi *agile competition* adalah arus informasi internal maupun antar perusahaan. Kemasan informasi, penyediaan akses ke informasi, dan penyediaan tools menjadi produk yang sangat berharga (Widhianto, 2002).

#### a. Pelanggan

Fokus ke pelanggan adalah kunci utama untuk sukses dalam persaingan bisnis yang semakin ketat terutama di dalam e-bisnis. Pelanggan biasanya ingin berbisnis secara kontinu berdasarkan aspek kecepatan, kemudahan, personalisasi atau individu, dan harga. Produsen harus memperhatikan apabila produk atau jasa

yang ditawarkan sudah memenuhi kebutuhan dan prioritas pelanggan. Faktor lain yang harus diperhatikan yakni berbisnis di internet mempunyai *entry barrier* yang sangat rendah sekali. Pelanggan dapat mengunjungi toko *online* secara cepat. Secara otomatis, produsen mendapatkan pelanggan baru secara cepat juga. Melalui pelanggan, dapat diprediksi pola penjualan dan produksi di masa yang akan datang. Produk atau jasa apa yang akan dibeli oleh pelanggan dan berapa unit jumlah pembeliannya. Penggunaan teknologi informasi yang menyimpan dan mengolah khazanah data pelanggan dengan sistem penunjang keputusan (*decision support*), akan mengerjakan hal itu secara otomatis.

b. Sumber Daya Manusia dan Masa Kini

Karyawan merupakan aset berharga bagi setiap perusahaan. Kunci keberhasilan kerja perusahaan tergantung pada karyawan itu sendiri. Dengan merekrut karyawan *smart* dan mempunyai *knowledge* akan menghasilkan keputusan bisnis strategis yang *smart* pula. Itu semua membuat proses kerja (rantai nilai) yang semakin efisien.

c. Teknologi Informasi

*Technology should be an enable.* Untuk dapat mengikuti persaingan bisnis yang semakin ketat, teknologi informasi merupakan keharusan yang tidak dapat ditawar lagi. Perusahaan tanpa teknologi informasi dapat dipastikan lambat laun akan ketinggalan. Teknologi informasi akan “membuka” kreativitas dan fleksibilitas untuk inovasi produk atau jasa di masa depan.

Teknologi informasi dapat menghubungkan perusahaan dengan pelanggan (melalui internet, *mobilephone*, PDA, partner kerja (melalui jaringan EDI, internet, bahkan menghubungkan dan memperkuat para karyawan itu sendiri. Akhirnya, teknologi informasi akan menangkap dan menciptakan nilai bisnis yang lebih pada setiap tingkatan di suatu organisasi sebagai berikut:

1. Pada lini bawah, menyelesaikan banyak pekerjaan dengan lebih cepat.
2. Pada lini atas, menciptakan new values dari aset organisasi yang sudah ada maupun yang baru ada (*knowledge management*).

d. Kolaborasi

Saat ini pelaku usaha sangat disarankan untuk memilih jalan kolaborasi daripada berjuang melawan gelombang disrupsi (Tunjungsari, 2020).

e. Berbagi

Setiap pelaku usaha harus memiliki sikap untuk selalu berbagi dalam menghadapi era digital yang serba terbuka seperti saat ini. Berbagi bukan hanya soal materi, namun juga soal pengalaman dan pengetahuan. Berbagi juga bukan hanya dalam ruang lingkup media sosial, namun juga pertemuan dan tatap muka langsung (Tunjungsari, 2020).

## **5.8. Dynamic Capabilities**

Organisasi dapat terus bertahan lama apabila dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan sehingga untuk mengkaji fenomena tersebut digunakan perspektif *dynamic capabilities* dan digunakan dalam lingkungan yang mudah berubah. Kajian transformasi digital dewasa ini menjadi konteks penting kajian manajemen strategis karena menyesuaikan dengan ekosistem bisnis yang ada. Ekosistem bisnis yang berubah dinamis disertai perubahan teknologi yang cepat maka fenomena ini dapat didekati dengan kajian

*dynamic capabilities*, karena kajian ini menjelaskan bagaimana perusahaan menghadapi perubahan pasar dan teknologi secara cepat (Teece, 1990).

*Dynamic capabilities* dapat dianggap kemampuan untuk meraih peluang baru dan merubah bisnis *model eksisting* dengan mengkonfigurasi ulang sumber daya perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Hal ini menjadi penting karena perubahan pasar yang sedang berlangsung karena perubahan teknologi secara langsung dan tidak langsung akan mempengaruhi bisnis model perusahaan. Kondisi *eksisting* yang sudah ada dapat menjadi usang bahkan akan ditinggalkan karena sudah tidak menjangkau kebutuhan pasar, perubahan eksternal perusahaan dapat merubah organisasi internal perusahaan karena perubahan bisnis model.

## **BAB VI**

### **MANAJEMEN ORGANISASI**

#### **6.1. Manajemen**

Menurut (Hanafi, 2015), mengartikan manajemen dapat dibagi atas tiga bagian, yaitu:

a. **Manajemen Sebagai Suatu Proses**

Bagaimana cara orang dalam mencapai suatu tujuan perencanaan yang telah di disusun dan tetapkan sebelumnya.

b. **Manajemen Sebagai Suatu Kolektivitas Manusia**

Kumpulan dari banyak orang dalam suatu tim atau organisasi bekerja sama dalam mencapai tujuan secara bersama. Kolektivitas atau kumpulan orang yang disebut dengan manajemen, sedangkan

c. **Orang yang bertanggung jawab terhadap terlaksananya suatu tujuan dan atau proses aktivitas manajemen ini disebut manajer.**

d. **Ilmu (*science*) dan sebagai seni (*art*)**

Melihat bagaimana suatu kegiatan atau aktivitas manajemen dikaitkan dengan prinsip dari

manajemen. Manajemen juga disebut sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.

Pengertian Manajemen ialah suatu rangkaian proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi dan pengendalian dalam rangka memberdayakan seluruh sumber daya organisasi maupun perusahaan, baik sumber daya manusia (*human resource capital*), modal (*financial capital*), material (*land, natural resources or raw materials*), maupun teknologi secara optimal untuk mencapai tujuan (Solihin, 2009).

## **6.2. Peran Manajemen**

Manajer yang cerdas akan dapat berdayaguna sesuai fungsinya dan dapat menyesuaikan dengan kondisi lingkungan organisasinya. Manajemen yang kesulitan mengikuti dinamika atau perubahan keadaan lingkungan perusahaan atau suatu organisasi akan mengalami ancaman kegagalan dalam mencapai tujuannya (Hasan & De Grave, 2021). Peran dalam manajemen yang utama dan harus memenuhi standar bagi seorang manajer adalah (Kadafi, 2021):

1. Peranan interpersonal

Peranan hubungan antar pimpinan dalam hal ini manajer kepada karyawan dan bawahan serta orang sekitarnya, yaitu:

- a. *Liaison*, penghubung dengan para pihak internal dan eksternal organisasi.
- b. *Leader*, manajer sebagai motivasi untuk semua karyawan bawahannya.
- c. *Figurehead*, manajer sebagai simbol dalam aktivitas organisasi atau acara perusahaan.

## 2. Peran Informasi

Peran untuk mengatur komunikasi dengan cara menyampaikan informasi yang dimiliki baik itu yang bersumber dari *internal* dan atau *eksternal* organisasi, yaitu:

- a. *Spokesperson*  
sebagai juru bicara ataupun perwakilan organisasi yang dipimpin untuk kepentingan pihak luar.
- b. *Desseminator*  
Sebagai penyebar, menyebarkan informasi yang didapat kepada para bawahan atau orang dalam organisasi.
- c. *Monitoring*  
Pemantau adalah mengawasi, memantau, mengikuti, mengumpulkan dan merekam

kejadian atau peristiwa secara langsung atau tidak langsung.

3. Peranan pengambilan keputusan

Membuat keputusan baik yang ditentukan sendiri atau dari hasil bersama pihak lain, yaitu diantaranya:

a. *Resources Allocation*

Memastikan siapa saja yang akan menerima dan besarnya sumber daya tersebut.

b. *Disturbance Handler* atau penyelesaian permasalahan

Menemukan cara menyelesaikan suatu persoalan dengan cara terbaik dari tiap permasalahan yang ada.

c. *Entrepreneur*

Membuat ide dan kreasi yang kreatif dan inovatif untuk meningkatkan kinerja pada unit kerja.

d. *Negotiation*

Manajer berperan untuk melakukan negosiasi pada pihak internal ataupun pada pihak eksternal organisasi pada unit kerja dalam organisasi.

### 6.3. Proses Manajemen

Menurut (Firmansyah & Mahardhika, 2018), proses manajemen terdiri dari beberapa aspek diantaranya adalah:

#### 1. *Planning* (perencanaan)

Dengan perencanaan maka memungkinkan pencapaian, diantaranya yaitu :

- a. Pada organisasi dapat memperoleh dan mengikat sumber daya agar mencapai tujuan.
- b. Anggota organisasi dapat menjalankan aktivitas yang konsisten sesuai *role planningnya*.
- c. Progress selalu *dimonitoring* serta diukur supaya evaluasi dapat dilakukan dengan baik.

#### 2. *Controlling* atau Pengawasan

Dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan juga *developing* tidak akan berjalan efektif tanpa adanya pengawasan. Pengawasan ialah bagaimana menerapkan suatu cara yang mampu menjamin bahwa rencana yang dilaksanakan sudah berjalan sesuai target awal. pengawasan terdapat dalam dua sisi, yaitu :

a. Pengawasan positif

Cara untuk mengetahui apakah tujuan organisasi dicapai secara efektif dan efisien.

b. Pengawasan negatif

Cara menjamin bahwa kegiatan yang tidak diinginkan atau dibutuhkan tidak akan terjadi Kembali.

Terdapat empat unsur (4 unsur) dalam pengawasan diantaranya adalah:

a. Penetapan standar pelaksanaan

b. Penentuan ukuran pelaksanaan.

c. Membandingkan pengukuran nyata dengan standar yang telah ditetapkan.

d. Pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan dalam pelaksanaan yang tidak sesuai standar.

3. *Actuating* (pengarahan)

Membuat anggota perusahaan atau organisasi dapat melakukan sesuatu sesuai dengan yang ingin dicapai, oleh karena itu fungsi ini memerlukan keterlibatan kualitas, motivasi, gaya kepemimpinan, komunikasi dan budaya organisasi.

4. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian dapat membuat suatu struktur yang formal sesuai dengan posisi yang telah ditetapkan, mengelompokkan dan menentukan didalamnya terdiri dari:

- a. Menetapkan sumber daya serta aktivitas yang sesuai dalam mencapai tujuan.
- b. Merancang dan *developing* yang akan membawa dalam mencapai tujuan
- c. Penetapan tugas dan tanggung jawab.
- d. Pendelegasian wewenang kepada para anggota tertentu dalam melaksanakan tanggungjawab yang diberikan.

#### 5. *Developing* (Pengembangan)

Suatu departement riset yang fungsinya terdapat dalam unit pengembangan baik pengembangan sumber daya manusia maupun produk. Pada fungsi *developing* terdapat beberapa unsur yaitu:

- a. Pengembangan SDM (sumber daya manusia)
- b. Pengembangan SDA (sumber daya alam)
- c. Pengembangan SDK (sumber daya kapital)
- d. Pengembangan IT (teknologi dan informasi) tahapan tersebut dari *planning*, *organization*, *actuating*, *controlling* dan

*developing* harus berfungsi dengan baik dan dilaksanakan oleh pimpinan dalam manajemen kapan dan dimana saja dengan melibatkan individu, kelompok meskipun terdapat banyak tekanan di dalam dan di luar organisasi (Hasan, 2022).

#### **6.4. Organisasi**

Seorang ahli Sosiologi berkebangsaan Jerman, Max Weber yang pernah membantu memahami definisi organisasi dari unsurnya. Dengan mengutip pemikiran Weber, Thoha mengatakan sedikitnya ada empat unsur dari suatu organisasi (Thoha, 2017), sebagai berikut:

1. Organisasi suatu kerangka hubungan yang berstruktur yang di dalamnya berisi wewenang, tanggung jawab, dan pembagian kerja untuk menjalankan fungsi tertentu.
2. merupakan tata hubungan sosial. Seseorang individu melakukan proses interaksi sesamanya di dalam organisasi.
3. Organisasi merupakan suatu kumpulan tata aturan, yang bisa membedakan suatu organisasi dengan kumpulan masyarakat. Tata aturan ini menyusun proses interaksi di antara orang yang

bekerja sama di dalamnya, sehingga interaksi tersebut tidak muncul begitu saja .

4. Organisasi mempunyai batasan tertentu. Seseorang individu yang melakukan interaksi dengan lainnya tidak didasarkan atas kemauan sendiri. Akan tetapi mereka dibatasi oleh peraturan tertentu.

### **6.5. Fungsi Dasar Manajemen Organisasi**

Pelaksanaan fungsi manajemen oleh manager memerlukan keterampilan dasar. Para ahli manajemen berpandangan paling tidak terdapat tiga keterampilan (skill) dasar yang harus dimiliki seorang manager, yaitu;

- a. *Technical skill*
- b. *Human skill* (kerjasama, menjalin hubungan, dan memperluas jaringan)
- c. *Conceptual skill* (pengambilan keputusan yang tepat).

Manager memiliki porsi tugas dan tanggung jawab lebih besar dibanding staf atau pegawai. Alasan paling sederhana besarnya porsi peran manager dalam manajemen organisasi, karena manager adalah motor atau daya penggerak semua sumber daya yang

digunakan atau dimanfaatkan di dalam suatu organisasi. Semboyan yang sering di dengar untuk menggambarkan peran manajer dalam organisasi adalah “hatta daun yang jatuh dalam kawasan organisasi, manejer harus mengetahuinya”. Jadi tidak ada alasan manjer tidak mengetahui asal dan kejadian dalam organisasi. Manejer harus mengetahui semua sumber daya organisasi, aktivitas organisasi, hasil kerja organisasi, hingga pandangan lingkungan sosial terhadap organisasi. Oleh karena itu, efektivitas organisasi ditentukan oleh kompetensi dan keterampilan yang dimiliki pemimpin (Syamsir, 2014).

## **6.6. Peran Manajemen Organisasi**

Konsepsi tetang manajemen organisasi perlu dipahami untuk menggambarkan peran yang harusnya dilakukan oleh seorang manajer dalam mengelola atau menggerakkan organisasi. Peran manajer diuraikan sebagai berikut (Syamsir, 2014) :

1. Menjalin hubungan antar pribadi. Dalam konteks ini ada tiga peran yang harus dimainkan oleh manager, yakni:
  - a. Pemimpin simbolis, ditugaskan untuk menjalankan kewajiban rutin yang bersifat legal dan rasional.

