

Dr. Muhammad Rifa'i, M. Pd



MANAJEMEN BISNIS

Editor :

**Dr. Rusydi Ananda, M. Pd
Husinsah, M. Pd. E**

MANAJEMEN BISNIS

Dr. Muhammad Rifa'i, M.Pd

Editor

Dr. Rusydi Ananda, M.Pd

Husinsah, M.Pd. E

Sanksi Pelanggaran Pasal 113 Undang - Undang Nomor 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta Sebagaimana Yang Diatur Dan Diubah Dari Undang - Undang Nomor 19 Tahun 2002 Bahwa: Kutipan Pasal 113

1. Setiap orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak **Rp. 100.000.000 (Seratus Juta Rupiah)**.
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak **Rp. 500.000.000,00 (Lima Ratus Juta Rupiah)**.
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak **Rp. 1.000.000.000,00 (Satu Miliar Rupiah)**.
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 4.000.000.000,00 (Empat Miliar Rupiah).

MANAJEMEN BISNIS

Dr. Muhammad Rifa'i, M.Pd

Editor

**Dr. Rusydi Ananda, M.Pd
Husinsah, M.Pd. E**



CV. Puskira Mitra Jaya

Jln. Williem Iskandar Muda No – 2K/22 Medan

Tlpn. (061) 8008-8209 (0813-6106-0465)

Email: cvpusdikramitrajaya@gmail.com

Ed.1 – Cet. 1. – Medan. cv. Puskra Mitra Jaya, 2020

iii. 211 hlm, 25 Cm, Bibliografi: hlm. 214
Hak Cipta Pada, Penulis Dan Penerbit

Maret 2020

Manajemen Bisnis

Karya

Dr. Muhammad Rifa'i, M.Pd

Editor

Dr. Rusydi Ananda, M.Pd

Husinsah, M.Pd. E

Desain Sampul:

Puskra Advertising

Diterbitkan Oleh:

CV. Puskra Mitra Jaya

Jln. Williem Iskandar Muda No – 2K/22 Medan

Tlpn. (061) 8008 - 8209 (0813-6106-0465)

Email: cvpuskramitrajaya@gmail.com

Copyright © 2020- CV. Puskra Mitra Jaya



Cetakan Pertama Desember 2020

Hak cipta dilindungi undang - undang sepenuhnya. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh atau seluruh isi buku ini dengan cara apapun, termasuk dengan cara penggunaan mesin foto copi, tanpa izin sah dari penerbit.

ISBN: 978-623-93007-4-6

KATA PENGANTAR

Puji beserta syukur atas kehadiran Allah SWT atas rahmat dan hidayahnya sehingga buku manajemen bisnis dapat diselesaikan. Keberadaan buku manajemen bisnis sebagai buku ajar sangat penting. Hal ini dikarenakan masih sedikitnya judul buku yang dapat mencakup keseluruhan materi yang diberikan pada mata kuliah manajemen bisnis. Atas dasar permasalahan ini penulis memberikan bekal tentang pengetahuan manajemen bisnis terkhusus pada segmentasi (lembaga pendidikan, pendidikan) agar pembaca atau calon sarjana pendidikan khususnya dapat melihat dan menjadikan sektor usaha dan bisnis sebagai sektor penghasil dan pendapatan yang menjadi pekerjaan utama dan penghasilan utama.

Adapun pokok dibahas yang dicakup dalam buku ini antara lain : 1. Sifat dan aktivitas bisnis; 2. Organisasi bisnis; 3. Struktur bisnis; 4. Organisasi dan manajemen SDM; 4. Pemasaran; 5. Produksi dan operasi; 6. Produktivitas dan kualitas; 7. Keuangan dan perusahaan; 8. Akutansi; 9. Motivasi kepemimpinan; 10. Sistem informasi bisnis; 11. Bussines Plan; 12. Usaha kecil, 13. Entepreneurship, 13. Bisnis internasional

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah memfasilitasi dan memberikan masukan berkaitan materi buku ini sehingga buku ini dapat diselesaikan. Selanjutnya kritik dan saran sangat penulis harapkan untuk lebih sempurnanya buku ini.

Penulis

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunianya sehingga Buku Manajemen Bisnis telah dapat diselesaikan. Buku panduan ini Bagi mahasiswa dapat memahai materi perkuliahan dalam mata kuliah manajemen bisnis, agar mendapatkan gambaran secara jelas tentang manajemen bisnis.

Tak ada gading yang tak retak, di dunia ini tidak ada yang sempurna, oleh karena itu kami harapkan para pengguna buku ini dapat memberikan masukan perbaikan demi pengembangan selanjutnya. Ucapan terima kasih kepada Tim Penyusun dan pihak-pihak yang membantu terselesainya buku ini. Semoga amalnya di terima Allah sebagai amal jariyah dan buku ini dapat bermanfaat.

Akhir kata, selamat menikmati buku yang pastinya jauh dari sempurna ini. Dalam waktu yang teramat singkat, kesempurnaan bukanlah sesuatu yang dicari oleh para pembuat buku ini. Yang terpenting, temukan dan nikmatilah semangat yang ada dari masing-masing tulisan dan Semoga Buku ini dapat memberikan manfaat dan membantu seluruh mahasiswa maupun kaum umum dalam memahami dan membaca buku ini.

Medan.....2020

Editor

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I SIFAT DAN AKTIVITAS BISNIS	1
A. Pengertian Bisnis 4	
B. Peran Bisnis 4	
C. Sifat Sistem Bisnis 4	
D. Kebutuhan Akan Aktivitas Bisnis 4	
E. Jenis-Jenis Aktivitas Bisnis 4	
BAB II ORGANISASI BISNIS	8
A. Pengertian Organisasi Dalam Bisnis 8	
B. Struktur Organisasi Dalam Bisnis 9	
C. Bentuk-Bentuk Organisasi Dalam Bisnis 13	
BAB III STRUKTUR BISNIS	18
A. Pengertian Struktur Organisasi 18	
B. Konsep Dasar Dalam Struktur Organisasi 18	
C. Bentuk Struktur Organisasi 21	
BAB IV ORGANISASI DAN MANAJEMEN SDM	23
A. Pengertian Organisasi 23	
B. Prinsip Pokok Organisasi 24	
C. Pengertian Manajemen SDM 25	
D. Fungsi <i>Human Resources</i> 26	
E. Pentingnya Manajemen SDM 26	
F. Berbagai Bidang garapan Manajemen SDM 28	
G. <i>Human Relations</i> dan <i>Human Resources Management</i> 39	

BAB V PEMASARAN	41
A. Pengertian Pemasaran	41
B. Konsep-Konsep Pemasaran	43
BAB VI PRODUKSI DAN OPERASI	53
A. Manajemen Produksi Dan Operasi	53
B. Persediaan	57
C. Lokasi Dan Tata Letak	60
D. Layout Fasilitas	64
BAB VII PRODUKTIVITAS DAN KUALITAS.....	70
A. Pengertian Produktivitas	70
B. Tantangan Produktivitas	76
C. Pengertian Kualitas	76
D. Mengapa Kualitas Penting	82
E. Konsep Kualitas Pada Industri Manufaktur	86
BAB VIII KEUANGAN DAN PERUSAHAAN	88
A. Konsep Dasar Keuangan	89
B. Lingkungan Keuangan	89
C. Keputusan Pendanaan Perusahaan	91
D. Analisis Keuangan Perusahaan	100
BAB IX AKUTANSI	103
A. Pengertian Akuntansi	103
B. Bidang Akuntansi	109
C. Laporan Keuangan	119
BAB X MOTIVASI KEPEMIMPINAN	124
A. Istilah Motivasi Kepemimpinan	126

B. Paradigma Kepemimpinan	133
C. Motivasi Kerja	139
D. Teori Motivasi	141
BAB XI SISTEM INFORMASI BISNIS	144
A. Pengendalian Dengan Sistem	145
B. Sistem Informasi Akuntansi Sebagai Alat Kendali Manajer	148
C. Pengertian Informasi Dan Sistem Informasi Bisnis	153
BAB XII BUSSINES PLAN	157
A. Perencanaan Bisnis	157
B. Pentingnya Membuat Perencanaan (<i>Business Plan</i>)	160
C. Menyusun Rencana Strategi yang Solid	162
D. Mengembangkan Rencana Bisnis	164
E. Elemen Rencana Bisnis	167
BAB XIII USAHA KECIL	181
A. Pengertian	181
B. Karakteristik Usaha Kecil	183
C. Keunggulan Dan Kelemahan Usaha Kecil	184
D. Peran, Bentuk Dan Fungsi Usaha Kecil	185
E. Modal Usaha Kecil	189
BAB XIV ENTEPRENEURSHIP	195
A. Pengertian Entepreneship	195
A. Karakteristik Entrepreneur	198
B. Ruang Lingkup Entrepreneurship	199
C. Faktor Penyebab Kegagalan Enterpreneurship	201

BAB XV BISNIS INTERNASIONAL	203
A. Pengertian Bisnis Internasional	203
B. Hakikat Bisnis Internasional	203
C. Tahap Dalam Memasuki Bisnis Internasional	206
D. Hambatan Dalam Memasuki Bisnis Internasional	208
DAFTAR PUSTAKA	210
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	214

BAB I

SIFAT DAN AKTIVITAS BISNIS

A. Pengertian Bisnis

Kata bisnis berasal dari bahasa Inggris *Business* dari kata dasar *busy* yang berarti sibuk dalam konteks individu, komunitas, ataupun masyarakat mengerjakan kegiatan dan pekerjaan yang mendatangkan keuntungan. Menurut Atmosudirdjo (1982), bisnis (*business*) berbeda dengan dagang (*trade*) dan perdagangan (*commerce*). Dagang dan perdagangan merupakan salah satu cabang dari bisnis. Dagang dipakai dalam konteks lalu lintas jual beli dan penjualan barang atau jasa, sedangkan perdagangan adalah lalu lintas jual beli barang atau jasa yang dilakukan secara profesional menggunakan keahlian atau kejujuran tertentu secara berkelanjutan untuk dijadikan sumber nafkah yang tetap.

Definisi bisnis hingga kini masih mengundang perdebatan dikalangan akademisi, praktisi, dan masyarakat luas. Hal itu tidaklah mengherankan karena hampir semua orang tentu pernah terlibat dalam kegiatan bisnis baik sebagai produsen, penjual atau pembeli. Dalam ilmu ekonomi, bisnis adalah suatu organisasi yang menjual barang atau jasa kepada konsumen atau bisnis lainnya untuk mendapatkan laba. Para ahli berbeda-beda pula pendapatnya tentang bisnis, sebagai berikut.

1. Menurut Brown dan Petrello (1976), bisnis adalah suatu lembaga yang menghasilkan barang dan jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat sambil memperoleh laba.
2. Steinfeld (1979), mengatakan bisnis sebagai aktivitas menyediakan barang atau jasa yang diperlukan atau diinginkan oleh konsumen.
3. Musselman dan Jackson (1982), bisnis adalah jumlah seluruh kegiatan yang diorganisir oleh orang-orang yang bekecimpung dalam bidang perniagaan dan industry yang menyediakan barang dan jasa untuk mempertahankan dan memperbaiki standar kualitas hidup mereka. Menurut Atmosudirdjo (1982), niaga (*business*) adalah keseluruhan daripada aktivitas-aktivitas yang teratur dan kontinyu, berupa pengadaan barang dan atau jasa dan atau fasilitas untuk dijual atau disewakan dengan tujuan memperoleh pendapatan berupa laba yang sebesar-besarnya. Aktivitas niaga tersebut dijalankan dengan dan di dalam perusahaan yang bergerak dalam bisnis barang, jasa, atau pemberian fasilitas saja.
4. Hughes dan Kapoor (1985), bisnis adalah kegiatan usaha individu yang terorganisasi untuk menghasilkan dan menjual barang dan jasa guna mendapatkan keuntungan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat dan industry.
5. T. Chwee Huat (1990), bisnis dalam arti luas adalah semua aktivitas dan institusi yang memproduksi barang dan jasa dalam kehidupan sehari-hari. Bisnis merupakan system yang memproduksi barang dan jasa untuk memuaskan kebutuhan masyarakat.
6. Griffin dan Ebert (1996), bisnis adalah aktivitas menyediakan barang atau jasa yang diperlukan atau diinginkan oleh konsumen. Bisnis dapat dilakukan oleh organisasi perusahaan yang memiliki badan hukum, perusahaan yang memiliki badan usaha, maupun perorangan yang tidak memiliki badan hukum maupun badan usaha seperti warung dan pedagang kaki lima.

7. Glos, Steade dan Lowry (1996), bisnis adalah sekumpulan aktivitas yang dilakukan untuk menciptakan dengan cara mengembangkan dan mentransformasikan berbagai sumberdaya menjadi barang atau jasa yang diinginkan konsumen.
8. Basu Swastha DH dan Ibn Sukotjo W. (1988), Proses bisnis berawal dari konsumen sebagai sumber factor produksi dan berakhir pada konsumen juga sebagai pembeli hasil produksi.
9. Poerwanto (2006), bisnis adalah usaha yang dijalankan oleh individu-individu atau organisasi secara teratur dan kontinyu untuk memproduksi barang atau jasa sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan dengan memberikan kepuasan dan keuntungan kepada pihak-pihak yang berkepentingan yaitu produsen, pelanggan, dan masyarakat.

Dari pendapat beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa bisnis mengandung beberapa unsur sebagai berikut:

- Bisnis dapat diartikan sebagai suatu lembaga atau organisasi atau individu.
- Bisnis dapat diartikan suatu aktivitas
- Baik sebagai lembaga atau aktivitas menyediakan barang atau jasa
- Barang atau jasa yang dihasilkan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat baik individu maupun organisasi
- Aktivitas bisnis dilakukan secara teratur dan kontinyu oleh perorangan, badan usaha, atau badan hukum.
- Bisnis bergerak di bidang industry dan perniagaan atau perdagangan.
- Dalam memproduksi dan menjual barang atau jasa digunakan berbagai sumberdaya (factor-faktor produksi atau factor-faktor ekonomi).
- Tujuan kecil suatu bisnis adalah memperoleh keuntungan.

- Tujuan besar suatu bisnis adalah mempertahankan dan memperbaiki standar kualitas kehidupan masyarakat.
- Bisnis berawal dari konsumen dan berakhir pada konsumen pula.

B. Peran Bisnis

Peran bisnis adalah sebagai berikut:

1. Memproduksi barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat
2. Sebuah perusahaan membuat keuntungan untuk tetap berada dalam bisnis

C. Sifat Sistem Bisnis

Sifat sistem bisnis adalah sebagai berikut:

1. Bisnis menerima masukan-masukan dan beroperasi dengan berhadapan dengan berbagai batasan
2. Bisnis memproses masukan-masukan dengan cara paling efisien
3. Bisnis memproses hasil untuk memuaskan kebutuhan

D. Kebutuhan Akan Aktivitas Bisnis

Kebutuhan aktivitas bisnis sebagai berikut:

1. Kebutuhan dasar manusia terpuaskan
2. Mencari cara yang terbaik untuk memenuhi kebutuhan- kebutuhan ini

E. Jenis-Jenis Aktivitas Bisnis

Bisnis dapat diklasifikasikan dengan berbagai cara sebagai berikut:

1. Jenis Bisnis menurut Keegiatannya

- a. **Produksi:** kegiatan yang dilakukan untuk mengolah suatu bahan atau sumber-sumber yang ada agar tercipta suatu produk yang mempunyai nilai guna yang lebih tinggi (menaikan faedahnya) berlandaskan suatu system produksi. Contoh: Pertambangan, perikanan, peternakan, pertanian, perkebunan, dan sebagainya. Pemasokannya adalah sumber-sumber alam beserta sifat-sifatnya seperti tanah, vegetasi, kesuburan, curah hujan, iklim, populasi ikan, dan sebagainya. Pelanggannya adalah salah satu atau semua rantai pasokan yaitu pengumpul, pabrikan, distributor, pedagang eceran, atau konsumen akhir.
- b. **Pabrikasi atau manufaktur:** bisnis yang melakukan pengolahan atau perakitan. Contoh: pabrik gula, pabrik mobil, dan sebagainya. Pemasokannya adalah produsen dan pengumpul, sedangkan pelanggannya adalah distributor, pedagang eceran, atau konsumen akhir.
- c. **Distribusi:** proses penyampaian barang atau jasa dari produsen ke konsumen dan para pemakai, pada waktu dan dimana barang atau jasa tersebut diperlukan. Pemasokannya adalah produsen, pengumpul, dan pabrikan, sedangkan pelanggannya adalah pedagang eceran atau konsumen akhir.
- d. **Retail:** bisnis yang melakukan perdagangan eceran. Pemasokannya adalah produsen, pengumpul, pabrikan, atau distributor, sedangkan pelanggannya adalah konsumen akhir.
- e. **Konsumsi:** setiap pemakaian barang dan jasa yang tersedia dalam masyarakat, baik bagi kepentingan diri sendiri, keluarga, orang lain, maupun makhluk hidup lain dan tidak untuk diperdagangkan.

pemasokannya adalah produsen, pabrikan, distributor, dan pengecer (retailer)

2. Jenis Bisnis menurut Bidanganya

Menurut Poerwanto (2006) menggolongkan bisnis menurut bidanganya menjadi dua bagian yaitu perindustrian dan jasa.

a. Bisnis bidang perindustrian meliputi:

1. Perindustrian genetik (asli) yaitu kegiatan bisnis di bidang kehuatan, pertanian, perkebunan, dan peternakan.
2. Perindustrian ekstraktif yaitu kegiatan bisnis di bidang pertambangan
3. Perindustrian pabrikal (manufaktur) yaitu kegiatan bisnis untuk mengubah bahan baku menjadi barang jadi.

b. Bidang bidang jasa meliputi:

1. Jasa Transportasi
2. Jasa Asuransi
3. Jasa Perdagangan umum (general tracking)
4. Jasa akomodasi (hotel, restoran, dan sebagainya)
5. Jasa reparasi
6. Jasa tempat-tempat hiburan

c. Pembagian Bisnis dengan cara lain

1. Bisnis manufaktur
2. Bisnis jasa
3. Bisnis pengecer atau distributor
4. Bisnis pertanian dan pertambangan

5. Bisnis keuangan
6. Bisnis informasi
7. Bisnis utilitas publik: air, listrik, dan sebagainya.
8. Bisnis real estate
9. Bisnis transportasi

F. Perbedaan Jenis Aktivitas Bisnis

Perbedaan jenis aktivitas bisnis adalah sebagai berikut:

1. Sektor Primer yaitu untuk menarik sumber-sumber daya alam
2. Sektor Manufaktur yaitu untuk memproses dan menambah nilai kepada materi dan komponen sektor Jasa yaitu menyediakan transportasi, komunikasi

BAB II

ORGANISASI BISNIS

A. Pengertian Organisasi Dalam Bisnis

Menurut Boone dan Kurtz (1982), diambil dari Basu Swastha (1998), organisasi adalah suatu proses tersusun yang orang-orangnya berinteraksi untuk mencapai tujuan.

Dalam pengertian menurut Boone dan Kurtz, ada tiga elemen pokok sebuah organisasi, yaitu:

1. Adanya interaksi manusia.
2. Kegiatan yang mengarah kepada tujuan.
3. Adanyara struktur yang jelas.

Untuk lebih mempermudah pemahaman tentang pengertian organisasi, maka kita akan mengetahui unsur unsur apa saja, yang membentuk sebuah organisasi. Disebut sebuah organisasi apabila mempunyai unsur-unsur yang harus dimiliki, yaitu:

1. Ada sua orang atau lebih
2. Tata hubungan yang jelas
3. Mempunyai maksud tertentu
4. Mempunyai tujuan yang akan dicapai bersama

Menurut unsur-unsur yang harus disepakati sebuah oganisasi di atas, unsur yang pertama adanya sekumpulan orang, berjumlah dua orang atau lebih, apabila hanya tercapai satu orang belum disebut dengan sebuah organisasi. Unsur kedua mempunyai tata hubungan kerja yang jelas,

unsur ini menjelaskan bahwa dengan tata hubungan kerja yang jelas merupakan salah satu unsur sebuah organisasi, unsur ketiga adalah mempunyai maksud tertentu, dalam sebuah organisasi yang dibentuk tentunya ada sebuah maksud tertentu dalam pembentukannya. Unsur keempat adalah mempunyai sebuah tujuan yang akan dibentuk tentunya mempunyai sebuah tujuan yang akan dicapai secara bersama - sama.

B. Struktur Organisasi Dalam Bisnis

Untuk lebih mempermudah anda dalam memahami tentang struktur organisasi, berikut ini kita akan membahas tentang tipe-tipe struktur organisasi. Dalam membantuk sebuah organisasi kita akan dapat memilih tipe struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan kegiatan yang sedang dan akan anda kerjakan, tipe-tipe struktur organisasi tersebut yaitu:

1. Organisasi garis
2. Organisasi Garis dan Staf
3. Organisasi Fungsiomal
4. Organisasi Kepanitiaan

1. Organisasi Garis

Organisasi garis mempunyai ciri-ciri, sebagai berikut:

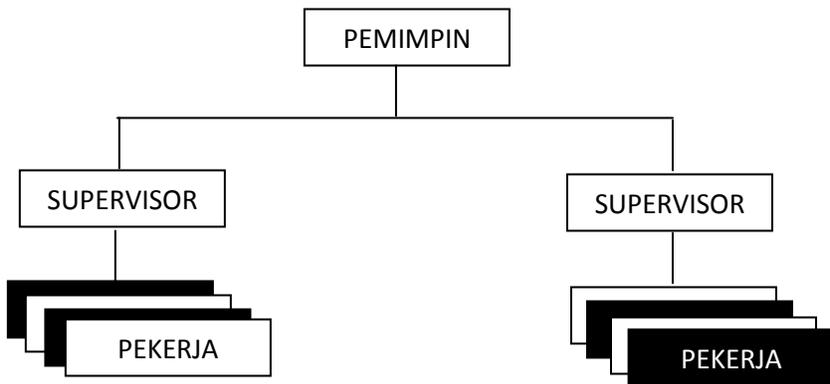
- Organisasi kecil dan tujuan organisasi sederhana
- Jumlah karyawan sedikit dan saling mengenal dekat
- Tingkat spesialisasi kurang

Kebaikan organisasi garis, adalah:

- Komando dan garis kepemimpinan terjamin, mudah dan tegas
- Proses pengambilan keputusan cepat
- Segera ketahuan karyawan dengan kinerja baik
- Rasa solidaritas yang tinggi

Kekurangan organisasi garis adalah:

- Seluruh orang bergantung satu orang
- Kecenderungan bertindak otoriter
- Kesempatan karyawan untuk berkembang terbatas



Gambar 2.1
Struktur Organisasi Garis

2. Organisasi Garis dan Staf

Organisasi garis dan staf mempunyai ciri-ciri, sebagai berikut:

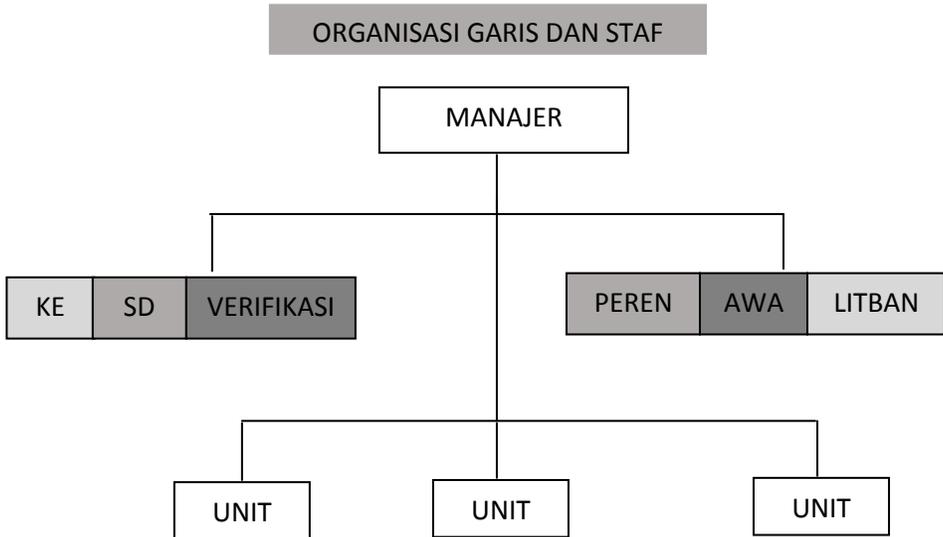
- Organisasi besar dan kompleks
- Jumlah karyawan banyak dan daerah kerja luas,
- Pimpinan dan karyawan berhubungan tidak langsung
- Spesialisasi pekerjaan beraneka ragam

Kebaikan organisasi garis dan staf adalah:

- Dapat dipergunakan untuk organisasi jenis apapun.
- Ada job deskripsi, staffing, dan spesialisasi kerja diutamakan
- Pengambilan keputusan diambil secara mufakat
- Koordinasi mudah

Kekurangan organisasi garis, adalah:

- Rasa solidaritas tidak begitu tinggi
- Sering tidak jelas antara tugas, perintah dan nasehat
- Koordinasi ditingkat staf kurang baik



Gambar 2.2

Struktur Organisasi Garis dan Staf

3. Organisasi Fungsional

Organisasi fungsional mempunyai ciri-ciri, sebagai berikut:

- Pembagian tugas jelas.

- Dalam proses organisasi tidak memerlukan banyak koordinasi.
- Pembagian tugas didasarkan kepada spesialisasi pegawai.
- Para pemimpin mempunyai kewenangan dan tanggung jawab.

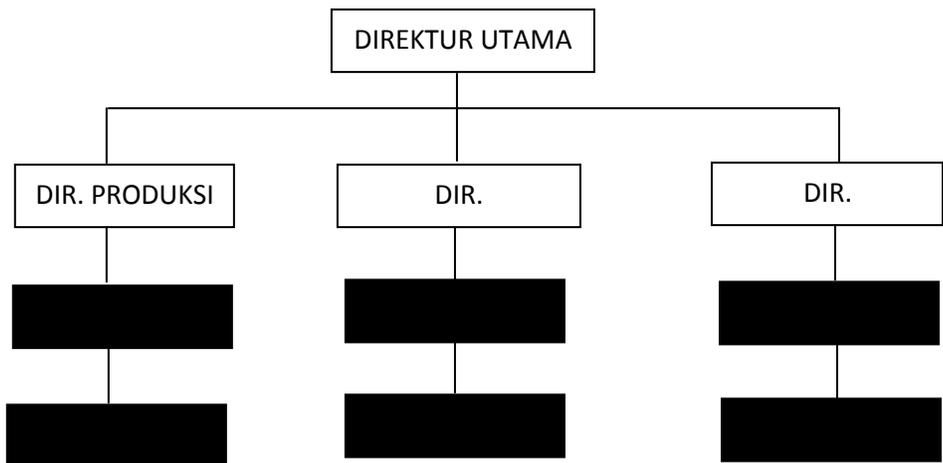
Kebaikan organisasi fungsional, adalah:

- Pembagian tugas jelas sehingga tidak *overlapping*
- Spesialisasi karyawan dapat dikembangkan atau dimaksimalkan
- Solidaritas dan koordinasi antar karyawan mudah terjadi

Kekurangan organisasi fungsional, adalah:

- Karyawan sering terlalu berfokus kepada spesialisasinya
- Sering terjadi *egosection*
- Sistem koordinasi tidak jelas jika terjadi masalah mendadak.

ORGANISASI FUNGSIONAL



Gambar 2.3

Struktur Organisasi Fungsional

4. Organisasi Kepanitiaan

Organisasi kepanitiaan mempunyai ciri-ciri, sebagai berikut:

- Tugasnya tertentu dan waktunya terbatas.
- Ketua bisa merangkap anggota.
- Tugas dilaksanakan secara kebersamaan.
- Tugas, tanggung jawab dan wewenang tidak mencolok.

Kebaikan organisasi kepanitiaan, adalah:

- Pengambilan keputusan cepat, tapi harus musyawarah
- Kemungkinan seseorang bertindak otoriter dan menyimpang kecil.
- Kerjasama mudah dilakukan.

Kekurangan organisasi kepanitiaan, adalah:

- Pengambilan keputusan bisa lambat karena perbedaan cara pandang.
- Tiap individu sulit bertanggung jawab.
- Perintah sering lintas pimpinan.
- Daya kreasi perseorangan tidak menonjol.

C. Bentuk-Bentuk Organisasi Dalam Bisnis

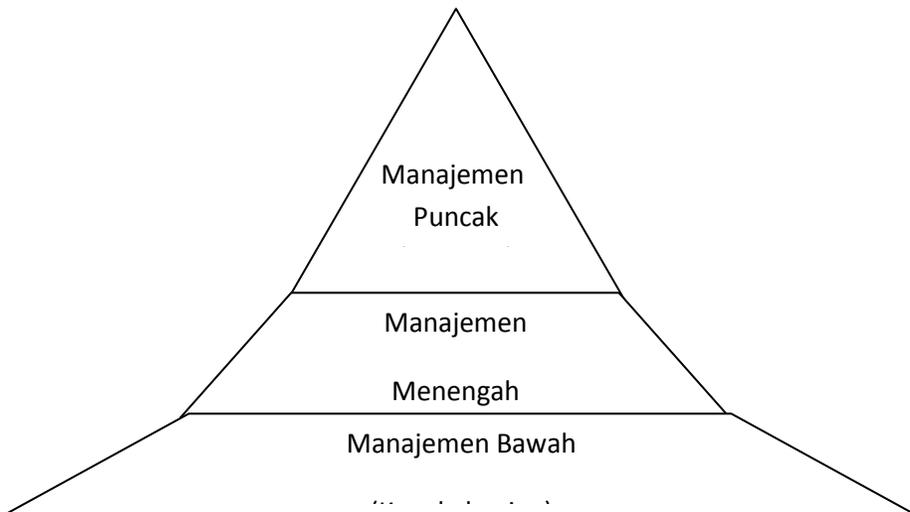
Bagan organisasi mempunyai kegunaan dalam sebuah organisasi, kegunaan bagan organisasi dalam sebuah organisasi adalah untuk mengetahui:

1. Besar kecilnya organisasi.
2. Satuan kerja organisasi yang ada.
3. Garis wewenang dan tanggung jawab.
4. Aktivitas bagian satuan kerja dalam sebuah organisasi.

5. Rincian tugas setiap bagian dalam organisasi.
6. Nama, wajah, pangkat, jabatan para pegawai yang ada dalam organisasi.
7. Jumlah pejabat.
8. Menilai jenis organisasi.
9. Menilai keefektifan kinerja organisasi.
10. Besarnya masalah yang dihadapi.
11. Ruang lingkup tugas yang dihadapi.
12. Mekanisme koordinasi, control, pengawasan, sistem pelaporan.
13. Kemungkinan perkembangan organisasi tersebut.

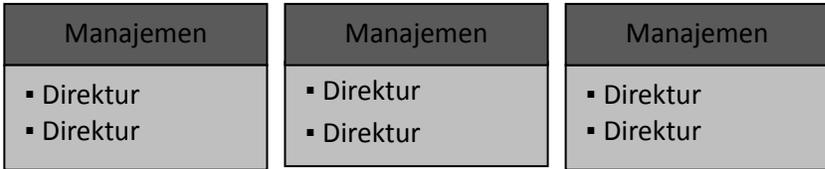
Seperti telah disebutkan di atas tentang kegunaan bagan organisasi, maka bagan organisasi berdasarkan bentuknya dapat dibedakan sebagai berikut:

1. Bagan berbentuk Piramid



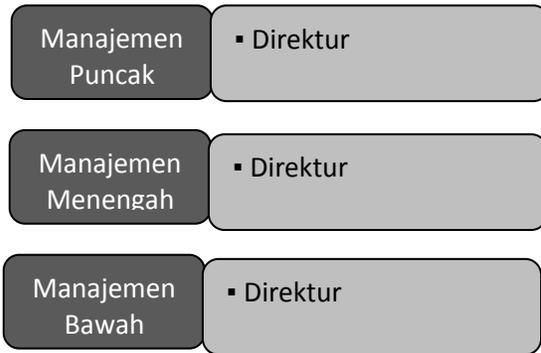
Gambar 2.5. Bagan Berbentuk Pyramid

2. Bagan berbentuk mendatar



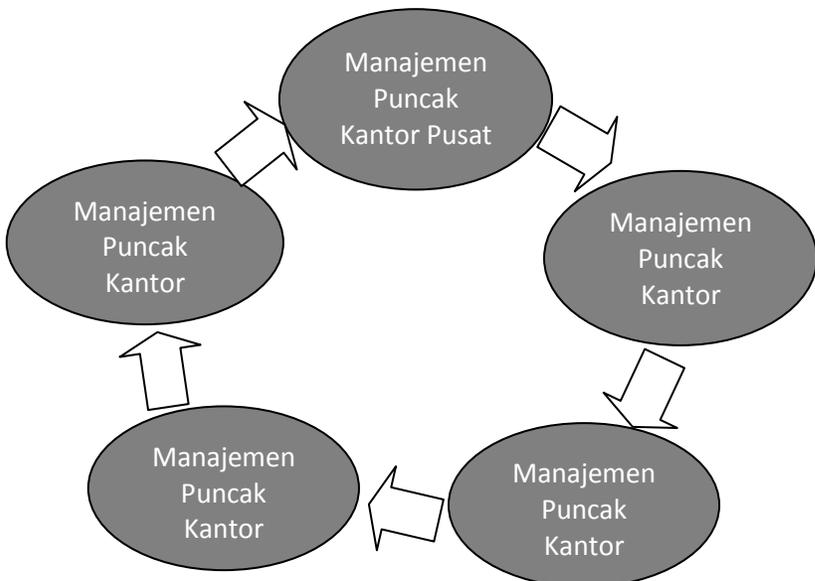
Gambar 2.6. Bagan Berbentuk Mendatar (Horizontal)

3. Bagan berbentuk menegak



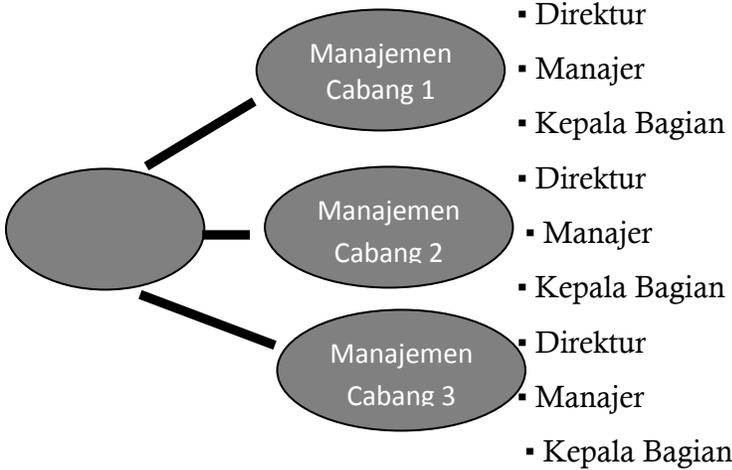
Gambar 2.7. Bagan Berbentuk Menegak (Vertikal)

4. Bagan berbentuk lingkaran



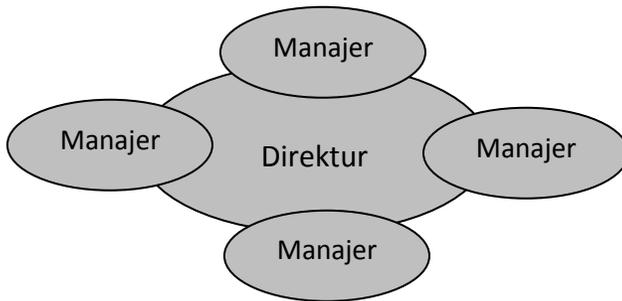
Gambar 2.8. Bagan Berbentuk Lingkaran (Cycle)

5. Bagan berbentuk setengah lingkaran

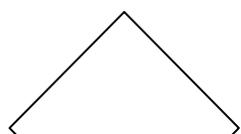


Gambar 2.9 Bagan Berbentuk Setengah Lingkaran

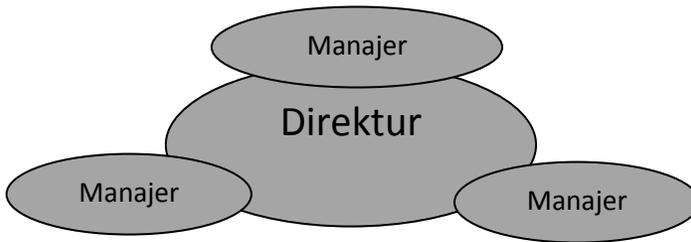
6. Bagan berbentuk Elips



Gambar 2.9 Bagan Berbentuk Elips



7. Bagan Berbentuk Setengah Elips



Gambar 2.10 Bagan Berbentuk Setengah Elips

Bagan organisasi dapat dikelompokkan berdasarkan isi dan dapat dibedakan, sebagai berikut:

1. Bagan struktur
2. Bagan aktiva
3. Bagan jabatan
4. Bagan Tugas
5. Bagan Nama
6. Bagan Pangkat dan Golongan
7. Bagan Foto
8. Bagan Berkode
9. Bagan Lukisan
10. Bagan Serbaguna

BAB III

STRUKTUR BISNIS

A. Pengertian Struktur Organisasi

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

B. Konsep Dasar Dalam Struktur Organisasi

Penyusunan struktur organisasi melibatkan dua tahap, yaitu sebagai berikut:

Tahap pertama adalah proses mengidentifikasi pekerjaan - pekerjaan spesifik dalam organisasi dan merancang orang untuk menjalankannya. Hasilnya adalah spesifikasi jabatan tahap kedua, setelah terspesialisasi, pekerjaan akan dikelompokkan ke dalam unit-unit logis. Proses ini disebut dengan departemenisasi.

Lima bentuk departemenisasi yang dapat dipilih perusahaan adalah:

1. Departemenisasi berdasarkan pelanggan yang membagi toko-toko menjadi segmen sehingga lebih efisien dan

- memberikan layanan pelanggan lebih baik karena tenaga penjual cenderung melakukan spesialisasi;
2. Departemenisasi produk, membagi organisasi ke dalam segmen menurut produk atau jasa spesifik;
 3. Departemenisasi berdasarkan proses, membagi organisasi menurut proses produksi;
 4. Departemenisasi berdasarkan geografik dimana perusahaan dibagi menurut wilayah yang dilayaninya dan;
 5. Departemenisasi berdasarkan fungsi dimana organisasi dibagi menurut fungsi-fungsi kelompok seperti produksi, pemasaran dan penjualan, sumber daya manusia dan keuangan serta akuntansi. pada umumnya perusahaan besar mengkombinasikannya jenis departemenisasi yang berbeda untuk berbagai level.

Apabila pekerjaan telah dispesialisasikan dan didepartemenisasi maka perusahaan menetapkan hierarki pengambilan keputusan. Pengembangan hierarki merupakan hasil dari proses tiga langkah yaitu:

1. Pemberian tugas. Yaitu menentukan siapa yang dapat mengambil keputusan dan menspesifikasi bagaimana keputusan itu diambil.
2. Pelaksanaan tugas. Yaitu mengimplementasikan keputusan yang telah diambil, dan;
3. Pendistribusian wewenang. Yaitu memutuskan apakah organisasi itu tersentralisasi dan terdesentralisasi.

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

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

a. Wewenang lini

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

b. Wewenang staff

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

c. Wewenang komite dan kelompok

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

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

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

C. Bentuk Struktur Organisasi

Struktur organisasi perusahaan mempunyai bentuk dasar yaitu:

a) Struktur organisasi fungsional

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

b) Struktur organisasi divisional

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

c) Struktur organisasi matriks

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

d) Struktur organisasi Internasional

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

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

- a) Organisasi tanpa batas (*Boundaryless organization*). Dalam struktur ini, batas-batas dan stuktur tradisional diminimalkan atau dihapuskan.
- b) Organisasi tim. Bentuk struktur ini mengandalkan keberadaan tim-tim berbasis proyek dengan sedikit atau tanpa hierarki fungsional. Individu berpindah dari satu tim ke tim yang lain karena tuntutan proyek atau keterampilan yang dimiliki.
- c) Organisasi Virtual. Adalah organisasi yang memiliki sedikit struktur formal namun banyak karyawan yang tetap, sedikit staff dan tidak terlalu banyak fasilitas administratif. Agar tetap dapat menyesuaikan dengan perubahan kebutuhan atau situasi tertentu maka manajer mempekerjakan karyawan sementara, menyewa fasilitas atau menggunakan tenaga luar untuk memberikan layanan dukungan.
- d) Organisasi Pembelajaran. Adalah organisasi yang berfungsi untuk memudahkan pembelajaran dan pengembangan pribadi karyawan sepanjang hidup sambil terus mengubah dirinya untuk memenuhi permintaan dan kebutuhan yang berubah. Peningkatan bakat, keterampilan dan pengetahuan karyawan diperlukan sebagai strategi untuk perbaikan terus menerus.

BAB IV

ORGANISASI DAN MANAJEMEN SDM

A. Pengertian Organisasi

Organisasi adalah institusi atau wadah tempat orang berinteraksi dan bekerjasama sebagai suatu unit terkoordinasi terdiri setidaknya dua orang atau lebih yang berfungsi mencapai satu sasaran atau serangkaian sasaran.

Organisasi dalam arti dinamis adalah suatu proses penetapan dan pembagian kerja yang akan dilakukan, pembatasan tugas dan kewajiban, otoritas dan tanggung jawab, dan penetapan hubungan diantara elemen organisasi. Jadi, organisasi dalam arti dinamis lebih cenderung disebut organisasi sebagai suatu wadah. Karena dalam organisasi terdapat sekumpulan orang atau kelompok memiliki tujuan tertentu dan berupaya untuk mewujudkan tujuannya tersebut melalui kerjasama. Melalui organisasi memungkinkan masyarakat meraih hasil atau mengejar tujuan yang sebelumnya tidak bisa dicapai oleh individu-individu secara sendiri - sendiri.

Berikut pendapat para ahli mengenai organisasi.

1. Organisasi oleh Griffin (2002) adalah sekelompok orang yang bekerja sama dalam struktur dan koordinasi tertentu dalam mencapai serangkaian tujuan tertentu.
2. Organisasi oleh Gibson dan Donnely (1996:70) adalah institusi yang memberi nafas pada kehidupan struktur

organisasi dan memungkinkan masyarakat mengejar tujuan yang tidak bisa dicapai oleh individu-individu secara sendiri-sendiri.

3. Organisasi menurut Griffiths (1959) sebagai kumpulan orang yang melaksanakan fungsi berbeda tetapi saling berhubungan dan dikoordinasikan agar sebuah tugas atau lebih dapat diselesaikan.
4. Organisasi oleh Etzioni (1985) sebagai suatu kesatuan sosial atau pengelompokan manusia yang dibentuk secara sengaja dan adanya ikatan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dan unit sosial atau pengelompokan manusia yang sengaja dibentuk dan dibentuk kembali (Desain) dengan penuh pertimbangan dalam rangka mencapai tujuan-tujuan tertentu.
5. Organisasi menurut Koontz dan Donnel (1986) adalah pembinaan hubungan wewenang dimaksudkan untuk mencapai koordinasi yang struktural, baik secara vertical maupun horizontal diantara posisi-posisi yang telah disertai tugas-tugas khusus yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

Pendapat para ahli tersebut menunjukkan bahwa organisasi adalah hubungan structural yang mengikat dan kerangka dasar tempat individu-individu dikoordinasi yang didalamnya dilakukan pembagian kerja, karena adanya bidang kerja yang harus diselesaikan dan adanya orang-orang yang wajib menunaikan tugas tertentu.

Penulis memaparkan bahwa organisasi ialah suatu kesatuan sosial yang bekerjasama mewujudkan impian organisasi melalui sebuah proses yang dilakukan secara dinamis dan sistematis.

Ada tiga unsur penting yang disusun dalam organisasi yaitu proses organisasi, pekerjaan orang-orang dalam organisasi, dan sistem yang berlaku dalam organisasi.

B. Prinsip-Prinsip Pokok Organisasi

Prinsip adalah suatu pernyataan yang fundamental atau kebenaran umum maupun individual yang dijadikan seseorang/kelompok sebagai sebuah pedoman untuk berpikir atau bertindak.

Menurut Gullick (1957) dan Barnard (1968) prinsip pokok organisasi adalah:

1. Kejelasan tujuan yang dijabarkan secara tegas dan operasional serta dirasakan kebutuhannya oleh para anggota, sehingga menjadi milik bersama;
2. Demokratisasi yaitu partisipasi setiap unsur pimpinan dan anggota organisasi sesuai wewenang dan tanggungjawabnya menjadikan organisasi lebih efektif dan efisien;
3. Keterbukaan sistem komunikasi dalam organisasi yaitu semua jalur media komunikasi dapat memperlancar terlaksananya tugas-tugas organisasi dengan lancar dan aman. Prinsip-prinsip tersebut didasarkan pada pendekatan tugas-tugas organisasi sebagai wadah kegiatan.

C. Pengertian Manajemen SDM

Human Resources Management (Manajemen SDM) dapat diartikan sebagai suatu kegiatan merencanakan, mengarahkan, dan mengkoordinasikan semua pekerjaan yang menyangkut pegawai, mencari pegawai, melatih atau mengorganisasikan dan melayani mereka.

Tujuan manajemen SDM ini ialah untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan memungkinkan pegawai menggunakan segala kemampuannya, minatnya dan kesempatan untuk bekerja sebaik mungkin. Ini menjadi tanggung jawab para manajer, mandor dan supervisor dalam berbagai lapangan operasi bisnis.

Manajemen yang baik dalam sebuah perusahaan berusaha menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat pada posisi yang tepat. Oleh sebab itu manajemen berusaha mencari tenaga kerja, yang cocok dengan bidang pekerjaan, kemudiann melatih, mereka, memotivasi, mengevaluasi, dan memberi kompensasi, ini adalah merupakan penentu keberhasilan sebuah usaha. Kegiata ini dikenal pula dengan istilah *Human Resources Maanagement*, yang berarti *which encompasses all the tasks involved in acquiring, maintaining, and developing an organization's human resources* (Boven, 2004).

D. Fungsi Human Resources

Ada enam fungsi dari Human Resources yaitu:

1. Merencanakan kebutuhan staf
2. Mencari dan merekrut karyawan
3. Melatih dan mengembangkan
4. Menilai performance
5. Menetapkan kompensasi/imbalan
6. Menyesuaikan dengan perubahan-perubahan

E. Pentingnya Manajemen SDM

Menempatkan orang pada tempatnya adalah sangat berperan dalam keberhasilan manajemen. Sebab jika anda menyerahkan pekerjaan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggu sajalah kehancurannya.

Demikian pula dalam bisnis, jika ada pegawai yang tidak senang dengan pekerjaan yang ia lakukan, tidak senang dengan posisi dimana ia ditempatkan maka ia bukan saja tidak melakukan pekerjaan secara baik. Jika seseorang sudah ditempatkan pada pekerjaan tertentu, ia harus merasa dirinya diakui keberadaannya, dia harus merasa puas

dengan suasana kerja dan iklim organisasi dan merasa mempunyai peluang yang baik untuk masa depan kehidupannya, akan memperoleh kesempatan naik pangkat, dan gaji tinggi.

Jika ia merasa puas, ia akan keluar dan terpaksa diganti dengan tenaga lain dan orang ini harus dilatih atau dididik lebih dulu. Ini berarti pemborosan waktu dan uang. Kesalahan yang terjadi pada karyawan, mungkin penyebabnya bukan karena ia sendiri, tetapi pada manajemen yang salah dalam memilih dan salah menentukan kualifikasi tenaga yang dibutuhkan atau mungkin ia kurang mendapat latihan yang diperlukan. Sekarang ini tenaga kerja adalah merupakan harta yang mahal harganya bagi bisnis dan memaksimalkan penggunaan tenaga karyawan adalah tanggung jawab sepenuhnya dari manajemen.

Kondisi kerja yang lebih baik, upah yang layak, membuat karyawan lebih senang, gembira bekerja, loyal dan lebih produktif. Dan hasilnya, pihak manajemen akan memperoleh keuntungan karena produksi meningkat, dan karyawan tidak ada yang berhenti, dan bebas dari konflik.

Oleh sebab itu harus ada departemen personalia yang mengatur masalah personalia ini. Adapun fungsi dari departemen personalia ini ialah:

1. Memilih tenaga kerja yang sesuai dengan jabatan.
2. Tenaga yang dipilih harus dilatih dengan baik.
3. Harus menciptakan kondisi kerja yang menunjang moral pekerjaan dan produktivitas tinggi.
4. Antara tugas kerja dan balas jasa harus seimbang.
5. Menyusun *job description* yaitu rumusan tertulis yang didasarkan pada analisa jabatan tertentu. Ini harus mencakup:

- a. Nama pekerjaan,
- b. Tempat bekerja, dan hubungannya dengan pekerjaan lain,
- c. Peralatan/mesin yang akan digunakan,
- d. Deskripsi fisik dan mental yang harus disyaratkan untuk melakukan pekerjaan,
- e. Kondisi kerja, dan
- f. Kewajiban tanggung jawab karyawan.

Job Description ini penting bagi manajemen bukan saja untuk memilih pegawai yang tepat, akan tetapi juga sebagai data yang akan digunakan untuk kenaikan pangkat pegawai dan mutasi pegawai. Dan sangat berguna baik bagi manajemen maupun bagi pegawai yang bersangkutan.

F. Berbagai Bidang garapan Manajemen SDM

Berbagai macam posisi personil dapat kita lihat pada berbagai bidang dalam pekerjaan bisnis. Orang bisnis menyadari bahwa apabila para pekerja ditempatkan pada tempatnya, memiliki semangat bekerja sama, senang dengan pekerjaannya, dan betah bekerja di perusahaan itu maka produksi dan keuntungan akan dapat meningkat terus, mereka menyadari bahwa suasana demikian dapat diciptakan melalui bagian personalia yang efisien.

Makin besar suatu perusahaan maka pekerjaan bagian personil makin sibuk karena melayani banyak orang. Para pengelola bagian personil memiliki tanggung jawab yang penting, mencari banyak pengalaman, mempelajari hakiki dari metode dan proses yang digunakan. Oleh sebab itu perlu factor pendidikan sebagai dasar pengembangan karir di bidang ini.

Bermacam-macam bidang kegiatan menjadi garapan bagian personalia misalnya, penganalisa pekerjaan,

menginterviews, dan mengetes. Jika anda dapat melakukan pekerjaan secara baik, anda ada bakat untuk menjadi manajer personalia. Atau anda juga dapat menjadi pejabat pada pekerjaan lain seperti menjadi direktur training, direktur kesehatan pegawai, kepala bagian mutasi, promosi, dan Pemberhentian Sementara, Pemecatan dan sebagainya.

Manajemen SDM tidak lain adalah pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dalam urusan personalia. Dalam hal ini ada kegiatan *Planning, Organizing, Actuating dan Controlling*. Ada kegiatan merencanakan kebutuhan, mencari dan menempatkan serta mengorganisasikan karyawan yang berdaya guna, memberi upah, gaji, insentif, motivasi agar karyawan lebih produktif dan mengawasi karyawan dengan penegakkan disiplin kerja.

Secara lebih rinci ruang lingkup atau berbagai kegiatan Manajemen SDM yaitu:

1. Analisa Jabatan

Perusahaan harus mempersiapkan landasan yang kuat sebelum melaksanakan penerimaan karyawan. Landasan kuat itu ialah membuat "*Job Analysis*" atau analisa jabatan/analisa tugas. Yang dimaksud dengan analisa jabatan ialah suatu uraian tentang informasi sesuatu jabatan. Dengan demikian dapat pula diberi gambaran tentang syarat-syarat yang diperlukan atau karyawan macam apa dengan spesifikasi bagaimana yang akan dicari. Jadi dalam pengertian analisa jabatan terkandung dua unsur yaitu uraian tentang jabatan disebut "*Job Description*" (Deskripsi jabatan) dan "*Job Specication*" (spesifikasi syarat-syarat suatu jabatan).

Di dalam *Job Deskciption* dijelaskan apa jabatan, apa tugas, tanggung jawab, wewenang, dan haknya karyawan. Sedangkan dalam *job specification* dinyatakan persyaratan karyawan yang akan mengisi jabatan tersebut seperti ijazah

yang harus dimiliki, kesehatan, syarat fisik, tinggi, berat badan, sudah berkeluarga atau belum, usia dan sebagainya.

Tujuan analisa jabatan ini ialah untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan yang dibutuhkan.

2. Mencari Tenaga Kerja

Mencari Tenaga Kerja berfungsi untuk menjaga agar organisasi berjalan lancar. Oleh karena sebab itu perencanaan kebutuhan karyawan dan cara memperoleh serta mengangkatnya harus dipertimbangkan secara matang. Mencari karyawan dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti:

▪ Tenaga Paruh Waktu, Atau Tenaga Sementara

Perusahaan bisa menghemat uang, dan menjaga fleksibilitas kebutuhan karyawan dengan menerima tenaga paruh waktu, yang waktunya bisa diatur sesuai keperluan perusahaan. Dalam pasar tenaga kerja, banyak sekali tenaga kerja tersedia, karena pengaruh tingginya tingkat pengangguran. Dengan cara menerima tenaga sementara, manajemen dapat mengobservasi dan memilih tenaga yang cocok, yang terbaik bisa diangkat menjadi karyawan tetap.

Setelah diketahui jenis lowongan dan persyaratan orang yang mengisi lowongan tersebut, maka dicari calon melalui berbagai cara:

- Memanfaatkan sumber intern

Yaitu mencari karyawan yang sudah ada. Untuk itu perusahaan memindahkan karyawan yang sudah ada ke posisi baru. Hanya kelemahannya ialah tidak diperoleh tenaga kerja yang betul betul baru yang biasanya membawa ide-ide baru pula, dan mungkin terjadi pengisian jabatan oleh sumber intern yang dipaksakan. Ini bak pepatah “taka da rotan, akarpun jadilah”. Ini sifatnya spekulatif.

- Menggunakan jasa karyawan lama

Biasanya digunakan untuk memperoleh tenaga kerja bawah. Misalnya; sebuah swalayan membutuhkan banyak pramuniaga, manajer toko minta kepada karyawan yang berasal dari satu daerah agar mencari teman-teman sederahnya atau sekampung untuk melamar, ini memudahkan manajer dalam mencari karyawan, dan seleksinya tidak terlalu ketat, karena jaminan atau ada kepercayaan pada karyawan lama yang merekomendasikannya kelemahan dalam hal ini mungkin kelak terjadi klik-klikan antar karyawan.

- Melalui sekolah atau lembaga pendidikan. Adakalanya sebuah perusahaan sudah memiliki image baik terhadap suatu lembaga pendidikan karena perusahaan menerima banyak karyawan dari sekolah tersebut atau dari suatu perguruan tinggi. Jadi jika perusahaan memerlukan tenaga kerja, dipasang iklan di kampus sekolah sehingga diperoleh tenaga yang dibutuhkan.

- Mengambil dari perusahaan lain, dapat dilakukan secara

baik tapi ada pula yang tidak baik. Pengambilan secara baik misalnya, ada perusahaan yang tidak baik misalnya terkenal dengan istilah "pembajakan" karyawan yang kreatif dan produktif di perusahaan lain ditawarkan gaji lebih tinggi agar mereka mau pindah ke perusahaan baru. Cara begini adalah kurang etis, karena akan menghancurkan perusahaan orang lain. Dan belum tentu karyawan tersebut dapat bekerja sama mengembangkan kreativitasnya seperti di perusahaan semula.

- Mencari langsung ke daerah tenaga kerja, hal ini dilakukan misalnya oleh perusahaan perkebunan atau satu proyek yang memerlukan banyak tenaga kerja pihak perusahaan mencari langsung calon pekerja tersebut ke

daerah asalnya dengan lebih dulu memberi pengarahannya dan ijin dari kepala daerah atau lurah setempat.

- Melalui iklan cara ini banyak dilakukan oleh perusahaan lowongan ada dijelaskan dan dispefikasi calonnya juga jelas alamat perusahaan ada yang di cantumkan secara jelas dan ada pula yang tidak mencantumkan alamat perusahaan yang mencari calon hal ini dimaksudkan agar calon tidak ramai-ramai mendatangi alamat perusahaan tersebut, yang dapat mengganggu jalannya pekerjaan perusahaan hanya mencantumkan nomor po box atau alamat ke nomor iklan dari surat kabar tertentu.
- Melalui kantor depnaker setempat setempat, biasanya ada sejumlah nama dengan spesifikasi tertentu. Perusahaan tinggal mendatangi kantor tersebut dan mencari calon yang sesuai.

▪ ***Outsourcing***

Outsourcing adalah salah satu cara bagi perusahaan untuk memperoleh karyawan tanpa mengangkatnya menjadi karyawan tetap perusahaan yang menyediakan tenaga kerja, dapat memasok kariawan yang berkualitas, lebih baik dengan biaya murah, dan lebih efisien dan yang penting cara ini memiliki fleksibilitas tinggi perusahaan dapat memperoleh karyawan dengan kemampuan lebih baik dan bahkan profesional perusahaan *outsorcing* akan menjamin tenaga kerja yang mereka sediakan dijamin akan bekerja dengan baik.hanya buat karyawan sistem menguntungkannya, sebab habis kontrak,putus hubungan mereka akan mengangur.

3. Melaksanakan Seleksi

Seleksi yang dilakukan tentu disesuaikan dengan analisis jabatan yang ada.misalnya apakah diperlukan persyaratan fisik tertentu, kekuatan, besar badan dan sebagainya. kemudian diperlukan psikotes,yang meliputi tes kepribadian, kecerdasan, kecermatan, ketekunan, kesabaran

dan sebagainya sesuai dengan jobsnya pelaksanaan tes ini dapat dilakukan secara tertulis, wawancara dan observasi.

wawancara biasanya dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui latar belakang calon, juga dapat diketahui kepribadiannya, kesabarannya emosinya dan sekaligus mengobservasi calon, dengan memperhatikan cara berpakaian, jalanya, suaranya, cara bicara, mimiknya, cara mengungkap buah pikirannya dan sebagainya. Titik berat mana yang akan diobservasi sangat tergantung pada lowongan pekerjaan yang akan diisi. Seleksi ini harus dilakukan seobyektif mungkin, sehingga tidak ada calon yang dirugikan.

4. Mengadakan Latihan

Latihan diberikan baik kepada karyawan lama yang akan menduduki jabatan baru atau untuk meningkatkan keterampilannya, ataupun latihan untuk karyawan yang betul-betul baru. Lama waktu latihan juga bermacam-macam tergantung pada lowongan jabatan. Untuk bank ada karyawan diterima tanpa dilatih, ada yang memerlukan latihan 1, 2, 3, 6 bulan dan bahkan satu tahun. Biasanya makin lama waktu latihan, makin tinggi posisi jabatan yang akan didudukinya.

Latihan-latihan ini umumnya bertujuan untuk:

- Agar Pekerjaan dapat dilakukan lebih baik, lebih cepat, lebih efisien.
- Terjadinya kecelakaan kerja makin berkurang.
- Tanggung jawab dan disiplin makin meningkat, dan
- Profesionalisasi dalam jabatan makin mantap.

Latihan dapat dilakukan dalam bentuk *On The Job Training*, (OJT), *On The Job Learning* (OJL) *Apprenticeship Training*, *Internship training*, *Cross Training*. OJT dan OJL adalah training yang dilakukan sambil bekerja, dibawah pengawasan langsung supervisi dan bimbingan dari pemilik, manajer, atau pelatih khusus dibawah seorang instruktur.

Pelatihan ini dapat dilakukan secara terencana atau tidak. Ojt biasanya dilakukan dengan cara;

- Memberi petunjuk karyawan apa yang harus ia kerjakan-bagaimana cara melakukan.-menunjukkan bagaimana cara kerja yang benar.
- Membiarkan mereka bekerja dibawah pengawasan pembimbing.-tunjukkan mereka apa yang salah dan apa yang benar yang telah ia dilakukan.
- Biarkan mereka mengulangi kembali pekerjaan itu,sampai ia terlatih.keuntungan dari cara ini ialah biayanya sangat murah, dan proses produksi dapat berlangsung terus sambil pelatihan juga berjalan lancar. *Apprenticeship training*, dapat dilakukan untuk pekerjaan yang memerlukan skill, seperti membuat kerajinan, mereka belajar teori tentang tekni pekerjaan, dengan mengkombinasikan pendidikan dikelas, dan prakteknya.