- b. Pemimpin ditugaskan untuk memotivasi, melatih, mengisi staf, dan melakukan semua aktivitas bersama karyawan.
  - c. Penghubung, bertugas untuk memperluas jaringan, memberikan informasi dan melakukan semua aktivitas yang melibatkan pihak eksternal.
2. Menjaring informasi

Dalam konteks ini ada dua peran manager, yaitu :

- a. Pemantau

Ditugaskan untuk mencari dan menerima informasi *internal* dan *eksternal*

- b. Penyebar

Meneruskan informasi yang didapatkan kepada anggota atau karyawan organisasi.

- c. Mengambil keputusan

Terdapat empat peran yang harus dijalankan oleh manajer dalam pengambilan keputusan, yaitu:

- *Entrepreneur* (wiraswasta)

Ditugaskan untuk mencari peluang dan usaha untuk mengembangkan organisasi dengan jalan pengorganisasian strategis dan mengembangkan program baru.

- *Disturbance handler* (penyelesaian gangguan)  
Bertanggung jawab atas tindakan korektif bila organisasi menghadapi gangguan.
- *Resources allocator* (pengalokasi sumber daya)  
Membuat atau menyetujui keputusan organisasi, serta bertanggung jawab atas alokasi sumber daya organisasi.
- Perunding  
Pertanggung jawab mewakili organisasi melakukan perundingan untuk kepentingan pengembangan organisasi.

### 6.7. Pengambilan Keputusan Organisasi

Dalam organisasi, pimpinan merupakan orang yang memutuskan apa yang harus dilakukan. Meskipun setiap organisasi memiliki tipologi yang berbeda tentang tata cara pengambilan keputusan, namun biasanya pimpinan adalah yang paling disorot publik atas keputusan suatu organisasi. Seorang pemimpin tidak akan dapat menjalankan fungsi manajemen (*planning, organizing, actuating, dan controlling*) tanpa

pengambilan keputusan. Di samping itu pengambilan keputusan sangat tergantung pada implementasi fungsi manajemen. Setiap pemimpin memiliki berbagai pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Ada lima hal yang biasanya ada sebagai dasar pengambilan keputusan organisasi (Syamsir, 2014), yakni:

a. *Intuition* (intuisi).

Cara seorang pemimpin mengambil keputusan dengan *inner feeling*. Ada dua keuntungan cara ini yaitu cepat dan pengaruhnya dapat dibatasi. Di era pemerintahan Soeharto, pengambilan keputusan dengan cara seperti ini paling sering dilakukan.

b. *Fact* (fakta).

Cara seorang pemimpin mengambil keputusan dengan menggunakan fakta yang cukup mendukung. Dibanding dengan intuisi, pengambilan keputusan dengan fakta lebih rasional dan objektif, karena menggunakan metodologi.

c. *Experience* (pengalaman).

Bagaimana seorang pemimpin mengambil keputusan dengan menjadikan peristiwa masa lalu sebagai acuannya.

d. *Authority* (kekuasaan).

Dalam organisasi, kekuasaan dan pengambilan keputusan saling berhubungan dan tidak bisa dipisahkan. Kekuasaan adalah kekuatan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mengambil keputusan, dan keputusannya dilaksanakan oleh bawahannya. Kelebihan cara ini adalah keputusan itu sangat mudah diikuti atau diterima.

e. *Logic* (logika

Cara seorang pemimpin mengambil keputusan dengan melakukan studi rasional terhadap setiap informasi yang terkait dengan keputusan yang diambil. Agar keputusan yang diambil efektif, efisien, dan rasional, maka tingkat reliabilitas informasi harus diperhitungkan.

## **6.8. Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) memberi pengaruh penting sekaligus strategis bagi aktivitas organisasi. Tidak berlebihan kemudian jika dikatakan tumbuh kembangnya organisasi ditentukan oleh bagaimana organisasi mengelola dan mengembangkan SDM dengan baik. Tidak berlebihan

pula jika dikatakan kesuksesan organisasi ditentukan oleh efektivitas kinerja semua staf atau karyawan organisasi. (Hasibuan, 2007), Mendefinisikan MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Fungsi MSDM terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Perencanaan mencakup banyak variasi atau jenis. Tujuh jenis perencanaan yang dapat digambarkan sebagai berikut (Badrudin, 2013) :

1. Visi (*Vision*)

Kondisi masa depan yang diwujudkan melalui pelaksanaan sejumlah misi. Secara konseptual visi didefinisikan sebagai rangkaian kalimat yang menyatakan impian sebuah organisasi yang ingin dicapai dimasa depan.

2. Misi (*Mission*)

Rangkaian kalimat yang menyatakan tujuan atau alasan eksistensi organisasi yang memuat apa yang disediakan oleh organisasi kepada masyarakat, baik berupa produk ataupun jasa (Badrudin, 2013).

### 3. Tujuan (*Objective*)

Sasaran manajerial, yaitu tujuan yang melukiskan ruang lingkup yang jelas serta memberikan arah pada usaha seorang manager. Organisasi harus merumuskan tujuan dengan jelas agar dapat dipahami dan ditafsirkan dengan mudah oleh orang lain. Tujuan yang diinginkan organisasi juga harus wajar, rasional, ideal, dan cukup menantang untuk diperjuangkan dan dapat dicapai oleh orang banyak.

### 4. Strategi (*Strategy*)

*Interpretative planning* yang dibuat dengan memperhitungkan rencana saingan. Penyusunan strategi didasarkan atas pemanfaatan keunggulan dari para pesaing. Strategi yang dilaksanakan tidak boleh diketahui oleh saingan agar tidak ada kontra strategi dari pihak saingan. Terdapat beberapa faktor yang mesti diperhatikan dan diperhitungkan oleh manager dalam menyusun strategi yaitu:

- a. Memperhitungkan keunggulan dan kelemahan yang dimiliki pihak saingan
- b. Memanfaatkan keunggulan dan kelemahan pihak saingan

- c. Memperhitungkan keadaan lingkungan *intern* maupun *ekstern* yang dapat mempengaruhi organisasi
  - d. Memperhitungkan faktor ekonomi, sosial, dan psikologis
  - e. Memperhatikan faktor kultural dan hukum
  - f. Memperhatikan faktor ekologis dan geografis
  - g. Menganalisis dengan cermat rencana pihak saingan
5. Kebijakan (*Policy*)

Jenis rencana yang memberikan bimbingan berpikir dan arah dalam pengambilan keputusan. Seringkali kebijakan berbentuk pernyataan tidak tertulis dari manajer. Sedangkan program adalah rencana kongkrit yang telah ditentukan.

6. Prosedur (*Procedure*)

Prosedur dikategorikan sebagai salah satu jenis rencana karena prosedur menunjukkan pemilihan cara bertindak dan berhubungan dengan aktivitas masa depan. Prosedur dalam tataran praktis merupakan petunjuk untuk bertindak dan bukan cara berpikir. Prosedur berisi detail tindakan tentang bagaimana suatu

aktivitas tertentu harus dilaksanakan. Karena itu, seringkali prosedur dinamakan kronologis.

#### 7. Peraturan (Rule)

Rencana tentang peraturan yang telah ditetapkan dan harus ditaati. Perbedaan peraturan dengan prosedur adalah peraturan tidak menurut urutan, sedangkan prosedur berdasarkan urutan. Persamaannya, peraturan dan prosedur merupakan bimbingan untuk bertindak yang baik.

## **BAB VII**

### **MANAJEMEN PROYEK**

#### **7.1. Kegiatan Proyek**

Menurut (Teguh & Sudiadi, 2015), kegiatan proyek dapat diartikan sebagai satu kegiatan sementara yang berlangsung dalam jangka waktu terbatas, dengan alokasi sumber daya tertentu dan dimaksudkan untuk melaksanakan tugas yang sarannya sudah digariskan dengan jelas, atau dapat juga dikatakan bahwa kegiatan proyek memiliki ciri sebagai berikut yaitu:

1. Bersifat sementara, dalam arti umumnya dibatasi oleh selesainya tugas.
2. Titik awal dan akhir ditentukan dengan jelas.
3. Non rutin, tidak berulang.
4. Jumlah biaya, sasaran jadwal serta kriteria mutu dalam proses mencapai ujuan di atas telah ditentukan.

Terdapat 3 kendala dalam menentukan proyek, yaitu:

- a. Anggaran proyek harus diselesaikan dengan biaya yang tidak melebihi anggaran yang telah ditentukan. Untuk proyek dengan anggaran yang besar dan jadwal yang panjang, maka anggarannya harus dipecah menjadi komponen yang lebih kecil (misalnya per kuartal).
- b. Jadwal pelaksanaan proyek harus dikerjakan sesuai dengan kurun waktu dan tanggal akhir yang telah ditentukan. Jika hasil akhir adalah produk baru, maka penyerahannya tidak boleh melewati batas waktu yang telah ditentukan.
- c. Mutu produk atau hasil kegiatan proyek harus memenuhi spesifikasi dan kriteria yang disyaratkan.

Manajemen proyek dengan segala fungsi manajemen dan aktivitasnya merupakan kolaborasi ilmu dan seni manajemen dalam mencapai kinerja proyek yang berhasil guna dan berdaya guna. Adanya manajemen proyek dapat memosisikan eksistensi dan pengadaan proyek sesuai tujuannya dengan nilai tambah tertentu seperti yang diharapkan oleh para pemangku kepentingan (*stakeholders*), antara lain pemerintah pusat dan lokal, pihak swasta dan pihak masyarakat atau publik (Pujiyono, 2017).

Aktivitas manajemen ditandai dengan adanya fungsi perencanaan dan evaluasi proyek. Antara fungsi perencanaan dan fungsi pengendalian proyek (termasuk monitoring dan evaluasi proyek) memiliki kaitan yang sangat erat. Jika pada fungsi perencanaan proyek sudah ada ketidakakuratan prediksi kebutuhan dan analisa lingkungan, pengendalian proyek tidak dapat berjalan secara maksimal. Selain itu, ketidakakuratan penilaian akan menimbulkan masalah standarisasi kinerja yang tidak jelas, dikarenakan tidak adanya patokan pasti tentang pengukuran kinerja (*performance*) proyek. Intinya, evaluasi sebagai bagian dari pengendalian proyek merupakan fungsi yang menjalankan penelitian, penyelidikan, penilaian hasil maupun proses pekerjaan proyek atau sebagai fungsi analisis apakah fungsi pekerjaan proyek sudah berjalan atau sesuai dengan apa yang telah ditetapkan dalam perencanaan proyek (Pujiyono, 2017).

## **7.2. Evaluasi Proyek**

Menurut (Umar, 2007), evaluasi proyek ialah penilaian tentang layak atau tidak layaknya suatu proyek dibangun dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan kelayakan bisnis merupakan penelitian terhadap rencana bisnis layak tidaknya dibangun serta

dioperasionalkan secara rutin dalam rangka pencapaian keuntungan maksimum untuk waktu yang direncanakan. Sebelum dilakukan suatu evaluasi proyek, perlu diidentifikasi sebagai berikut:

1. Hasil kegiatan proyek tersebut serta biaya yang harus ditanggung untuk memperoleh hasil tersebut.
2. Akibat yang bermanfaat ataupun yang tidak dari adanya proyek
3. Ruang Lingkup Kegiatan Proyek
4. Pada bidang apa saja proyek akan beroperasi (*mission statement of business*).
5. Cara kegiatan proyek dilakukan
6. Apakah proyek akan ditangani sendiri, atau ditangani juga oleh (beberapa) pihak lain
7. Sarana yang diperlukan oleh proyek
8. Menyangkut bukan hanya kebutuhan seperti: material, tenaga kerja, dan sebagainya, tetapi juga fasilitas pendukung seperti jalan raya, transportasi, dan sebagainya.
9. Langkah rencana untuk mendirikan proyek, beserta jadwal setiap kegiatan.
10. Evaluasi terhadap aspek yang menentukan keberhasilan seluruh proyek

11. Mengidentifikasi faktor kunci keberhasilan proyek.

### **7.3. Pengelolaan Proyek**

Proyek didefinisikan dengan suatu kegiatan usaha yang kompleks, sifatnya tidak rutin, memiliki keterbatasan terhadap waktu (*time*), anggaran (*cost*) dan sumber daya (*resources*) serta memiliki spesifikasi tersendiri atas produk yang akan dihasilkan. Dalam penyelenggaraan suatu proyek, kegiatan yang akan dihadapi sangat kompleks. Hal ini tentu memerlukan suatu manajemen yang baik sehingga pada akhir proyek dapat berjalan sesuai dengan rencana. Pelaksana proyek harus diselenggarakan secara menyeluruh mulai dari perencanaan pembangunan fisik, sampai dengan pemeliharaan yang melibatkan bermacam unsur dan komponen pendukung. Salah satu bagian dari mengelola proyek yang memegang peranan cukup penting adalah organisasi proyek, sebuah proyek akan berhasil jika di dalamnya terdapat pengorganisasian yang baik.

Mengelola proyek dapat diartikan secara umum yaitu manajemen proyek sebagai suatu rangkaian kegiatan dalam proyek pembangunan diawali dalam proses perencanaan, pengaturan, kepemimpinan, dan

pengendalian segala unsur yang terdapat pada proyek tersebut, sehingga dapat mencapai target yang direncanakan(Hosaini et al., 2021).

#### **7.4. Jenis Proyek**

Menurut Soeharto (1999), proyek dapat dikelompokkan menjadi beberapa jenis yaitu :

1. Proyek Radio-Telekomunikasi
2. Bertujuan untuk membangun jaringan telekomunikasi yang dapat menjangkau area yang luas dengan biaya minimal.
3. Proyek Konservasi Bio-Diversity
4. Proyek konservasi bio-diversity merupakan proyek yang berkaitan dengan usaha pelestarian lingkungan.
5. Proyek Engineering-Konstruksi
6. Terdiri dari pengkajian kelayakan, desain engineering, pengadaan, dan konstruksi.
7. Proyek Engineering-Manufaktur
8. Membuat produk baru, meliputi pengembangan produk, manufaktur, perakitan, uji coba fungsi dan operasi produk yang dihasilkan.
9. Proyek Pelayanan Manajemen
10. Proyek pelayanan manajemen tidak memberikan hasil dalam bentuk fisik, tetapi

laporan akhir, misalnya merancang sistem informasi manajemen.

11. Proyek Kapital

12. Proyek kapital merupakan proyek yang berkaitan dengan penggunaan dana kapital untuk investasi.

13. Proyek Penelitian dan Pengembangan

14. Bertujuan untuk melakukan penelitian dan pengembangan dalam rangka menghasilkan produk tertentu.

Contoh kegiatan proyek yang dijalankan pada industri manufaktur, di antaranya :

- a. Proyek investasi mesin produksi
- b. Proyek pembuatan produk baru
- c. Proyek pemasaran secara digital
- d. Proyek pengemasan produk baru
- e. Proyek promosi produk baru
- f. Proyek mendirikan kantor cabang baru

Perusahaan otomotif selalu memperbaiki performa produknya. Kegiatan tersebut membutuhkan biaya yang besar dan melewati proses yang tidak mudah. Pemimpin proyek harus memikirkan strategi yang tepat agar produk yang dihasilkan mampu memberikan nilai

tambah bagi konsumen. Hal ini merupakan sebuah proyek pengembangan produk yang menjadi bagian penting dari kegiatan perusahaan. Hampir semua proyek selalu dikerjakan oleh sebuah tim yang di dalamnya terdapat orang yang memiliki keahlian dibidangnya dan bekerjasama untuk mewujudkan impian yang akan diraih. Setiap proyek memiliki jangka waktu pelaksanaan yang jelas dan metode tertentu yang diterapkan untuk mencapai tujuan.

### **7.5. Alasan Terjadinya Proyek**

Ada beberapa penyebab timbulnya suatu proyek (Teguh & Sudiadi, 2015), yaitu:

1. Dari dalam perusahaan

Adanya desakan keperluan dan setelah dikaji dari segala aspek menghasilkan keputusan untuk merealisasikannya menjadi proyek. Misalnya, proyek untuk meningkatkan efisiensi kerja, memperbaharui perangkat dan sistem kerja agar lebih mampu bersaing.

2. Permintaan pasar

Jika pasar memerlukan penambahan suatu produk dalam jumlah besar, maka dibangun sarana produksi baru.

3. Rencana pemerintah

Tujuannya dititik beratkan pada kepentingan umum dan masyarakat. Misalnya pembangunan prasarana, seperti jalan, jembatan, bendungan, saluran irigasi, pelabuhan, lapangan terbang dan lain.

4. Dari kegiatan penelitian dan pengembangan

Akan mendapatkan produk baru yang diperkirakan akan banyak manfaat dan peminatnya, sehingga mendorong dibangunnya fasilitas produksi.

## **7.6. Prinsip Manajemen**

Prinsip manajemen merupakan fungsi dari manajemen, berikut uraian mengenai prinsip manajemen (Pujiyono, 2017) yaitu :

a. Perencanaan

Menyusun dan menentukan lebih dahulu aktivitas yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Hal ini berarti, bahwa untuk mencapai tujuan tertentu tidak akan mungkin bisa tercapai tanpa adanya rencana yang matang. Untuk dapat membuat rencana yang matang perlu dukungan yang baik dari sistem penunjang pembuatan keputusan (rencana) tersebut. Dukungan dalam

pembuatan rencana yang matang berupa informasi yang akurat dan lengkap. Selain itu pula faktor manusia dan dukungan teknologi untuk pengambilan keputusan secara kuantitatif dan kualitatif dapat dilakukan dengan baik. Rencana inilah yang nantinya akan menjadi pedoman kerja dalam organisasi. Selain menjadi pedoman kerja, perencanaan juga menjadi standar mutu kerja yang nantinya akan menjadi indikator keberhasilan pelaksanaan kerja ketika kegiatan pengendalian dilakukan. Untuk itu, rencana baik yang terprogram maupun yang tidak terprogram mesti disusun secara lengkap, menyeluruh, terperinci, mudah dipahami dan dilaksanakan oleh berbagai tingkatan manajemen dalam organisasi.

b. Pengorganisasian

Kegiatan membagi dan memberdayakan sumber daya manusia dan pekerjaan yang ada dalam organisasi. Pembagian kerja dan manusia dalam organisasi ini tentu saja didasarkan pada pertimbangan spesialisasi dan kualifikasi dari pekerjaan dan sumber daya manusia yang tersedia dalam organisasi. Kegiatan pengorganisasian inilah yang menghadirkan

pembagian tugas dan wewenang. Tugas dan wewenang harus diatur dengan baik agar tidak menimbulkan konflik fungsional dalam organisasi. Beberapa konsep yang muncul dalam pengorganisasian di antaranya tentang pendelegasian wewenang, struktur organisasi, spesialisasi individu dan organisasi dan lainnya. Intinya, pengorganisasian didasari oleh konsep menempatkan orang yang tepat di tempat yang tepat sesuai dengan kualifikasi pekerjaan yang akan dipegang sumber daya manusia organisasi.

c. Pengarahan

Kegiatan untuk menggerakkan orang, mesin, dan pekerjaan dalam organisasi. Sumber daya organisasi tidak secara otomatis dapat melakukan aktivitasnya. Komunikasi untuk menjembatani unit fungsional dan individual organisasi berkait dengan pekerjaan yang dilakukan. Koordinasi dilaksanakan dalam rangka mencapai sinergi berbagai unit fungsional dalam organisasi. Koordinasi sangat penting agar tiap unit kerja tidak melakukan tugas secara tumpang tindih dan kadang melahirkan konflik dalam organisasi. Sementara itu, kepemimpinan dimaknai sebagai tindakan untuk mempengaruhi para anak buah

dalam organisasi untuk mengikuti kemauan manajemen tingkat atas.

d. Pengawasan

Mengadakan evaluasi dan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dasar untuk melakukan kegiatan pengawasan adalah kegiatan perencanaan yang telah disusun sebelumnya. Fungsi dari kegiatan pengendalian atau pengawasan ini adalah untuk mengoreksi tindakan yang diindikasikan melenceng dari rencana yang telah ditetapkan. Pada dasarnya, kegiatan pengawasan ini berkaitan dengan kesalahan orang dalam melakukan pekerjaan, perubahan lingkungan kerja, pergeseran visi organisasi. Prosedur pengawasan mencakup empat kegiatan utama yaitu menetapkan tujuan yang ingin dicapai, melakukan penilaian terhadap pelaksanaan kerja, membandingkan nilai pelaksanaan kerja dengan tujuan yang ditetapkan, dan melakukan koreksi terhadap penyimpangan yang terjadi.

### **7.7. Tujuan Manajemen Proyek**

Adapun tujuan dari manajemen proyek sebagai berikut (Teguh & Sudiadi, 2015) :

1. Meningkatkan kualitas
2. Kontrol terhadap proyek lebih baik, sehingga proyek bisa sesuai dengan scope, biaya, sumber daya dan waktu yang telah ditentukan.
3. Efisiensi, baik dari segi biaya, sumber daya maupun waktu
4. Meningkatkan produktifitas
5. Meningkatkan semangat, tanggung jawab serta loyalitas tim terhadap proyek, yaitu dengan penugasan yang jelas kepada setiap anggota tim agar dapat menekan risiko yang timbul sekecil mungkin
6. Koordinasi internal yang lebih baik
7. Bisa menekan risiko yang timbul sekecil mungkin

### **7.8. Fungsi Manajemen Proyek**

Manajemen Proyek dapat digunakan pada saat menghadapi situasi sebagai berikut (Pujiyono, 2017) :

- a. Menyangkut reputasi perusahaan  
Keberhasilan atau pelaksanaan (implementasi) suatu kegiatan berpengaruh besar terhadap

reputasi perusahaan, maka dianjurkan untuk menggunakan manajemen proyek. Hal ini dikarenakan pendekatan ini memungkinkan mobilisasi tenaga dan sumber daya lain secara efektif.

- b. Derajat keterkaitan dan ketergantungan yang besar

Tujuan usaha dicapai dengan melaksanakan tugas yang memerlukan kerja sama erat dari berbagai bidang internal maupun eksternal organisasi, maka akan terasa perlunya arus horisontal dan penanggung jawab tunggal yang merupakan unsur penting manajemen proyek.

- c. Besarnya ukuran kegiatan (usaha)

Volume kegiatan sub organisasi secara substansial melebihi beban normal pada kurun waktu tertentu, sehingga untuk melaksanakannya memerlukan tambahan sumber daya, maka pendekatan pengelolaan dengan manajemen proyek berguna untuk dipertimbangkan dengan tujuan agar penggunaan sumber daya dapat *effektif* dan *effisien*.

### **7.9. Estimasi Waktu Proyek**

Keberhasilan ataupun kegagalan pelaksanaan proyek sering disebabkan kurang terencananya kegiatan proyek serta pengendalian yang kurang efektif sehingga kegiatan proyek menjadi tidak efisien. Hal ini mengakibatkan keterlambatan, menurunnya kualitas pekerjaan, dan membengkakkan biaya pelaksanaan. Keterlambatan penyelesaian proyek dapat merugikan kedua belah pihak, baik dari segi waktu maupun biaya. Perencanaan kegiatan proyek merupakan masalah yang sangat penting karena merupakan dasar bagi proyek agar selesai dengan waktu yang optimal. Pada tahapan perencanaan proyek, diperlukan estimasi durasi waktu pelaksanaan proyek. Tingkat ketepatan estimasi waktu penyelesaian proyek ditentukan berdasarkan tingkat ketepatan perkiraan durasi setiap kegiatan dalam proyek. Selain ketepatan perkiraan waktu, penegasan hubungan antara kegiatan suatu proyek juga diperlukan untuk perencanaan suatu proyek. Dalam mengestimasi waktu dan biaya di sebuah proyek diperlukan optimalisasi. Optimalisasi biasanya dilakukan untuk mengoptimalkan sumber daya yang ada serta meminimalkan risiko, tetapi tetap mendapatkan hasil optimal. Suatu proyek bukanlah merupakan rangkaian kegiatan rutin yang akan dilaksanakan secara terus

menerus. Suatu proyek merupakan rangkaian kegiatan dengan batas waktu tertentu (Hosaini et al., 2021).

### **7.10. Organisasi Proyek**

Secara Umum yang dimaksud dengan mengorganisir adalah mengatur unsur sumber daya perusahaan yang terdiri dari tenaga kerja, tenaga ahli, material, dana dalam suatu gerak langkah yang sinkron untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien. Dalam organisasi disusun dan diletakkan dasar pedoman dan petunjuk kegiatan, jalur pelaporan, pembagian tugas, dan tanggung jawab dapat dikelompokkan dalam pimpinan (Pujiyono, 2017).

Proses Mengorganisir. Dalam mengorganisir proyek terdiri dari beberapa jenis yaitu:

1. Melakukan identifikasi dan klasifikasi pekerjaan  
Lingkup proyek terdiri dari sejumlah besar pekerjaan terdiri dari identifikasi dan klasifikasi untuk mengetahui berapa besar volume, macam dan jenisnya dalam rangka mengetahui dana dan sumber daya yang diperlukan sebelum diserahkan kepada individu atau kelompok yang akan menanganinya.
2. Mengelompokkan pekerjaan.

Mengelompokkan pekerjaan kedalam unit atau paket yang masing telah diidentifikasi biaya, jadwal dan mutunya. Menyerahkan tugas tersebut kepada individu atau kelompok yang diberi tugas untuk menanganinya.

3. Menyiapkan pihak yang akan menangani pekerjaan

Mempersiapkan pihak yang akan menerima tugas, seperti memilih kerampilan dan keahlian kelompok yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan memberitahukan sasaran yang ingin dicapai yang berkaitan dengan unit atau paket kerja yang akan menjadi tanggung jawabnya.

4. Mengetahui wewenang dan tanggung jawab

Agar hasil pekerjaan sesuai dengan harapan, maka kelompok yang menerima pekerjaan harus mengetahui batas wewenang dan tanggung jawabnya. Tujuannya untuk menghindari tumpang tindih dan duplikasi. Setelah itu setiap kelompok mulai melaksanakan pekerjaannya.

5. Menyusun mekanisme koordinasi

Adanya mekanisme koordinasi agar semua bagian pekerjaan proyek yang ditangani oleh

para peserta dapat bergerak menuju sasaran secara sinkron.

### **7.11. Tim Proyek**

Tim proyek Adalah semua pihak atau peserta yang berkepentingan dan terlibat dalam penyelenggaraan dan hasil proyek. Tim Proyek dapat dikelompokkan menjadi (Teguh & Sudiadi, 2015) :

1. Peserta I: pemilik proyek, pemakai produk (*end user*)
2. Peserta II: organisasi atau perusahaan yang melaksanakan pembangunan proyek.
3. Peserta III: sub kontraktor, suplier, konsultan.

Adapun arus kerja antar anggota tim dibagi dalam beberapa kelompok yaitu:

- a. Pimpro dan tim inti, berfungsi sebagai berikut :
  1. Bertugas mengidentifikasi dan menganalisis lingkup proyek.
  2. Mengelompokkan menjadi bagian atau paket kerja untuk dikirimkan kepada departemen fungsional.
  3. Setiap paket kerja diberi keterangan mengenai jadwal pelaksanaan, anggaran biaya, batasan mutu atau kriteria.

4. Pimpro dan tim inti dapat mengadakan evaluasi mengenai proses dan kemajuan pelaksanaan.
- b. Departemen fungsional, berfungsi sebagai berikut:
  1. Departemen teknis manajemen
  2. Departemen fungsional non teknis
  3. Direktur proyek atau korpe Pimpinan perusahaan



## **BAB VIII**

### **MANAJEMEN PEMASARAN**

#### **8.1. Konsep Pemasaran**

Pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dimana individu maupun kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan saling mempertukarkan produk dan jasa serta nilai antara seseorang dengan yang lainnya. Peranan pemasaran saat ini tidak hanya menyampaikan produk atau jasa hingga ke tangan konsumen, tetapi juga bagaimana produk atau jasa tersebut dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan secara berkelanjutan, sehingga keuntungan perusahaan dapat diperoleh dengan terjadinya pembelian yang berulang (Putri, 2022).

Menurut (Shinta, 2011), Pemasaran adalah suatu proses dan manajerial yang membuat individu atau kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan mempertukarkan produk yang bernilai kepada pihak lain atau segala kegiatan yang menyangkut penyampaian produk atau jasa mulai dari produsen sampai konsumen.