Internship training, mengkombinasikan pendidikan di sekolah dengan pelatihan pekerjaan di perusahaan.ini biasanya dilakukan pekerjaan dalam bidang marketing, teknik, dan jabatan manajerial *cross-training* ini biasanya dilakukan dengan cara melatih karyawan menguasai keterampilan bekerja dalam berbagai bidang, atau bagian maksudnya agar karyawan ini lebih komprehensif, mudah dimutasi, mudah mengisi lowongan seketika, memberi kepuasan kepada karyawan, dan menghindarkan kebosanan pada pekerjaan sejenis. Menghindarkan karyawan berhenti, karena mereka sudah memiliki berbagai keahlian yang menjamin masa depannya.

5. Mengadakan Mutasi dan Promosi

Mutasi adalah pemindahan karyawan dari satu posisi ke posisi lain yang setingkat dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi, kerjasama serta keseimbangan intern perusahaan. Kadang-kadang seorang karyawan yang

sudah betah pada satu pekerjaan dipindahkan kebagian lain. karyawan ini merasakan mutasi semacam ini seperti hukuman, padahal sebenarnya bukan. Oleh sebab itu pihak manajer harus menjelaskan secara terbuka alasan mutasi tersebut. apakah maksudnya agar bergiliran memegang jabatan tertentu, atau agar para karyawan ahli dalam segala bidang pekerjaan.

Sedangkan promosi ialah pemindahan karyawan ke posisi baru yang lebih tinggi dalam hal ini terkandung konsekuensi tanggung jawab, volume pekerjaan, wewenang dan hak atau imbalan yang lebih tinggi mutasi atau promosi yang dilakukan semuanya tergantung pada pihak pemimpin, apakah berdasarkan konduktif yang diamati selama ini, atau karena informasi seketika, atau karena like and dislike dan sebagainya. Secara obyektif mutasi dan promosi dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai factor seperti; tambahan pendidikan pengalaman, loyalitas, kejujuran, tanggung jawab, kerja sama karyawan dan dengan atasan, prestasi kerja, inisiatif dan kreatif, logika, cerdas, tidak licik, tidak mengambil muka, dan sebagainya. oleh sebab itu tugas karyawan dalam bidang apapun juga, bekerjalah dengan sepenuh hati, tekunin apa yang menjadi tugasmu, tingkatkan tanggung jawab, disiplin, kreatif, dan produktif jangan ikuti karyawan lain yang terkena penyakit malas, tidak mau kreatif.

6. Memberikan Kompensasi

Kompensasi adalah merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya yang dapat dinilai dengan uang, kompensasi atau imbalan ini termasuk di dalamnya upah, gaji, insentif, komisi, dan sebagainya yang mengikat karyawan sehingga karyawan mau dan senang bekerja. kompensasi paling sedikit harus dapat memenuhi kebutuhan minimal.

Sekarang ada istilah umr artinya upah minimum regional ditetapkan oleh pemerintah yang harus dipenuhi oleh perusahaan kepada karyawan.kompensasi ini harus menarik dan dapat menimbulkan keterikatan karyawan. kompensasi ini harus menarik dan dapat menimbulkan keterikatan karyawan terhadap perusahaan, harus adil,harus dinamis

7. Motivasi

Karyawan harus selalu dimotivasi agar lebih meningkatkan produktivitasnya. Sebab adakalanya pada diri karyawan timbul kejenuhan bekerja, dan bosan. Apabila gejala ini terjadi pada diri karyawan, dapat dilihat ciri-cirinya sebagai berikut: absensi (ketidakhadiran) meningkat, disiplin merosot, produktivitasnya menurun, *labour turn over* (tingkat keluar masuk karyawan/berhenti dan pelamar baru masuk) makin tinggi, ada tuntutan karyawan yang tidak henti-hentinya, sampai pada gejala pemogokan.

Ada beberapa cara untuk memotivasi atau meningkatkan gairah kerja karyawan antara lain:

- Berikan imbalan yang memadai
- Berikan santapan rohani secara periodik
- Ciptakan suasana informal, suasana santai, rekreasi, malam bersama dengan anggota keluarga.
- Berikan perhatian individual kepada karyawan, tanya keluarganya, dan sebagainya.
- Gunakan “manajemen tepuk” artinya karyawan itu didekati, anggap mereka sahabat, bukan kuli, tepuk-tepuhlah bahunya, dan hargai mereka, inilah yang disebut manajemen perilaku, bukan *scientific management* saja yang diagung-agungkan.
- Berikan kesempatan untuk maju dan merencanakan masa depannya
- Tingkatkan loyalitas mereka, dan
- Minta pendapat dan saran-saran karyawan dalam hal tertentu.

8. Menjaga suasana kerja dan disiplin

Suasana kerja harus sedemikian rupa sehingga betul-betul mendapat karyawan betah bekerja. Ini sudah banyak dibicarakan pada bagian *ergonomics*, dengan memperhatikan perabot dan peralatan kantor, *sound system*, lagu-lagu hiburan dan sebagainya. Dengan suasana kerja yang nyaman menyenangkan, diharapkan disiplin akan meningkat. Disiplin dapat diartikan sebagai suatu sikap patuh, sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak.

Penegakkan disiplin tidak dapat dilakukan seketika, tapi harus dilatih dan diawasi sejak dini dan rutin. Karyawan dilatih dengan membaca pengumuman, tempelan-tempelan, kemudian diawasi dan diberi sanksi mulai dari yang ringan sampai hukuman berat. Dan yang penting karyawan diikuti sertakan merumuskan aturan-aturan disiplin tersebut, agar dipatuhi bersama.

Misalnya melatih penduduk kota “jangan membuang sampah sembarangan” dibuat pengumuman, ada tempelan, ada slogan dimana-mana “Banding Berhiber” tapi tidak ada pengawasan dan tidak ada sanksi atau ada sanksi tapi tidak jalan. Ini sama saja dengan tidak ada, kita lihat orang-orang naik mobil sedan membuang sampah jargung, duren, rambutan, dan sebagainya dari dalam mobilnya ke jalan raya. Tidak ada pengawasan sama sekali.

9. Menjaga hubungan, konflik dan komunikasi

Kelompok karyawan di dalam perusahaan dapat dianggap suatu mesyarakat dengan berbagai watak dan temperamennya. Oleh sebab itu harus diciptakan Suasana agar mereka pandai-pandai menjaga hubungan sehingga tidak menimbulkan konflik. Jika terjadi konflik harus dimonitor sedini mungkin jangan dibiarkan berlarut-larut sehingga menjadi pertentangan terbuka sehingga

menimbulkan pengaruh negatif. Konflik sebenarnya dapat menimbulkan efek baik terhadap perusahaan, dapat meningkatkan produktivitas dan kreativitas, asal pimpinan mampu mengeksploitasinya. Indikasi adanya konflik dapat dilihat dari adanya ketegangan, kaku, dan menyebarkan isu negatif diantara karyawan.

Semua dapat diatasi dengan komunikasi yang baik dan terbuka antar sesama karyawan. Komunikasi yang baik adalah komunikasi yang mencakup kriteria; harus mudah dimengerti, harus lengkap dan jelas, harus tepat waktu dan tepat sasaran, lihat situasi dan kondisi, hindarkan penggunaan kata-kata kasar, gunakan berbagai komunikasi seperti surat, memo, pengumuman, tempelan, telepon, lisan, rapat, *Briefing*, *coffee morning* (pertemuan di pagi hari sebelum mulai kerja), dan sebagainya.

10. Pendelegasian

Pendelegasian ini biasanya dalam bentuk wewenang dan tanggung jawab. Artinya seorang atasan memberi wewenang kepada bawahannya dalam mengerjakan sesuatu. Kemudian bawahan tersebut bertanggung jawab dan melaporkan hasil pekerjaannya kepada atasan yang jelas. Hindarkan kekaburan kepada siapa pertanggungjawaban harus diberikan. Namun dalam hal ini harus dibatasi jumlah orang yang diberi delegasi, dalam istilah lain *span control* (jenjang oengawasan) jangan terlalu luas atau terlalu banyak, agar pendelegasiannya lebih efisien dan efektif.

11. Organisasi Karyawan

Pihak pimpinan perusahaan harus memperhatikan aspirasi organisasi karyawan. Pengurus organisasi ini harus diajak kerjasama, dan diminta pendapat mereka, tentang langkah-langkah yang harus diperbaiki untuk kemajuan perusahaan. Sebab antara karyawan dan pimpinan seperti dua kutub berlawanan. Karyawan selalu menuntut imbalan

yang banyak dan jam kerja diperpendek, atau waktu istirahat, cuti semalama mungkin. Sedangkan pimpinan yang ingin produktivitas meningkat, biaya karyawan ditekan seminimal mungkin. Di Negara kita, dianjurkan adanya kerjasama yang harmonis antara karyawan dan majikan, agar ada saling membantu dalam memajukan usaha dalam suasana saling menguntungkan. Jangan ada pihak yang memaksakan kehendaknya seperti menekan, boikot, mogok, sabotase dan perbuatan-perbuatan terkutuk lainnya.

12. Pemberhentian, Pensiun, Pemutusan Hubungan Kerja

Pemutusan hubungan kerja, umumnya terjadi karena ada masalah, apakah dari pihak karyawan atau dari pihak perusahaan. Inisiatif pemutusan hubungan bisa datang dari karyawan karena tidak merasa puas dengan perusahaan. Atau dari perusahaan karena perusahaan mengalami kemunduran atau karena tidak senang dengan perilaku karyawan.

Pensiun dialami oleh setiap karyawan yang sudah tua, tidak sanggup lagi bekerja atau karena sudah melewati batas usia kerja pada perusahaan. Untuk kegiatan pemberhentian, pension dan pemutusan hubungan kerja harus ada peraturan yang jelas yang dibuat oleh perusahaan dan tidak melanggar peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah.

G. Human Relations dan Human Resources Management

Human relations adalah salah satu kegiatan kepemimpinan yang menekankan kepada elemen manusia. Hubungan dengan manusia dalam lingkungan perusahaan telah mengalami evolusi sejak diterapkannya *scientific management* oleh FW Taylor. Prinsip-prinsip Taylor telah dijalankan demikian rupa, sehingga betul-betul memberi hasil

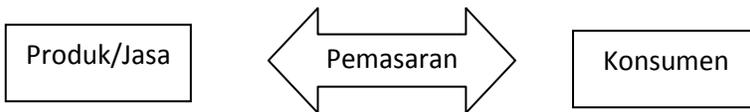
yang fantastis bagi pabriknya. Produksinya meningkat pesat sekali. Akan tetapi, disisi lain terjadi dehumanisasi, manusia diperlakukan sebagai mesin, tidak ada kebebasan. Elemen manusia harus melakukan pekerjaan sesuai petunjuk kartu-kartu yang telah dicetak, tidak boleh ada penyimpangan. Cara kerjapun harus dilakukan sesuai dengan cara dan gaya yang telah diajarkan. Para pekerja tidak bisa berkembang, pekerjaan membosankan dan jenuh.

BAB V

PEMASARAN

A. Pengertian Pemasaran

Pemasaran adalah salah satu kegiatan dalam perekonomian yang membantu dalam menciptakan sebuah nilai ekonomi. Nilai ekonomi itu sendiri menentukan harga barang dan jasa. Faktor penting dalam menciptakan nilai tersebut adalah produk atau jasa, pemasaran dan konsumen. Pemasaran menjadi penghubung antara produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan dengan konsumen yang akan menggunakan produk atau jasa. Lihat gambar 5.1 di bawah ini:



Gambar 5.1: Peranan Pemasaran dalam Kegiatan Bisnis

Saat ini kegiatan pemasaran mempunyai peranan yang sangat penting dalam dunia bisnis, istilah pemasaran sering diartikan dengan beberapa istilah, seperti: penjualan, perdagangan, atau distribusi. Pemasaran merupakan sebuah konsep yang menyeluruh dari kegiatan penjualan, perdagangan, dan distribusi.

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

Dalam kegiatan pemasaran, aktivitas pertukaran merupakan hal utama. Pertukaran merupakan kegiatan pemasaran dimana seseorang berusaha menawarkan sejumlah produk atau jasa dengan sejumlah nilai manfaat keberbagai macam individu maupun kelompok sosial untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Pemasaran sebagai kegiatan manusia diarahkan untuk memuaskan keinginan dan kebutuhan manusia setiap hari melalui proses pertukaran.

Secara lebih mudah, pengertian pemasaran adalah system keseluruhan dari kegiatan bisnis yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan produk atau jasa kepada pembeli serta berusaha memuaskan keinginan dan kebutuhan pembeli yang ada dan pembeli potensial.

Menurut Basu Swastha dan Sukotjo (1988), pemasaran adalah system keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang atau jasa yang dapat memuaskan kebutuhan kepada pembeli yang ada maupun pembeli yang potensial.

Menurut Philip Kotler (1993), manajemen pemasaran adalah penganalisisan, perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan, program-program yang ditujukan untuk mengadakan pertukaran dengan pasar yang dituju dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini sangat tergantung kepada penawaran organisasi dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar tersebut serta menentukan harga, mengadakan komunikasi dan distribusi yang efektif untuk memberitahu, mendorong serta melayani pasar.

Kegiatan pemasaran tidak terlepas dari apa yang disebut dengan pasar, seorang yang membeli suatu barang atau jasa akan terlibat dalam sebuah transaksi pembelian.

Transaksi jual beli yang terjadi dilakukan oleh penjual dan pembeli berlangsung pada saat tertentu di tempat tertentu, sehingga pasar sering dianggap sebagai suatu tempat. Tetapi pengertian pasar dari konsep pemasaran, menurut W.J Stanton diambil dari Basu Swastha dan Sukotjo (1988), pasar adalah orang-orang yang mempunyai keinginan untuk puas, uang untuk berbelanja, dan kemauan untuk membelanjakannya.

B. Konsep-Konsep Pemasaran

Konsep pemasaran bertujuan memberikan kepuasan terhadap keinginan dan kebutuhan pembeli atau konsumen. Seluruh kegiatan dalam perusahaan yang menganut konsep pemasaran harus diarahkan untuk memenuhi tujuan tersebut. Kegiatan dalam konsep inti pemasaran meliputi kegiatan pada semua bagian yang ada, seperti kegiatan personalia, produksi, keuangan, serta fungsi-fungsi yang lain yang mengarahkan kepada pemenuhan keinginan dan kebutuhan pembeli atau konsumen. Untuk lebih memahami berbagai konsep dalam kegiatan pemasaran, berikut ini akan kita bahas tentang konsep-konsep dalam pemasaran, yaitu:

1. Konsep Produksi (*The Production Concept*)

Dalam konsep produksi ini, perusahaan hanya berorientasi kepada jumlah produksi dan konsumen diharapkan akan menyukai produk yang telah disediakan oleh perusahaan, dan konsumen diharapkan akan membeli produk tersebut sesuai dengan kemampuan daya belinya. Sehingga kualitas produk tidak menjadi prioritas utama.

2. Konsep Penjualan (*The selling Concept*)

Konsep Penjualan merupakan konsep yang memperhatikan jumlah permintaan pasar untuk sebuah produk, dan perusahaan akan memproduksi sebuah produk disesuaikan dengan keinginan pasar. Orientasi

perusahaan pada produk yang dihasilkan, belum memperhatikan kebutuhan pasar.

3. Konsep Pemasaran (*The Marketing concept*)

Konsep pemasaran ini, adalah menerapkan manajemen pemasaran, serta berorientasi jangka panjang dalam memasarkan sebuah produk, melakukan perencanaan pemasaran sebuah produk dengan melakukan penelitian secara cermat dan terukur tentang keinginan dan kebutuhan konsumen, dan kepuasan pelanggan merupakan tujuan utama konsep pemasaran ini.

4. Konsep Pemasaran Kemasyarakatan (*The Societal marketing concept*)

Konsep pemasaran kemasyarakatan menitikberatkan kegiatan perusahaan dalam menentukan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran dan memberi kepuasan lebih baik dibandingkan dengan pesaing, dan bertujuan untuk memperoleh, mempertahankan, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan serta menjaga kepentingan masyarakat jangka panjang dengan memperhatikan aspek-aspek tanggung jawab sosial kemasyarakatan atau *corporate social responsibility* (CSR).

C. Strategi Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*)

Strategi bauran pemasaran (*marketing mix*) merupakan kombinasi variabel atau kegiatan yang merupakan inti sistem pemasaran yaitu produk (*product*), harga (*price*), pendistribusian (*place*), dan promosi (*promotion*) atau sering disingkat dengan 4P.

Bauran pemasaran merupakan kumpulan variabel-variabel yang digunakan untuk mempengaruhi tanggapan konsumen dalam menentukan pembelian suatu barang atau

jasa untuk memuaskan keinginan dan kebutuhan konsumen.

1. Strategi produk (*Product*)

Strategi produk (*product*) adalah setiap apa saja yang dapat ditawarkan di pasar untuk mendapat perhatian, permintaan, pemakaian yang dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen.

Menurut Kotler dan Armstrong (2001), pada dasarnya ada tiga tingkatan produk yang dapat dipergunakan untuk pemenuhan keinginan dan kebutuhan konsumen, adalah sebagai berikut:

a. Produk inti (*Core Product*)

Produk inti terdiri dari manfaat inti untuk pemecahan masalah yang dicari konsumen ketika mereka membeli produk atau jasa. Harus diketahui apa sebenarnya yang dibutuhkan konsumen. Tiap produk memiliki manfaat dan ciri tertentu, penjual harus dapat menjual manfaat, bukan ciri-ciri produk produk inti terdiri unsur: manfaat inti. Konsumen membeli panas bukan gas, lubang bukan alat bor.

b. Produk Aktual (*Actual Product*)

Seorang perencana produk harus menciptakan produk actual (*actual product*) disekitar produk inti. Karakteristik dari produk actual diantaranya, tingkat kualitas, nama merek, kemasan yang dikombinasikan dengan cermat untuk menyampaikan manfaat ini.

c. Produk Tambahan (*Augmented Product*)

Produk tambahan harus diwujudkan dengan menawarkan jasa pelayanan tambahan untuk memuaskan konsumen, misalnya dengan menanggapi dengan baik keluhan dari konsumen dan melayani konsumen lewat telepon jika konsumen mempunyai masalah atau pernyataan. Manfaat dan

layanan tambahan dapat berupa garansi, pengiriman barang ke rumah yang diberikan oleh perusahaan. Ada 4 unsur produk tambahan: instalasi, jaminan, penyerahan, dan layanan purna jual.

Sebuah produk memiliki siklus atau daur kehidupan produk layaknya kehidupan manusia, siklus atau daur kehidupan produk (*product life cycle*) adalah tahap-tahap yang dilalui dalam kehidupan setiap produk. Siklus atau daur kehidupan produk (*product life cycle*) melalui beberapa tahapan dalam kehidupannya di pasaran, yaitu:

1). Tahap Perkenalan

Tahap perkenalan merupakan siklus atau daur kehidupan produk (*product life cycle*) yang pertama. Ciri-ciri produk dalam tahap perkenalan adalah volume penjualan masih lambat karena produk masih baru di pasar, biaya promosi besar, perusahaan mungkin belum untung.

2). Tahap Pertumbuhan

Tahap pertumbuhan merupakan siklus atau daur kehidupan produk (*product life cycle*) yang kedua. Ciri-ciri produk dalam tahap pertumbuhan adalah produk dalam tahap pertumbuhan adalah produk mulai dikenal konsumen, pasar mulai terbuka tetapi perusahaan mulai menghadapi pesaing, harus memperbaiki produk, masih perlu promosi, penjualan meningkat cepat, mulai memperoleh keuntungan.

3). Tahap Kedewasaan

Tahap kedewasaan merupakan siklus atau daur kehidupan produk (*product life cycle*) yang ketiga. Ciri-ciri produk dalam tahap kedewasaan adalah produk mulai dikenal disukai pembeli, mendapat keuntungan puncak, pesaing mulai meniru maka harus mempertahankan produk yang memenuhi selera

konsumen agar laba tidak menurun,, menurunkan harga untuk menarik segmen-segmen baru, menggiatkan promosi, dan memilih saluran distribusi yang lebih menguntungkan.

4). Tahap Kemunduran

Tahap kemunduran merupakan siklus atau daur kehidupan produk (*product life cycle*) yang keempat atau yang terakhir. Ciri-ciri produk dalam tahap kemunduran adalah produk mulai ditinggal konsumen, keuntungan mulai menurun, banyak produk substitusi atau pengganti, perusahaan berupaya melakukan inovasi dan kreasi.

2. Strategi Penetapan Harga (*Price*)

Saat ini, pertukaran atau jual beli tidak dilakukan dengan cara barter atau menukarkan barang dengan barang, tetapi dilakukan dengan menggunakan alat pembayaran atau alat penukar yang disebut dengan uang. Dikatakan uang sebagai sejumlah nilai pertukaran.

Penjual akan menerima sejumlah uang sebagai imbalan dari kegiatan bisnisnya, dan sebaliknya pembeli menerima barang atau jasa yang akan membayarkan sejumlah uang kepada penjual sebesar nilai manfaat barang atau jasa yang dibelinya.

Menurut Philip Kotler (1993), pengertian harga adalah sejumlah uang yang dibebankan untuk sebuah produk atau jasa. Secara lebih luas, harga adalah keseluruhan nilai yang ditukarkan konsumen untuk mendapatkan keuntungan dari kepemilikan terhadap sebuah produk atau jasa. Harga ditetapkan pembeli dan penjual melalui tawar menawar dalam pertukaran (jual beli), dibayar dengan uang (nilai tukar). Penetapan harga di perusahaan kecil oleh manajer puncak, di perusahaan besar oleh manajer divisi atau manajer pemasaran, tujuan penetapan harga; meningkatkan penjualan,

mempertahankan memperbaiki market share, menstabilkan tingkat harga, mengembalikan investasi, dan mencapai laba maksimum. Penetapan harga pada usaha dagang (membeli barang dan menjualnya dalam bentuk sama). Penetapan harga pada usaha industry (memproses bahan mentah menjadi produk jadi).

Faktor - faktor yang mempengaruhi tingkat harga sebuah produk atau jasa, yaitu:

1. Kondisi perekonomian sebuah Negara

Kondisi perekonomian sebuah Negara mempengaruhi tingkat harga sebuah produk atau jasa, kondisi perekonomian yang tidak stabil akan mempengaruhi daya beli masyarakat terhadap sebuah produk atau jasa.

2. Penawaran dan permintaan

Penawaran dan permintaan terhadap sebuah produk atau jasa sangat berpengaruh terhadap tingkat harga produk atau jasa tersebut, semakin banyak produk yang ditawarkan atau banyak tersedia di pasar maka harga akan turun. Demikian sebaliknya, apabila permintaan banyak terhadap sebuah produk atau jasa maka harga akan naik, dikarenakan kelangkaan produk di pasar.

3. Elastisitas permintaan

Secara sederhana, elastisitas permintaan adalah harga akan naik apabila permintaan tinggi, dan harga akan turun apabila permintaan rendah.

4. Tingkat persaingan

Tingkat persaingan yang tinggi di pasar akan mempengaruhi tingkat harga di pasar, semakin banyak pesaing yang memasuki pasar maka tingkat harga akan turun, dikarenakan penawaran akan barang yang sejenis banyak di pasar.

5. Biaya produksi

Biaya produksi atau ongkos produksi mempengaruhi tingkat harga sebuah produk atau jasa, tentu dalam sebuah bisnis akan mengambil keuntungan dari setiap kegiatan yang dilakukan, apabila biaya produksi sudah tinggi maka harga jual juga akan menyesuaikan biaya produksinya.

6. Tujuan perusahaan

Setiap perusahaan akan mempunyai tujuan yang berbeda-beda dalam strategi penentuan harga jual produk atau jasanya, sebuah perusahaan yang sedang berpromosi atau memperkenalkan sebuah produk baru maka harga produk atau jasa juga akan menyesuaikan dengan kegiatan promosi perusahaan.

7. Pengawasan pemerintah

Peraturan permintaan berkaitan dengan harga jual produk dan jasa di pasar, biasanya berkaitan dengan kebutuhan bahan pokok yang setiap orang atau warganegara menggunakan, misalnya: harga beras, susu, telur, minyak goreng, daging, dan sebagainya. Tujuannya adalah untuk menjaga stabilitas harga di pasar.

3. Pemilihan saluran Distribusi (*place*)

Setelah produk selesai diproduksi dan siap untuk dipasarkan tahap selanjutnya adalah menentukan distribusi atau rute penyebaran barang tersebut ke pasar, untuk memperluas daerah pemasaran dan produk cepat tersebar ke konsumen perusahaan segera menetapkan penggunaan saluran distribusi.

Saluran distribusi adalah saluran atau rute yang dipilih oleh perusahaan untuk menyalurkan produk perusahaan ke konsumen akhir atau pemakai industry.

Dalam melakukan penyaluran produknya perusahaan dapat memilih cara sebagai berikut:

- 1) Penyaluran Langsung yaitu, menjual sendiri ke konsumen akhir (mengirim tenaga penjual, membuka toko).
- 2) Penyaluran Tidak Langsung yaitu, menggunakan perantara (pedagang besar, agen, pengecer). Pedagang besar: membeli ke produsen banyak, dijual ke pedagang besar lain, pengecer, industry. Agen: wakil produsen dalam menjual produk. Mirip pedagang besar tetapi tidak berhak memiliki produk karena tidak membeli banyak ke produsen. Keuntungan berupa komisi pengecer membeli ke produsen atau pedagang besar, kemudian dijual kepada konsumen akhir.

4. Mempromosikan Produk (*promotion*)

Kegiatan promosi merupakan salah satu kegiatan dari strategi marketing mix yang dipergunakan oleh perusahaan untuk mengadakan komunikasi dengan pasar sasarannya. Promosi adalah semua kegiatan perusahaan untuk memperkenalkan produk dan bertujuan agar konsumen tertarik untuk membeli sehingga tercipta pertukaran dalam pemasaran.

Beberapa kegiatan yang ada dalam promosi, secara garis besar dibagi menjadi empat, yaitu:

- a. Periklanan
- b. Personal selling
- c. Promosi penjualan
- d. *Public relation* atau hubungan masyarakat.

a. Periklanan

Periklanan adalah komunikasi yang dilakukan dengan sejumlah biaya, melalui berbagai media yang dilakukan oleh

perusahaan maupun individu. Periklanan merupakan salah satu kegiatan promosi yang banyak dilakukan, dalam periklanan pihak yang memasang iklan disebut dengan sponsor. Pihak sponsor adalah pihak yang berusaha menyebarluaskan berita kepada masyarakat. Berita yang disebarluaskan kepada masyarakat oleh sponsor disebut dengan iklan atau advertensi. Jadi periklanan adalah prosesnya, sedangkan iklan adalah beritanya.

b. Personal selling

Menjual produk dengan mengirim tenaga penjual ke lokasi atau perusahaan sendiri dengan tujuan: membangun referensi, keyakinan, dan tindakan pembeli untuk memutuskan membeli sebuah produk atau jasa dari perusahaan dengan keuntungan: tercipta interaksi langsung antara pembeli dan penjual, mengetahui reaksi pembeli mengenai produk secara cepat.

c. Promosi penjualan

Komunikatif bisa mengundang pembeli saat itu tercipta tanggapan lebih kuat dan tepat, bisa bersama bentuk kegiatan promosi lain, misalnya: pameran, demonstrasi, pertunjukan, atau peragaan.

d. *Public relation* atau hubungan masyarakat

Menurut *Frank Jefkins*, *Public Relations* merupakan rangkaian kegiatan komunikasi yang terencana, baik ke dalam maupun keluar, antara organisasi dengan publiknya dalam rangka mencapai tujuan tertentu yang dilandaskan pada saling pengertian.

Dalam definisi di atas memberi pengertian bahwa *public relations* merupakan sebuah kegiatan komunikasi yang terencana, mengandung arti bahwa setiap kegiatan yang dilakukan *public relations* selalu terencana dengan baik sebelum dilakukan pelaksanaan kegiatan, ke dalam maupun keluar mengandung arti bahwa kegiatan *public relations*

dilaksanakan ke dalam maupun keluar organisasi bisnis, sehingga setiap kegiatan *public relations* tidak hanya untuk kepentingan keluar organisasi bisnis tetapi juga bermanfaat untuk pihak di dalam organisasi bisnis, komunikasi antara organisasi bisnis dengan publiknya mengandung arti bahwa kegiatan *public relaitons* dilaksanakan untuk mencapai sebuah komunikasi antara organisasi bisnis dengan publiknya dengan tujuan untuk saling pengertian.

BAB VI

PRODUKSI DAN OPERASI

A. Manajemen Produksi Dan Operasi

Proses produksi dalam perusahaan *manufacturing* adalah proses memberi nilai tambah sehingga bahan baku mempunyai nilai lebih. Dalam perusahaan jasa, proses produksi sering disebut proses operasi sehingga manajemen produksi lazim disebut manajemen operasi. Dalam perusahaan, bahan baku, proses produksi dan produk yang dihasilkan dapat diketahui dan dilihat secara kasat mata. Di perbisnisan misalnya, bahan baku berupa bubur kertas, ditambah dengan beberapa bahan kimia pencampur seperti soda api dimasukkan dalam rangkaian mesin kertas dan keluar menjadi barang jadi berupa kertas. Dengan komposisi bahan baku dan bahan pembantu yang berbeda bias dihasilkan barang jadi yang berbeda. Misalnya kertas HVS, kertas *doorslang*(kertas buram), kertas Koran dan lain lain.

Seperti dalam perusahaan *manufacturing*, dalam manajemen operasi perusahaan jasa juga terjadi proses penambahan nilai, dalam perusahaan jasa, perbankan misalnya, terjadi penambahan nilai pada saat memepertemukan antara pihak - pihak yang kelebihan dana dan pihak- pihak yang membutuhkan dana. Pihak yang lkelebihan dana menyimpan dananya ke bank dalam bentuk tabungan giro, dan deposito, sedangkan pihak yang memerlukan dana mengajukan permohonan kredit ke Bank.