Tujuan dari pemasaran adalah menarik pelanggan baru dengan menciptakan suatu produk yang sesuai dengan keinginan konsumen, menjanjikan nilai superior, menetapkan harga menarik, mendistribusikan produk dengan mudah, mempromosikan secara efektif serta mempertahankan pelanggan yang sudah ada dengan tetap memegang prinsip kepuasan pelanggan. Konsep inti pemasaran meliputi kebutuhan, keinginan dan permintaan. Produk dapat meliputi barang, jasa dan gagasan nilai, biaya dan kepuasan. Sedangkan pertukaran dan transaksi meliputi hubungan dan jaringan. Konsep inti pemasaran pada dasarnya terdiri dari (Putri, 2022):

1. Kebutuhan, Keinginan dan Permintaan

Kita dapat membedakan antara kebutuhan, keinginan dan permintaan pasar. Kebutuhan manusia (*human needs*) adalah ketidak beradaan beberapa kepuasan dasar. Manusia mempunyai banyak kebutuhan yang kompleks, bukan hanya fisik seperti, makanan, pakaian, perumahan dan lainnya, tetapi juga psikis, rasa aman, aktualisasi diri, sosialisasi, penghargaan, kepemilikan, dan lainnya. Kebutuhan tidak diciptakan, tetapi merupakan hakekat biologis dan kondisi manusia. Bentuk kebutuhan manusia yang dipengaruhi

oleh budaya dan kepribadian individual dinamakan keinginan. Keinginan (*wants*) digambarkan dalam bentuk obyek yang akan memuaskan kebutuhan mereka atau dengan kata lain keinginan adalah hasrat akan penawar kebutuhan yang spesifik. Masyarakat yang semakin berkembang, keinginannya juga semakin luas, akan tetapi terdapat keterbatasan dana, waktu, tenaga dan ruang, sehingga tidak semua keinginan yang ada disertai dengan kemampuan dan kesediaan untuk membelinya. Keinginan yang disertai dengan kemampuan dan kesediaan untuk membelinya disebut dengan permintaan (*demands*).

## 2. Nilai, Biaya dan Kepuasan

Nilai adalah selisih antara nilai total yang dinikmati pelanggan karena memiliki serta menggunakan suatu produk dan biaya total yang menyertai produk tersebut. Nilai total antara lain nilai dari produk, jasa, personil pemasar, biaya waktu, biaya energi yang dikeluarkan, dan biaya psikis. Setelah pemberian nilai, konsumen akan mengevaluasi dan hasil evaluasi ini akan mempengaruhi kepuasan dan peluang untuk membeli ulang produk tersebut. Kepuasan

pelanggan tergantung pada anggapan kinerja produk dalam menyerahkan nilai relatif terhadap harapan pembeli. Perusahaan yang cerdas memfokuskan diri terhadap kepuasan konsumen dengan hanya menjanjikan apa yang dapat mereka serahkan, kemudian menyerahkan lebih banyak dari yang mereka janjikan, sehingga konsumen selalu loyal terhadap produk yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut.

### 3. Pertukaran dan Transaksi

Pertukaran adalah tindakan untuk memperoleh barang yang dikehendaki dari seseorang dengan menawarkan sesuatu sebagai imbalan. Terdapat beberapa kondisi yang harus dipenuhi agar pertukaran dapat terjadi yaitu :

- a. Terdapat sedikitnya dua pihak
- b. Kedua belah pihak memiliki sesuatu yang mungkin berharga bagi pihak lain
- c. Kedua belah pihak mampu berkomunikasi dan melakukan penyerahan
- d. Kedua pihak bebas menerima atau menolak tawaran pertukaran
- e. Setiap pihak yakin bahwa berunding dengan pihak lain adalah layak dan bermanfaat (negoisasi).

Pertukaran baru akan terjadi apabila kedua belah pihak dapat menyetujui syarat pertukaran, yang akan membuat mereka lebih baik atau setidaknya tidak lebih buruk dari pada sebelum pertukaran. Pertukaran sering dilukiskan sebagai proses penciptaan nilai, sebab pertukaran apada umumnya membuat kedua belah pihak menjadi lebih baik. Pertukaran harus dilihat sebagai suatu proses dan bukan sabagai sebuah kejadian. Dua pihak terlibat dalam pertukaran jika mereka berunding dan mengarah kepada suatu kesepakatan yang saling menguntungkan. Saat dicapainya kesepakatan, maka dapat dikatakan telah terjadi suatu transaksi.

#### 4. Produk (Barang, Jasa dan Gagasan)

Munculnya berbagai kebutuhan, keinginan dan permintaan pasar, mendorong produsen untuk mempelajari, melakukan riset pasar, mengamati perilaku konsumen, menganalisis keluhan dan ketidakpuasan yang dialami konsumen, mencari jawaban produk atau jasa apa yang sedang disukai, akan disukai dan yang tidak disukai konsumen. Dengan demikian, produsen dapat menawarkan produk seperti, barang, jasa, dan gagasan kepada pasar untuk diperhatikan,

dimiliki atau dikonsumsi sehingga kepuasan konsumen dapat tercapai. Perusahaan sering membuat kesalahan dengan lebih memperhatikan produk fisik daripada jasa yang diberikan produk tersebut. Sebuah produk fisik adalah suatu cara mengemas sebuah jasa. Tugas pemasar adalah menjual manfaat atau jasa yang diwujudkan kedalam produk fisik, bukan hanya menggambarkan ciri produk tersebut. Pemasar yang memusatkan pemikirannya pada produk fisik, bukan pada kebutuhan dan keinginan pelanggan, dikatakan menderita myopia pemasaran (rabun pemasaran) yaitu ketidakpedulian terhadap faktor penentu kepuasan pelanggan. Konsumen yang dilayani oleh penjual yang myopia pemasaran menjadi tidak loyal dan memiliki kecenderungan yang besar untuk berpindah ke produsen dan produk substitusi lainnya.

#### 5. Hubungan dan Jaringan

Pemasaran hubungan (*relationship marketing*) adalah praktik membangun hubungan jangka panjang yang saling mempercayai dan saling menguntungkan dengan pelanggan, penyalur dan pemasok guna mempertahankan bisnis jangka

panjang mereka. Agar hubungan dapat tercipta dalam jangka panjang, terdapat beberapa hal yang harus dipahami, antara lain:

- a. Saling mempercayai dan saling menguntungkan .
- b. Menjanjikan dan memberikan kualitas yang tinggi, pelayanan yang baik, harga yang pantas antar pihak .
- c. Menghasilkan ikatan ekonomi, teknik dan sosial yang kuat antar pihak yang berkepentingan .
- d. Menekan biaya transaksi dan waktu pencarian pelanggan.

#### 6. Pasar

Pasar merupakan tempat bertemunya penjual dan pembeli, terjadi transaksi, serta pertukaran produk (barang/jasa) yang bernilai antara dua belah pihak atau lebih. Istilah pasar saat ini bukan lagi mengacu kepada suatu tempat secara fisik, namun lebih kepada sekumpulan pembeli dan penjual yang melakukan transaksi atas produk atau kelas produk tertentu. Pasar terdiri dari semua pelanggan potensial yang memiliki kebutuhan atau keinginan tertentu yang sama, yang mungkin bersedia dan mampu

melaksanakan pertukaran untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan itu.

#### 7. Pemasar dan Calon Pembeli

Pemasar adalah seseorang yang mencari satu atau lebih calon pembeli yang akan terlibat dalam pertukaran nilai (*value*). Calon pembeli adalah seseorang yang diidentifikasi oleh pemasar sebagai orang yang mungkin bersedia dan mampu terlibat dalam pertukaran tersebut. Pemasar dapat bertindak sebagai pembeli ataupun penjual, tergantung pada tingkat keaktifan mereka dalam mengupayakan terjadinya pertukaran.

### 8.2. Prinsip Manajemen Pemasaran

Ada 5 kegiatan yang dilakukan dalam prinsip manajemen pemasaran (Hendrayani & Siwiyanti, 2021), yaitu:

#### a. *Target Market* (Penargetan Pasar)

Mengembangkan para pelanggan potensial dengan jalan mengetahui siapa saja yang berinteraksi dalam proses pembelian, serta peran dan bagaimana tanggung jawab mereka yang sebenarnya.

#### b. *Engagement* (Interaksi)

Bagaimana suatu cara dalam menjangkau orang yang tepat dan pada waktu yang tepat pula, akan tetapi saat ini maknanya lebih dari itu. Untuk sekarang, bagaimana cara tersebut dalam menjangkau mereka dengan cara penyampaian yang tepat, dengan konten yang tepat, melalui media yang tepat, dan menggunakan berbagai macam panduan aktivitas yang tepat, termasuk dalam hal kehumasan, situs internet, media sosial, blogging, acara seminar, dan hal yang semakin mendorong terciptanya permintaan bagi bisnis.

c. *Conversion*

Keputusan pembelian sering kali dibuat sebelum staff penjualan terlibat. Mengubah pelanggan potensial menjadi pembeli, atau seorang pedagang perantara menjadi mitra baru perusahaan, tergantung kepada bagaimana penempatan usaha pemasaran, pada perbaikan pengalaman pelanggan saat mereka mempelajari berbagai produk dan bagaimana suatu perusahaan, serta untuk menyempurnakan arus informasi diantara penjualan dan pemasaran. Merancang strategi yang cocok untuk pelanggan yang berkualitas dan sudah terkolaborasi dengan

penjualan dalam memberikan arahan yang lebih tepat.

d. *Analytics and Reporting*

*Analisis* dan pelaporan data merupakan hal yang sangat penting dalam proses marketing modern, berbagai kegiatan dan kampanye. Bahkan, untuk mengukur hasil dari proses pemasaran merupakan salah satu hal yang menjadi pembeda utama dalam marketing modern. Memahami keuntungan dari *investasi* pemasaran dan mengukur hal tersebut sebagai kontribusi pemasaran terhadap pendapatan secara keseluruhan, akan membantu Anda dalam mengokohkan peran pemasaran secara gambaran komersial lebih luas lagi, sehingga Anda akan mengetahui tindakan mana saja yang sukses dan mana saja yang tidak sukses.

e. *Marketing Technology* (Teknologi Pemasaran)

Solusi yang sudah terintegrasi dengan platform *Customer Relationship Management* (CRM) dan *Sales Force Automation* (SFA) yang berfungsi dalam menyediakan berbagai macam fungsi pemasaran, termasuk juga dengan otomatisasi alur kerja dan pemasaran, pemantauan media sosial, dan *Business Intelligence* (BI). Teknologi

otomatisasi pemasaran yang tepat dapat semakin mempermudah navigasi pada setiap langkah siklus konversi, menjaga pemenuhan kebutuhan, dan mengintegrasikan dari keempat prinsip marketing modern lain sepenuhnya. Prinsip dari marketing modern diciptakan berdasarkan bagaimana kondisi pemasaran untuk saat ini, yaitu pada saat para pelanggan tereduksi secara mandiri, dengan adanya gagasan yang lebih jelas tentang apa yang mereka inginkan dari proses penjualan dan pemasaran.

### **8.3. Konsep Strategi Pemasaran**

Banyak ahli marketing mengatakan bahwa kepuasan pelanggan adalah kunci utama dari konsep pemasaran dan *marketing strategy*. Dengan kata lain, setiap perusahaan memiliki cara tersendiri dalam melakukan proses marketing, sesuai karakteristik dan kesanggupan pada setiap dasarnya tujuan akhir dari marketing itu tetap akan bermuara pada tercapainya kepuasan konsumen. Berikut ini adalah 5 Konsep Strategi Pemasaran (Haque-Fawzi et al., 2022) :

1. Segmentasi Pasar

Setiap konsumen pasti memiliki kebutuhan dan kebiasaan yang berbeda. Perusahaan

harus melakukan klasifikasi pasar yang sifatnya heterogen menjadi satuan pasar yang bersifat homogen.

## 2. *Market Positioning*

Tidak ada perusahaan yang bisa menguasai seluruh pasar. Itulah alasannya mengapa perusahaan harus punya pola spesifik untuk mendapatkan posisi kuat dalam pasar, yaitu memilih segmen yang paling menguntungkan.

## 3. *Market Entry*

Strategi Ini adalah strategi perusahaan untuk bisa masuk pada segmen pasar tertentu. Beberapa cara yang sering dilakukan adalah:

- a. Membeli Perusahaan Lain
- b. *Internal Development*
- c. Kerjasama Dengan Perusahaan Lain

## 4. *Marketing Mix Strategy*

*Marketing Mix* adalah kumpulan dari beberapa variabel yang telah digunakan perusahaan untuk mempengaruhi tanggapan konsumen. Beberapa variabel tersebut diantaranya :

- a. *Product*
- b. *Price*
- c. *Place*

- d. *Promotion*
  - e. *Participant*
  - f. *Process*
  - g. *People*
  - h. *Physical Evidence*
5. *Timing Strategy*
- Pemilihan waktu dalam melakukan pemasaran juga sangat penting untuk diperhatikan. Perusahaan perlu melakukan berbagai persiapan yang baik di bidang produksi, dan menentukan waktu yang tepat untuk mendistribusikan produk ke pasar.

#### **8.4. Filosofi Manajemen Pemasaran**

Ada falsafah yang sebaiknya digunakan sebagai pedoman usaha pemasaran ini untuk mencapai pertukaran yang didambakan dengan pasar sasaran. Pemberian bobot yang harus diberikan pada organisasi, pelanggan dan masyarakat yang berkepentingan seringkali saling bertentangan. Sehingga perlu ada landasan dari aktifitas pemasaran organisasi tersebut. Dalam landasan ini dikelompokkan dalam lima konsep alternatif antara lain(Kottler, 1997):

1. Konsep Produksi

Konsumen akan menyukai produk yang tersedia dan harganya terjangkau serta manajemen harus berusaha keras untuk memperbaiki produksi dan efisiensi distribusi. Konsep ini adalah falsafah paling tua digunakan dalam penjualan.

## 2. Konsep Produk

Konsumen akan menyukai produk bermutu terbaik dan sifat paling inovatif dan bahwa organisasi harus mencurahkan energi untuk terus menerus melakukan perbaikan produk.

## 3. Konsep Penjualan

Konsumen tidak akan membeli produk organisasi dalam jumlah yang cukup kecuali organisasi mengadakan usaha penjualan dan promosi berskala besar. Konsep ini biasanya dilakukan pada barang yang tidak dicari, yaitu barang yang mungkin tidak terpikirkan untuk dibeli oleh konsumen, contoh: ensiklopedia, asuransi, dll. Industri ini harus mahir dalam melacak calon pelanggan dan menjual manfaat produk kepada konsumen. Tujuannya adalah menjual yang perusahaan buat, bukan produk apa yang dibutuhkan masyarakat konsumen.

#### 4. Konsep Pemasaran

Manajemen pemasaran berkeyakinan bahwa pencapaian sasaran organisasi tergantung pada penentuan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran dan penyampaian kepuasan didambakan itu lebih efektif dan efisien daripada pesaing. Kemungkinan konsep ini membingungkan bila dibandingkan dengan konsep penjualan.

### **8.5. Perencanaan Produk dan Jasa**

(Shinta, 2011) Menyatakan, dalam manajemen perencanaan adalah sebuah Patokan untuk mempermudah manajer agar tercapainya sebuah tujuan, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan rencana kegiatan kerja sebuah organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi lain (pengorganisasian, pengarahan, dan pengontrolan) tidak akan dapat berjalan dengan baik. Rencana dapat berupa rencana informal atau rencana formal. Rencana informal adalah rencana yang tidak tertulis dan bukan merupakan tujuan bersama anggota sebuah organisasi. Sedangkan rencana formal ialah rencana tertulis yang harus

dilaksanakan sebuah organisasi dalam jangka waktu tertentu.

Produk berarti penawaran kebutuhan akan kepuasan sebuah perusahaan. Tujuan produk sebagai kepuasan atau keuntungan konsumen potensial itu sangat penting. Banyak manajer memperhatikan detail teknik dalam pembuatan produk. Tapi kebanyakan konsumen berpendapat bahwa sebuah produk dalam konteks tersedianya kepuasan penuh. Produk bisa berupa barang dan jasa atau keduanya. Pemahaman akan perbedaan produk dan jasa bisa membantu menyesuaikan rencana strategi pemasaran.

Jasa merupakan sebuah tindakan yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk orang lain. Jasa itu dialami, digunakan, atau dikonsumsi. Jasa bukan berbentuk fisik mereka tak nyata (*intangible*). Banyak produk merupakan kombinasi elemen nyata dan tak nyata. Jasa sering dijual terlebih dahulu baru diproduksi. Penyedia jasa sering bekerja di tempat di mana seseorang berada. Jasa bisa hilang, tidak bisa disimpan. Ini membuat keseimbangan persediaan dan permintaan lebih sulit. Seringkali sulit dalam skala ekonomi ketika produk ditekankan pada jasa. Jasa sering diberikan ketika ada konsumen.

## **8.6. Menerapkan Strategi Pemasaran Dengan Membangun Kepuasan Pelanggan**

Konsumen ketika membeli sebuah produk atau jasa tidak dengan begitu saja membeli tanpa memiliki pertimbangan terhadap faktor-faktor yang dapat mempengaruhi mereka dalam pengambilan keputusan seperti kualitas produk, harga, lokasi dan promosi (Kotler & Armstrong, 1997). Selain itu, dalam sebuah proses pengambilan keputusan pembelian tidak hanya berakhir dengan terjadinya transaksi pembelian, akan tetapi akan diikuti pula dengan perilaku purnabeli (*post purchase behavior*). Pada tahap ini, konsumen akan merasakan tingkat kepuasan atau ketidakpuasan tertentu yang akan mempengaruhi perilaku berikutnya.

Kepuasan pelanggan merupakan fungsi dari pandangan terhadap kinerja produk dan harapan konsumen. Banyak perusahaan yang bertujuan TCS (*Total Customer Satisfaction*). (Kotler & Susanto, 1999) memandang kepuasan sebagai fungsi dari seberapa dekat harapan pembeli atas suatu produk dengan kinerja yang dirasakan pembeli atas produk tersebut. Jika kinerja produk lebih rendah daripada harapan, pembeli akan kecewa. Jika kinerja produk sesuai dengan harapan, pembeli akan puas dan jika ia melebihi harapan, pembeli akan sangat puas. Perasaan

konsumen setelah membeli produk akan membedakan apakah mereka akan membeli kembali produk tersebut dan membicarakan hal yang menguntungkan atau tidak menguntungkan tentang produk dan perusahaan tersebut kepada orang lain (Moonti, 2015).

## **BAB IX**

### **MANAJEMEN KEUANGAN**

#### **9.1. Dasar Manajemen Keuangan**

Menurut (Dede et al., 2019), manajemen keuangan merupakan aktivitas perusahaan atau organisasi mulai dari bagaimana perencanaan, penganggaran, pemeriksaan, pengelolaan, pengendalian, memperoleh pendanaan dan penyimpanan dana atau aset yang dipunyai oleh perusahaan atau organisasi yang mengupayakan agar efektif dan efisien untuk mencapai tujuan utama sesuai rencana. Sesuai dengan pengertian manajemen bisa disebutkan bahwa ini merupakan perpaduan dari ilmu dan seni dari segi keuangan. Dikatakan ilmu, karena bermakna sebagai urutan fungsi mulai dari merancang, memerintahkan, mengorganisir, mengendalikan dan mengkoordinasikan. Definisi seni dimana seseorang bertugas untuk mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini disebutkan seseorang sehingga cara dan pelaksanaan setiap orang berbeda sesuai dengan keterampilan setiap orang dalam melakukan dan

hasilnya bisa berbeda jika dilakukan oleh satu orang dengan orang yang lainnya. Seorang manajer keuangan dengan mempergunakan seluruh sumber daya perusahaan untuk mencari dana, mengelola dana dan membagi dana dengan tujuan mampu memberikan keuntungan kemakmuran bagi para pemegang saham dan keberlanjutan usaha bagi perusahaan.

## **9.2. Aspek Ekonomi Manajemen Keuangan**

Penilaian aspek keuangan menyangkut biaya investasi, modal kerja, pengaruh proyek terhadap perekonomian masyarakat secara keseluruhan. Biaya investasi adalah biaya yang diperlukan dalam pembangunan proyek, yang terdiri dari pengadaan tanah, gedung, mesin, peralatan, biaya pemasangan, biaya *feasibility study*, dan biaya lainnya berhubungan dengan pembangunan proyek (Ibrahim, 2003) :

### **1. Dana Investasi**

Untuk menentukan jumlah dana investasi secara keseluruhan, disesuaikan dengan aspek teknis produksi, yaitu:

#### **a. Tanah**

Luas tanah yang disesuaikan dengan luas tanah yang ditetapkan dalam aspek teknis, baik untuk bangunan gedung, kantor,

gudang, perumahan karyawan, halaman, dan sebagainya. Jumlah dana yang diperlukan untuk pengadaan tanah disesuaikan dengan harga yang berlaku.

b. Gedung

Gedung yang diperlukan dalam bentuk bangunan pabrik, kantor, gudang, rumah karyawan, dan sebagainya. Untuk menilai biaya gedung untuk bangunan pabrik tergantung pada aspek produksi, apakah satu lantai atau dua lantai. Hal ini disesuaikan dengan proses produksi.

c. Mesin

Mesin yang digunakan disesuaikan dengan aspek produksi, apakah menggunakan mesin yang mempunyai teknologi tinggi atau tidak. Berbagai macam mesin yang dapat digunakan dalam proses produksi tentu telah dinilai dalam aspek produksi. Demikian pula dengan jumlah biaya yang dikeluarkan untuk membeli mesin, termasuk biaya perakitan dan biaya lainnya.

d. Peralatan

Peralatan yang dimaksud adalah peralatan produksi lainnya termasuk angkutan seperti

truk, kendaraan roda dua, pompa air, *spare part*, alat kantor, dan lain sebagainya. Untuk menilai jumlah biaya peralatan, disesuaikan dengan jenis dan jumlah peralatan yang diperlukan dihitung dalam harga berlaku.

e. Biaya pemasangan mesin beserta pemasangan peralatan lainnya juga termasuk biaya investasi yang dikeluarkan.

f. Biaya lainnya

Seperti biaya *feasibility study*, biaya survei, biaya impor mesin atau peralatan, dan biaya lain yang berhubungan dengan kegiatan usaha.

## 2. Biaya Modal Kerja

Biaya modal kerja dalam kegiatan usaha terdiri dari biaya tetap (*fixed cost*) dan biaya tidak tetap (*variable cost*). Biaya tetap yaitu biaya yang tidak dipengaruhi oleh naik turunnya hasil produksi yang dihasilkan, seperti biaya tenaga kerja tidak langsung, penyusutan, bunga bank, asuransi, dan lain sebagainya. Biaya tidak tetap adalah biaya yang dikeluarkan untuk membeli bahan mentah atau bahan pembantu, upah tenaga kerja langsung, biaya transportasi, biaya pemasaran, dan lain sebagainya. Untuk

menentukan jumlah biaya tetap sesuai dengan rencana yang telah disusun seperti :

a. Biaya tenaga kerja tidak langsung

Jumlah tenaga kerja dikalikan dengan jumlah yang telah ditetapkan setiap bulan. Untuk menemukan jumlah tenaga kerja tetap, baik pada tingkat atasan atau pimpinan serta bawahan, disesuaikan dengan banyaknya pekerjaan.

b. Bunga Bank

Besarnya bunga bank dan pengembalian pokok pinjaman pada setiap bulan disesuaikan dengan kemampuan usaha yang direncanakan, baik jumlah kredit, tingkat bunga, serta lamanya waktu pengembalian pinjaman.

c. Biaya asuransi

Jumlah biaya asuransi yang harus dibayar tergantung pada besarnya jumlah aset yang diasuransikan

d. Dana depresiasi penyusutan

Jumlah penyusutan disesuaikan dengan jumlah dana yang dihitung setiap tahunnya berdasarkan metode yang digunakan.

e. Biaya tidak tetap

Biaya tidak tetap juga dihitung pada setiap bulan dan tahun seperti biaya bahan baku, upah tenaga kerja langsung, dan biaya bahan penolong lainnya sesuai dengan rencana produksi yang telah disusun pada setiap tahunnya.

### 3. Sumber Pembiayaan

Untuk memenuhi kebutuhan biaya investasi dan modal kerja, dapat dilakukan melalui dua sumber, yaitu sumber dari dalam perusahaan dan sumber dari luar perusahaan. Sumber dari dalam perusahaan adalah modal yang berasal dari para investor sendiri atau yang dihimpun atas penjualan saham. Sementara, modal dari luar perusahaan adalah modal yang berasal dari bank, produsen, dan lembaga keuangan lainnya (James, 1995).

### 4. Proses Perputaran Keuangan

Proses perputaran keuangan perlu direncanakan secara jelas karena perputaran keuangan dapat memengaruhi kemampuan perusahaan dalam menutupi semua kewajibannya. Seperti dalam penjualan hasil produksi, apabila dilakukan dengan cara tunai, mungkin penyediaan modal kerja relatif

lebih kecil jika dibandingkan dengan penjualan yang dilakukan dengan cara kredit. Hasil produksi direncanakan dijual dengan cara kredit, diperlukan perhitungan kembali tentang lamanya kredit untuk menentukan jumlah modal kerja yang perlu dicadangkan. Semakin lama putaran piutang baru dapat ditagih kembali, modal kerja sebagai biaya operasi untuk membeli bahan baku, bahan penolong, dan pengeluaran biaya lainnya yang disediakan juga makin besar. Semua kegiatan ini harus direncanakan secara jelas sejak awal sehingga kegiatan usaha yang dikerjakan benar terencana dengan baik.

#### 5. Azas Pembelanjaan

Masalah keuangan yang perlu dipertimbangkan adalah masalah *likuiditas*, *solvabilitas*, dan *rentabilitas*. Dalam masalah *likuiditas*, yang perlu diperhatikan yaitu kemampuan usaha dalam memenuhi segala kewajiban, baik untuk mempertahankan kelangsungan operasi usaha maupun untuk membayar utang tanpa mengganggu kelancaran jalannya usaha. Kegiatan perlu direncanakan baik dalam perkiraan *cash in flows* maupun *cash out flows* dari kegiatan

usaha. Demikian pula dengan *solvabilitas*, ialah kemampuan usaha yang direncanakan dalam menutupi segala kewajibannya terhadap pihak luar, baik kredit jangka panjang maupun kredit jangka pendek, yang harus tergambar dalam *cash out flows* selama umur ekonomis usaha yang direncanakan. Selain *likuiditas* dan *solvabilitas*, yang juga perlu direncanakan secara jelas adalah *rentabilitas*, yaitu tingkat persentase keuntungan yang diterima dengan cara membandingkan antara jumlah keuntungan dengan modal yang ditanam dalam usaha tersebut. Semakin kecil persentase keuntungan yang diterima dari sejumlah modal yang ditanamkan, mungkin semakin sulit perusahaan dalam menutupi segala kewajibannya (Hasiara, 2015).

### **9.3. Tujuan Manajemen Keuangan**

Ditinjau dari sudut manajemen keuangan, tujuan perusahaan adalah memaksimalkan nilai perusahaan. Tujuan tersebut dianggap lebih baik dari pada memaksimumkan keuntungan, karena yang disebut terakhir ini mempunyai beberapa kelemahan antara lain (Rebin, 2020) :

1. Bersifat jangka pendek.

Suatu perusahaan yang bertujuan untuk memaksimalkan keuntungan, dapat dicapai dengan cara menekan biaya serendah mungkin. Untuk itu perusahaan dapat mengabaikan biaya penyusutan, tidak mengadakan pemeliharaan terhadap biaya. Dapat juga perusahaan mengadakan promosi yang menarik, tetapi tidak realistis sehingga dalam jangka pendek penjualan dapat meningkat. Apabila penjualan meningkat serta biaya ditekan maka dengan cara ini keuntungan maksimum dapat tercapai, tetapi dalam jangka panjang perusahaan yang demikian akan banyak menghadapi kesulitan.

2. Mengabaikan nilai waktu dari uang.

Keuntungan yang besar yang diperoleh, akan tidak berarti bila tidak mempertimbangkan waktu atau kapan keuntungan tersebut diperoleh.

#### **9.4. Peran Manajer Keuangan Dalam Korporasi**

Sangat penting untuk memahami peranan manajemen keuangan dalam kegiatan operasi perusahaan. Walaupun banyak perusahaan memiliki struktur organisasi perusahaan yang berbeda. Kepala

keuangan sebagai kepala dari tiga fungsi utama perusahaan, melapor langsung kepada Presiden atau wakil presiden. Pada perusahaan besar, operasi keuangan yang dipimpin oleh kepala keuangan dibagi menjadi dua cabang, yang setiap bidang dikepalai oleh bendahara dan *controller*. Tanggung jawab *controller* pada umumnya berhubungan dengan akuntansi. Untuk kepentingan internal dilakukan perhitungan akuntansi biaya, anggaran dan peramalan. Sedangkan pihak eksternal, laporan dibuat untuk kepentingan perhitungan pajak, bursa efek dan sekuritas serta para pemegang saham (Nurlaila, 2021).