Nilai tambah atas produk bank berupa kredit muncul manakala menentukan bunga kredit. Dana masyarakat yang harus dibiayai dengan bunga x persen, oleh bank disalurkan menjadi kredit dengan bunga x persen ditambah y persen. Tambahan sebesar y persen itulah nilai tambah yang diciptakan perbankan dalam proses operasinya.

Manajemen produksi terdiri dari dua kata, yaitu manajemen dan produksi terdapat beberapa pengertian manajemen yang pada dasarnya adalah usaha untuk mencapai tujuan yang dilakukan dengan cara mengkoordinasikan kegiatan orang lain melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

Fungsi pokok didalam manajemen adalah keuangan, personalia, pemasaran, dan produksi. Produksi diartikan sebagai kegiatan menghasilkan barang untuk tujuan memperoleh keuntungan. Pengertian ini terlalu sempit, sebab produksi juga dapat menghasilkan jasa, baik untuk tujuan memperoleh keuntungan atau tidak. Sehingga ada pengertian lain tentang produksi yaitu penciptaan barang dan jasa. Oleh karena itu, istilah produksi kemudian dikembangkan dengan operasi. Tekanan dalam pengertian operasi adalah kegiatan merubah bentuk bukan pada hasilnya. Kegiatan operasi dapat dilakukan oleh lembaga pencari laba, misalnya perusahaan mebel, jasa angkutan, dan lembaga bukan pencari laba, misalnya panti asuhan.

Operasi atau *operations* adalah kegiatan merubah masukan menjadi keluaran sehingga lebih bermanfaat daripada bentuk aslinya. Dengan kata lain, operasi adalah kegiatan merubah bentuk untuk menambah manfaat atau menciptakan manfaat baru.

Pemakaian istilah manajemen operasi adalah untuk mengakomodasi kegiatan penciptaan nialia tambah atau

inputan yang terjadi disektor jasa, pada hakikatnya manajemen operasi adalah pengelolaan manusia menciptakan nilai tambah tas *input-an* yang berupa berbagai sumber daya atau yang sering disebut factor produksi seperti tenaga kerja, mesin dan peralatan, bahan mentah. (5M= *Man, Money, Machine, Material, and Method*) dan sebagainya menjadi *output-an* dalam bentukjumlah kualitas, harga waktu, tempat tertentu, dan kemudahan, proses penciptaan nilai tambah (*added value*) didunia pabrikasi sering disebut produksi, adapun proses penciptaan nilai tambah didunia jasa sering disebut sebagai operasi.

Ruang lingkup manajemen operasi paling tidak meliputi lima tanggung jawab keputusan utama, sebagai berikut:

1. Proses

Proses produksi secara phisik yang mencakup seleksi tipe proses, pemilihan teknologi, analis aliran proses. Penentuan lokasi fasilitas dan *layout*, serta penanganan bahan. Keputusan- keputusan proses merupakan cara pembuatan produk atau pemberian/ penyampaian jasa. Desain proses berhubungan erat dengan desain produk sehingga memerlukan kordinasi Antara unit pemasaran dengan unit operasi/produksi.

2. Kapasitas

Keputusan kapasitas diperlukan agar volume *output-an* pada posisi optimal sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan dalam arti tidak terlalu banyak dan terlalu sedikit. Keputusan mengenai kapasitas mencakup kegiatan - kegiatan, pengembangan rencana- rencana kapasitas jangka panjang, menengah, dan pendek. Juga keputusan - keputusan tentang penjadwalan dan pengawasan kapasitas

3. Dalam manajemen operasi, asset terpenting apakah itu persediaan bahan baku, persediaan bahan

pembantu persediaan barang setengah jadi, persediaan suku cadang, maupun persediaan barang jadi. Keputusan - keputusan mengenai dari mana, kapan, dan berapa pemesanan serta penyimpangannya memerlukan dukungan system logistic yang memadai. Administrasi persediaan dengan baik.

4. Tenaga kerja

Keputusan mengenai tenaga kerja mencakup keputusan tentang perancangan dan pengelolaan tenaga kerja dalam kegiatan operasi. Keputusan yang dibuat meliputi pengadaan tenaga kerja (desain pekerjaan, alokasi tenaga kerja untuk peningkatan produktivitas, pemberian kompensasi, pengintegrasian antara keinginan tenaga kerja dengan tujuan perusahaan, dan penciptaan lingkungan kerja yang sehat dan aman untuk memelihara kepuasan kerja tenaga kerja dengan tujuan perusahaan, dan penciptaan lingkungan kerja yang sehat dan aman untuk memelihara kepuasan kerja tenaga kerja.

5. Kualitas

Ini adalah pusat bahasan dari manajemen operasi kontemporer, dimana seluruh *set-up* pemikiran manajemen operasi harus berbasiskan kualitas. Apapun produk dan jasa yang akan dihasilkan harus mampu mencirikan keunggulan kualitas. Oleh karena itu, desain kualitas harus diletakkan pada tataran proses yang mengikuti keseluruhan kegiatan operasi, mulai dari awal sampai akhir.

Mulai dari proses pengadaan bahan baku, pengadaan tenaga kerja, mesin dan peralatan sampai kepada proses pengiriman barang sampai ke tangan konsumen untuk di nikamati.

Beberapa diantaranya harus melalui beberapa rangkaian proses produksi secara berjenjang, berulang-ulang, dan berkesinambungan. Beberapa yang lain harus melalui proses produksi yang terpisah satu diantara yang lain dan kemudian suatu ketika baru disatukan menjadi satu produk jadi. Pembuatan mobil misalnya, harus melalui proses produksi yang terpisah satu sama lain. Unit pembuatan badan mobil harus dikerjakan secara terpisah dengan unit pembuatan mesin mobil. Di dalam unit pembuatan *body* mobil pun masih terpisah lagi di Antara sub-unit pembuatan pintu dan bagian-bagiannya, sub-unit pembuatan peredam kejut dan suspensi, sub unit pembuatan peralatan rem sub-unit pembuatan jok kursi dan interior, dan sebagainya. Setelah masing-masing unit menyelesaikan pekerjaannya, maka tiba waktunya mengintegrasikan unit-unit itu menjadi satu kesatuan unit mobil dalam keadaan utuh dan siap jual.

Produksi itu biasanya berjalan terusmenerus secara *repetitive* dan berkesinambungan. Dalam pabrik-pabrik yang memproduksi barang-barang massal (*mass production*) biasanya dibantu dengan ban berjalan (*conveyor belt*) dimana produk yang sedang dikerjakan diletakkan diatas ban berjalan yang disamping kiri - kanannya berjejer karyawan yang siap untuk melengkapi produk dengan tambahan bahan sehingga sampai pada akhir ban berjalan produk dalam keadaan lengkap terpasang semua bahan dan alat yang diperlukan.

B. Persediaan

Mengingat proses produksi dalam pabrik melibatkan banyak hak pihak dan memerlukan waktu yang lama dan terus menerus, maka kegiatan produksi harus direncanakan dengan baik.

Persediaan bahan baku dan bahan penolong perlu dihitung dengan tepat agar persediaan berada dalam kondisi yang siap jumlah dan tepat waktu. Pengelolaan persediaan yang baik dengan tujuan menghindari adanya kekurangan bahan baku (*stock-out*) atau kelebihan bahan baku. Keduanya menimbulkan ongkos tambahan bagi perusahaan. Saat terjadi *stock-out*, pabrik akan terpaksa menghentikan mesin-mesinnya dan meliburkan karyawannya.

Hal ini merupakan pemborosan, karena dengan berhentinya mesin, perusahaan akan mengalami kerugian akibat biaya penyusutan mesin tetap berjalan dengan berlalunya waktu. Sementara itu bila terjadi kelebihan persediaan, juga akan mengakibatkan tambahan ongkos bagi perusahaan, karena gudang akan penuh dengan bahan baku dalam waktu yang lama.

Penggunaan gudang harus dihitung sebagai ongkos penyimpanan, meskipun bangunan gudang milik pabrik sendiri tapi tetap dihitung sebagai ongkos penyimpanan, meskipun bangunan gudang milik pabrik sendiri tapi tetap dihitung biaya penyusutannya.

Apalagi kalau gudang tempat penyimpanan bahan bakunya harus membayar ongkos sewa. Dalam pembahasan persediaan, terdapat beberapa teknik yang biasadipakai untuk mengelola persediaan tujuan dari pengelolaan persediaan adalah tersedianya bahan baku dan bahan penolong pada saat yang diperlukan dengan memperhitungkan ongkos yang mengikutinya. Dalam keputusan mengenai pengelolaan persediaan terdapat ongkos yang menyertai setiap keputusan mengenai persediaan yaitu: ongkos pesan, ongkos simpan, dan ongkos kehilangan kesempatan berproduksi karena kekurangan persediaan.

Kita menyadari bahwa setiap aktivitas pemesanan terdapat biaya, yaitu biaya komunikasi dan biaya-biaya

administrasi untuk memesan barang, termasuk ongkos transfer dana Via bank, ongkos kehilangan kesempatan menggunakan dana, karena dipakai untuk uang muka pemesanan bahan baku, dan lain-lain.

Ongkos simpanan akan menyertai setiap penggunaan tempat (*space*) untuk menimbun bahan baku dan bahan penolong sementara bahan baku tersebut belum masuk dalam proses produksi. Meskipun bangunan gudang tersebut milik sendiri, tapi yang lupa bahwa setiap bangunan telah dihitung ongkos penyusutannya. Dana, biaya penyusutan itu akan berjalan secara otomatis tanpa bias dihentikan dengan alasan tidak dipakai.

Biaya penyusutan akan terus mengikuti jalannya kalender atau waktu sementara itu, penggunaan dan untuk pembayaran uang muka pesanan akan mematkan kesempatan dana tersebut untuk memperoleh kesempatan digunakan dalam kegiatan - kegiatan bisnis yang menghasilkan keuntungan sepanjang dana tersebut tersimpan dalam bahan baku, selama itu pula terkandung ongkos kehilangan kesempatan mendapat keuntungan.

Ongkos semacam ini lazim disebut *opportunity cost* Dunia usaha, terutama usaha di bidang produksi barang ataupun usaha dagang, istilah persediaan sering kali digunakan untuk menggambarkan stok barang yang dimiliki oleh perusahaan. Persediaan biasanya dikelola sedemikian rupa sehingga perusahaan berada pada zona aman dari berbagai kemungkinan yang bisa mengancam perusahaan terkait dengan persediaan bahan baku ataupun produk jadi yang mereka butuhkan. Adanya keperluan mengelola persediaan inilah yang lantas disebut sebagai manajemen persediaan. Perusahaan yang sangat membutuhkan manajemen persediaan adalah bidang industri manufaktur dan perdagangan. Dalam perusahaan industri manufaktur jenis persediaan terdiri dari persediaan bahan baku, barang dalam proses, barang jadi, dan persediaan barang pembantu.

Sedangkan pada perusahaan dagang, persediaan yang dimaksud adalah persediaan barang dagang.

Tujuan dari manajemen persediaan diantaranya adalah:

- a. Kemudahan dalam memastikan adanya persediaan melalui *safety stock*.
- b. Memberi waktu luang untuk pengelolaan produksi dan pembelian.
- c. Mengantisipasi perubahan permintaan dan penawaran.
- d. Menghilangkan atau mengurangi risiko keterlambatan pengiriman bahan.
- e. Memberikan kemudahan dalam menyesuaikan dengan jadwal produksi.
- f. Menghilangkan atau mengurangi resiko kenaikan harga.
- g. Menjaga persediaan bahan yang dihasilkan secara musiman.
- h. Mengantisipasi permintaan yang dapat diramalkan.
- i. Mendapatkan keuntungan dari *quantity discount*.
- j. Komitmen terhadap pelanggan.

C. Lokasi Dan Tata Letak

Penentuan lokasi perusahaan memegang peranan yang sangat penting, segera setelah keputusan berusaha atau berinvestasi ditetapkan. Bahkan keputusan berusaha atau berinvestasi muncul justru karena terpicu oleh adanya lokasi ideal. Lokasi yang tepat akan memunculkan daya saing dalam bidang- bidang kedekatan dengan pasar sasaran, kedekatan dengan sediaan tenaga kerja terampil, kemudahan dan kemurahan masalah transportasi dan distribusi, ketersediaan bahan baku dan bahan pembantu, ketersediaan bahan bakar, listrik, air, kemudahan-

kemudahan pengelolaan limbah industry, kemudahan perijinan serta penerimaan masyarakat dan bahkan adanya insentif pajak.

Beberapa faktor penentu lokasi perusahaan tersebut bias saja muncul secara sendiri-sendiri. Namun dalam pengevaluasian lokasi semua factor tersebut harus diperhitungkan. Bias jadi keunggulan satu factor merupakan hal yang semu belaka dan menjebak, sebagai contoh:

- ✓ Murahnya harga tana, mungkin akan diikuti dengan jeleknya kondisi tanah sehingga dalam proses pembangunan berikutnya memerlukan banyak biaya untuk produksi bangunan dan pabrik, atau letaknya jauh dengan sungai sehingga biaya ekstra untuk pengelolaan limbah.
- ✓ Kedekatan dengan bahan baku, bahan penolong, dan tenaga kerja bias jadi tidak diikuti oleh “keramahan” masyarakat atas dampak limbah produksi sehingga timbul perminaan masyarakat untuk menutup pabri, seperti kasus pabrik Asahan Pulp & Paper (APP, sekarang berganti nama menjadi Toba Pulp Lestari = TPL) disumater autara keberadaanya ternyata mengganggu ekosistem PT .
- ✓ Tersedianya berbagai vasilitas produksi dalam daerah industry seperti tenga listrik yang cukup, telepon, air produksi, bangunan siap pakai, dan sarana pengelola limbah yang memadai, namun tetap harus dipikirkan kemudahan dan keterjangkauan penyampaian hasil produksi kepasar ssaran. Beberapa produk yang tidak awet memerlukan waktu yang singkat untuk sampai ketangan konsumen seperti produk- produk makanan segar, makanan yang didinginkan (*frozen food*).
- ✓ Bahkan beberapa perusahaan Koran harian telah memakai teknologi cetak jarak jauh untuk mengatasi

hal ini, Kompas demi menjaga konsumennya disurabaya dan Jawa Timur dapat membaca dipagi hari, mencetak korannya di Surabaya yang materinya beritanya dikirim dari Jakarta Via Internet, demikian pula Jawa Pos memuntai percetakan koran di Solo untuk dapat menyajikan korannya menyajikan Koran yang betul-betul pagi: untuk daerah Jawa Tengah.

- ✓ Demikian pula Republik juga mempunyai pabrik percetakan yang serupa di Solo

Sehingga dapat dikatakan bahwa alasan utama memilih lokasi harus didasarkan pada karakteristik utama suatu usaha dan keahlian sang pengusaha, sehingga faktor lokasi seringkali menjadi hal yang subjektif. Meskipun demikian terdapat beberapa faktor umum yang mendasar dalam pemilihan suatu lokasi, diantaranya:

1. **Lingkungan masyarakat**, daya dukung dan penerimaan masyarakat akan keberadaan suatu pabrik berperan sangat besar. Suatu daerah yang telah jadi: tentukan sangat menarik tidak hanya para pengusaha, tetapi juga bagi karyawan dan eksekutifnya. Ketersediaan perumahan yang dekat dengan tempat kerja, sekolah, rumah sakit atau poliklinik, pasar dan toko untuk pemenuhan kebutuhan hidup sehari-hari, tempat-tempat rekreasi, kegiatan budaya dan olah raga merupakan faktor penting.
2. **Tenaga Kerja**, ketersediaan tenaga kerja dalam arti luas bukan hanya tenaga kerja yang mampu disediakan oleh daerah lain dalam menjangkau lokasi, termasuk juga daya dukung lokasi sekitar dalam menampung tenaga kerja dari daerah lain seperti dalam penyediaan tempat kos dan pemondokan.
3. **Kedekatan Dengan Bahan Baku Dan Pemasok, Dekat Juga** selain pada pertimbangan murah karena faktor kualitasnya. Beberapa bahan baku akan menurun

kualitasnya seiring dengan jauhnya jarak (tanaman obat industry jamu). Pemasok juga merupakan factor yang harus dipertimbangkan karena beberapa bahan baku mempunyai tingkat cacat, rusak yang tinggi karena pemasok kurang berhati-hati dalam penanganan pengiriman (kertas gelondongan yang banyak rusak pinggirnya karena terbanting pada saat penurunan dari truk atau dari forklit).

4. **Fasilitas dan biaya transportasi**, titik beratnya pada penghematan biaya distribusi dan logistic sampai ke tangan konsumen. Beberapa industry sangat rentan pada biaya distribusi (industry semen, pupuk, bahan bakar minyak, bahan pangan pokok).
5. **Dukungan sumber daya alam**, beberapa industry sangat tergantung akan ketersediaan sumber daya alam dalam jumlah yang sangat besar. Industry kertas, baja, pencelupan tekstil memerlukan air industry dalam jumlah yang sangat besar demikian pula pasokan listrik, panas matahari, tingkat kesejukan.
6. **Kedekatan dengan pasar**, biasanya berakibat pada pelayanan yang lebih baik. Perusahaan jasa sangat mementingkan hal ini (bank, toko, pasar, dan supermarket akan banyak didirikan dipusat-pusat ekonomi dan keramaian). Dalam perkembangan lebih lanjut factor ini harus mempertimbangkan faktor-faktor yang lain seperti ketersediaan lahan untuk parker yang akhir - akhir ini merupakan syarat untuk menghindari kemacetan lalu lintas.

Untuk menentukan tempat yang cocok, tentu kita harus membandingkan beberapa factor dominan yang mempengaruhi keberhasilan usaha atau investasi tersebut, tentunya pertimbangan subjektif dari pengusaha dan pemilik modal akan sangat berpengaruh. Namun untuk mengeleminasi hal tersebut perlu dibuatkan metode penilaian lokasi usaha dengan pemohonan atas beberapa factor penentu tersebut.

Metode ini memang mendasarkan diri pada pendapat dari beberapa orang ahli yang berpartisipasi dan berdiskusi sampai mereka memperoleh consensus pemilihan berbagai alternative lokasi. Pendekatan ini sering disebut metode “Delphi”.

Langkah pertama adalah menentukan faktor- faktor apa saja yang berpengaruh besar terhadap kesuksesan usaha, langkah kedua adalah memberi nilai masing-masing faktor, langkah keempat adalah menjumlah perkalian nilai dan bobot masing- masing factor, dan terakhir langkah kelima adalah memilih lokasi mana yang mempunyai jumlah tertinggi.

D. Layout Fasilitas

Lay-out fasilitas harus dirancang untuk memungkinkan perpindahan yang ekonomis dari orang-orang dan bahan - bahan dalam berbagai proses dan operasi perusahaan.

Sehingga bisa dikatakan bahwa tujuan utama *layout* fasilitas adalah efisiensi gerakan, biaya dan waktu. Pada hakikatnya pengaturan *layout* adalah pengaturan tata letak fasilitas kerja, karyawan, bahan dan fasilitas pendukung lainnya agar tercipta kelancaran proses produksi dan operasi yang berjalan secara efisien. Oleh karena itu, proses penentuan *layout* yang baik adalah perencanaan dari tentang segala fasilitas produksi dan operasi yang akan digunakan lengkap dengan perencanaan jaringannya baru kemudian disusun arsitektur bangunan gedungnya yang sesuai.

Bila kemudian yang terjadi sebaliknya, maka terdapat kemungkinan terjadi pembongkaran gedung yang mungkin “ tambal sulam”, hal ini tentu saja buksn hsnys menyebabkan tidak efisien tapi juga tidak estetik.

Pada umumnya terdapat 4 pola dasar umum layout, yaitu :

1. **Layout Fungsional** (kadang atas urutan proses disebut "proses" atau job lot"). Yang berkenaan dengan mesin- mesin dan peralatan sejenis pada suatu tempat yang melaksanakan fungsi- fungsi yang sama
2. **Layout produk**, berkenaan dengan pengelompokan mesin- mesin dan peralatan yang diperlukan untuk membuat produk-produk tertentu berdasar atas urutan proses produksi, dimana produk-produk bergerak secara terus menerus dalam satu garis perakitan. *Layout* produksi berorientasi pada produk yang sedang dibuat, untuk mencapai volume produksi yang tinggi.
3. **Layout kelompok**, merupakan suatu variasi dari layout produk. Dalam *layout* kelompok, bagian-bagian dan komponen - komponen produk yang sedang dikelompokkan menjadi semacam "keluarga", dan berbagai area atau departemen dipisah - pisahkan untuk mengerjakan hanya komponen - komponen selesai.
4. **layout posisi tetap**, menempatkan produk-produk kompleks yang sedang dirakit pada suatu tempat, seperti pembuatan pesawat Boeing 747, kapal dan sebagainya. Kebanyakan perusahaan menggunakan secara antara satu atau lebih pola *layout*, atau semuanya.

Lokasi pada pemasaran perusahaan *manufacturing* adalah saluran distribusi dimana produksi disediakan untuk terjadinya penjualan. Untuk menunjukkan penjenjangan, maka dikenal adanya pedagang besar (*whole seller*) distributor, agen dan pedagang eceran. Sementara itu, dipasarkan bank dan perusahaan jasa pada umumnya, lokasi yang dimaksud adalah jejaring dimana produk dan

jasa bank disediakan dan dapat dimanfaatkan oleh nasabah. Oleh karena itu, jejaring pemasaran bank tidak hanya berupa kantor bank sendiri dimana disediakan produk dan jasa bank sendiri saja tetapi termasuk juga kantor bank lain bahkan mesin ATM bank dimana produk dan jasa bank dapat dimanfaatkan.

Sebagai suatu organisasi jejaring memang tidak memerlukan dukungan fisik kantor untuk kegiatan pemasaran. Dalam era telekomunikasi global peran fisik bangunan kantor bias diwakili oleh atribut - atribut lain yang dititipkan pada kantor bank lain yang termasuk anggota jejaring pemasaran. Kita di Indonesia mengenal kartu kredit Visa dan Master Card, namun kita sulit menemukan bangunan kantor secara fisik. Meskipun kita sulit menemukan Kantornya toh kita selalu bias menggunakan kartu kredit itu. Kita bias merasakan manfaatnya.

Namun dalam pembahasan kita tentang kita tentang bauran pemasaran berupa *place* bank disini kita konsentrasikan pada pengertian sebagai lokasi fisik bank. Ini berarti tempat dimana produk dan jasa bank disediakan untuk dapat dibeli dan dimanfaatkan oleh nasabah. Termasuk lokasi bank disini adalah letak kantor bank mulai dari kontor pusat, kantor cabang pembantu, dan kantor kas. Termasuk didalamnya adalah mesin anjungan tunai mandiri (ATM).

Penentuan lokasi bank merupakan kebijakan yang harus diambil dengan hati - hati. Kantor bank harus dibangun ditempat yang strategis, yang dekat dengan nasabah yang berada, mudah pencapaiannya, dekat dengan penyedia tenaga kerja, dan dekat dengan bank Indonesia

Selain penentuan tempat kantor bank penentuan tata letak kantor diluar dan tata letak kantor didalam menjadi bahasan penting perbankan. Nasabah harus merasa nyaman

dengan tata letak bank. Muali saat nasabah memasuki halaman bank memarkirkan kendaraannya, keteduhan halamn, keamanan halaman perkir, kemudahan pencapaian kantor depan, dimana nasabah dapat transaksi perbankan, kenyamanan ruang dalam, tata letak teller, CS, dan rak-rak aplikasi, meja - meja untuk mengisi aplikasi, ruang tunggu, tata penerangan ruangan, ketersediaan music dan media televise diruang tunggu layanan, sampai pada system layanan, system antrian layanan.

Penentuan lokasi pada hakikatnya adalah untuk mendekatkan diri dengan nasabah, baik nasabah sumber dana maupun nasabah kredit, namun selain itu terdapat beberapa tujuan dalam penentuan lokasi bank, yaitu :

1. Memudahkan pelayanan nasabah dengan mendekati dan memudahkan pencapaiannya. Ternasuk dalam pengertian aksesibilitas ini adalah bukan hanya dekatnya jarak, tetapi juga kemudahan menjangkaunya dari angkutan umum, terletak dijalan yang mudah dijangkau dari arah mana saja, terletak ditengah, dan banyak dilewati angkutan kota sepanjang jam kerja kantor bank. Termasuk kemudahan dalam hal parker kendaraan.
2. Kemudahan pemasangan dan ketersambungan dengan jejaring teknologi.
3. Lokasi memungkinkan bank menata kantor dan tata letak *in/out door* dengan leluasa sehingga mendukung ketersediaan parker ruang layanan, ruang tunggu dan sarana lainnya sehingga mampu membuat kenyamanan kepuasan nasabah dalam memnfaatkan produk jasa bank.
4. Tata letak didalam kantor memungkinkan system antrian yang efektif tapi sekaligus efesien. Dukungan penataan ruangan, kelapangan ke lokasi antrian, dukungan hiburan ditempat antrian adalah hal yang perlu diperhatikan.

5. Memudahkan tenaga kerja penggerak kantor bank dalam mencapainya. Hal ini didapat agar mempermudah karyawan dalam menangani nasabah dengan baik tanpa diganggu keterlabatan masuk kantor dengan alasan jalanan ramai dan padat.
6. Memenuhi unsur keamanan asset yang ada didalam kantor atau pusat layanan.

Teknik penilaian lokasi digunakan untuk menghitung kelayakan lokasi bank ditinjau dari beberapa aspek penentuan lokasi bank. Terdapat beberapa aspek penentuan kantor bank, diantaranya:

- a. Dekat dengan pasar
- b. Dekat dengan perumahan
- c. Tersedia tenaga kerja dan kualitas
- d. Tersedia fasilitas transportasi,
- e. Tersedia sarana dan prasarana seperti listrik, air, telepon
- f. Dukungan masyarakat,
- g. Dekat dengan kanto BI
- h. Biaya investasi
- i. Prospek harga tanah dan harga bangunan
- j. Kemungkinan perluasan lokasi
- k. Adanya insentif pajak atau kemudahan dalam peraturan kepegawaian.

Setelah kita mengetahui beberapa aspek dalam penentuan kantor bank, maka ada baiknya juga mengetahui teknik penentuan kantor bank. Pada umumnya teknik penentuan kantor bank terdapat dua yaitu :

1. Teknik penilaian hasil
2. Teknik perbandingan biaya

Dalam teknik penilaian hasil kantor, akan dievaluasi beberapa aspek penting dalam pendirian suatu kantor bank. Masing-masing aspek akan diberi nilai, semakin tinggi

manfaat dan kemungkinan untuk berhasilnya suatu kantor dari aspek tersebut semakin tinggi nilainya.

Kemudian masing - masing aspek itu diberi bobot sesuai dengan tujuan pendirian bank tersebut. Hasil perkalian nilai aspek dengan bobot aspek merupakan nilai aspek tertimbang. Penjumlahan dari seluruh nilai aspek tertimbang adalah total nilai pilihan setiap lokasi. Kemudian kita akan memilih lokasi dengan nilai tertinggi.

Bagi bisnis *e-commerce* yang sedang tren akhir- akhir ini, peranan manajemen operasi sangatlah penting. Dalam bisnis elektronik memang tidak diperlukan tempat produksi dan layanan itulah keunggulan bisnis *online*. Namun demikian diperlukan manajemen operasi yang ergonomis sehingga dapat melayani kebutuhan dan keinginan konsumen dengan baik. Tata letak jaringan computer dan komunikasi Berbasis internet menjadi penting dan menentukan keberhasilan perusahaan.

BAB VII

PRODUKTIVITAS DAN KUALITAS

A. Pengertian Produktivitas

Produktivitas merupakan hasil nyata yang diperoleh setelah mengalami tahapan-tahapan tertentu seperti adanya proses input, proses terhadap input dan pada akhirnya menghasilkan output. Kata produktivitas berasal dari bahasa Inggris yaitu *Productivity*, secara literlek mempunyai arti menghasilkan atau meningkatkan produk yang baik.

Menurut Organization for European Economic Cooperation (OECC) mendefinisikan produktivitas dengan perbandingan hasil yang dikeluarkan (*output*) dengan salahsatu faktor produksi (*input*) atau sumberdaya yang digunakan. Semua kegiatan produksi pada akhirnya bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat termasuk di dalamnya tenaga kerja itu sendiri.

Sebagaimana dikatakan oleh Rusli Syarif bahwa produktivitas secara sederhana adalah hubungan antara kualitas yang dihasilkan dengan jumlah kerja yang dilakukan untuk mencapai hasil itu. Sedangkan secara umum produktivitas merupakan ratio antara kepuasan atas kebutuhan dan pengorbanan yang dilakukan.

Menurut Basu Swastha dan Ibnu Sukotjo produktivitas merupakan sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (*output*) dengan sumber yang ada seperti jumlah tenaga kerja, modal, tanah, energi, dikenal juga dengan

Input. Sedangkan George J. Washinis dalam Rusli Syarif memberi pendapat bahwa “Produktivitas mencakup dua konsep dasar yaitu daya guna dan hasil guna. Daya guna menggambarkan tingkat sumber-sumber manusia, dana, dan alam yang diperlukan untuk mengusahakan hasil tertentu, sedangkan hasil guna menggambarkan akibat dan kualitas dari hasil yang diusahakan.”

Menurut Profesor Luis Sabourin dalam Rusli Syarif “Rumusan tradisional dari produktivitas total tidak lain adalah ratio dari apa yang dihasilkan terhadap saluran apa yang digunakan untuk memperoleh hasil tersebut”.

Sedangkan menurut Woekirno produktivitas adalah kesadaran untuk menghasilkan sesuatu yang lebih banyak daripada yang telah atau sedang berada dalam usahanya. Bambang Kusriyanto juga memberikan pendapatnya bahwa produktivitas merupakan nisbah atau ratio antara hasil kegiatan (output) dan segala pengorbanan (biaya) untuk mewujudkan hasil tersebut (input). Kalau kita berbicara mengenai produktivitas secara umum, lebih bersifat bagaimana menghasilkan barang dan jasa yang lebih banyak dengan menggunakan sumber daya yang ada seminimal mungkin. Dalam pandangan ekonomi Islam untuk perihal konsumsi teori tersebut tidak sesuai dengan nilai-nilai Islam, karena dalam ekonomi Islam teori yang benar adalah bagaimana meminimalisir kebutuhan yang tidak terbatas dengan ketersediaan sumberdaya yang terbatas.

Berbeda halnya dalam produksi, dalam ekonomi Islam tidak pernah diatur mengenai ketentuan dalam mengambil keuntungan dari hasil yang diproduksi, namun Islam mengatur alokasi distribusi yang adil setelah mendapatkan keuntungan dari hasil produksi, karena keuntungan yang diperoleh oleh pengusaha bukan hanya sekedar untuk dinikmati oleh pribadi masing-masing, namun masih terdapat tanggung jawab moral lain dalam

mendistribusikan pendapatan yang dipelorehi kepada orang sekitar dan orang-orang yang memerlukan.

Meningkatnya produktivitas merupakan dambaan setiap usaha, produktivitas mengandung pengertian berkenaan dengan usaha atau kegiatan manusia untuk menghasilkan barang atau jasa yang berguna untuk pemenuhan kebutuhan hidup manusia dan masyarakat pada umumnya. Sebagai konsep filosofis, produktivitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan dimana keadaan hari ini harus lebih baik.

Dalam konsep perusahaan, Suatu perusahaan atau organisasi tidak dapat mencapai tujuannya secara efisien dan efektif bila produktifitas kerja karyawan rendah. Oleh sebab itu manusia sebagai tenaga kerja merupakan unsur yang sangat penting dan memegang peranan utama dalam mencapai tujuan suatu organisasi atau perusahaan, maka diperlukan suatu rangsangan untuk meningkatkan produktivitas kerja, agar diperoleh hasil yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Produktivitas merupakan sebagai tingkatan efisiensi dalam memproduksi barang-barang atau jasa-jasa, produktivitas mengutarakan cara pemanfaatan secara baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi barang-barang. Jika membicarakan masalah produk produktivitas, maka muncullah masalah yang paradisial (bertentangan) karena belum ada kesepakatan umum tentang maksud pengertian produktivitas serta kriterianya dalam mengukur petunjuk-petunjuk produktivitas dan tidak ada konsepsi, metode penerapan, maupun cara penerapan yang bebas dari kritik. (Hasibuan, 2000:126).

L. Green berg (2000:8) mendefinisikan produktifitas sebagai perbandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu di bagi totalitas pengeluaran pada waktu

tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tersebut. Menurut definisi ini produktivitas juga diartikan sebagai:

1. Perbandingan ukuran harga bagi masukan dan hasil
2. Perbedaan antara kumpulan jumlah pengeluaran dan masukan yang dinyatakan dalam satu-satuan (unit) umum.

Produktivitas merupakan hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang-barang atau jasa) dengan masuknya yang sebenarnya. Misalnya saja, “produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masuk atau output: input. Masukan sering dibatasi dengan masukan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik bentuk dan nilai (Muchdarsyah, 2000:8). Produktivitas secara umum diartikan perbandingan antara apa yang telah dihasilkan (output) antara apa yang digunakan (input).

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Swashta (2001:142) adalah: Produktivitas adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang atau jasa yang diproduksi) dengan hasil (jumlah karyawan, modal, energy, dan sebagainya) yang digunakan untuk menghasilkan hasil tersebut.

Sedangkan pusat produktivitas Nasional Departmen Tenaga Kerja Republik Indonesia (2003:12) mengemukakan pengertian produktivitas yaitu sebagai ukuran dari tingkat efisiensi dan efektifitas dari setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung dengan membandingkan antara jumlah yang telah dihasilkan dengan semua sumber yang telah dipergunakan atau seluruh sumber yang dipakai.

Menurut definisi Stoner (2001:290) produktifitas kerja karyawan sebagai nisbah keluaran terhadap masukan adalah suatu ukuran efisiensi manajer dalam menggunakan

sumber daya organisasi yang langka untuk menghasilkan barang dan jasa. Makin besar nilai nisbahnya semakin besar pulalah efisiensinya.

Produktivitas merupakan nisbah atau rasio antara hasil kegiatan (output) dan segala pengorbanan (biaya) untuk mewujudkan hasil (input). (Nasution, 2001:203).

Sedangkan Muchdarsyah, (2000: 60) Untuk meningkatkan produktivitas berkaitan dengan beberapa sumber diantaranya yaitu:

1. Modal Merupakan perbandingan dari hasil kerja manusia perjam melalui waktu yang dipengaruhi oleh volume, variasi, dan hasil tahunan modal tetap. Dalam usaha meningkatkan produktivitas sangat dipengaruhi oleh penggunaan peralatan yang dipilih secara baik. yang lebih baik dari peralatan tersebut seperti:
 - a. Pemilihan daya guna yang cocok
 - b. Penjadwalan daya guna mesin
 - c. Pengaturan pelayanan dan perawatan mesin
 - d. Melatih dan memberikan pelajaran kepada pekerja operasionalnya.
2. Tenaga kerja Salah satu areal potensi yang tertinggi dalam peningkatan produktivitas adalah mengurangi jam yang tidak efektif, lamanya bekerja dan proporsi penempatan waktu yang produktif sangat tergantung kepada cara mengaturnya, latihan, dan motivasinya. Banyaknya waktu produktif yang terbuang pada umumnya disebabkan.
 - a. Struktur waktu kerja Disini dikehendaki kemampuan manajemen dan pengawasan untuk mengurangi sebab-sebab utama dari kerugian waktu serta membantu merencanakan teknik-teknik peningkatan produktivitas bagi kepentingan individu dan kelompok pelaksana.

- b. Peningkatan efektivitas dari waktu kerja Dalam peningkatan produktivitas manusia terletak pada kemampuan individu. Sikap dalam bekerja serta manajemen organisasi kerja. Sekurang-kurangnya harus diketahui:
 - 1. Tingkat pendidikan
 - 2. Jenis teknologi
 - 3. Kondisi kerja
 - 4. Kesehatan termasuk fisik dan mental

- c. Untuk menilai apakah pekerja tertarik terhadap pekerjaan untuk dapat bekerja lebih gesit dapat dilihat dari:
 - 1. Sikap (terhadap tugas, teman sejawat, dan pengawas)
 - 2. Keanekaragaman tugas
 - 3. System insentif (system upah dan bonus)
 - 4. Kepuasan kerja
 - 5. Keanekaragaman kerja
 - 6. Perspektif dari ambisi dan promosi.

- 3. Insentif (perangsang) Penghargaan serta penggunaan motivator yang tetap akan menimbulkan suasana yang kondusif atau berakibat kepada produktivitas yang tinggi. Semua mencakup sistem pemberian insentif dan usaha-usaha untuk menambah kepuasan kerja melalui sarana yang beranekaragam pula. Selain hal diatas, produktivitas memerlukan persyaratan lain sebagai faktor pendukung, yaitu:
 - a. Hubungan kerja yang harmonis
 - b. Kemauan kerja yang sesuai dengan isi kerja
 - c. Lingkungan kerja yang nyaman
 - d. Kondisi kerja yang manusiawi
 - e. Penghasilan yang dapat memenuhi kebutuhan hidup minimum.

B. Tantangan Produktivitas

Dunia bisnis harus meningkatkan produktivitasnya, karena mereka akan menghadapi pasar luas yang makin berkembang. Usaha meningkatkan produktivitas ini dapat dilakukan dengan cara:

- Mempengaruhi mesin-mesin dengan mesin modern, canggih, agar hasil produksinya tidak ketinggalan zaman dan efisien dalam melakukan produksi.
- Kembangkan kegiatan Research and Development. Sediakan dana untuk itu, agar bisa berkembang desain, mutu dan pasar baru dari produk yang dihasilkan.
- Di Negara maju banyak dicoba pemakaian robot, untuk mempercepat dan mempermudah pekerjaan.
- Kembangkan manajemen personalia agar karyawan dapat dimotivasi dalam meningkatkan produksi dan moralnya lebih baik.
- Libatkan karyawan dalam pengambilan keputusan

C. Pengertian Kualitas

Karakteristik lingkungan dunia saat ini ditandai oleh perkembangan yang serba cepat disegala bidang. Karakteristik lingkungan dunia usaha saat ini ditandai oleh perkembangan yang serba cepat di segala bidang. Persaingan bukan hanya mengenai seberapa tinggi tingkat produktivitas perusahaan dan seberapa rendahnya tingkat harga produk maupun jasa, namun lebih pada kualitas produk atau jasa tersebut, kenyamanan, kemudahan, serta ketepatan dan kecepatan waktu dalam pencapaiannya. Persaingan ekonomi dunia usaha tersebut menjadi semakin ketat sehingga menuntut kepiawaian manajemen dalam mengantisipasi setiap perubahan yang terjadi dalam aktivitas ekonomi dunia. Untuk menghadapi persaingan

tersebut, dunia usaha dituntut untuk mampu mengadakan perubahan.

Ada tiga ciri gambaran perubahan yang banyak didengarkan, yaitu kesementaraan, keanekaragaman, dan kebaruan. Kesementaraan antara lain ditunjukkan dengan semakin pendeknya umur suatu produk yang bukan disebabkan tidak berfungsinya produk tersebut secara teknis tetapi karena sudah ketinggalan jaman dengan adanya perkembangan teknologi, perubahan selera konsumen dan perubahan corak persaingan. Keanekaragaman terlihat dengan semakin banyaknya jenis produk yang beredar di pasar yang tidak terbatas pada *consumer's goods* tetapi juga pada jenis teknologi yang ditawarkan.

Selain itu, produsen maupun pelanggan secara umum, sering dihadapkan pada hal-hal baru yang tidak pernah terbayangkan sebelumnya, teknologi baru, ilmu pengetahuan baru, produk dan jasa baru, gaya hidup baru, harapan-harapan baru, dan sebagainya. Demikianlah, perubahan-perubahan yang serba cepat dalam era globalisasi saat ini akan membawa implikasi pada pengelolaan ekonomi nasional maupun operasi dunia usaha sebagai pelaku kegiatan ekonomi. Dalam bahasa sederhana, globalisasi bisa diartikan: di mana pun ada permintaan dan dari mana pun asalnya, dapat dipasok dengan cepat dan tepat. Pada seminar PPI yang diselenggarakan pada tanggal 15 Agustus 1995, Menteri Perdagangan dalam sambutannya menyatakan bahwa suatu kegiatan usaha dapat dikatakan bersifat global apabila dirasakan lebih menguntungkan.

Jika bisa mengintegrasikan produksi dan pemasaran dari mana pun di dunia ini dengan tujuan melayani pasar seluruh dunia. Perubahan itu sendiri memang mengandung risiko karena ada kemungkinan keadaan yang diharapkan tidak dapat tercapai. Namun, tidak jarang adanya kondisi yang tidak berubah atau terlambat berubah juga besar risikonya, bahkan lebih besar daripada risiko perubahan.

Dalam kurun waktu yang relatif singkat, muncul konsep-konsep ekonomi baik secara makro maupun mikro.

Hal ini membawa dampak positif bagi dunia usaha dan para akademisi di Indonesia. Pertanyaan yang sering muncul di benak mereka adalah, “Apa yang seharusnya dilakukan guna selalu meningkatkan keunggulan bersaing?” Untuk menjawab pertanyaan tersebut, terlebih dahulu harus dipahami bahwa dalam pasar global, cakupan persaingan telah berubah. Pasar domestik semakin menjadi bagian dari pasar dunia, yang dipasok dari pusat-pusat produksi di seluruh dunia. Oleh karena itu, semakin banyak perusahaan telah mengubah strateginya dari perusahaan yang berusaha menguasai sumber daya dalam negeri untuk menguasai pasar domestik ke perusahaan yang berusaha menemukan kombinasi optimal dari sumber daya lokal dan luar negeri untuk dapat bersaing baik di pasar domestik maupun pasar luar negeri. Dalam kondisi yang seperti ini, hanya produk dan jasa yang berkualitaslah yang akan memenangkan persaingan dan mempertahankan posisinya di pasar.

Keberadaan produk dan jasa lokal dan nasional di suatu negara tidak akan luput dari tuntutan persaingan di samping juga mempunyai peluang untuk berkembang menjadi produk global dan membanjiri pasar lokal negara lainnya, sejauh persyaratan yang dituntut oleh pasar dipenuhinya. Sementara itu, untuk menjaga konsistensi kualitas produk dan jasa yang dihasilkan dan sesuai dengan tuntutan kebutuhan pasar, perlu dilakukan pengendalian kualitas (quality control) atas aktivitas proses yang dijalani.

Dari pengendalian kualitas yang berdasarkan inspeksi dengan penerimaan produk yang memenuhi syarat dan penolakan yang tidak memenuhi syarat sehingga banyak bahan, tenaga, dan waktu yang terbuang, muncul pemikiran untuk menciptakan sistem yang dapat mencegah timbulnya masalah mengenai kualitas agar kesalahan yang pernah terjadi tidak terulang lagi. Kualitas merupakan topik yang

hangat di dunia bisnis dan akademisi. Namun demikian, istilah tersebut memerlukan tanggapan secara hati-hati dan perlu mendapat penafsiran secara cermat. Faktor utama yang menentukan kinerja suatu perusahaan adalah kualitas barang dan jasa yang dihasilkan. Produk dan jasa yang berkualitas adalah produk dan jasa yang sesuai dengan apa yang diinginkan konsumennya. Oleh karena itu, organisasi atau perusahaan perlu mengenal konsumen atau pelanggannya mengetahui kebutuhan dan keinginannya. Ada banyak sekali definisi dan pengertian kualitas, yang sebenarnya definisi atau pengertian yang satu hampir sama dengan definisi atau pengertian yang lain.

Pengertian kualitas menurut beberapa ahli yang banyak dikenal antara lain:

1. Ishikawa (1943) "kualitas untuk memperbaiki kinerja organisasi dengan cause and effect diagram yang digunakan untuk mendiagnosis quality problem".
2. Juran (1962) "kualitas adalah kesesuaian dengan tujuan atau manfaat".
3. Crosby (1979) "kualitas adalah kesesuaian dengan kebutuhan yang meliputi availability, delivery, reliability, maintainability, dan cost effectiveness".
4. Deming (1982) "kualitas harus bertujuan memenuhi kebutuhan pelanggan sekarang dan di masa mendatang".
5. Garvin (1987) "kualitas berkenan dengan beberapa pendekatan, yaitu product based, user based, manufacturing based, dan value based".
6. Feigenbaum (1991) "kualitas merupakan keseluruhan karakteristik produk dan jasa yang meliputi marketing, engineering, manufacture, dan maintenance, atau yang disebut dengan konsep organization wide total quality control dalam mana produk dan jasa tersebut

dalam pemakaiannya akan sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan”.

7. Scherkenbach (1991) “kualitas ditentukan oleh pelanggan; pelanggan menginginkan produk dan jasa yang sesuai dengan kebutuhan dan harapannya pada suatu tingkat harga tertentu yang menunjukkan nilai produk tersebut”.
8. Elliot (1993) “kualitas adalah sesuatu yang berbeda untuk orang yang berbeda dan tergantung pada waktu dan tempat, atau dikatakan sesuai dengan tujuan”.
9. Goetch dan Davis (1995) “kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berkaitan dengan produk, pelayanan, orang, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi apa yang diharapkan”.
10. Perbendaharaan istilah ISO 8402 dan dari Standar Nasional Indonesia (SNI 19-8402-1991), kualitas adalah keseluruhan ciri dan karakteristik produk atau jasa yang kemampuannya dapat memuaskan kebutuhan, baik yang dinyatakan secara tegas maupun tersamar.

Istilah kebutuhan diartikan sebagai spesifikasi yang tercantum dalam kontrak maupun kriteria-kriteria yang harus didefinisikan terlebih dahulu. Istilah Kualitas memang tidak terlepas dari manajemen kualitas yang mempelajari setiap area dari manajemen operasi dari perencanaan lini produk dan fasilitas, sampai penjadwalan dan memonitor hasil. Kualitas merupakan bagian dari semua fungsi usaha yang lain (pemasaran, sumber daya manusia, dan keuangan).

Dalam kenyataannya, penyelidikan kualitas adalah suatu penyebab umum (common cause) yang alamiah untuk mempersatukan fungsi-fungsi usaha. Flyn, Schroered, dan Sakalubara (1994) mengidentifikasi tujuh faktor kualitas, yaitu dukungan manajemen (management support),

informasi kualitas (quality information), manajemen proses (process management), desain produk (product design), manajemen kekuatan kerja (workforce management), keterlibatan pemasok (supplier involvement), dan keterlibatan karyawan (customer involvement) (Dilber, Buyyurt, Zaim, dan Tarim, 2005).

Selain itu, kualitas memerlukan suatu proses perbaikan yang terusmenerus (continuous improvement process) yang dapat diukur, baik secara individual, organisasi, korporasi, dan tujuan kinerja nasional. Quality improvement ini memerlukan komitmen manajemen, pendekatan strategik terhadap sistem kualitas, pengukuran kualitas, perbaikan proses, pendidikan dan pelatihan, dan pengurangan penyebab masalah. Dukungan manajemen, karyawan, dan pemerintah untuk perbaikan kualitas adalah penting bagi kemampuan berkompetisi secara efektif di pasar global.

Perbaikan kualitas lebih dari suatu strategi usaha, melainkan merupakan suatu tanggung jawab pribadi, bagian dari warisan kultural, dan merupakan sumber penting kebanggaan nasional. Komitmen terhadap kualitas adalah suatu sikap yang diformulasikan dan didemonstrasikan dalam setiap lingkup kegiatan dan kehidupan, serta mempunyai karakteristik hubungan yang paling dekat dengan anggota masyarakat.

Demikianlah, konsep kualitas harus bersifat menyeluruh, baik produk maupun prosesnya. Kualitas produk meliputi kualitas bahan baku dan barang jadi, sedangkan kualitas proses meliputi kualitas segala sesuatu yang berhubungan dengan proses produksi perusahaan manufaktur dan proses penyediaan jasa atau pelayanan bagi perusahaan jasa.

Kualitas harus dibangun sejak awal, dari penerimaan input hingga perusahaan menghasilkan output bagi

pelanggannya. Setiap tahapan dalam proses produksi maupun proses penyediaan jasa atau pelayanan juga harus berorientasi pada kualitas tersebut. Hal ini disebabkan setiap tahapan proses mempunyai pelanggan. Hal ini berarti pelanggan suatu proses adalah proses selanjutnya, dan pemasok suatu proses adalah proses sebelumnya.

D. Mengapa Kualitas Penting

Istilah kualitas sangat penting bagi suatu organisasi atau perusahaan. Ada beberapa alasan perlunya kualitas bagi suatu organisasi. Russel dan Taylor (1996) mengidentifikasi enam peran pentingnya kualitas, yaitu: (1) meningkatkan reputasi perusahaan, (2) menurunkan biaya, (3) meningkatkan pangsa pasar, (4) dampak internasional, (5) adanya pertanggungjawaban produk, (6) untuk penampilan produk, dan (7) mewujudkan kualitas yang dirasakan penting, serta masih banyak lagi alasan-alasan mengapa kualitas begitu penting bagi organisasi atau perusahaan.

1. Reputasi Perusahaan

Perusahaan atau organisasi yang telah menghasilkan suatu produk atau jasa yang berkualitas akan mendapat predikat sebagai organisasi yang mengutamakan kualitas. Oleh karena itu, perusahaan atau organisasi tersebut dikenal oleh masyarakat luas dan mendapatkan nilai “lebih” di mata masyarakat. Karena nilai “lebih” itulah maka perusahaan atau organisasi tersebut dipercaya masyarakat. Masyarakat saat ini sudah memiliki berbagai pilihan produk dan pelayanan, dari yang murah hingga yang mahal, dan dari yang paling sesuai dengan kebutuhannya hingga yang kurang diminatinya. Hal ini membuat produsen harus bersaing, karena pelanggan saat ini lebih “pintar”.

2. Penurunan Biaya

Dalam paradigma lama, untuk menghasilkan produk berkualitas selalu membawa dampak pada peningkatan biaya. Suatu produk yang berkualitas selalu identik dengan harga mahal. Hal ini jelas terjadi karena penghasil produk atau jasa tersebut masih menganut paradigma lama, dan membuat produk atau jasa dengan tidak melihat kebutuhan konsumen. Produk yang dihasilkan tersebut dibuat sesuai dengan kemampuan perusahaan, sehingga standar kualitas yang digunakan juga hanya ditetapkan oleh pihak perusahaan. Kondisi demikian membuat produk dan jasa yang telah dihasilkan tidak akan laku terjual karena konsumen tidak menginginkannya. Sementara paradigma baru mengatakan bahwa untuk menghasilkan produk atau jasa yang berkualitas perusahaan atau organisasi tidak perlu mengeluarkan biaya tinggi.

Hal ini disebabkan perusahaan atau organisasi tersebut berorientasi pada customer satisfaction, yaitu dengan mendasarkan jenis, tipe, waktu, dan jumlah produk yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan. Dengan demikian tidak ada pemborosan yang terjadi yang harus dibayar mahal oleh perusahaan atau organisasi tersebut. Sehingga pendapat bahwa “quality has no cost” dapat dicapai dengan tidak menghasilkan produk atau jasa yang tidak dibutuhkan pelanggan.

3. Peningkatan Pangsa Pasar

Pangsa pasar akan meningkat bila minimasi biaya tercapai, karena organisasi atau perusahaan dapat menekan harga, walaupun kualitas tetap menjadi yang terutama. Hal-hal inilah yang mendorong konsumen untuk membeli dan membeli lagi produk atau jasa tersebut sehingga pangsa pasar meningkat. Konsumen diharapkan tidak hanya “mencoba” produk atau pelayanan kita, namun mereka diharapkan menjadi pelanggan kita. Oleh karena itu,

semboyan "konsumen adalah raja" sangat tepat digunakan oleh organisasi yang berorientasi pada kualitas.

4. Pertanggungjawaban

Produk Dengan semakin meningkatnya persaingan kualitas produk atau jasa yang dihasilkan, maka organisasi atau perusahaan akan dituntut untuk semakin bertanggung jawab terhadap desain, proses, dan pendistribusian produk tersebut untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Selain itu, pihak perusahaan atau organisasi tidak perlu lagi mengeluarkan biaya yang begitu besar hanya untuk memberikan jaminan terhadap produk atau jasa yang ditawarkan tersebut.

Di sinilah diperlukan standar yang bukan hanya standar sistem manajemen kualitas, melainkan standar kualitas produk dan jasa.

5. Dampak Internasional

Bila mampu menawarkan produk atau jasa yang berkualitas, maka selain dikenal di pasar lokal, produk atau jasa yang tawarkan juga akan dikenal dan diterima di pasar internasional. Hal ini akan menimbulkan kesan yang baik terhadap perusahaan atau organisasi yang menghasilkan produk atau menawarkan jasa yang berkualitas tersebut.

Kesalahpahaman pengertian terhadap ISO 9000 yang merupakan standar sistem manajemen kualitas oleh sebagian orang dianggap mencerminkan standar kualitas produk. Padahal tidak demikian, sebenarnya ISO 9000 hanya menilai prosedur operasi dalam suatu organisasi atau perusahaan. Organisasi atau perusahaan yang layak mendapatkan sertifikasi ISO seri 9000 hanya yang proses produksi dan operasinya standar dan ada bukti tertulisnya, bukan yang produknya berkualitas. Namun, bila dalam perusahaan atau organisasi tersebut ada keseragaman proses maka biasanya produknya memenuhi kriteria sebagai

produk berkualitas dalam hal keseragaman atau konsistensi (robust product).

6. Penampilan Produk atau Jasa

Kualitas akan membuat produk atau jasa dikenal, dan hal ini akan membuat perusahaan atau organisasi yang menghasilkan produk atau menawarkan jasa juga dikenal dan dipercaya masyarakat luas.

Dengan demikian tingkat kepercayaan pelanggan dan masyarakat umumnya akan bertambah dan organisasi atau perusahaan tersebut akan lebih dihargai. Hal ini akan menimbulkan fanatisme tertentu dari para konsumen terhadap produk apapun yang ditawarkan oleh perusahaan atau organisasi tersebut.

7. Kualitas yang Dirasakan

Persaingan yang saat ini bukan lagi masalah harga melainkan kualitas produk. Hal inilah yang mendorong konsumen untuk mau membeli produk atau barang dengan harga tinggi namun berkualitas tinggi pula. Tetapi, kualitas mempunyai banyak dimensi yang bersifat subjektif. Sebagai produsen, dituntut untuk mampu memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan dan mampu menterjemahkan apa yang menjadi kebutuhan dan harapan mereka. Oleh karena itu, yang dimaksud dengan kualitas bukan hanya kualitas produk itu sendiri, melainkan kualitas secara menyeluruh (Total Quality).

Total quality merupakan suatu pendekatan untuk melaksanakan bisnis yang berusaha memaksimalkan persaingan organisasi melalui perbaikan secara menyeluruh dalam hal kualitas produk, pelayanan, orang, proses, dan lingkungan. Menurut Goetsch dan Davis (1995), pendekatan tersebut mempunyai karakteristik sebagai berikut.

- a. Berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal;
- b. Tujuan utamanya adalah kualitas;
- c. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah;
- d. Komitmen terhadap kualitas dalam jangka panjang;
- e. Mengadakan kerja tim;
- f. Mengadakan perbaikan proses secara terus-menerus dan berkesinambungan;
- g. Memberdayakan pendidikan dan pelatihan;
- h. Adanya kebebasan dalam mengadakan pengendalian;
- i. Adanya keseragaman dan kesamaan tujuan;
- j. Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan maupun seluruh personil organisasi.

E. Konsep Kualitas Pada Industri Manufaktur

Banyak ahli yang mendefinisikan kualitas yang secara garis besar orientasinya adalah kepuasan pelanggan yang merupakan tujuan perusahaan atau organisasi yang berorientasi pada kualitas.

Dari beberapa definisi dapat dikatakan bahwa secara garis besar, kualitas adalah keseluruhan ciri atau karakteristik produk atau jasa dalam tujuannya untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Pelanggan yang dimaksud di sini bukan pelanggan atau konsumen yang hanya datang sekali untuk mencoba dan tidak pernah kembali lagi, melainkan mereka yang datang berulang-ulang untuk membeli dan membeli.

Meskipun demikian, konsumen yang baru pertama kali datang juga harus dilayani sebaik - baiknya, karena

kepuasan yang pertama inilah yang akan membuat pelanggan datang dan datang lagi. Suatu produk dikatakan berkualitas mempunyai nilai subjektivitas yang tinggi antara satu konsumen dengan konsumen lain. Hal inilah yang sering didengar sebagai dimensi kualitas yang berbeda satu dari yang lain.

Secara umum dapat dikatakan bahwa kualitas produk atau jasa itu akan dapat diwujudkan bila orientasi seluruh kegiatan perusahaan atau organisasi tersebut berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*). Jika diutarakan secara rinci, kualitas memiliki dua perspektif, yaitu perspektif produsen dan perspektif konsumen, di mana bila kedua hal tersebut disatukan maka akan dapat tercapai kesesuaian antara kedua sisi tersebut yang dikenal sebagai kesesuaian untuk digunakan oleh konsumen.

Kualitas pada industri manufaktur selain menekankan pada produk yang dihasilkan, juga perlu diperhatikan kualitas pada proses produksi. Bahkan, yang terbaik adalah apabila perhatian pada kualitas bukan pada produk akhir, melainkan proses produksinya atau produk yang masih dalam proses (*work in process*), sehingga bila diketahui ada cacat atau kesalahan masih dapat diperbaiki. Dengan demikian, produk akhir yang dihasilkan adalah produk yang bebas cacat dan tidak ada lagi pemborosan yang harus dibayar mahal karena produk tersebut harus dibuang atau dilakukan pengerjaan ulang.

BAB VIII

KEUANGAN PERUSAHAAN

A. Konsep Dasar Keuangan

Keuangan (*finance*) adalah fungsi bisnis yang bertanggung jawab untuk mendapatkan dana, mengelola dana dan merencanakan penggunaan dana.

Tugas ini secara organisasional dibebankan pada manajer keuangan. Aktivitas yang dijalankan manajer keuangan antara lain adalah perencanaan keuangan, penganggaran dana, mendapatkan dana, mengendalikan dana, pemeriksaan, pengelolaan pajak dan memberi nasihat atau saran kepada manajemen puncak mengenai masalah keuangan.

Agar dapat mengambil keputusan keuangan yang tepat maka seorang manajer keuangan wajib mengetahui tujuan yang ingin dicapai. Secara normatif tujuan keputusan keuangan perusahaan adalah memaksimalkan nilai perusahaan. Sedangkan yang dimaksud dengan nilai perusahaan adalah harga yang sanggup dibayar oleh calon pembeli apabila perusahaan tersebut dijual. Apabila perusahaan sudah go public artinya menjual sahamnya di bursa maka nilai perusahaan akan tercermin lewat harga saham. Semakin tinggi nilai perusahaan maka semakin besar pula kemakmuran yang diterima oleh pemilik perusahaan (bagi perusahaan publik berarti investor).

Perlu dipahami di sini bahwa memaksimumkan nilai perusahaan tidak sama dengan memaksimumkan laba per

lembar saham (earning per share/ EPS) karena dengan hanya memaksimalkan laba saat ini berarti mengabaikan konsep nilai waktu uang dan faktor risiko. Selain itu apabila dipersamakan dengan laba dalam konsep laba akuntansi (dalam laporan rugi/laba) juga kurang tepat. Konsep yang lebih mendekati adalah laba dalam pengertian ekonomi yaitu sejumlah kekayaan yang dapat dikonsumsi tanpa membuat pemilik kekayaan tersebut menjadi miskin.

Keputusan penting yang harus diambil oleh manajer keuangan meliputi tiga hal yaitu memperoleh dana (keputusan pendanaan), penggunaan dana (keputusan investasi) dan pembagian laba (kebijakan dividen). Keputusan investasi akan tercermin dalam sisi aktiva perusahaan sebaliknya keputusan pendanaan dan kebijakan dividen akan tercermin dalam sisi pasiva perusahaan. Keputusan investasi akan mengakibatkan perusahaan memiliki aktiva riil seperti tanah, gedung, mesin, merek dagang dan sebagainya, keputusan pendanaan akan mengakibatkan perusahaan menerbitkan aktiva finansial berupa surat berharga yaitu sel lembar kertas yang memiliki nilai pasar karena memiliki hak untuk mendapatkan penghasilan seperti saham dan obligasi. Sementara yang terakhir, kebijakan dividen merujuk pada keputusan perusahaan terhadap laba yang diperoleh, apakah sebaiknya dibagi kepada pemegang saham dalam bentuk dividen ataukah sebaiknya diinvestasikan kembali dalam bentuk laba ditahan untuk membiayai keperluan investasi perusahaan.