### **9.5. Hubungan Korporasi Dan Pasar Uang**

Tujuan sistem keuangan adalah untuk menjembatani aliran dana dari pihak yang surplus dana kepada pihak yang memerlukan dana. Rumah tangga individu ialah pihak surplus dana sementara perusahaan investasi, modal kerja, aktif tetap, manajer keuangan, bank, pemilik bank, pemegang saham, proses produksi, keuangan manajemen, sumber dana merupakan pihak yang memerlukan atau defisit dana. Individu secara tidak langsung menyediakan dana bagi perusahaan melalui lembaga perantara keuangan atau *financial intermediary*. Lembaga keuangan selanjutnya

menyalurkan dana kepada perusahaan baik dalam bentuk kredit atau melalui pembelian surat berharga melalui pasar keuangan atau *financial market*. Dengan demikian pasar keuangan atau *financial market* terdiri atas lembaga dan mekanisme yang memungkinkan terciptanya aliran dana dari pihak yang mengalami surplus dana kepada pihak yang memerlukan dana (Nurlaila, 2021).

## **9.6. Manajemen Kas**

Setiap perusahaan dalam menjalankan usahanya selalu membutuhkan uang kas. Kas merupakan salah satu unsur modal kerja yang paling tinggi tingkat likuiditasnya, dimana semakin tinggi jumlah kas yang ada dalam perusahaan, berarti semakin tinggi tingkat likuiditas perusahaan tersebut. Disamping itu juga ada beberapa alasan atau motif mengapa suatu perusahaan perlu memiliki kas yang cukup, motif tersebut adalah sebagai berikut (Rebin, 2020) :

### **a. Motif Transaksi**

Motif transaksi dalam menahan kas adalah untuk memungkinkan perusahaan menjalankan usahanya secara baik, dalam hal menjaga kelangsungan kegiatan membeli bahan

kebutuhan, menjual barang yang dihasilkan dan sebagainya.

b. Motif Pencegahan

Motif pencegahan dalam menahan kas terutama hubungannya dengan dapat diramalkannya pemasukan dan pengeluaran kas, sehingga apabila kemampuan meramalkannya tinggi, perusahaan dapat menentukan kapan menahan kas yang besar dan kapan menahan kas yang kecil.

c. Motif Spekulatif

Motif spekulatif dalam menahan kas yaitu untuk memungkinkan perusahaan menerima kesempatan mendapatkan laba yang mungkin muncul karena situasi dan lain hal.

Perusahaan yang sehat memerlukan tersedianya kas yang cukup banyak, karena beberapa alasan yaitu :

1. Untuk mendapatkan potongan harga pada pembelian tunai.
2. Karena *current ratio* dan *acid test ratio* merupakan unsur yang penting dalam analisa kredit, kredit standing dan dengan kondisi ini perusahaan dapat mempertahankan hubungan kredit dengan bank dan sumber lainnya.

3. Berguna untuk mengambil keuntungan dari kesempatan bisnis yang menguntungkan yang mungkin muncul.
4. Untuk memenuhi atau menjaga keadaan darurat, seperti pemogokan dan lainnya.

### **9.7. Struktur Keuangan**

Struktur keuangan adalah cara bagaimana perusahaan membiayai aktivitya yang dapat dilihat pada seluruh sisi kanan neraca (*passiva*). Terdiri dari hutang jangka pendek, hutang jangka panjang dan modal pemegang saham (Zainul Arifin, 2018). Unsur dari struktur keuangan terdiri dari :

- a. Hutang jangka pendek, termasuk hutang bank jangka pendek (modal kerja) dan hutang dagang
- b. Hutang jangka panjang, mencakupi hutang bank jangka panjang dan obligasi
- c. Saham *preferen*
- d. Saham biasa

### **9.8. Pengembangan Manajemen Keuangan**

Sebagaimana telah dikemukakan dalam berbagai literatur mengenai manajemen keuangan, bahwa kajian teoritis maupun empiris tentang kebijakan dividen masih diwarnai oleh kontroversi yang cukup tajam.

Kontroversi ini bermula dari adanya dua proposisi yang saling bertolak belakang tentang relevansi dividen terhadap nilai perusahaan, karena pada sisi lain terdapat *irrelevant ceofdividen dproposition* (Miller & Modigliani, 1961). Fokus kajian ini adalah salah satu bentuk dari kebijakan dividen, yaitu kebijakan inisiasi dividen. Kebijakan inisiasi dividen merupakan kebijakan yang terkait dengan keputusan manajer perusahaan untuk mengawali atau memulai melakukan pembayaran dividen reguler secara berkala (rutin). Inisiasi dividen yaitu pembayaran dividen pertama yang dilakukan oleh perusahaan setelah IPO, sebagaimana disebutkan pula "*A dividend initiation is defined as the first cash dividend payment that a firm makes since its IPO*" (Bullan et al, 2003).

### **9.9. Analisis Kinerja Keuangan**

Analisis kinerja keuangan perusahaan bertujuan untuk mengetahui kekuatan maupun kelemahan suatu perusahaan. Kekuatan tersebut dapat dilihat dari berbagai sudut pandang yang berbeda (Hasiara, 2015),  
Terdiri dari :

a. Fungsi nilai perusahaan

Tujuan utama perusahaan menurut *theory of the firm* adalah untuk memaksimalkan nilai

perusahaan. Nilai perusahaan merupakan persepsi investor terhadap keberhasilan perusahaan. Nilai perusahaan yang tinggi dapat meningkatkan kepercayaan terhadap kinerja perusahaan dan manajemen dalam mengelola perusahaan. Ini juga bisa diartikan sebagai maksimalisasi kesejahteraan merupakan nilai sekarang (*present value*) perusahaan terhadap prospek masa depannya. Memaksimalkan nilai perusahaan mempunyai makna yang lebih luas, tidak hanya sekadar memaksimalkan laba perusahaan. Pernyataan tersebut diterima kebenarannya, karena beberapa alasan sebagai berikut :

1. Mempertimbangkan pengaruh waktu terhadap nilai uang (*time value of money*). Nilai uang yang diterima sekarang akan bernilai lebih tinggi dibandingkan dengan nilai uang pada masa yang akan datang.
2. Mempertimbangkan berbagai jenis risiko terhadap arus pendapatan perusahaan.
3. Mutu arus kas dana diharapkan dapat diterima di masa mendatang dengan beragam.

b. Jenis nilai perusahaan

Ada beberapa jenis nilai perusahaan, diantaranya sebagai berikut :

1. Nilai ekonomi
2. Nilai pasar
3. Nilai intrinsik
4. Nilai likuidasi
5. Nilai berkelanjutan
6. Nilai buku

#### **9.10. Kinerja Keuangan**

Kinerja keuangan dapat dibagi menjadi dua bagian besar, yaitu kinerja keuangan positif dan kinerja keuangan negatif. Kinerja keuangan positif adalah kemampuan seluruh manajemen tingkat atas, menengah, dan seluruh karyawan untuk meningkatkan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba. Sementara, kinerja keuangan yang bersifat negatif ialah kelemahan yang terjadi di perusahaan mulai dari manajer tingkat atas, menengah, hingga tataran karyawan yang bekerja, tanpa melakukan koordinasi sehingga perusahaan menderita kerugian dari tahun ke tahun (Hasiara, 2015).

### 9.11. Rasio Keuangan

Rasio keuangan merupakan rasio yang menggambarkan atau mempertimbangan (*mathematical relationship*) antara jumlah tertentu dengan jumlah yang lain. Alat analisis berupa rasio ini dapat menjelaskan atau memberi gambaran kepada penganalisis tentang baik atau buruknya keadaan atau posisi keuangan suatu perusahaan (Munawir, 2007). Rasio menggambarkan suatu hubungan dan perbandingan antara jumlah tertentu dalam satu pos laporan keuangan dengan jumlah lain pada laporan keuangan yang lain. Hasil penelitian laporan keuangan yang menunjukkan kinerja perusahaan tersebut dipakai sebagai dasar penentu kebijakan bagi pemilik, manajer, dan investor. Rasio keuangan juga dapat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan keuangan perusahaan. Rasio keuangan yaitu suatu teknik analisis dalam bidang manajemen keuangan yang dimanfaatkan sebagai alat ukur kondisi keuangan suatu perusahaan dalam periode tertentu.



## **BAB X**

### **SISTEM INFORMASI MANAJEMEN**

Suatu organisasi memiliki target untuk selalu dapat keuntungan. Tentunya hal ini akan dapat terwujud jika didukung oleh kemampuan sumber daya manusia yang mengelola organisasi. Keberadaan sistem informasi manajemen dalam suatu kegiatan bisnis sangat diperlukan, apalagi perkembangan teknologi di saat ini semakin maju. Keberadaan sistem informasi manajemen membantu bisnis agar dapat berjalan dengan sebagaimana mestinya dengan cara mengontrol dan mengurus informasi dengan baik dan teratur.

#### **10.1. Pengertian Sistem Informasi Manajemen**

Menurut Davis (1985) sistem informasi manajemen adalah sebuah sistem manusia atau mesin yang terpadu (integrated) untuk menyajikan informasi guna mendukung fungsi operasi, manajemen, dan pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi. Sedangkan menurut Moekijat (2012) berpendapat bahwa sistem informasi manajemen adalah jaringan

prosedur pengolahan data oleh suatu organisasi dan disatukan apabila dipandang perlu dengan maksud memberikan data yang bersifat intern maupun data yang bersifat ekstern untuk dasar pengambilan keputusan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Tentunya dengan keberadaan sistem informasi manajemen tersebut manajemen akan terbantu dalam memecahkan berbagai persoalan yang muncul pada saat aktivitas bisnis diselenggarakan seperti masalah penetapan harga, pelayanan terhadap konsumen, penentuan strategi bisnis dan pengembangannya serta hal-hal lainnya.

## **10.2. Fungsi Sistem Informasi Manajemen**

Fungsi sistem informasi manajemen semakin berkembang seiring dengan perkembangan bisnis yang saat ini terjadi, sehingga fungsi sistem informasi yaitu antara lain:

- a. mampu meningkatkan produktifitas organisasi atau perusahaan
- b. mengefisienkan biaya yang ada dalam organisasi serta meminimalisir biaya
- c. mengefektifkan para manajemen dalam kegiatan mengawasi, merencanakan, mengarahkan dan mendelegasikan tugas dan

wewenang yang dilakukan seluruh departemen agar mudah berkoordinasi

- d. menjadi bagian dalam proses pengambilan keputusan bisnis, karena SIM akan memberikan informasi yang relevan dalam menggambarkan situasi bisnis yang dijalankan.
- e. Meningkatkan efektifitas dan efesiensi pengolahan data bisnis yang tepat waktu dan akurat
- f. Mengkoordinasikan hubungan antar departemen dengan komunikasi informasi yang tepat.
- g. Menjadi sarana dalam melakukan peningkatan SDM melalui penyediaan unit kerja secara sistematis serta terkoordinasi yang berbasis teknologi
- h. Mengevaluasi kinerja bisnis berdasarkan histori data serta informasi basis data yang dimiliki.

### **10.3. Tujuan Sistem Informasi Manajemen**

Tujuan adanya sistem informasi memiliki tujuan dalam organisasi antara lain:

- a. Penyedia informasi berupa data yang akurat dan bersifat realtime bagi organisasi atau perusahaan untuk dianalisis sebagai bagian dari

pertimbangan dalam pengambilan keputusan manajemen.

- b. Memberikan informasi untuk melakukan perhitungan terhadap harga pokok jasa ataupun produk maupun informasi yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan organisasi atau perusahaan.
- c. Sebagai penyedia layanan yang bisa meningkatkan kinerja SDM yang terlibat dalam organisasi atau perusahaan dengan melaksanakan sistem koordinasi dan unit kerja yang lebih terstruktur berbasis teknologi informasi.
- d. Menekan biaya akibat kegiatan peningkatan produktivitas yang tidak efektif dengan perencanaan yang lebih tertata dan terkoordinasi.

#### **10.4. Manfaat Sistem informasi manajemen**

Keberadaan sistem informasi manajemen memiliki beberapa manfaat antara lain:

- a. Perusahaan atau organisasi dapat memaksimalkan keuntungan atas investasi yang dilakukan dengan cara mengidentifikasi kinerja sistem informasi manajemen yang

diselenggarakan apakah sudah efektif atau tidak.

- b. Manajemen mampu mendapatkan perbandingan kinerja yang dihasilkan atas rencana yang dikerjakan dan menemukan kekuatan serta kelemahan kinerja yang dicapai yang akan dimasukkan kembali dalam perencanaan bisnis yang dijalankan
- c. Manajemen memperoleh gambaran secara umum atas kegiatan operasional yang berlangsung, sehingga keputusan yang dihasilkan akan menuju optimalisasi level organisasi sesuai dengan pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki,
- d. Manajer memiliki kemampuan menerima feedback atas kinerja yang dijalankan sebagai bahan evaluasi pelaksanaan kegiatan yang telah dilakukan. sehingga dapat mendorong peningkatan kinerja selanjutnya
- e. Peningkatan kualitas SDM yang terjadi akibat tersistematisnya sistem dalam unit kerja serta lebih terorganisir di berbagai bidang.
- f. Organisasi atau perusahaan bisa melakukan penyesuaian terhadap proses bisnis yang dikembangkan termasuk dengan penyesuaian

akan kebutuhan dari konsumen atau pelanggannya.

### **10.5. Karakteristik Sistem Informasi Manajemen**

Mendapatkan data yang akurat dan realtime yang mampu mendukung kegiatan bisnis yang dilakuakn oleh sebuah organisasi atau perusahaan bukan sesuatu yang mudah. Oleh karena itu pengelolaan data dengan memaksimalkan informasi yang didapat sebuah perusahaan menjadi hal yang penting agar dapat mendukung tujuan dari perusahaan. Adapun dalam kegiatan ini, terdapat karakteristik yang dalam kegiatan sistem informasi manajemen yakni antara lain:

- a. Dibangun melalui perencanaan yang baik
- b. Mampu menggambarkan dinamika dan struktur organisasi dalam berbagai sudut pandang yang menyeluruh.
- c. Mampu menghubungkan antara sub sistem yang ada dalam lingkup organisasi dalam rangka mengambil keputusan yang tepat berdasarkan informasi yang terintegrasi.
- d. Hubungan kerja yang lengkap serta komprehensif yang saling terkoneksi secara aman

- e. Mengurus beberapa situasi yang bersifat rutin dan luar biasa untuk dapat dijadikan laporan yang lengkap
- f. Membentuk suatu ramalan berdasarkan informasi yang canggih sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan.
- g. Melakukan pengembangan secara top down atau manajemen aktif dalam aktifitas unit kerja dan memberikan arahan yang selaras, agar keputusan yang diambil tepat sasaran.
- h. Memiliki database yang baik untuk dapat menopang sistem yang kuat serta bersifat fleksibel yang dapat dibagikan ke sub sistem yang lebih kecil
- i. Memberikan akses informasi yang lebih mudah dengan sub sistem lainnya untuk dapat diminimalisir dari kesalahan pengolahan data melalui penyederhanaan pengoperasian dan pengolahannya.