B. Lingkungan Keuangan

Guna memenuhi kebutuhan dananya, perusahaan dapat memanfaatkan jasa lembaga keuangan. Pemilihan lembaga keuangan hendaknya memperhatikan masalah biaya dan jangka waktu sehingga efisiensi pendanaan perusahaan dapat tercapai. Berikut ini adalah pasar finansial

dan lembaga keuangan yang ada di Indonesia sebagai sumber penyedia dana yang dapat dipilih perusahaan:

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

- Perusahaan sewa guna (leasing)
- Pegadaian
- Perusahaan anjak piutang

C. Keputusan Pendanaan Perusahaan

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

1. Pembiayaan operasional sehari-hari misalnya membayar gaji pegawai, membayar sewa, membayar bunga, pajak dan kewajiban lain yang telah jatuh tempo.
2. Pembiayaan penjualan kredit. Banyak perusahaan menggunakan penjualan kredit sebagai strategi untuk menghadapi tingkat persaingan yang semakin ketat dengan perusahaan lainnya. Pada sistem penjualan kredit, pengeluaran uang (*cash outflow*) akan mendahului penerimaan uang (*cash inflow*) dan semakin lama periode pembayaran maka gap antara cash outflow dengan cash inflow semakin besar. Selama menunggu masa pembayaran penjualan kredit tentunya perusahaan harus tetap beroperasi. Oleh karena itulah maka diperlukan sumber dana lain, bukan cash inflow dari penjualan produk. Semakin besar penjualan kredit maka dana yang disediakan juga semakin besar.
3. Pembiayaan persediaan. Ketersediaan produk pada saat yang dibutuhkan merupakan salah satu cara perusahaan dalam memenuhi kepuasan pelanggan. Konsekuensi dari hal ini adalah perusahaan harus memiliki dana yang memadai untuk membeli atau memproduksi dan memelihara persediaan. Semakin besar persediaan maka semakin besar pula dana yang diperlukan, sehingga perusahaan perlu mengetahui tingkat

persediaan yang optimal. Salah satu caranya adalah melalui penerapan konsep Just In Time (JIT).

4. Pembelian aset pendukung operasional yang penting bagi kelangsungan hidup perusahaan, misalnya gedung, tanah, peralatan. Pembelian ini biasanya bersifat jangka panjang dan memerlukan dana relatif besar sehingga harus diperhitungkan dengan cermat oleh perusahaan.

Guna memenuhi kebutuhan dananya, perusahaan dapat mempunyai berbagai alternatif sumber dana dan metode. Berdasarkan metodenya perusahaan dapat memperoleh dana dengan penyetoran dari dalam perusahaan/ pihak internal maupun meminjam dari pihak lain/ pihak eksternal.

Sedangkan berdasar sumbernya maka sumber pendanaan perusahaan dapat diklasifikasikan menjadi sumber dana jangka pendek, biasanya berjangka waktu kurang dari satu tahun dan jangka panjang yang berjangka waktu lebih dari satu tahun. Sumber dana jangka pendek di antaranya adalah kredit dagang, pinjaman bank, commercial paper, anjak piutang, sedangkan sumber dana jangka panjang meliputi laba ditahan, saham baru, dan penerbitan obligasi.

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

1. Peran dan tanggung jawab manajer keuangan

Kesuksesan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kemampuan Manajer Keuangan untuk beradaptasi terhadap perubahan, meningkatkan dana perusahaan sehingga kebutuhan perusahaan dapat terpenuhi, investasi dalam aset-aset perusahaan dan kemampuan mengelolanya secara

bijaksana. Apabila perusahaannya dapat dikembangkan dengan baik oleh Manajer Keuangan, maka pada gilirannya kondisi perekonomian secara keseluruhan juga menjadi lebih baik. Seandainya secara lebih luas dana-dana dialokasikan secara tidak tepat, maka pertumbuhan ekonomi akan menjadi lambat.

Dalam suatu perekonomian, efisiensi alokasi sumber-sumber daya adalah sangat penting untuk pertumbuhan ekonomi secara optimal. Hal ini juga penting untuk menjamin bahwa individu-individu dapat mencapai kepuasan tertinggi bagi kebutuhan-kebutuhan pribadi mereka. Jadi, melalui investasi, pembelanjaan dan pengelolaan aset-aset secara efisien, Manajer Keuangan memberi sumbangan terhadap pertumbuhan keayaan perusahaan dan pertumbuhan ekonomi secara menyeluruh.

Tanggung jawab manajer keuangan adalah sebagai berikut:

1. Mengambil keputusan investasi (*investment decision*). Menyangkut masalah pemilihan investasi yang diinginkan dari kesempatan yang ada, memilih satu atau lebih alternatif investasi yang dinilai paling menguntungkan.
2. Mengambil keputusan pembelanjaan (*financing decision*). Menyangkut masalah pemilihan berbagai bentuk sumber dana yang tersedia untuk melakukan investasi, memilih satu atau lebih alternatif pembelanjaan yang menimbulkan biaya paling murah.
3. Mengambil keputusan dividen (*dividend decision*). Menyangkut masalah penentuan besarnya persentase dari laba yang akan dibayarkan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham, stabilitas pembayaran dividen, pembagian saham dividen dan pembelian kembali saham-saham.

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

- Penganggaran modal adalah proses identifikasi, evaluasi, dan implementasi dari kesempatan yang ada. Motif-motif yang sering dipakai orang dalam penggunaan penganggaran modal:
 - Expansi (perluasan); untuk membuka cabang. Dalam investasi awal diperlukan modal yang cukup besar.
 - Replacement (penggantian); mengganti sesuatu yang sudah usang menjadi baru.
 - Renewal (pembaharuan); tambal sulam

Tata cara dalam membuat membuat penganggaran modal:

- a. Membuat proposal : biaya yang diperlukan apa saja.
- b. Review dan analisa.
- c. Membuat keputusan apakah penganggaran modal tersebut layak atau tidak.
- d. Implementasi
- e. Mengumpulkan umpan balik atau feedback

Istilah-istilah dalam penganggaran modal:

1. Independent projects: proyek yang tidak ada keterkaitannya dengan proyek lainnya. Contoh: buka bisnis salon dan buka resto.
2. Mutually exclusive projects: proyek-proyek yang tidak ada hubungannya tapi terkait oleh keterbatasan dana.
3. Unlimited funds; proyek dengan dana yang tidak terbatas.

- Penggolongan investasi aktiva tetap dan pemilihan alternatif

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

Aktiva tetap terdiri sebagai berikut:

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

- Metode penilaian investasi

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

- Arus kas masuk

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

- Metode average rate of return

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

Hasil yang diperoleh dinyatakan dalam prosentase. Angka ini kemudian dibandingkan dengan tingkat keuntungan yang disyaratkan.

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

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

- Metode masa pengembalian investasi

Metode ini mencoba mengukur seberapa cepat investasi bisa kembali, karenanya dasar yang digunakan adalah aliran kas, bukan laba. Namun problem utamanya adalah sulitnya menentukan periode *payback* maksimum yang disyaratkan, untuk dipergunakan sebagai angka pembandingan.

Dalam prakteknya, yang dipergunakan adalah *payback* umumnya dari perusahaan - perusahaan yang sejenis. Kelemahan lain dari metode ini adalah diabaikannya nilai waktu uang dan diabaikannya aliran kas setelah periode *payback*. Akhirnya kelemahan pertama diatasi oleh metode Discounted Cash Flow.

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

investasi saja, terutama untuk perusahaan yang menghadapi problem likuiditas atau kelancaran keuangan jangka pendek.

- Metode net present value

Metode ini menghitung selisih antara nilai sekarang investasi dengan nilai sekarang penerimaan-penerimaan kas bersih (operasional maupun terminal cash flow) di masa yang akan datang. Untuk menghitung nilai sekarang itu, harus ditentukan tingkat bunga yang dianggap relevan.

Ada beberapa konsep menghitung bunga yang dianggap relevan itu. Pada dasarnya tingkat bunga tersebut adalah tingkat bunga pada saat keputusan investasi masih terpisah dari keputusan pembelanjaan ataupun waktu mulai mengaitkan keputusan investasi dengan keputusan pembelanjaan (keterkaitan ini hanya mempengaruhi tingkat suku bunga, bukan aliran kas).

- Metode profitability index

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

- Metode internal rate of return

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

2. Perencanaan keuangan

Mengapa perusahaan membutuhkan dana ?

Dalam pengambilan keputusan keuangan, manajer akan selalu dihadapkan pada berbagai alternatif. Misalnya

keputusan penentuan lokasi pabrik baru di mana biaya untuk masing-masing alternatif lokasi berbeda satu dengan yang lainnya, keputusan perencanaan pembelanjaan proyek, penentuan komposisi rasio utang dan modal sendiri yang dapat memaksimalkan nilai perusahaan dan sebagainya.

Agar dapat mengambil keputusan dengan tepat maka manajer memerlukan berbagai informasi guna mendukung proses pengambilan keputusan tersebut. Informasi yang dimaksud adalah informasi yang diperoleh baik dari internal maupun eksternal perusahaan. Informasi internal dapat diolah melalui analisis laporan keuangan dan perencanaan finansial perusahaan.

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

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

Langkah yang pertama dalam perencanaan finansial adalah peramalan kebutuhan finansial yaitu prediksi aliran kas masuk dan kas keluar pada periode waktu tertentu. Macam-macam peramalan ini ada tiga. Pertama adalah

peramalan jangka pendek adalah prediksi penerimaan, biaya dan pengeluaran dalam periode waktu kurang dari satu tahun. Kedua, peramalan aliran kas adalah prediksi aliran kas masuk dan kas keluar pada periode waktu yang akan datang, umumnya bulanan atau kuartalan. Ketiga, peramalan jangka panjang adalah prediksi penerimaan, biaya dan pengeluaran untuk periode lebih dari satu tahun, umumnya berjangka lima sampai sepuluh tahun.

Tahap kedua setelah peramalan finansial adalah penyusunan anggaran, yaitu rencana finansial sebagai pedoman pengalokasian sumber daya keuangan berdasarkan perkiraan pendapatan.

Berbagai jenis anggaran yang dimiliki perusahaan di antaranya adalah anggaran operasi (*operating budget*) adalah proyeksi pengalokasian uang untuk membiayai berbagai biaya dan pengeluaran yang diperlukan untuk mengoperasikan perusahaan, sebatas penerimaan yang telah diproyeksikan. Sebagai contohnya, anggaran untuk iklan, sewa kantor dan gaji karyawan, anggaran modal (*capital budget*) yaitu rencana pengeluaran untuk membeli kekayaan atau aset yang diperkirakan dapat mendatangkan tingkat pengembalian tertentu untuk periode yang tertentu pula, umumnya lebih dari satu tahun.

Anggaran lainnya adalah anggaran kas (*cash budget*) yaitu perkiraan neraca kas pada akhir periode tertentu (bulanan, kuartalan, dan sebagainya) dan anggaran pokok (*master budget*) yaitu rencana komprehensif yang meliputi ringkasan anggaran operasi, modal dan kas.

Pengendalian finansial merupakan tahap terakhir dalam perencanaan finansial. Proses ini didefinisikan sebagai proses yang digunakan secara periodik untuk membandingkan realisasi penerimaan, biaya, dan pengeluaran dengan proyeksi. Di sini pengendalian memiliki fungsi strategis karena dipakai untuk menghindari

terjadinya penyimpangan, menemukan penyimpangan dan melaksanakan langkah koreksi apabila terjadi penyimpangan.

D. Analisis Keuangan Perusahaan

Dalam pengambilan keputusan keuangan, manajer akan dihadapkan pada berbagai alternatif. Misalnya keputusan penentuan lokasi pabrik yang baru dimana biaya untuk masing-masing alternatif lokasi berbeda satu dengan yang lainnya, keputusan perencanaan pembelanjaan proyek, penentuan komposisi rasio utang dan modal sendiri yang memaksimalkan nilai perusahaan dan sebagainya. Agar dapat mengambil keputusan dengan tepat maka manajer memerlukan berbagai informasi guna mendukung proses pengambilan keputusan tersebut. Informasi yang dimaksud adalah informasi yang diperoleh baik dari internal maupun eksternal perusahaan. Informasi internal dapat diolah melalui analisis laporan keuangan dan perencanaan finansial perusahaan. Agar dapat mengambil keputusan keuangan dengan tepat maka seorang manajer keuangan membutuhkan beberapa informasi yang akurat terkait dengan kondisi perusahaan itu sendiri. Informasi tersebut dapat bersifat internal maupun eksternal perusahaan. Informasi internal antara lain dapat diolah dari laporan keuangan perusahaan dan proyeksi atau perencanaan dimasa yang akan datang.

Perencanaan finansial meliputi analisis aliran uang/kas dari dan ke perusahaan secara menyeluruh baik jangka pendek maupun jangka panjang. Tujuan dari aktivitas ini adalah mengoptimalkan laba dan menciptakan penggunaan dana yang baik.

Tahapan dalam perencanaan finansial ini adalah pertama, peramalan kebutuhan dana, baik jangka pendek maupun jangka panjang; kedua, penyusunan anggaran

untuk memenuhi kebutuhan dana dan ketiga, penetapan sistem pengendalian finansial guna menjamin segala sesuatunya telah dilaksanakan sesuai perencanaan.

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

Tahap kedua setelah peramalan finansial adalah penyusunan anggaran, yaitu rencana finansial sebagai pedoman pengalokasian sumber daya keuangan berdasarkan perkiraan pendapatan. Berbagai jenis anggaran yang dimiliki perusahaan diantaranya adalah anggaran operasi (*operating budget*) adalah proyeksi pengalokasian uang untuk membiayai berbagai biaya dan pengeluaran yang diperlukan untuk mengoperasikan perusahaan, sebatas penerimaan yang telah diproyeksikan.

Sebagai contohnya, anggaran untuk iklan, sewa kantor dan gaji karyawan, anggaran modal (*capital budget*) yaitu rencana pengeluaran untuk membeli kekayaan atau aset yang diperkirakan dapat mendatangkan tingkat pengembalian tertentu untuk periode yang tertentu pula, umumnya lebih dari satu tahun. Anggaran lainnya adalah anggaran kas (*cash budget*) yaitu perkiraan neraca kas pada akhir periode tertentu (bulanan, kuartalan dan sebagainya) dan anggaran pokok (*mester budget*) yaitu rencana komprehensif yang meliputi ringkasan anggaran operasi, modal dan kas.

Pengendalian finansial merupakan tahap terakhir dalam perencanaan finansial. Proses ini didefinisikan sebagai proses yang digunakan secara periodik untuk membandingkan realisasi penerimaan, biaya, dan pengeluaran dengan proyeksi. Di sini pengendalian memiliki fungsi strategis karena dipakai untuk menghindari terjadinya penyimpangan, menemukan penyimpangan dan melaksanakan langkah koreksi apabila terjadi penyimpangan.

BAB IX

AKUNTANSI

A. Pengertian Akuntansi

Akuntansi sering juga disebut sebagai “bahasanya dunia usaha” sehingga dalam hal ini akuntansi merupakan media komunikasi. Akuntansi juga sering disebut dengan “Bahasa bisnis”, sebab akuntansi adalah sebuah system informasi yang menyediakan laporan-laporan bagi para pemangku kepentingan mengenai aktivitas ekonomi dan kondisi sebuah entitas (satuan akuntansi misalnya perusahaan).akuntansi digunakan untuk mencatat dan menafsirkan data ekonomi agar dapat digunakan oleh pengelola,investor (pemegang saham dan kreditur), calon investor, pemerintah dan lembaga lainnya.

Pada zaman *Renaissans*, seorang ahli matematika bernama Pacioli merupakan teman dekat dan guru dari Leonardo da Vinci dan satu angkatan dengan Chirstopher Colombus. Dalam bukunya tahun 1494 yang berjudul *Summa de Aritmica, Geometria, Proportione et Propotionalite*, Pacioli meguraikan suatu system yang dapat digunakan untuk memastikan bahwa informasi akuntansi telah dicatat secara efesien dan akurat.

Dengan lahirnya era industry pada aabad ke 19, dan kemudian bermunculannya perusahaan-perusahaan besar, maka terjadilah pemisahan Antara peilik dan manajer dalam dunia bisnis. Akibatnya kebutuhan untuk melaporkan status keuangan perusahaan menjadi memiliki

arti lebih penting, agar dapat memastikan bahwa manajer telah bertindak sesuai keinginan para pemilik. Namun transaksi-transaksi yang terjadi di antara bisnis menjadi semakin rumit, sehingga mengakibatkan perlunya dilakukan peningkatan pendekatan dalam melaporkan informasi keuangan dengan sebutan akuntansi.

Teori akuntansi lainnya tercatat dalam berbagai peradaban pada tahun kurang dari 300 SM. Pada peradaban ini, dikenal dengan sistem pencatatan antara lain adalah:

- Peradaban *Kalde-Babilonia*, Asiria, serta Samaria yang menjadi pembentuk sistem pemerintahan yang pertama kali serta merupakan sistem bahasa dan pembuat catatan yang tertua.
- Peradaban Mesir, sistem peradaban ini membahas mengenai keuangan dan departemen.
- Peradaban Yunani, membahas mengenai akuntansi tahunan
- Peradaban Roma, mengenai akuntansi pajak
- Peradaban Rakyat Tiongkok, pada dinasti Chao membahas akuntansi pemerintahan.

Perkembangan akuntansi juga dikarenakan peran dari perdagangan Italia. Pedagang Italia mengenalkan sistem metode pembukuan berpasangan atau yang dikenal dengan akuntansi pada abad ke 14.

Menurut Raymond de Rover, pencapaian terbesar dari bangsa Itali adalah pada tahun 1250 dan 1400 yaitu dapat menggabungkan elemen yang beragam menjadi sebuah sistem klasifikasi yang terintegrasi ke dalam suatu akun dan dimasukkan ke dalam prinsip berpasangan. Sebagai sebuah metode pencatatan, akuntansi kerap dipandang tak penting bagi pelaksanaan kegiatan. Contoh paling dekat ialah praktik pencatatan keuangan yang terjadi di lembaga - lembaga atau institusi akan berpengaruh

terhadap pilihan-pilihan para pihak yang ingin berpartisipasi didalamnya. Pada institusi swasta yang sangat menghormati investor, pencatatan keuangan menjadi hal penting yang akan ditawarkan kepada para investor agar memberikan dukungan dana.

Pada level usaha kecilpun, pencatatan keuangan yang baik akan membantu pengaturan atas pengeluaran dan target pemasukan. Merujuk pada catatan keuangan, pengusaha dapat melacak pengeluaran-pengeluaran setiap harinya. Sehingga modal kecil dapat dimaksimalkan dengan melihat kebiasaan alur keuangan yang tercatat dalam catatan. Akuntansi secara umum merupakan suatu bentuk pertanggung jawaban yang digunakan sebagai media informasi dalam rangka pengambilan suatu keputusan. Akuntansi akan menghasilkan informasi yang berguna pihak-pihak yang meyelenggarakan dan pihak-pihak luar seperti calon investor.

Pengertian akuntansi mengandung dua makna, *Jurana* (2018: 2), yaitu kegiatan akuntansi dan kegunaan akuntansi. Kegiatan akuntansi yaitu proses yang terdiri dari pencatatan, pengikhtisaran, pelaporan informasi ekonomi. Sedangkan kegunaan akuntansi diharapkan berguna dalam penilaian dan pengambilan keputusan mengenai tindak lanjut dan perusahaan tersebut. Akuntansi menyediakan cara untuk mengumpulkan data ekonomis dan melaporkannya kepada berbagai individu dan pihak-pihak yang berkepentingan. Dalam hal ini pemakai akuntansi terdiri atas:

1. Pemakai didalam perusahann manajemen dan karyawan
2. Pemakai diluar perusahaan seperti kreditur, investor

Pihak yang sangat tergantung dan yang paling banyak berhubungan dengan hasil akhir akuntansi adalah meeka yang diberi tanggung jawab untuk melaksanakan

kegiatan perusahaan. Jenis informasi yang dibutuhkan untuk tiap-tiap manajemen perusahaan berbeda sesuai dengan besarnya perusahaan. Manajemen sebuah perusahaan kecil mungkin hanya membutuhkan informasi akuntansi yang sedikit saja. Semakin besar perusahaan untuk berhubungan langsung dengan kegiatan sehari-hari. Akan tetapi walaupun demikian, ia harus mendapatkan informasi yang tepat waktu mengenai bermacam-macam aspek yang terdapat dalam perusahaan tersebut.

Manajemen juga bergantung pada catatan dan laporan akuntansi apabila ingin membandingkan Antara pelaksanaan sesungguhnya dengan tujuan yang direncanakan. Sebagai contoh, anggaran pendapatan dan biaya tidak akan bermanfaat apabila tidak dibandingkan dengan pelaksanaan sesungguhnya. Pemakaian informasi akuntansi tidak hanya terbatas pada manajemen saja.

Pemilik atau pemegang saham mengharapkan untuk diinformasikan secara berkala mengenai profitabilitas (kemampulabaan) dan status keuangan perusahaan agar dapat melakukan penilaian terhadap investasinya. Kreditur dan pemasok membutuhkan informasi tentang keuangan dari perusahaan sebelum melakukan pemberian kreditnya.

Informasi akuntansi terutama berisi data keuangan dari transaksi perusahaan yang diungkapkan dalam satuan uang. Transaksi itu sendiri merupakan peristiwa ekonomi yang mempengaruhi kondisi keuangan dari suatu entitas sehingga disajikan dalam bentuk laporan akuntansi atau lebih dikenal dengan istilah **laporan keuangan**. Akuntansi memiliki peran penting dalam masyarakat modern dan secara umum dapat dikatakan setiap pihak dalam satu organisasi akan dipengaruhi oleh akuntansi dengan berbagai cara. Akuntansi dewasa ini memiliki peran sebagaimana *matematika* dalam kehidupan sehari-hari, artinya dapat dimakanai bahwa pihak yang tidak bekecimpung dalam

dunia usaha juga menggunakan informasi akuntansi, oleh sebab itu perlu mengetahui prinsip dan istilah akuntansi.

Perusahaan akan sulit dilakukan jika manajemen suatu perusahaan mencatat dan melaporkan data keuangan yang dirasa sesuai untuk mereka. Oleh sebab itulah akuntan keuangan mengikuti prinsip akuntansi yang berlaku umum dalam menyiapkan laporan.

Akuntansi manajemen adalah sistem akuntansi yang tujuan utamanya adalah menyajikan laporan keuangan untuk kepentingan pihak internal perusahaan, seperti manajer keuangan, manajer produksi, manajer pemasaran, dan pihak internal lainnya. Informasi ini sangat berguna sebagai pedoman untuk mengambil kebijakan untuk masa yang akan datang berdasarkan data historis dari laporan keuangan. Sebagian besar pemilik bisnis menyadari bahwa akuntansi merupakan aspek penting dalam memiliki bisnis, namun akuntansi lebih dari sekedar mencatat berapa banyak uang yang dihabiskan atau dibelanjakan oleh bisnis. Akuntansi adalah tentang mencatat kesehatan suatu bisnis, atau menjadi mampu memberikan sebuah akun pada saat tertentu tentang bagaimana bisnis itu dilakukan.

Tentu saja, karena bisnis banyak menangani masalah keuangan dan sebagian besar keberhasilan atau kesehatan mereka diukur dari apakah bisnis menghasilkan uang, melanggar atau kehilangan uang, pembukuan tidak diragukan lagi merupakan bagian besar dari pekerjaan seorang akuntan.

Seorang akuntan menyimpan catatan transaksi keuangan perusahaan secara akurat, namun mereka juga dapat menafsirkan data yang mereka catat agar bisnis tidak hanya mendapatkan gambaran akurat tentang kondisi bisnis mereka saat ini, namun juga membangun strategi untuk perbaikan. Berdasarkan pada data *American Accounting Association* (AAA) mendefinisikan bahwa akuntansi

adalah: “Proses untuk mengidentifikasi, mengukur dan mengkomunikasikan informasi ekonomi untuk mendapatkan keputusan-keputusan yang tepat dari pengguna informasi.”

Akuntansi juga diartikan sebagai suatu proses merangkum, menganalisis, dan melaporkan transaksi keuangan bisnis. Yang dimaksud dengan transaksi yaitu suatu persetujuan antara dua pihak, dimana salah satu pihak menjual barang atau jasa sedangkan pihak lain membeli barang atau jasa tersebut. Sebuah transaksi bisnis harus bisa diukur nilainya dengan uang, atau dengan kata lain bisa dinyatakan dalam mata uang.

Sistem akuntansi manajemen adalah sebuah sistem informasi keuangan yang merupakan keluaran yang dihasilkan oleh tipe akuntansi manajemen yang dimanfaatkan terutama oleh pemakai intern organisasi. Menurut Mulyadi (2001) akuntansi manajemen dapat dipandang dari dua sudut yaitu akuntansi manajemen sebagai salah satu tipe akuntansi dan akuntansi manajemen sebagai salah satu tipe informasi.

Sistem akuntansi manajemen adalah suatu mekanisme pengendalian organisasi, serta merupakan alat yang efektif dalam menyediakan informasi yang berguna untuk memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi dari berbagai alternatif aktivitas yang dapat dilakukan (Nazaruddin, 1998). Atkinson (1995) menyatakan bahwa sistem akuntansi manajemen adalah sistem informasi yang mengumpulkan data operasional dan finansial, memprosesnya, menyimpannya dan melaporkan kepada pengguna. Produk yang dihasilkan oleh sistem akuntansi manajemen adalah informasi akuntansi manajemen.

Sistem Akuntansi Manajemen merupakan suatu pendekatan kontinjensi dari faktor kondisional yang digunakan dalam penelitian sebagai variabel yang memoderasi suatu hubungan. Sesuai dengan pendekatan

kontinjensi Otley (1980), pendekatan kontinjensi akuntansi manajemen didasarkan premis bahwa tidak ada sistem akuntansi manajemen secara universal selalu tepat digunakan seluruh organisasi, namun sistem akuntansi manajemen hanya sesuai (fit) untuk suatu konteks atau kondisi tertentu saja. Teori kontinjensi mengargumenkan bahwa efektivitas desain sistem akuntansi manajemen tergantung eksistensi perpaduan antara organisasi dengan lingkungannya.

Sistem Akuntansi Manajemen sering digunakan untuk memotivasi dan mempengaruhi perilaku karyawan dalam berbagai cara yang akan memaksimalkan kesejahteraan organisasi dan karyawan. Sistem Akuntansi Manajemen sebagai alat kontrol organisasi dan alat yang efektif menyediakan informasi yang bermanfaat guna memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi pada berbagai aktivitas yang dilakukan.

Dapat kita simpulkan bahwa akuntansi dapat menghasilkan beberapa informasi yang penting yang dapat digunakan oleh pimpinan perusahaan atau pemilik bisnis untuk mengambil suatu keputusan dan memberitahukan ke bawahan juga divisi lain terkait hasil dari laporan akuntansi tersebut.

B. Bidang Akuntansi

Bidang Bidang Akuntansi, hampir semua orang sudah mendengar kata dari akuntansi, tapi masih banyak orang yang belum paham tentang apa pengertian dari akuntansi. Maka di sini akan di jelaskan terlebih dahulu apa yang di maksud dengan akuntansi sebelum menjelaskan lebih dalam tentang yang berkaitan dengan akuntansi, Akuntansi adalah Sesuatu aktivitas yang di lakukan atau suatu proses mengidentifikasi, mencatat, mengklasifikasi, mengelola sampai dengan penyajian data-data kuantitatif keuangan

yang berasal dari suatu transaksi maupun suatu kejadian yang ada hubungannya dengan keuangan sehingga dapat digunakan untuk pengambilan suatu keputusan atau tujuan yang lainnya.

Akuntansi juga memiliki bidang – bidang akuntansi yang juga sama dengan keilmuan lainnya yang juga memiliki bidang-bidang. Setiap bidang keilmuan pasti memiliki banyak cabang yang pada umumnya masih berkaitan dengan profesi spesialis bagi orang akuntan. Sama juga dengan profesi dokter yang juga memiliki bidang seperti dokter gigi, dokter umum, dan lain-lain.

Kebutuhan informasi keuangan di setiap perusahaan yang semakin berkembang dari mulai jenis nya ataupun juga dari jumlahnya yang menuntut untuk penyajian suatu informasi keuangan perusahaan secara cepat dan dengan hasil yang akurat. Maka dari itu, setiap perusahaan pasti membutuhkan ahli dalam bidang akuntansi yang bisa membantu untuk menyediakan segala informasi keuangan sehingga dapat memenuhi beberapa kebutuhan jika ingin di gunakan. Maka ahli dari akuntansi sendiri memiliki berbagai macam bidang – bidang akuntansi. Akuntansi juga mengenal spesialisasi yang timbul karena adanya kemajuan teknologi perekonomian dan sebagainya. Bidang spesialisasi akuntansi manajemen, *auditing*, system akuntansi biaya, akuntansi social dan sebagainya. Perkembangan kebutuhan semakin meningkat dari segi jenis jumlahnya, hal ini menuntut untuk disajikan informasi keuangan tersebut secara cepat dan akurat. Maka diperlukan spesialisasi dalam akuntansi yang dapat menyediakan informasi yang beragam da yang dapat memenuhi kebutuhan bagi pemakaiannya. Spesialisasi akuntansi terbagi dalam bidang-bidang akuntansi, yaitu:

1. Akuntansi keuangan

Akuntansi keuangan merupakan salah satu bagian dari akuntansi yang berhubungan dengan penyajian laporan keuangan perusahaan kepada pihak eksternal berupa laporan neraca, rugi laba, Perubahan Modal dan Arus Kas kepada pemegang saham, kreditor atau investor khususnya tentang profitabilitas dan kredibilitas perusahaan, kepada supplier, dan pemerintah. Akuntansi keuangan juga dapat dikatakan sebagai bidang akuntansi yang mengkhususkan diri dalam proses pencatatan transaksi hingga penyajian dalam bentuk laporan keuangan.