#### **10.6. Kategori dalam Sistem Informasi Manajemen**

Luasnya pengertian dari sistem informasi manajemen, memunculkan beberapa kategori dalam sistem ini yaitu antara lain:

- a) CRM (customer Relationship Management)

Sistem ini dikembangkan untuk mengelola berbagai informasi terkait konsumen atau pelanggan seperti data penjualan, informasi identitas pelanggan, peluang pasar dan sebagainya. dimana CRM biasanya dipakai di bagian marketing department (departemen pemasaran), customer care (layanan pelanggan), tim marketing dan bidang pengembangan bisnis.

b) SFA (Sales Force Automation System)

Pengembangan akan sistem ini digunakan untuk mengotomatisasikan berbagai macam tugas yang dikerjakan tim di bidang penjualan yang meliputi manajemen kontak, pembuatan kontrak, tracking (pelacakan) kontak, sampai manajemen order (pemesanan)

c) EIS (Executive Information System)

EIS dikembangkan untuk keperluan manajemen tingkat atas atau senior yang dipakai guna memberikan pertimbangan atas keputusan bagi kepentingan organisasi. Dimana data yang diperlukan harus memiliki tingkat akurasi dan validitas yang tinggi agar informasi yang dihasilkan akurat dan tepat untuk dipergunakan.

d) BIS (Business Intelligence system)

Dalam keputusan bisnis perusahaan dibuat dengan berbagai pertimbangan khusus seperti data kolektif, pengintegrasian serta analisis data yang tepat. BIS hampir serupa dengan EIS, namun penggunaan BIS lebih ditujukan untuk para manager dan level eksekutif bawah.

e) KMS (Knowledge Management System)

Dalam melayani pelanggan, keberadaan sistem ini membantu dalam melayani pelanggan yang biasanya memiliki berbagai macam pertanyaan terkait produk. Sistem ini juga bisa memberikan solusi atas permasalahan yang ada dan mempermudah akan pengelolaan bisnis.

f) SCM (Supply Chain management System)

Dalam bisnis retail dan manufaktur, keberadaan SCM dimanfaatkan untuk melacak aliran sumber daya yang ada di perusahaan, mulai dari bahan baku sampai layanan yang dilakukan dalam proses produksi sampai proses pendistribusian produk.

g) HRMS (Human Resource Management System)

HRMS digunakan untuk mencatat aktivitas karyawan, termasuk pendataan pengembangan

karyawan, sistem penggajian dan hal lain terkait dengan bidang Human Resources (HR)

h) TPS (Transaction Processing system)

Sistem ini dikembangkan salah satunya untuk digunakan karyawan dalam mengetahui tren penjualan secara bertahap datau dalam jangka waktu tertentu. Dalam TPS, perusahaan juga dapat mengembangkan Point Of Sale (POS) yang memungkinkan konsumen ataupun pelanggan mereview pencarian mereka berdasarkan aktifitas transaksi atas jasa atau produk tertentu.

i) MKIS (Marketing Information System)

Sistem ini dipakai tim marketing untuk melaporkan segala aktivitas pemasaran mulai dari proses pemasaran yang dijalankan, sampai evaluasi kegiatan pemasaran yang dapat dianalisa guna membantu kegiatan marketing di periode berikutnya.

j) FAS (Financial Accounting System)

Pengelolaan keuangan menjadi hal yang cukup vital dalam perusahaan, karena itu keberadaan FAS dikhususkan untuk departemen keuangan dan akuntansi. Salah satunya untuk mengelola piutang (account receivable) ataupun mengelola

hutang perusahaan serta pengelolaan keuangan lainnya.

### **10.7. Tahapan Proses Manajemen**

Dalam kegiatan manajerial, terhadap beberapa proses dalam tahapan manajemen diantaranya:

a. Tahap perencanaan

Ditahapan ini, merupakan tahapan kunci yang menentukan kegiatan apa yang akan dilakukan oleh manajemen. Dimana tahap perencanaan ini diformulasikan atau disusun secara detail dan terperinci dalam meraih tujuan akhir organisasi yang akan dimasukan dalam aktivitas manajemen yang akan dilaksanakan. Persyaratan yang harus dipenuhi dalam tahapan ini yaitu penetapan tujuan organisasi serta mengidentifikasi secara detail metode apa yang akan dipakai dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya.

b. Tahap Pengendalian

Tahapan kedua dalam proses manajemen adalah dilakukannya tahapan pengendalian. Dimana saat perencanaan telah matang dan masuk dalam proses implementasi atas rencana yang sudah dirumuskan, maka peranan antara

manajer maupun karyawan memastikan dan memonitor pelaksanaan kegiatan operasional dilaksanakan sebagaimana mestinya. Dan untuk mendukung proses pengendalian tersebut diperlukan seseorang yang mampu melakukan quality control yang baik, terutama dalam melakukan pengujian serta mengatur kualitas produk yang dihasilkan.

c. Tahap Pengambilan Keputusan

Tahapan terakhir adalah tahapan dalam pengambilan keputusan dimana manajemen dihadapkan pada beberapa beberapa alternative pilihan. Fungsi manajerial sendiri memberikan peranan sebagai penghubung antara proses perencanaan serta pengendalian. Dan seorang manajer perlu memutuskan pilihan yang optimal agar tujuan dapat dilakukan dengan metode yang tepat.

## **10.8. Komponen Sistem Informasi Manajemen**

Untuk mengoptimalkan sistem yang dijalankan, maka komponen pembentuk sistem harus saling terkait dan saling melengkapi informasi antar sub sistem. Dan perancangan SIM, umumnya terdiri dari berbagai komponen seperti:

a) Sumber Daya Manusia

SDM menjadi hal utama untuk menjalankan SIM yang diimplementasikan dalam perusahaan. Dimana peranan SDM sendiri dalam proses SIM antara lain melakukan perencanaan, pengolahan, pengoperasian, pembangunan serta penggunaan akan SIM yang dikembangkan dalam perusahaan.

b) Informasi

Data atau informasi yang didapatkan perusahaan biasanya masih berupa data mentah yang dikumpulkan dan diolah untuk menghasilkan data yang relevan dan tepat bagi kebutuhan perusahaan. Informasi yang baik adalah informasi yang bersifat relevan, akurat, tepat waktu, mudah dipahami dan dapat dipertanggungjawabkan. Apabila informasi tersebut berkategori baik, maka pengolahan data dapat dilakukan pada SIM yang tepat pula.

c) Sistem

Sistem informasi manajemen tentunya ada karena sistem yang terbentuk dari beberapa sub sistem pendukung yang saling terhubung dan berintegrasi. Dimana subsistem yang dibentuk dipergunakan untuk mengumpulkan, mengolah,

serta menyempurnakan data sebagai bagian informasi penting dalam kegiatan perusahaan.

d) Organisasi Manajemen

Organisasi manajemen dibentuk untuk mencapai tujuan perusahaan dalam meraih keberhasilan dalam bisnis. Organisasi manajemen difungsikan untuk mengorganisir, merencanakan, melaksanakan, serta mengontrol seluruh kegiatan operasional organisasi atau perusahaan.

e) Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan diambil guna mendukung pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan berdasarkan informasi yang relevan dan dapat dipertanggungjawab. Manajemen tentunya melakukan hal tersebut dengan bantuan SIM sebagai wadah untuk mengelola informasi yang diperlukan.

## 10.9. Contoh Pengembangan SIM

Dalam bisnis, terdapat beberapa SIM yang dikembangkan di Indonesia antara lain:

a) *Supply Chain Management (SCM)*

SCM atau Sistem Manajemen Rantai Pasok yang dimanfaatkan manajemen untuk

mengintegrasikan data yang bermanfaat terkait manajemen suplai bahan baku mulai dari pemasok, produsen, pengecer sampai data konsumen.

**b) *Enterprise Resource Planning (ERP)***

pada perusahaan besar, ERP sering digunakan untuk mempermudah manajemen dalam mengolah data yang terintegrasi antar unit atau sub sistem dalam organisasi atau perusahaan

**c) *Office Automation System (OAS)***

OAS digunakan agar mempermudah serta memperlancar komunikasi antara satu departemen dengan departemen lainnya dalam satu perusahaan, yang kemudian data tersebut diintegrasikan antar server yang digunakan dalam perusahaan misalnya adanya penggunaan email terintegrasi perusahaan

**d) *Transaction Processing System (TPS)***

penggunaan TPS dimaksudkan untuk melakukan proses data dalam jumlah besar serta transaksi yang besar dan dilakukan secara rutin. Sistem ini biasanya digunakan pada bisnis yang berhubungan dengan keuangan seperti perbankan, investasi dan sebagainya.

**e) *Group Decision Support System (GDSS)* dan *Computer-Support Collaborative Work System (CSCWS)***

CDSS difungsikan untuk mencari solusi dari permasalahan yang diperoleh dari pengumpulan data pada kelompok yang tidak bersifat individu. Data tersebut diperoleh bisa dari kuesioner, lembar konsultasi, pemakaian CDSS ini bisa dicontohkan seperti sistem yang dikembangkan seperti e-government

**f) *Informatic Management System (IMS)***

IMS mendukung proses penggabungan beberapa tugas yang saling berhubungan dan saling terintegrasi dalam pengambilan keputusan. Sistem ini contohnya yang dikembangkan seperti e-procurement

**g) *Knowledge Work System (KWS)***

KWS mengintegrasikan pengetahuan baru yang ada dalam organisasi atau perusahaan, dimana keberadaan pengetahuan ini untuk meningkatkan produktifitas dalam bisnis yang dijalankan.

**h) *Expert System (ES)* dan *Artificial Intelligent (AI)***

Sistem ini merupakan sistem buatan dimana fungsi dari sistem digunakan untuk

menganalisis permasalahan dengan bantuan tenaga ahli yang telah diprogram sebelumnya. Contoh dari penerapan [Expert System \(Sistem Pakar\)](#) dan *AI* adalah pembuatan sistem jadwal mekanik.

**i) *Executive Support System (ESS)***

*ESS (Executive Support System)* **dinilai** mampu membantu manajer dalam membantu proses interaksi pada lingkungan perusahaan. Interaksi tersebut dapat berupa bantuan grafik dan alat komunikasi lainnya.

**j) *Decision Support System (DSS)***

DSS merupakan sistem yang sangat membantu seorang manajer dalam mengambil sebuah keputusan dengan cara mengamati lingkungan di dalam perusahaan. Pengamatan dilakukan agar bisnis yang dijalankan dapat berkembang dan meningkatkan produktivitas.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, H. (2017). Peranan manajemen sumberdaya manusia dalam organisasi. Warta Dharmawangsa, (51).
- Aditama, R. A. (2020). Pengantar Manajemen. Ae Publishing.
- Amit, R., & Zott, C. (2010). *Business model innovation: Creating value in times of change*.
- Amnuhai, S. (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara. Jakarta.
- Amsya Zulkifli, 2001. Manajemen Sistem Informasi, PT. Gramedia Pustaka. Jakarta
- Andriani, A. D., Mulyana, A., Widarnandana, I. G. D., Armunanto, A., Sumiati, I., Susanti, L., ... & Dewi, I. C. (2022). Manajemen sumber daya manusia (Vol. 1). TOHAR MEDIA.
- Ariani, D. W. (2021). *Pengertian Dasar Bisnis Kewirausahaan Dan Lingkungan Bisnis: Dorothea Wahyu Ariani*. Dorothea Wahyu Ariani.
- Ariawan. 2009. Sistem Informasi Manajemen. Fekon-unisan, Gorontalo
- Ariyanto, A., Sunarsi, D., Wijoyo, H., & Cahyono, Y. (2021). *Pengantar Bisnis*.

- Badrudin, B. (2013). Dasar-dasar manajemen. In *Dasar-Dasar Manajmen* (Issue 4, pp. 1–141). Alfabeta
- Badrudin, B. (2015). Dasar-dasar manajemen. *Dasar-Dasar Manajmen*, (4), 1-141.
- Benny, G. (2009). SAP 2 Evaluasi Proyek: Pengertian Evaluasi Proyek, Aspek-Aspeknya dan Metode Memperoleh Gagasan.
- Boone, L. E., & Kurtz, D. L. (2002). Pengantar Bisnis. *Jilid Ke-1. Terjemahan Anwar Fadriansyah. Penerbit Erlangga. Jakarta.*
- Bullan, Laarni; Narayanan Subramanian; dan Lloyd Tanlu. (2003). On TheTimingof DividendInitiation, *Journal of Finance* 31: 293-312.
- Cahyono, B. T. (2023). Manajemen Teknologi Digital Merdeka Belajar. Penerbit Lakeisha.
- dan Jakfar, K. (2012). Studi Kelayakan Bisnis. *Jakarta: Kencana.*
- Davis B. Gordon, (1985), Kerangka Dasar, Sistem Informasi Manajemen, Seri manajemen No. 90-A: PT Pustaka Binaman Pressindo
- DCMS, 1998, the creative industry mapping documents, 03-23.
- Dede, S. D., Ratnawaty, M., & Isnury, H. S. (2019). *Manajemen Keuangan. Edisi Kedua, 1–100.*

- Durin, R. (2020). Arti Penting Menjalankan Etika Dalam Bisnis. *VALUTA*, 6(1), 32–40.
- Ebert, R. J., & Griffin, R. W. (2009). *Business Essentials* (ed.). Upper Saddle, New Jersey.
- Effendhie, M. (2011). Pengantar Organisasi. *Organiasi Tata Laksana Dan Lembaga Kearsipan*, 1–90.
- Ekawati, F. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPIT. *Jurnal ISEMA: Islamic Educational Management*, 3(2), 118-139.
- Ernawan, E. R. (2011). Business Ethics-Etika Bisnis Edisi Revisi. *Alfabeta. Bandung*.
- FAK EKONOMI, F. A. K. E. (2007). *INTRODUCTION TO BUSINESS*.
- Fathorrahman, M. M. (2023). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja dan Kepuasan Kerja. CV Literasi Nusantara Abadi.
- Ferrell, O. C., Hirt, G. B., & Ferrell, L. (2003). *A Changing World*. McGraw-Hill/Irwin Publishers. New York.
- Firmansyah, D., Rifa'i, A. A., & Suryana, A. (2022). Human Resources: Skills and Entrepreneurship in Industry 4.0. *Formosa Journal of Applied Sciences*, 1(6), 1221-1240.
- Firmansyah, M. A., & Mahardhika, B. W. (2018). Pengantar manajemen. Deepublish.

Fitzgerald,M.,Kruschwitz,N.,Bonnet,D.,Welch,M.,(2013 ), “Embracing digital technology a new strategic imperative”, MIT, Sloan Management Reviews. Hal. 1-4.

G. Aswan. Samarinda.

Hanafi, M. (2015). Konsep dasar dan perkembangan teori manajemen. *M. Hanafi, Manajemen. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.*

Handoko, Hani. T, (2009). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia edisi 2, Yogyakarta: BPFE.

Haq, A. (2014). Perencanaan strategis dalam perspektif organisasi. Jurnal INTEKNA: Informasi Teknik dan Niaga, 14(2).

Haque-Fawzi, M. G., Iskandar, A. S., Erlangga, H., & Sunarsi, D. (2022). *STRATEGI PEMASARAN Konsep, Teori dan Implementasi. Pascal Books.*

Harjadi, D., & Fatmasari, D. (2015). *Pengantar Bisnis: Teori dan Konsep.* UNIKU Press.

Harjadi, D., & Fatmasari, D. (2015). *Pengantar Bisnis: Teori dan Konsep.* UNIKU Press.

Hasan, S., & De Grave, A. (2021). Determinants of Net Profit Margin in Aico Energy Technology, Pt in Balikpapan. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen, 15(2), 149–159.*

Hasiara, L. O. (2015). Manajemen Keuangan Berbasis Hasil Penelitian. *Penerbit Tunggal Mandiri Publishing, Malang, 1–198.*

- Hasibuan, M. S. P. (2007). *Manajemen: dasar, pengertian, dan masalah*
- Helmiatin, H. (2015). Optimalisasi peran modal intelektual terhadap kinerja karyawan. *Etikonomi*, 14(1), 194844.
- Hendrayani, E., & Siwiyanti, L. (2021). *Manajemen Pemasaran*. Samudra Biru.
- Hendrayani, E., & Triyasa, A. (2021). *Pengantar Manajemen Teori dan Aplikasi*. Insan Cendekia Mandiri.
- Horne, James. (1995). *Fundamental of Financial Management*, 4 th Edition, Prentice Hall of India Private Limited, New Delhi
- Hosaini, H., Hartoto, H., Alfiana, A., Sitindaon, C. D., Saptaria, L., Rudi, R., Kasih, N. L. S., Choirotunnisa, M., Mardiana, S., & Nugroho, H. (2021). *Manajemen proyek*.
- Ibrahim, H. M. Y. (2003). *Studi kelayakan bisnis*. PT Rineka Cipta.
- Ifendi, M. (2020). Kompetensi Manajerial Mahasiswa Prodi MPI STAI Sangatta Kutai Timur dalam Pengenalan Lapangan Pendidikan. *TARBAWI*, 9(1), 39-59.
- Institute., P. M. (2018). *Guide to the project management body of knowledge*. Project management inst.

- Jacobs, F. R., Chase, R. B., & Lummus, R. R. (2014). *Operations and supply chain management*. McGraw-Hill/Irwin New York, NY.
- Kadafi, R. and (2021) Manajemen Organisasi. Pertama. Edited by R.
- Kadir, Abdul. 2014. Pengenalan Sistem Informasi. ANDI, Yogyakarta
- Keraf, A. S., & Imam, R. H. (1995). *Etika bisnis: membangun citra bisnis sebagai profesi luhur*.
- Keraf, S., & Imam, R. H. (1998). Etika Bisnis. Yogyakarta: Kanisius.
- Koentjaraningrat. (1974). *Kebudayaan, mentalitet, dan pembangunan: bungarampai*. Gramedia.
- Koli, D. Y., & SE, M. (2022). SEJARAH PERKEMBANGAN MANAJEMEN. Asas-Asas Manajemen (Konsep dan Teori), 15.
- Kotler, P. (n.d.). Dan Gary Amstrong.(1997). *Dasar-Dasar Pemasaran, Principle of Marketing*. Edisi, 4.
- Kotler, P., & Susanto, A. B. (1999). Manajemen pemasaran di indonesia: Analisis, perencanaan, implementasi dan pengendalian.
- Kristanti, D., Kardini, N. L., Sucandrawati, N. L. K. A. S., Alaslan, A., Harto, B., Hidayati, M., ... & Astari, A. A. E. (2023). Etika Bisnis. Global Eksekutif Teknologi.

- Lako, A. (2002). Budaya organisasi dan kesuksesan kinerja ekonomi. *Kajian Bisnis*, 27, 55–67.
- Li, Feng, 2017, “The digital transformation of business models in the creative industries: A holistic framework and emerging trends, 0166-4972/ © 2017 Elsevier Ltd. All rights reserved., 1- 10.
- Madura, Jeff. 2007. Introduction To Business. Edisi Keempat. Jakarta : Salemba Empat.
- Miller, M. H., & Modigliani, F. (1961). Dividend policy, growth, and the valuation of shares. *The Journal of Business*, 34(4), 411–433.
- Moekijat, (2006). Asas-Asas Perilaku Organisasi, Bandung: CV. Mandar Maju.
- Moekijat. 2012. Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja, Edisi Revisi,. CV. Pioner Jaya, Bandung
- Moonti, U. (2015). Dasar-Dasar Pemasaran. *Cetakan Pertama. Interpen. Yokyakarta*.
- Mudjahidin, M. (2005). Perencanaan Bisnis; Organisasi, Lingkungan Bisnis, Manajemen, Dan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ilmiah Teknologi Informasi*, 4(2), 141–146.
- Munawir, S. (2008). Analisis Laporan Keuangan, Edisi Ketiga, Cetakan Kedua, Liberty. Yogyakarta.
- Muryani, E., Sulistiarini, E. B., Prihatiningsih, T. S., Ramadhana, M. R., Heriteluna, M., Maghfur, I., ... & Purnomo, A. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. UNISMA PRESS.

- Nawawi, H. (2001). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nipa, A. U. (2020). Hubungan pengarahan supervisi oleh kepala ruangan dengan motivasi kerja perawat pelaksana di rsud bangil alfian umbu nipa 1507.14201. 459.
- Nurlaila, N. (2021). *Manajemen Keuangan*.
- Prihatminingtyas, B. (2019). Etika bisnis suatu pendekatan dan aplikasinya terhadap stakeholders. *Malang: IRDH*.
- Priyono, A. (2020). *Analisis Desain Model Bisnis Berbasis Teknologi Digital dalam Perspektif Dynamic Capabilities di Industri Kreatif*.
- Pujiyono, B. (2017). Konsep Manajemen Proyek. *Last Modified*.
- Purwanto, E. (2020). *Pengantar Bisnis: Era Revolusi Industri 4.0*. Sasanti Press.
- Purwanto, E. (2020). *Pengantar Bisnis: Era Revolusi Industri 4.0*. Sasanti Press.
- Putri, B. R. T. (2022). Manajemen Pemasaran: Budi Rahayu Tanama Putri. Budi Rahayu Tanama Putri.
- Rebin, S. (2020). *BUKU: DASAR-DASAR MANAJEMEN KEUANGAN*.
- Richardson, James, 2008, “ The business model: an integrative framework for strategy execution”,

Strategic Change , 17(5-6), 133-144.  
doi:10.1002/jsc.821.

Ritonga, Z. (2020). Buku Ajar Manajemen Strategi (Teori dan Aplikasi). Deepublish.

Rizki, V. L., & SE, M. (2022). Definisi Manajemen. Pengantar Manajemen (Konsep dan Tinjauan Teoretis), 1.

Rohmah, N. (2019). Pengawasan Pendidikan Dalam Perspektif Al-Qur'an Dan Hadits. Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Ilmiah, 4(2), 31-53.

Sahir, S. H., Fadhli, M., Sudirman, A., Hasibuan, A., Chamidah, D., Salmiah, S., ... & Purba, S. (2020). Keterampilan Manajerial Efektif. Yayasan Kita Menulis.

Sahir, S. H., Kato, I., Setyowati, R. D. E., Siagian, E. M., Hutabarat, M. L. P., Nugroho, A., ... & Junaedi, A. S. (2022). Pengantar Dasar Manajemen. Yayasan Kita Menulis.

Santoso, R., Sofianiyatin, L., Maulidizen, A., Apriyanti, A., Sari, F. P., Sihab, M., ... & Wardhana, A. (2022). Konsep dan Implementasi Manajemen Strategi.

Shinta, A. (2011). Manajemen pemasaran. Universitas Brawijaya Press.

Sholikhah, V. (2021). Manajemen Strategi Ekonomi Agribisnis Dalam Konteks Ilmu Ekonomi Mikro. LAN TABUR: Jurnal Ekonomi Syariah, 2(2), 113-129.

Siagian Sondang P., 2006 Sistem Informasi Manajemen,  
Bumi Aksara, Bandung

Siagian, M., Kom, S., Sunargo, S. E., Khoiri, M., Rustam,  
T. A., & Wasiman, S. E. (2022). Pengantar  
Manajemen (Vol. 1). CV BATAM PUBLISHER.

Silalahi, M., Komariyah, I., Sari, A. P., Purba, S.,  
Sudirman, A., Nugraha, N. A., ... & Sulasih, S.  
(2020). Dasar-Dasar Manajemen dan Bisnis.  
Yayasan Kita Menulis.

Simarmata, H. M. P., Hidayatulloh, A. N., Revida, E.,  
Hasibuan, A., Komariyah, I., Kuswandi, S., ... &  
Sudarmanto, E. (2021). Organisasi: Manajemen  
dan Kepemimpinan. Yayasan Kita Menulis.

Simorangkir, O. P. (2003). *Etika Bisnis, jabatan, dan  
perbankan*. Rineka Cipta.

Singh, A., & Hess, T. (2017). How chief digital officers  
promote the digital transformation of their  
companies. *MIS Quarterly Executive*, 16(1).

Soeharto, Iman. 1999. "Manajemen Proyek". Edisi  
kedua. Jakarta : Erlangga.

Solihin, I. (2009). *Pengantar manajemen*. Jakarta:  
Erlangga.

Sudarso, A., Chandra, E., Manullang, S. O., Purba, B.,  
Simarmata, H. M. P., Butarbutar, M., ... &  
Gandasari, D. (2021). Etika Bisnis: Prinsip dan  
Relevansinya. Yayasan Kita Menulis.

Sudirman, A., Muttaqin, M., Purba, R. A., Wirapraja, A.,  
Abdillah, L. A., Fajrillah, F., ... & Simarmata, J.

- (2020). Sistem Informasi Manajemen. Yayasan Kita Menulis.
- Sule, E. T., & Saeful, K. (2019). Pengantar manajemen. Prenada Media.
- Sumari. (2020). *Diktat Bahan Ajar Etika Bisnis*. <http://repository.upi-yai.ac.id/3415/1/DIKTAT.pdf>
- Susilo, D. J., Utari, W., & Indrawati, M. (2021). Tinjauan Motivasi Kerja Dari Perspektif Kepemimpinan Di Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun. *Jurnal EMA*, 6(1), 9-16.
- Syaban, M. (2019). Konsep Dasar Manajemen Pendidikan Islam. *Al-Wardah: Jurnal Kajian Perempuan, Gender dan Agama*, 12(2), 131-141.
- Syahkuan, J., Ni'mah, S., Absor, S. M. U., Azis, M. A., Bakri, A. A., & Napitupulu, R. H. M. (2022). *Manajemen Strategik Dalam Organisasi*. Penerbit NEM.
- Syamsir, T. (2014). *Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*. Bandung: Alfabeta.
- Teece, D. J. (1930). Business models and Dynamic Capabilities Long Range Planning Volume 51, Issue 1, February 2018. *Institute for Business Innovation, F402 Haas School of Business*, 91930-94720.
- Teguh, R., & Sudiadi, S. (2015). *Diktat Manajemen Proyek*.

- Thoha, M. (2017). *Ilmu administrasi publik kontemporer*. Kencana.
- Tiara, T., & Alam, I. A. (2022). Analisis Manajemen Produksi Dalam Upaya Mempertahankan Eksistensi Produk Di Masa Pandemi Covid-19 Pada Roti Permata. *Sibatik Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(6), 833-846.
- Triguno, P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tunjungsari, H. K. (2020). Perkembangan Dunia Usaha di Era Digital. *Pustaka. Ut. Ac. Id*, 1–43.
- Turmidzi, I. (2022). Implementasi Perencanaan Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah. *Tarbawi: Jurnal Pemikiran dan Pendidikan Islam*, 5(2), 90-100.
- Umar, H. (2007). *Studi Kelayakan Bisnis Edisi 3 Revisi*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Unruh, G. and Kiron, D. (2017), “Digital transformation on purpose”, MIT Sloan Management Review, November 6, available at <https://sloanreview.mit.edu/article/digital-transformation-on-purpose>., 29 Desember 2019., jam 12:57.
- Wahjono, S. I. (2022). *Manajemen dan Peran Manajer*. Universitas Muhammadiyah Surabaya.
- Warner, K. S. R., & Wäger, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An

- ongoing process of strategic renewal. *Long Range Planning*, 52(3), 326–349.
- Widagdho, D. (2004). Ilmu Budaya Dasar, Cetakan Kesembilan. *Jakarta: PT. Bumi Aksara.*
- Widhianto, C. W. (2002). E-Business: Teknologi dan Peluang Bisnis di Indonesia. *The Winners*, 3(1), 19–31.
- Widilianie, E., & Manuputty, A. D. (2019). Evaluasi Kinerja SI Project Management Menggunakan Framework Cobit 5 Subdomain MEA 01. *Jurnal SITECH: Sistem Informasi dan Teknologi*, 2(1), 39-50.
- Yam, J. H. (2020). Manajemen strategi: konsep & implementasi. Nas Media Pustaka.
- Zainul Arifin, A. (2018). Manajemen Keuangan. *Yogyakarta: Zahir Publi*

# PENGANTAR MANAJEMEN BISNIS

Dalam kegiatan belajar tentang ilmu manajemen terdapat suatu cabang spesifik ilmu yang mempelajari manajemen dalam perspektif bisnis, atau lebih mudah disebut manajemen bisnis. Dalam manajemen bisnis sendiri terdapat suatu organisasi bisnis dan lingkungan bisnis. Organisasi bisnis dan lingkungan bisnis adalah hal yang tidak dapat dipisahkan. Antara organisasi bisnis dan lingkungan bisnis terjadi suatu hubungan seni yang apabila kita dapat memahaminya dengan cermat, maka kita akan memperoleh kemudahan dalam melakukan suatu hubungan bisnis yang didasarkan oleh pengetahuan ini.



**IKAPI**  
IKATAN KARYAWAN PERGURUAN INDONESIA



CV REY MEDIA GRAFIKA  
EMAIL:  
REYMEDIAGRAFIKA.RGM@GMAIL.COM

ISBN 978-623-88473-0-3



9 786238 847303