- Fungsi Utama Laporan Keuangan bagi Pihak Eksternal

Pada prinsipnya laporan keuangan ada yang dibuat untuk kepentingan internal perusahaan dimana setiap laporan yang berisi data keuangan hanya berlaku untuk internal perusahaan, dan ada yang dibuat untuk kepentingan umum dimana laporan keuangan terbuka untuk umum. Laporan keuangan untuk kepentingan internal bertujuan untuk mengetahui efisiensi produksi, meninjau anggaran perusahaan, dan laporan harga pokok produksi. Laporan untuk internal ini merupakan alat yang penting dalam mengendalikan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Pada umumnya laporan keuangan yang bersifat internal ini hanya diketahui oleh personel tertentu dalam perusahaan. Tidak semua personel memiliki akses pada laporan tersebut. Sedangkan laporan keuangan untuk kepentingan umum merupakan laporan yang berlaku untuk kepentingan internal dan eksternal perusahaan. Laporan ini pada umumnya lebih ditujukan untuk kepentingan eksternal, misalnya:

Pemegang Saham, Informasi yang memungkinkan mereka menilai kemampuan perusahaan untuk membayar deviden.

Investor, Penanaman modal sangat rentan terhadap risiko, mereka sangat membutuhkan informasi data keuangan apakah dana yang mereka investasikan adalah layak (*Feasible*) atau tidak.

Kreditur, Informasi untuk menilai kemampuan perusahaan dalam membayar imbalan jasa dan pengembalian hutang pokok saat jatuh tempo.

Supplier, Informasi untuk menilai apakah tagihan penjualan mereka akan dibayar perusahaan pada saat jatuh tempo.

Pemerintah, Informasi mengenai penetapan kebijakan pajak dan data statistik pendapatan nasional.

Pemakai eksternal merupakan pemakai sistem informasi akuntansi yang berasal dari selain anggota suatu perusahaan atau organisasi. Biasanya para pemakai eksternal menggunakan sistem informasi dalam akuntansi untuk berbagai tujuan.

2. Akuntansi Biaya

Akuntansi Biaya adalah suatu proses pencatatan keuangan yang didalamnya terjadi penggolongan dan peringkasan atas suatu biaya produksi, penjualan produk ataupun jasa menggunakan suatu cara tertentu lengkap dengan penjelasannya. Akuntansi biaya ini diperlukan untuk pertanggungjawaban kepada pihak eksternal perusahaan seperti investor ataupun kreditur, serta pihak internal (manajemen) perusahaan itu sendiri. Akuntansi biaya sangat dibutuhkan oleh setiap perusahaan, karena data historis yang disajikan dalam pencatatannya akan sangat penting digunakan oleh manajemen dalam mengambil keputusan atau kebijakan di waktu yang akan datang.

Akuntansi juga merupakan bidang akuntansi yang berhubungan dengan perencanaan, penetapan, dan pengendalian biaya produksi, sebagaimana pengertian akuntansi biaya menurut para ahli seperti:

- **Bastian dan Nurlela (2006)** Akuntansi biaya merupakan bidang ilmu akuntansi yang berfokus untuk mempelajari mengenai cara atau metode untuk mencatat, mengukur, hingga melaporkan informasi mengenai biaya-biaya yang digunakan selama proses produksi.
- **Kholmi dan Yuningsih (2009)** Akuntansi biaya merupakan proses pelacakan, pencatatan, pengalokasian, serta pelaporan yang disertai analisis terhadap berbagai macam biaya-biaya yang berkaitan dengan aktivitas produksi sebuah perusahaan dalam menghasilkan barang atau jasa.
- **Datar, Foster, dan Horngren (2005)** Akuntansi biaya merupakan bidang ilmu yang mempelajari tentang penyediaan informasi yang dibutuhkan suatu akuntansi keuangan dan manajemen sebuah perusahaan. Kehadiran akuntansi biaya dapat mengukur serta melaporkan informasi baik yang berkaitan dengan keuangan maupun non keuangan, yang berkaitan dengan biaya yang diperoleh serta pemanfaatan dari sumber daya dalam sebuah organisasi.

Fungsi akuntansi biaya yang pertama adalah untuk menentukan penentuan harga pokok atas suatu produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan. Jangan sampai harga yang ditawarkan terlalu tinggi ataupun terlalu rendah oleh konsumen. Penentuan harga pokok diperoleh dengan cara mencatat, menggolongkan, memonitor, dan meringkas seluruh komponen biaya yang berhubungan dengan proses produksi dari data historis yang dijadikan acuan pihak manajemen dalam penentuan harga pokok produksi.

Akuntansi biaya merupakan bagian penting dari penghitungan pembiayaan produksi yang akan berdampak pada kelangsungan produksi dan penentuan masa depan strategi bisnis Anda. Untuk menghasilkan sebuah pencatatan akuntansi biaya, tentunya sebuah perusahaan harus memiliki pencatatan setiap transaksi dengan baik dan benar agar terhindar dari salahnya perhitungan dalam penyusunan laporan keuangan. Jurnal *software* akuntansi *online*, adalah salah satu solusi akuntansi tepercaya untuk bisnis Anda. Dengan Jurnal, Anda bisa mendapatkan kemudahan pencatatan untuk keperluan akuntansi biaya kapan pun dan di mana pun. Tidak hanya pencatatan transaksi, Jurnal juga menyediakan fitur pembuatan faktur secara otomatis, pelacakan ketersediaan barang, dan manajemen aset yang akan membantu mengembangkan nilai aset bisnis.

3. Akuntansi manajemen

Akuntansi manajemen adalah bidang akuntansi yang melakukan pengembangan dan penafsiran untuk membantu manajemen dalam mengoperasikan bisnis akuntansi manajemen atau akuntansi manajerial merupakan sistem akuntansi yang berkaitan dengan ketentuan dan penggunaan informasi akuntansi untuk manajer atau manajemen dalam suatu organisasi dan untuk memberikan dasar kepada manajemen untuk membuat keputusan bisnis yang akan memungkinkan manajemen akan lebih siap dalam pengelolaan dan melakukan fungsi kontrol.

Berbeda dengan informasi akuntansi keuangan, Informasi akuntansi manajemen adalah:

- Dirancang dan dimaksudkan untuk digunakan oleh pihak manajemen dalam organisasi sedangkan informasi Akuntansi keuangan dimaksudkan dan

dirancang untuk pihak eksternal seperti kreditur dan para pemegang saham;

- Biasanya rahasia dan digunakan oleh pihak manajemen dan bukan untuk laporan publik; memandang ke depan, bukan sejarah;
- Dihitung dengan mengacu pada kebutuhan manajer, sering menggunakan sistem informasi manajemen, bukan mengacu pada standar akuntansi keuangan.

Hal ini disebabkan karena penekanan yang berbeda: informasi akuntansi manajemen digunakan dalam sebuah organisasi, biasanya untuk pengambilan keputusan.

4. Akuntansi Pemeriksaan (Auditing)

Akuntansi pemeriksaan secara umum ialah sebuah proses yang sistematis supaya mendapatkan serta mengevaluasi beberapa bukti berupa data fisik maupun non fisik secara objektif berdasarkan pernyataan-pertanyaan dari kegiatan atau aktivitas dan kegiatan ekonomi yang bertujuan menetapkan kesesuaian antara pernyataan berdasarkan kriteria yang ditetapkan sebelumnya, hasilnya diserahkan kepada pihak yang berkepentingan.

Sedangkan bagian bagian akuntansi yang termasuk kedalam akuntansi sosial adalah salah satu dari bidang akuntansi yang memiliki kegiatan untuk pengarahannya suatu masalah yang sering terjadi di masyarakat. Sehingga bisa di contoh kan dalam bidang akuntansi sosial ini adalah pengarahannya tentang menyediakan suatu informasi yang masih berkaitan dengan kondisi ekonomi masyarakat secara makro, dan juga memberikan informasi tentang kepadatan penduduk yang dikaitkan dengan penghasilan suatu penduduk.

Akuntansi sosial atau social accounting ini adalah salah satu bidang akuntansi yang terbaru dan akuntansi sosial ini paling sulit untuk di jelaskan jika di bandingkan dengan bagian bagian akuntansi yang lainnya,

karena secara menyeluruh bahwa akuntansi sosial ini akan menyangkut dana-dana kesejahteraan suatu masyarakat. Sehingga bisa disimpulkan dari akuntansi sosial adalah penyusunan, pengukuran serta analisis yang dilakukan terhadap konsekuensi pada sosial dan ekonomi dari suatu perilaku yang sangat berkaitan dengan pemerintah dan wirausahawan. Akuntansi sosial sangat fokus terhadap kinerja pemerintah maupun pelaku bisnis dengan baik.

Berikut adalah beberapa bidang bidang akuntansi yang akan membantu anda untuk mengetahui tentang akuntansi yang akan menunjang pemahaman dalam akuntansi. Sedangkan untuk pengertian akuntansi pemeriksaan menurut para ahli antara lain sebagai berikut ini :

1. Sukrisno Agoes

Akuntansi pemeriksaan adalah sebuah pemeriksaan yang dilakukan oleh pihak independen secara sistematis dan kritis terhadap seluruh laporan keuangan yang disusun manajemen, serta semua catatan pembukaan dan bukti pendukung, yang bertujuan untuk memberi suatu pendapat tentang kewajiban atas laporan – laporan tersebut.

2. Konrath

Akuntansi pemeriksaan ialah suatu kegiatan pemeriksaan yang dilakukan secara objektif untuk mendapatkan serta mengevaluasi semua bukti berdasarkan kegiatan dan kejadian ekonomi supaya menyakinkan keterkaitan antara kriteria dan asersi yang ditetapkan sebelumnya serta mengkomunikasikan hasil tersebut kepada pihak yang berkepentingan.

3. Alvin A Arens, Mark S Beasley Dan Randal J Elder

Akuntansi audit menurut alvin Dkk ialah evaluasi dan akumulasi suatu bukti mengenai informasi untuk menentukan serta melaporkan kesesuaian antara informasi

tersebut berdasarkan kriteria yang ditetapkan sebelumnya yang dilakukan oleh pihak independen dan kompeten.

4. Whittington O Ray Dan Kurt Pann

Auditing ialah suatu pemeriksaan terhadap laporan-laporan keuangan perusahaan oleh akuntan publik independen. Auditing terdiri atas penyelidikan-penyelidikan untuk mencari catatan keuangan dan semua bukti pendukung akan laporan tersebut. **Akuntansi adalah** proses untuk mengidentifikasi, mengukur dan mengkomunikasikan informasi ekonomi untuk mendapatkan keputusan-keputusan yang tepat dari pengguna informasi (*American Accounting Association – AAA*).

Dapat disimpulkan bahwa akuntansi pemeriksaan merupakan bidang akuntansi yang mengkhususkan diri pada pemeriksaan catatan-catatan akuntansi secara bebas. Dalam melaksanakan profesinya ada tujuh etika yang harus dipatuhi oleh seorang akuntan. Ketujuh etika tersebut meliputi:

1. Tanggung jawab profesi
2. Kepentingan public
3. Integritas
4. Obyektifitas
5. Kerahasian
6. Perilaku professional
7. Standar teknis

5. Akuntansi Internasional (International Accounting

Bagian-bagian akuntansi seperti akuntansi internasional adalah salah satu bagian yang akan mencakup suatu masalah-masalah yang sedang terjadi dalam suatu transaksi perdagangan internasional atau lintas negara yang sering terjadi di perusahaan-perusahaan yang sudah multi nasional. Akuntansi internasional ini meliputi dua aspek dalam pembahasan utama yaitu deskripsi, perbandingan

akuntansi dan dimensi akuntansi dari transaksi- transaksi internasional.

Sehingga pada aspek utamanya dalam akuntansi internasional adalah untuk membahas suatu gambaran standar akuntansi dan suatu praktek akuntansi dari berbagai negara dan juga membandingkan standar dan praktek tersebut di masing – masing negara yang sedang di bahas. Selain yang di atas maka akuntansi internasional juga akan membahas mengenai laporan keuangan yang terjadi, valuta asing, perpajakan dalam perusahaan internasional, audit internasional dan juga manajemen yang dilakukan pada bisnis internasional. Akuntansi internasional ini juga merupakan bagian akuntansi yang memiliki tujuan untuk berorientasi nasional, sehingga memiliki arti yang luas untuk:

- Menganalisa komparatif internasional
- Untuk mengukur suatu isu-isu yang timbul dari data laporan akuntansi yang baik bagi transaksi-transaksi suatu bisnis internasional.
- Untuk memenuhi kebutuhan bagi pasar-pasar keuangan internasional.
- Untuk harmonisasi keragaman pada pelaporan suatu keuangan yang melalui aktivitas-aktivitas politik, organisasi, profesi serta pembuatan.

Sehingga akuntansi internasional ini hanya mencakup bidang akuntansi keuangan dan pelaporan, akuntansi manajemen, auditing, perpajakan dan juga upaya-upaya untuk harmonisasi akuntansi yang sedang terjadi Sistem Akuntansi adalah salah satu bidang akuntansi yang bertugas melaksanakan suatu kegiatan dengan merencanakan terlebih dahulu cara untuk melakukan pencatatan akuntansi agar aman, efektif dan efisien yang di mulai dari mengorganisir suatu dokumen, formulir- formulir yang ada dan juga menyusun suatu prosedur pencatatannya. Pada sistem akuntansi sangat berkaitan dengan pembuatan

prosedur dalam akuntansi atau alat- alat pendukung lainnya yang akan di ikuti dengan penentuan suatu langkah yang akan digunakan kedepannya nanti yang didalamnya ada beberapa pengumpulan data serta laporan keuangan perusahaan. Sehingga dengan adanya sistem akuntansi ini beberapa informasi akuntansi akan mudah perusahaan untuk mengambil keputusan.

C. Laporan Keuangan

Laporan keuangan adalah catatan informasi keuangan suatu perusahaan pada suatu periode akuntansi yang dapat digunakan untuk menggambarkan kinerja perusahaan tersebut. laporan keuangan adalah bagian dari proses pelaporan keuangan. Laporan keuangan memberikan berbagai informasi yang dapat digunakan oleh pemimpin perusahaan atau investor untuk menilai kondisi suatu bisnis. Analisis rasio merupakan suatu metode yang menyatakan hubungan Antara dua elemen dalam laporan keuangan dan menjadi barometer yang menunjukkan kinerja keuangan perusahaan. Hampir semua perusahaan menggunakan rasio untuk mengevaluasi sebaik apa kinerja perusahaan terkait dengan operasionalnya, pengaruh ekonomi secara keseluruhan, dan pesaing yang ada.

Mengapa diperlukan laporan keuangan? Pertanyaan ini menjadi pembuka dalam setiap pembicaraan mengenai laporan keuangan perusahaan. Bukan hanya karena laporan keuangan telah terlanjur menjadi sesuatu yang penting tetapi lebih. Dari itu laporan keuangan menjadi penting bahkan sangat penting karena alasan-alasan sebagai berikut:

- a. Menjadi tolok ukur keberhasilan manajemen
- b. Menjadi alat untuk mempertanggungjawaban manajemen
- c. Menjadi dasar bagi pengembangan perusahaan
- d. Menjadi dasar bagi penutupan perusahaan

- e. Menjadi dasar kegiatan-kegiatan untuk menyakinkan pihak luar perusahaan untuk terlibat mengembangkan perusahaan.

Pengertian laporan keuangan menurut lembaga profesi yang mengurus masalah laporan yaitu Ikatan Akuntansi Indonesia tertuang dalam buku Standar Akuntansi Keuangan (IAI, 2017) terdiri dari:

- 1) Laporan laba/ Rugi
- 2) Laporan Laba Ditahan
- 3) Neraca
- 4) Laporan Arus Kas
- 5) Catatan atas Laporan Keuangan

Laporan menjadi titik yang sangat krusial bagi manajemen karena sampai saat ini laporan keuanganlah yang sering dijadikan ukuran kinerja suatu manajemen. Baik buruknya kinerja manajemen dilihat dari laporan keuangan. Oleh karena itu, laporan keuangan biasanya menjadi dianalisis untuk mengetahui prestasi manajemen. Sehingga sering kali manajemen berupaya sekuat tenaga untuk memperbaiki laporan keuangan. Mulai dari tindakan yang sah dan legal formal dapat dibenarkan, sampai pada upaya-upaya *window dressing* yang bersifat semntara. Banyak kasus memperbaiki laporan keuangan (make-up) terutama menjelang tutup tahun, baik untuk kepentingan intern (dengan tujuan memperbaiki tampilan kinerja) sampai pada make up untuk kepentingan ekstern seperti untuk memperkecil jumlah pajak yang harus dibayar atau untk meminta keringanan beban Bunga kredit perbankan.

Berikut ini akan disajikan penjelasan masing- masing komponen laporan keuangan, dilengkapi dengan contoh-contohnya untuk memudahkan pemahaman.

1. Neraca

Hakikat penyusunan neraca adalah mengetahui posisi harta, utang, dan modal pada suatu waktu tertentu.

Tentu saja bila waktunya berubah, posisi neraca juga ikut berubah. Oleh karena itu, neraca akan berubah setiap hari, karena posisi masing-masing komponen juga berubah. Mengingat dinamika neraca yang sedemikian, maka neraca seharusnya dapat ditampilkan setiap hari bahkan diperlukan juga dukungan system informasi akuntansi yang dapat menampilkan neraca setiap saat (setiap jam, menit, bahkan detik).

Neraca adalah keuangan yang merinci aktiva, pasiva, dan modal sendiri sebuah perusahaan. Harta terdiri dari harta lancar, harta tetap dan harta lainnya. Harta lancar disusun berdasarkan tingkat kecairannya menjadi kas, pada umumnya terdiri dari:

- a. Kas
- b. Piutang
- c. Persediaan

Adapun harta tetap, disusun berdasarkan tingkat kekelahannya, karena harta tetap dibeli dengan niat tidak untuk diperjualbelikan. Bila terdapat harta tetap yang secara fisik berupa tanah, gedung/kantor diperjualbelikan, maka semestinya masuk dalam kelompok persediaan. Harta tetap pada umumnya terdiri dari:

- a. Tanah
- b. Gedung, Kantor dan pabrik
- c. Mesin dan peralatan
- d. Kendaraan
- e. Inventaris dan perlengkapan

Modal saham adalah yang diniatkan oleh para pendiri perusahaan untuk menjalankan usaha. Besarnya modal saham secara tunai biasanya dengan melampirkan bukti setoran ke rekening bank atas nama perusahaan. Modal saham harus dinyatakan dalam akte pendirian perusahaan, maka yang dicatat dalam neraca hanya sebesar yang telah disetorkan ke perusahaan saja.

Bentuk neraca untuk perusahaan dagang tidak jauh berbeda dengan perusahaan jasa seperti yang telah dibahas diatas. Perbedaannya adalah lebih banyaknya aktiva dan kewajiban yang harus dilaporkan.

2. Laporan Laba/ Rugi

Hakikat lapiran laba rugi dibuat untuk mengetahui tingkat laba atau rugi perusahaan atas aktivitas yang telah dilakukan selama satu periode, bukan untuk mengetahui berapa uang kas yang telah dikumpulkan. Perusahaan laba kalau pendapatan (bukan pengeluaran) melebihi biaya (bukan pengeluaran.) bila sebaliknya pendapatan (biaya melebihi pendapatan) maka perusahaan dalam kondisi rugi.

Biaya diakui pada saat barang dan jasa digunakan, bukan pada saat dibayar kas. Manakala perusahaan telah menggunakan sejumlah bahan baku dalam proses produksi misalnya maka perusahaan harus mencatat nilai bahan baku yang digunakan dalam proses itu sebagai biaya, meskipun perolehan atas bahan baku tersebut belum dibayar sama sekali/ komponen biaya dalam perusahaan *manufacturing* biasanya terdiri dari:

- Harga pokok penjualan
- Biaya penjualan
- Biaya umum dan,
- Administrasi

Adapun komponen biaya dalam perusahaan jasa biasanya lebih sederhana karena tidak terdapat harga pokok produksi, Laba rugi dilaporkan pada saat pendapatan bertemu dengan biaya pada waktu yang sama. Laba bersih dalam perseroan terbatas tidak dipindahkan langsung ke akun modal. Oleh karena itu, laporan perubahan modal perusahaan jenis ini agak berbeda. Laporan perubahan modal dalam sebuah perseroan terbatas hanya memperlihatkan perubahan jumlah serta nilai saham yang beredar, misalnya oleh karena bertambahnya modal yang

disetor. Pertambahan nilai kekayaan bersih karena laba dan penurunan yang disebabkan oleh pembagian laba kepada pemilik dalam bentuk dividen dilaporkan dalam laporan perubahan laba ditahan.

3. Laporan Laba Ditahan

Memuat perubahan laba ditahan yang berasal dari laba tahun berjalan yang bersifat menambah atau berasal dari rugi tahun berjalan yang bersifat mengurangi serta berasal dari pembagian Dividen yang bersifat mengurangi. Laba bersih dalam perseroan terbatas tidak dipindahkan langsung ke akun modal. Oleh karena itu, laporan perubahan modal perusahaan jenis ini agak berbeda. Laporan perubahan modal dalam sebuah perseroan terbatas hanya memperlihatkan perubahan jumlah serta nilaisaham yang beredar, misalnya oleh karena bertambahnya modal yang disetor. Pertambahan nilai kekayaan bersih karena laba dan penurunan yang disebabkan oleh pembagian laba kepada pemilik dalam bentuk dividen dilaporkan dalam laporan perubahan laba ditahan.

4. Laporan Arus Kas

Perlu disajikan karena pendapatan yang dilaporkan tidak selalu sama dengan kas yang dikumpulkan dan biaya yang dilapirkan tidak selalu sama dengan yang dibayar perkas. Sehingga laba tidak selalu sama dengan saldo kas dengan periode yang sama.

Laporan arus kas mencakup tiga kegiatan, yaitu:

- a. Kegiatan operasi
- b. Kegiatan investasi
- c. Kegiatan pendanaan.

Seorang pebisnis harus mengetahui laporan keuangan dasar yang mengukur posisi keuangan perusahaan, meliputi neraca, laporan rugi laba, dan laporan arus kas. Laporan keuangan adalah setiap jenis laporan

yang meringkas status keuangan perusahaan untuk membantu pembuatan keputusan manajerial (Leonardus Saiman, 2009).

Seorang pebisnis harus mengetahui laporan keuangan dasar yang mengukur posisi keuangan perusahaan, meliputi neraca, laporan rugi laba, dan laporan arus kas. Dapat disimpulkan laporan keuangan meryupakan setiap jenis laporang yang meringkas status keuangan bisnis untuk memudahkan pembuatan keputusan manajerial.

BAB X

MOTIVASI KEPEMIMPINAN

Persoalan motivasi bukan hanya kajian dalam psikologi, tetapi juga berkaitan dengan manajemen dan pembelajaran. Karena baik pemimpin, maupun anggota organisasi merupakan pribadi yang memiliki motivasi dalam melakukan tindakan tertentu. Siapapun orangnya baik pimpinan maupun bawahan memiliki motivasi dalam melakukan sesuatu tindakan. Motivasi dapat bersifat negative maupun positif. Motivasi negative yang sering kali di namakan orang pendekatan tongkat memukul (*the stick approach*) menggunakan ancaman hukuman, (teguran, pemecatan). Motivasi positif adalah motivasi yang memberikan positif semangat siswa akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja. Apabila kinerja seseorang dibawah standar berdasarkan rumusan konsep motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif.

Tentu saja untuk menciptakan motivasi siswa dalam belajar, tidak hanya persoalan keprofesionalan pemimpin. Strategi yang tepat adalah bahwa pemimpin bertanggung jawab merancang tugas-tugas belajar sedemikian rupa, sehingga bawahan mendapat pengalaman yang kaya dari suatu pencapaian perasaan pribadi, penghargaan, tanggung jawab, kemajuan dan pertumbuhan.

A. Istilah Motivasi Kepemimpinan

Istilah motivasi berasal dari bahasa latin, yakni *movere*, yang berarti, “menggerakkan” (*to move*). Ada macam-macam untuk istilah motivasi, seperti:

- Motivasi mewakili proses-proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadinya persistensi kegiatan- kegiatan sukarela (*volunter*) yang diarahkan ke arah tujuan tertentu” (MitHell, 1982: 81)
- Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persentansi dalam hal melaksanakan kegiatan- kegiatan tertentu” (Gray, dkk 1984: 69)

Perlu diingatkan bahwa defenisi yang disajikan mengaitkan motivasi dengan upaya kerja bukan dengan kinerja atau performakerja. Motivasi memprediksi upaya. Upaya bersama- sama dengan sifat-sifat individual dan bantuan keorganisasian memprediksi kinerja. Seseorang yang sangat termotivasi yaitu orang yang melaksanakan upaya substansial guna menunjang tujuan- tujuan produksi kesatuan kerjanya dan organisasi dimana ia bekerja. Seseorang yang tidak termotivasi hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Konsep motivasi merupakan sebuah konsep penting dalam studi tentang kinerja individual.

Dengan kata lain, motivasi merupakan sebuah determinan penting bagi kinerja individual. Jenis kiranya, bahwa ia bukan satu- satunya determinan, karena masih ada variabel-variabel lain yang turut mempengaruhinya seperti:

- a. Upaya (kerja) yang dikerahkan
- b. Kemampuan orang yang bersangkutan
- c. Pengalaman (kerja) sebelumnya.

Para manajer umumnya menghadapi masalah yang terus menerus muncul, yakni mengapa kiranya karyawan-karyawan tertentu menunjukkan kinerja lebih baik diandingkan dengan karyawan lainnya. Dengan berlangsungnya waktu, penelitian menunjukkan bahwa ada sejumlah variable penting dan menarik yang digunakan orang untuk menerangkan perbedaan-perbedaan dalam kinerja Antara para pekerja.

Motivasi merupakan sesuatu yang sangat abstrak sehingga sulit diterangkan secara jelas, upaya-upaya untuk memberi defebisi tentang motivasi kebanyakan hanya didasarkan pada asumsi yang ditarik dari hasil- hasil motivasi itu, berupa perilaku yang berubah setelah diberi motivasi. Namun demikian, motivasi dapat diterangkan dalam bentuk proses yang akhirnya mengubah perilaku individu.

Motivasi adalah kegiatan yang mendorong seorang individual untuk melakukan sesuatu yang diinginkan. Sesuatu yang diinginkan itu mungkin untuk kebaikan individu tersebut atau untuk orang yang memberi dorongan.

Menurut James I. Gibson dkk, apabila kita mempelajari berbagai macam pandangan dan pendapat tentang persoalan motivasi, maka dpapatlah kita Tarik kesimpulan tentang motivasi yaitu:

1. Para teoritisi menyajikan penafsiran- penafsiran yang sedikit berbeda tentang motivasi dan mereka menitik beratkan factor-faktor yang berbed- beda
2. Motivasi berkaitan dengan perilaku dan kinerja
3. Motivasi mencakup pengarahannya kearah tujuan
4. Dalam hal mempertimbangkan motivasi, perlu kita memperhatikan factor- factor, fisiologikal, psikologikal, dan lingkungan, sebagai factor factor penting (Gibson, dkk, 1985 : 99).

Motivasi merupakan sebuah konsep eksplanatoris yang kita manfaatkan untuk memahami perilaku-perilaku yang kita amati. Perlu kita ingat bahwa motivasi diinferensi. Kita tidak mengukurnya secara langsung, tetapi kita memanipulasi kondisi-kondisi tertentu setelah kita mengobservasi bagaimana perilaku berubah (Petri, 1979:4).

Mengingat bahwa setiap suatu tindakan seorang dalam organisasi ataupun perusahaan menstimulasi suatu reaksi para karyawannya, maka ia tidak punya pilihan apakah akan dapat memotivasi atau tidak.

Persoalan utamanya ialah bagaimana ia melakukannya, apakah suatu tindakan- tindakannya bersifat efektif, demikian rupa hingga pihak bawahannya bekerja secara menguntungkan bagi organisasi maupun perusahaan mereka atau mereka tidak efektif hingga mengganggu kelancaran organisasi maupun perusahaan tersebut.

Sebagai contoh dapat dikemukakan, bahwa seorang pebisnis yang gagal mencapai prestise, afiliasi atau status social, mungkin akan beralih ke situasi diaman keuntungan-keuntungan moneter menjadi tujuan primernya dalam kehidupannya, rantai keinginan sasaran perilaku menunjukkan bahwa setiap pendekatan untuk memahami motivasi perlu diawali dengan suatu pembahasan tentang keinginan atau kebutuhan manusia. Banyak riset telah dilaksanakan tentang subjek tersebut, tetapi mungkin sekali teori tentang motivasi manusia yang pertama dikembangkan oleh A.H. Maslow (1960).

Motivasi karyawan secara berhasil sejak lam merupakan salah satu di Antara tugas-tugas manajemen yang paling sulit dan penting. Mencapai keberhasilan dalam bidang ini makin sulit saja sehubungan dengan dinamika dan tuntutan-tuntutan kehidupan keorganisasian yang terus menerus berubah. Realitas- realitas berikut yang dirumuskan secara singkat menyebabkan bahwa usaha memotivasi

individu- individu agar mereka melaksanakan dan mencapai sasaran- sasaran keorganisasian sangat menantang dewasa ini (terutama di Amerika Serikat), (Kreiner, dkk: 144).

- a. Makin bertambahnya karyawan honorer yang cenderung menunjukkan sikap- sikap yang lebih negative terhadap pekerjaan mereka, dibandingkan dengan rekan- rekan mereka yang bekerja penuh waktu.
- b. Sector terbesar dari perekonomian Amerika Serikat, yakni sector jasa-jasa sangat menderita karena pertumbuhan produktivitas rendah.
- c. Studi- studi observisiona, menunjukkan bahwa orang-orang hanya bekerja 49% dari hari kerja normal.
- d. Secara proporsional, makin banyak saja orang orang yang berupaya mencari pekerja, lalu untuk apa mereka memiliki kualifikasi lebih hingga dengan demikian terjadi gejala (*undereducated*)
- e. Secara proposional, makin banyak saja orang- orang yang berupaya mencari pekerjaan, lalu untuk apa mereka memiliki kualifikasi lebih hingga dengan demikian terjadi gejala atau untuk apa mereka tidak memiliki pendidikan cukup.

Tujuan motivasi merupakan kebutuhan penggerak yang membangkitkan akitivitas pada makhluk hidup, dan menimbulkan tingkah laku serta mengarahkannya menuju tertentu. Motivasi memiliki tiga komponen yaitu, Rahman (2003:132).

1. *Menggerakkan*, hal ini motivasi menimbulkan kekuatan pada individu, membawa seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu. Misalnya kekuatan dalam hal ingatan, respon-respon efektif, dan kecenderungan mendapat kesenangan.
2. *Mengarahkan*, berarti motivasi mengarahkan tingkah laku. Dengan demikian ia menyediakan suatu

orientasi tujuan. Tingkah laku individu di arahkan terhadap sesuatu.

3. *Menopang*, artinya motivasi digunakan untuk menjaga dan menopang tingkah laku, lingkungan sekitar harus menguatkan intensitas dan arah dorongan-dorongan dan kekuatan individu.

Berdasarkan uraian diatas, menunjukkan bahwa keinginan dan kemauan sangat ditentukan oleh motivasi yang diciptakan oleh pimpinan pada saat proses pembelajaran. Sehingga jika ditemukan bawahan bermalasan dalam proses kinerja, berarti pimpinan tidak mampu memberikan motivasi kepada bawahannya untuk mengikuti kinerja yang diberikannya.

Demikian juga dengan bawahan akan menganggap bahwa dengan belajar maka bawahan tersebut akan dapat memenuhi kebutuhan, mulai dari kebutuhan yang paling mendasar yaitu pemenuhan sandang dan pangan. Artinya dengan ilmu yang diperolehnya dengan belajar kelak akan dapat digunakannya untuk mencari nafkah dalam kehidupan sehari-hari

Menurut Dimiyati dan Mudjiono (1999:87), secara umum motivasi dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu, motivasi primer dan motivasi sekunder. Motivasi primer didasarkan atas motif dasar, yang meliputi selalu berusaha mencapai prestasi, berusaha mendapat pengakuan atau hasil kerjanya, berusaha membina hubungan baik dengan atasan, bekerja keras serta keinginan untuk maju serta berkembang. Motivasi sekunder memegang peranan penting dalam kehidupan manusia, demikian juga halnya keberhasilan kinerja tergantung dari motivasi sekunder yang dimiliki.

Memberikan motivasi kepada seorang bawahan, berarti menggerakkan bawahan untuk melakukan sesuatu atau ingin melakukan sesuatu. Pada tahap awalnya akan menyebabkan bawahan itu merasa ada kebutuhannya dan ingin

melakukan kegiatan. Kebutuhan ini timbul karena adanya keadaan yang tidak seimbang, tidak serasi atau rasa ketegangan yang menuntut suatu kepuasan.

Jika keadaan tidak seimbang atau adanya rasa tidak puas, diperlukan motivasi yang tepat. Kebutuhan manusia seperti telah dijelaskan diatas senantiasa akan selalu berubah atau bersifat dinamis, sesuai dengan keinginan perhatian manusia. Relevan dengan soal kebutuhan maka timbullah teori tentang motivasi.

Motivasi merupakan unsur penting dalam kepemimpinan kegiatan memotivasi dimuali dengan memahami kebutuhan pengikut. Kebutuhan pengikut adalah sesuatu yang dirasakan oleh pengikut karena adanya rangsangan dari lingkungan yang menyebabkan timbulnya keadaan yang diinginkan. Perbedaan atara keadaan semula dan keadaan yang diinginkan menimbulkan ketegangan. Orang yang normal tidak akan suka dengan ketegangan dan berusaha meniadakan dengan memenuhi kebutuhannya.

Ada beberapa teori kebutuhan, diantaranya adalah teori tradisional klasikal, teori kebutuhan yang bertingkat-tingkat, teori motivator dan teori ekspektasi. Pemimpin meotivasi pengikut melalui gaya kepemimpinan tertentu yang akan menghasilkan pencapaian tujuan kelompok dan tujuan individu. Insentif finansial maupun finsial sering kali merupakan alat yang efektif dari pemimpin untuk memotivasi pengikut. Dibedakan pula antara insentif dan positif, yang banyak digunakan dewasa ini, dan insntif negatif yang sudah tidak sesuai lagi dengan iklim organisasi dan perusahaan semakin lama semakin cenderung bernuansa demoktaris.

Pengikut yang termotivasi akan berusaha mencapai tujuan secara suka rela dan selanjutnya menghasilkan kepuasan. Kepuasan mengakibatkan pada perilaku

pencapaian tujuan yang diulang kembali untuk mencapai tujuan atau memenuhi kebutuhan dimasa yang akan datang.

Motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Para ahli manajemen sepakat bahwa motivasi adalah serangkaian upaya untuk memenuhi tingkah laku apa yang membuat seseorang bergerak. Namun seseorang bergerak itu karena dua sebab, yaitu kemampuan dan motivasi. Kemampuan dipengaruhi oleh kebiasaan yang diperoleh dari pengalaman, pendidikan, dan pelatihan, serta dari gerak reflex secara biologis dan psikologi yang menjadi kodrat manusia.

Oleh sebab itu yang menggambarkan daerah perilaku manusia mana yang dapat dipengaruhi atau diubah, sehingga daerah itulah yang difokuskan sebagai daerah pemotivasian. Sebenarnya daerah reflex dan daerah yang dapat dimotivasi adalah lebih luas daripada daerah reflex dan daerah yang kebiasaan. Ini menunjukkan begitu besarnya potensi pemotivasian. Karena sangat luasnya ranah motivasi dalam peri kehidupan manusia maka untuk memahami motivasi perlulah dipahami asumsi dasar motivasi yaitu:

1. Motivasi adalah arah dari upaya, seorang menjadi termotivasi karena terdapat arah yang jelas dari upayanya tersebut atau sebaliknya bekerja tanpa motivasi karenanya arah usahanya tidak jelas.
2. Motivasi adalah intensitas, seseorang yang termotivasi akan bekerja dengan penuh semangat sekuat yang termotivasi akan bekerja dengan penuh semangat sekuat yang dia mampu, sedangkan pekerja yang tidak termotivasi akan bekerja separuh bahkan kurang.
3. Motivasi bias habis dan perlu ditambah suatu waktu, seperti pada beberapa factor psikologi yang lain

yang bersifat siklikal, maka pada saat berada pada titik terendah motivasi perlu ditambah.

4. Motivasi adalah ketepatan upaya, seseorang yang termotivasi akan bekerja selama yang dijanjikan dalam sehari adalah 8jam, mungkin 8 menit atau 80 menit saja dalam sehari, selebihnya adalah aktivitas untuk keperluan pribadi seperti main game, bergosip, dan kegiatan tidak produktif lainnya.

B. Paradigma Kepemimpinan

Ada beberapa kegiatan yang dilakukan pimpinan/manajer untuk memberikan motivasi kepada bawahannya. Hal ini muncul dari anggapan (*basic assumption*) bahwa motivasi karyawan (*employee motivation*) muncul karena berbagai faktor. Manajer profesional mengetahui tentang cara meningkatkan motivasi karyawan. Cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi adalah sebagai berikut:

1. **Rasa hormat (*respect*)** Berikan rasa hormat secara adil, demikian juga penghargaan. Adil tidak berarti sama rata. Dengan demikian, dilihat dari aspek prestasi kerja, atasan tidak mungkin memberikan penghargaan atau rasa hormat yang sama kepada semua orang. Berikan penghargaan kepada karyawan atas dasar prestasi, kepangkatan, pengalaman, dan sebagainya.
2. **Informasi (*information*)** Berikan informasi kepada bawahan mengenai aktivitas organisasi, terutama tentang apa yang harus mereka lakukan dan bagaimana cara melakukannya. Informasikan standar prestasi, tentukan dan beritahukan apa yang harus diperbuat. Kebanyakan karyawan bertanya mengenai “apa yang harus mereka perbuat“ bukan menyatakan “kami memang suka berbuat begitu“.

Berikan penjelasan-penjelasan mengenai kesalahan mereka secara edukatif dan persuasif.

3. **Perilaku (*behavior*)** Usahakan mengubah perilaku sesuai dengan harapan bawahan dan dengan demikian dia mampu membuat bawahan berperilaku atau berbuat sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi. Berikan pujian kepada bawahan yang rajin dan berprestasi sehingga mereka berusaha lebih baik.
4. **Hukuman (*punishment*)** Berikan hukuman kepada staf yang bersalah di ruang terpisah. Jangan menghukum bawahan di depan orang lain, baik di depan rekan kerja maupun orang luar. Hukuman yang diberikan di depan orang lain dapat menimbulkan frustrasi dan merendahkan martabat.
5. **Perintah (*command*)** Perintah yang diberikan kepada bawahan sebaiknya bersifat tidak langsung (*non-directive command*). Adakalanya perintah yang seharusnya di iytakan, karena disampaikan secara salah akibatnya di-tidak-kan. Berikanlah perintah laksana ajakan, dan jika perlu diawali dengan contoh.
6. **Perasaan (*sense*)** Interaksi atasan dengan bawahan adalah interaksi antar manusia. Manusia adalah insan yang penuh perasaan. Tanpa mengetahui bagaimana harapan bawahan dan perasaan yang ada pada diri mereka, sangat sukar bagi pimpinan untuk memotivasi bawahan. Perasaan dimaksud antara lain rasa memiliki, rasa partisipasi, rasa bersatu, rasa bersahabat, rasa diterima dalam kelompok, dan rasa mencapai prestasi.

Kepemimpinan dan motivasi merupakan 2 hal yang berbeda, meski memiliki tautan dalam konteks kerja dan interaksi antar manusia organisasional. Keith Davis

mengemukakan bahwa tanpa kepemimpinan organisasi hanya merupakan kelompok manusia yang kacau, tidak teratur dan tidak dapat melahirkan perilaku bertujuan.

Kepemimpinan adalah faktor manusiawi yang mengikat suatu kelompok bersama dan memberinya motivasi menuju tujuan tertentu, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang, Menurut *George Terry*, Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja dengan suka rela untuk mencapai tujuan kelompok. Menurut *Cyriel O'Donnell*, kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain agar ikut serta dalam mencapai tujuan umum.

Dari dua pengertian tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan terdiri atas mempengaruhi orang lain agar mau melakukan sesuatu.

- a. Memperoleh konsensus atau suatu pekerjaan.
- b. Untuk mencapai tujuan manajer.
- c. Untuk memperoleh manfaat bersama.

Sehingga jika dilihat pada konteks kepemimpinan hal yang saling terkait adalah adanya unsur kader penggerak, adanya peserta yang digerakkan, adanya komunikasi, adanya tujuan organisasi dan adanya manfaat yang tidak hanya dinikmati oleh sebagian anggota. Kepemimpinan juga memiliki berbagai macam sifat atau gaya sebagai mana berikut ini:

1. **Kepemimpinan Klasik.** adalah kepemimpinan yang ditandai oleh sifat dominatif, direktif, otoritatif, dan para pengikut harus patuh/taat melaksanakan perintah pimpinan dan tertutup pertanyaan. Sifat-sifat tersebut ada karena pemimpinlah satu-satunya otoritas yang berhak untuk menginterpretasikan kebenaran yang sah. Kerajaan dan negara-negara totalitarian pada umumnya menerapkan paradigma

kepemimpinan klasik (Uni Soviet, Jerman/ Hitler, Singapore/Lee Kwan Yew, dsb.). Jadi, pemimpin mendekte pengikut “apa yang harus dilakukan” tanpa konsultasi.

2. Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional dapat diartikan bahwa keefektifan gaya kepemimpinan tertentu tergantung pada situasi. Jika situasi berubah, gaya kepemimpinan yang digunakan juga harus berubah. Jadi, tidak ada satu gaya kepemimpinan terbaik. Situasi adalah lingkungan yang berada disekitar pemimpin, baik dalam bentuk fisik maupun nirfisik, yang perlu dipertimbangkan sebelum memilih jenis kepemimpinan tertentu. Situasi yang dimaksud dapat berupa: orang yang dipimpin, jenis pekerjaan, waktu, struktur dan kultur. Menurut teori kepemimpinan situasional, perilaku pemimpin yang efektif juga tergantung pada tingkat kesiapan yang dipimpin. Kesiapan yang dimaksud adalah sejauhmana yang dipimpin memiliki kemampuan dan kemauan untuk menyelesaikan suatu tugas. Jika kesiapan yang dipimpin meningkat, disarankan kepemimpinan bergerak secara gradual dari direktif (dominatif) ke kocing, ke dukungan, ke partisipasi, ke partisipasi dan akhirnya ke delegasi.

3. Kepemimpinan visioner

Kepemimpinan visioner adalah kepemimpinan yang mengandalkan pada visi pemimpin sebagai inspirasi untuk menyetir pengikutnya. Tiga hal yang dilakukan pemimpin visioner: (1) menyadari perlunya perubahan, (2) menciptakan visi baru, (3) melembagakan perubahan. Dalam literatur, paradigma ini sering di-sebut paradigma ideal khususnya untuk melakukan transformasi organisasi. Paradigma visioner mengan-dalkan pemimpin

sebagai pahlawan yang mampu menciptakan dan berbagi visi yang memenuhi kebutuhan dan motivasi pengikutnya. Komitmen dan keterlibatan pengikut sangat diperlukan untuk merealisasikan visi.

4. Kepemimpinan Organik

Dalam kepemimpinan organik, pemimpin tidak menjadi figur sentral, akan tetapi kelompok secara keseluruhan menjadi kuncinya. Konsensus kelompok yang bisa menentukan siapa yang seharusnya menjadi pemimpin dan berapa lama. Jadi, kepemimpinan tak perlu bersarang pada individu tertentu, meskipun individu tersebut menduduki peran kepemimpinan untuk tujuan tertentu. Kompleksitas masalah yang dihadapi oleh organisasi membuat pemimpin sentral tunggal tidak lagi relevan. Perspektif dan kemampuan majemuk sangat diperlukan untuk memecahkan kompleksitas masalah yang dihadapi oleh suatu institusi/organisasi.

Seorang pemimpin secara umum berfungsi sebagai berikut :

1. Mengambil keputusan
2. Mengembangkan informasi
3. Memelihara dan mengembangkan loyalitas anggota
4. Memberi dorongan dan semangat pada anggota
5. Bertanggungjawab atas semua aktivitas kegiatan
6. Melakukan pengawasan atas pelaksanaan kegiatan
7. Memberikan penghargaan pada anggota yang berprestasi.

Sedangkan tugas kepemimpinan dapat dijelaskan sebagai berikut: Seorang yang menduduki jabatan pimpinan, seperti telah dijelaskan di atas, tidak selalu sekaligus menjadi seorang pemimpin. Berhubung dengan itu perlu

diketahui apa ciri-ciri kepemimpinan yang baik itu, sehingga seorang yang menduduki jabatan pimpinan dapatkah ia dikatakan sebagai pemimpin atau bukan. Apabila seorang yang secara formal menduduki suatu jabatan pimpinan tetapi kemampuan dan sikapnya tidak memenuhi ciri-ciri seorang pemimpin, maka ia tidak dapat dikatakan seorang pemimpin. Sebagaimana definisinya, maka rumusan ciri-ciri inipun berbeda-beda diantara para penulis atau cendekiawan, walaupun bila dipelajari pada dasarnya tidaklah banyak berbeda. Kepemimpinan cenderung untuk dikatakan sebagai ciri kepribadian seseorang.

Kualifikasi kepribadian dalam kepemimpinan merupakan faktor yang sangat vital, demikian antara lain dikatakan oleh Millet. Chester I Barnard berpendapat bahwa kepemimpinan mempunyai dua aspek. Pertama ialah kelebihan individual dalam bidang teknik kepemimpinan.

Seorang yang mempunyai kondisi fisik yang baik, memiliki ketrampilan yang tinggi, menguasai teknologi, mempunyai persepsi yang cepat, memiliki ketrampilan yang tinggi, menguasai teknologi, memiliki pengetahuan luas, mempunyai ingatan yang baik serta imajinasi yang meyakinkan akan mampu memimpin bawahan. Aspek kedua ialah keunggulan pribadi dalam hal ketegasan, keuletan, kesadaran dan keberhasilan.

Menurut Ordway Tead, 10 ciri perlu dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu: kekuatan fisik dan saraf, memahami tujuan dan arah organisasi, antusiasme, keramahan dan kecintaan, integritas, penguasaan teknis bidang tugasnya, dapat mengambil keputusan, inteligensi, ketrampilan sebagai guru dan keyakinan. Millet mengemukakan 8 ciri-ciri kepemimpinan:

1. Kesehatan yang baik, kekuatan pribadi dan ketahanan fisik;

2. Memahami tugas pokok (*mission*), komitmen pribadi terhadap kegiatan atau tujuan bersama, entusiasme, kepercayaan diri;
3. Memiliki perhatian kepada orang lain, ramah-tamah, memperhatikan masalah orang lain.
4. Intelejensi (tidak perlu harus memiliki pengetahuan yang diteliti atau ahli, tetapi "*commonsense*" yang baik), kemampuan yang siap dan cepat untuk memahami unsur - unsur yang esensial dari informasi yang perlu, dan kapasitas untuk menggunakan pengetahuan.
5. Integritas, memahami kewajiban moral dan kejujuran, kemauan untuk menjadikan pencapaian sesuatu sebagai hasil bersama, kemampuan untuk menetapkan standar tingkah laku pribadi dan resmi yang akan menghasilkan sikap hormat dari orang lain.
6. Sikap persuasif, kemampuan mempengaruhi orang lain untuk menerima keputusan-keputusannya;
7. Kritis, kemampuan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan orang yang bekerja dengannya dan bagaimana memperoleh kemanfaatannya secara maksimal bagi organisasi;
8. Kesetiaan, perhatian penuh kepada kegiatan bersama dan juga ke pada orang-orang bekerja dengannya, semangat mempertahankan kelompoknya terhadap serangan dari luar.

C. Motivasi Kerja

Beberapa pakar perilaku organisasi bahwa motivasi adalah fokus terpenting dalam pendekatan mikro dalam perilaku organisasi. Angapan ini didukung fakta sesuai analisis komprehensif berdasar data menyimpulkan bahwa

“masalah tingkat persaingan di amerika muncul faktor pemotivasi terbesar.”

Banyak orang yakin bahwa penyebab tingkah laku manusia adalah motivasi. Agak berbeda, *colcuit et al*, menyatakan bahwa dalam perilaku organisasi bukanlah motivasi yang paling penting, tapi justru hubungan antara karyawan dan manajer. Karyawan yang termotivasi akan bergerak lebih cepat dibanding yang tidak termotivasi, oleh karena itu motivasi diartikan sebagai satu set kumpulan kekuatan berenergi yang berasal dari dalam maupun luar dirinya, diinisiasi oleh upaya yang berhubungan dengan pekerjaan, menjelaskan arahnya, ketetapan, dan intensitasnya.

Seperti halnya perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, perkembangan teori motivasi juga berjalan seiring, karena memang teori motivasi adalah bagian dari ilmu MSDM. Oleh karenanya pendekatan teori motivasi dipengaruhi oleh perkembangan ilmu manajemen secara umum, yaitu:

1. Pendekatan tradisional, Taylor mengatakan bahwa titik pokoknya adalah bagaimana karyawan dapat bekerja, meski membosankan dan berulang-ulang, dengan cara yang paling efisien. Oleh karena itu, manajer menggunakan system upah insentif semakin banyak menghasilkan barang semakin besar penghasilannya. Dasar pendekatan ini dalah bahwa karyawan iitu tidak suka bekerja (malas) dan bias disorong hanya dengan imbalan uang.
2. Pendekatan hubungan manusiawi, karena pendekatan tradisional lama- kelamaan kurang bias diterima, mkaa Elton Mayo mengharapkan manajer mamotivasi karyawan dengan mengakui kebutuhan sosialnya dan dengan membuat karyawan merasa penting dan berguna. Perhatian lebih besar diberikan kepada organisasi informal, tetapi meskipun

demikian karyawan tetap diharapkan mau menerima kondisi kerja yang telah diciptakan.

3. Pendekatan Sumber Daya Manusia, *Argyris, McGregor, Likert, dan Maslow* mengkritik pendekatan hubungan manusiawi karena hanya memanipulasi karyawan dengan cara yang canggih. Tugas manajer sesungguhnya adalah mengembangkan tanggung jawab bersama untuk mencapai tujuan organisasi dimana setiap karyawan menyumbangkan sesuai dengan kepentingan dan kemampuannya, bukan menyuap karyawan dengan gaji tinggi untuk melakukan pekerjaan yang diinginkan manajer.

D. Teori Motivasi

Mengenai timbulnya seseorang pemimpin oleh para ahli teori kepemimpinan telah dikemukakan beberapa teori yang berbeda-beda. Namun demikian, apabila berbagai teori itu dianalisa, akan terlihat adanya tiga teori yang menonjol, yaitu:

1. Teori Genetis (Hereditary Theory)

Inti daripada ajaran ini tersimpul dalam sebutan yang mengatakan bahwa "*Leaders are born not made*". Berarti bahwa para penganut teori ini mengetengahkan pendapat yang mengatakan bahwa seseorang pemimpin akan menjadi pemimpin karena ia telah dilahirkan dengan bakat - bakat kepemimpinan, dalam keadaan bagaimanapun seseorang ditempatkan, karena ia telah ditakdirkan menjadi pemimpin, satu kali kelak ia akan timbul sebagai pemimpin. Berbicara mengenai takdir, secara filosofis pandangan ini tergolong kepada pandangan yang fatalistis atau deterministis.

2. Teori sosial.

Jika teori pertama diatas adalah suatu yang ekstrim; maka teori inipun merupakan suatu yang ekstrim pada

ujung lain dari bagian ini. Inti ajaran teori sosial ini ialah bahwa " *Leaders are made and not born*". Jadi merupakan kebalikan inti teori genetis. Para penganut teori ini menentengahkan pendapat yang mengatakan bahwa setiap orang bisa menjadi pemimpin apabila diberikan pendidikan dan pengalaman yang cukup.

3. Teori Ekologis.

Karena kedua teori yang ekstrim diatas tidak seluruhnya mengandung kebenaran, maka sebagai reaksi kepada kedua teori tersebut timbullah teori ketiga yang disebut teori ekologis, yang pada intinya berarti bahwa seseorang hanya akan berhasil rnenjadi pemimpin yang baik apabila ia pada waktu lahirnya telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan, bakat - bakat mana kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman - pengalaman yang memungkinkannya untuk mengembangkan lebih lanjut bakat-bakat yang memang telah dimiliki.

Teori ini menggabungkan segi-segi positif dari kedua teori terdahulu dan karenanya dapat dikatakan merupakan teori yang paling mendekati kebenaran. Namun demikian, penelitian yang jauh lebih mendalam masih diperlukan untuk dapat mengatakan seseorang timbul sebagai pemimpin yang baik.

Motivasi dalam manajemen sangat menentukan, karena dia dapat mrnjadi motor penggerak terhadap individu-individu yang berada dalam suatu organisasi. Motivasi baik yang bersifat intrinsik maupun yang bersifat ekstrinsik sangat mempengaruhi jalannya organisasi. Motivasi merupakan keseluruhan proses gerakan yang mendorong perilaku untuk mencapai tujuan. Perilaku tersebut berlatar belakang kebutuhan. Kebutuhan adalah setiap kekurangan yang dirasakan oleh seseorang yang

berlawanan dengan kesejahteraanya. Agar terdapat intergrasi antara kebutuhan individu-individu dengan tujuan organisasi, maka manajemen perlu mengkaji sifat kebutuhan individu dan mengintegrasikannya dalam suasana organisasi dan pengintegrasian kelompok.

Dari uraian jelas bahwa keberhasilan manajemen akan ditentukan oleh keberhasilannya dalam mempengaruhi individu - individu. Ini berarti bahwa keberhasilan manajemen akan ditentukan oleh efektifitas kepemimpinannya. Oleh karena itu kepemimpinan dapat dikatakan merupakan inti dari manajemen. Dan karena itu pula, maka seharusnya setiap orang yang melaksanakan fungsi manajemen, memiliki kepemimpinan yang baik.

BAB XI

SISTEM INFORMASI BISNIS

Informasi dalam bisnis amat diperlukan untuk membuat keputusan diperlukan informasi yang tepat dan cepat untuk mendukung proses pengambilan keputusan.

Biasanya informasi yang tersedia dalam kondisi asimetris yang cenderung bias dan tidak jernih. Untuk itu diperlukan keterampilan khusus dan biaya untuk memperoleh informasi yang bersih dan benar. Kegiatan memperoleh informasi yang akurat dan cepat ini juga berhubungan dengan pengendalian. Pengendalian atau pengawasan membantu manajer memantau keefektifan perencanaan, pengorganisasian dan kepemimpinan, serta mengambil tindakan korektif sesuai dengan kebutuhan. Definisi *control* adalah proses untuk memastikan bahwa aktivitas sebenarnya sesuai dengan aktivitas yang direncanakan.

Zaman eksponensial ini, kebanyakan manajer menghadapi sejumlah tantangan dalam mendesain sistem pengendalian yang menyediakan umpan balik akurat yang tepat waktu, dan ekonomis yang dapat diterima oleh anggota organisasi. Kebanyakan tantangan ini dapat dilacak sampai pada keputusan mengenai apa yang perlu dikendalikan dan seberapa sering kemajuan perlu diukur. Dan mencoba untuk mengendalikan terlalu banyak elemen operasi terlalu ketat dapat menurunkan moral karyawan,

membuat manajer frustrasi dan memboroskan energy uang yang berharga.

Semestinya manajer dapat memfokuskan diri pada factor yang mudah diukur, seperti jumlah penjualan yang dapat dicapai dan mengabaikan faktpr yang sulit diukur seperti mangapa orang membeli. Tapi dalam jangka panjang jawaban mengenai mangapa orang membeli produk kita akan sangat bermanfaat. Kebanyakan masalah-masalah ini dapat dihindari dengan analisis yang menentukan bidang prestasi kerja kunci atau titik pengendalian strategic. Sehingga dapat dikatan bahwa *control system* atau system pengendalian itu adalah : prosedur yang terdiri dari berbagai langkah yang diterapkan untuk berbagai tipe pengendalian.

A. Pengendalian Dengan Sistem

Organisasi yang terus berkembang dituntut untuk mengembangkan usahanya dengan ukuran-ukuran keuangan yang ditentukan oleh manajemen. Ukuran-ukuran keuangan tersebut akan dapat dihasilkan dengan mudah manakala manajemen mempunyai suatu system informasi yang memadai sehingga setiap saat manajemen dapat membaca, menganalisis, dan kemudian mengambil keputusan dengan segera. Kondisi dunia usaha yang cepat berubah dan berkembang saat ini memaksa siapapun pelaku dunia usaha tak terkecuali badan usaha yang berkembang mulai dari yayasan social, maupun perusahaan untuk senantiasa membuat keputusan bisnis demi menjaga dan mempertahankan kelangsungan hidup usaha. System yang dibahas disini adalah system akuntansi, sebagai dasar bagi pembahasan bab-bab.

Sistemlah yang akan mengolah data yang *di-entry* menjadi suatu laporan yang sesuai dengan kehendak manajemen kapan pun dan dalam kondisi apapun. Oleh karena itu, diperlukan suatu system yang terpadu yang bias

melingkupi seluruh kegiatan usaha sehingga diharapkan keputusan manajemen yang diambil berdasarkan informasi dari system tersebut berhasil guna (efektif) dan tepat guna (efisien). Suatu system informasi yang *intergrated* akan menopang suatu *business process*. System informasi yang *integrated* tersebut haruslah dimulai dari system-sistem kecil yang mencakup suatu kegiatan tertentu misalnya system informasi akuntansi.

Sistem Informasi Manajemen merupakan sistem informasi yang menghasilkan hasil keluaran (output) dengan menggunakan masukan (input) dan berbagai proses yang diperlukan untuk memenuhi tujuan tertentu dalam suatu kegiatan manajemen.

Tujuan Umum:

1. Menyediakan informasi yang dipergunakan di dalam perhitungan harga pokok jasa, produk, dan tujuan lain yang diinginkan manajemen.
2. Menyediakan informasi yang dipergunakan dalam perencanaan, pengendalian, pengevaluasian, dan perbaikan berkelanjutan.
3. Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan.

Ketiga tujuan tersebut menunjukkan bahwa manajer dan pengguna lainnya perlu memiliki akses ke informasi akuntansi manajemen dan mengetahui bagaimana cara menggunakannya. Informasi akuntansi manajemen dapat membantu mereka mengidentifikasi suatu masalah, menyelesaikan masalah, dan mengevaluasi kinerja (informasi akuntansi dibutuhkan dan dipergunakan dalam semua tahap manajemen, termasuk perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan).

Proses manajemen didefinisikan sebagai aktivitas-aktivitas:

1. Perencanaan, formulasi terinci untuk mencapai suatu tujuan akhir tertentu adalah aktivitas manajemen yang disebut perencanaan. Oleh karenanya, perencanaan mensyaratkan penetapan tujuan dan identifikasi metode untuk mencapai tujuan tersebut.
2. Pengendalian, perencanaan hanyalah setengah dari peretempuran. Setelah suatu rencana dibuat, rencana tersebut harus diimplementasikan, dan manajer serta pekerja harus memonitor pelaksanaannya untuk memastikan rencana tersebut berjalan sebagaimana mestinya. Aktivitas manajerial untuk memonitor pelaksanaan rencana dan melakukan tindakan korektif sesuai kebutuhan, disebut kebutuhan.
3. Pengambilan Keputusan, proses pemilihan diantara berbagai alternative disebut dengan proses pengambilan keputusan. Fungsi manajerial ini merupakan jalinan antara perencanaan dan pengendalian. Manajer harus memilih diantara beberapa tujuan dan metode untuk melaksanakan tujuan yang dipilih. Hanya satu dari beberapa rencana yang dapat dipilih. Komentar serupa dapat dibuat berkenaan dengan fungsi pengendalian.

SIM merupakan kumpulan dari sistem informasi:

1. Sistem informasi akuntansi (accounting information systems), menyediakan informasi dan transaksi keuangan.
2. Sistem informasi pemasaran (marketing information systems), menyediakan informasi untuk penjualan, promosi penjualan, kegiatan-kegiatan pemasaran, kegiatan-kegiatan penelitian pasar dan lain sebagainya yang berhubungan dengan pemasaran.

3. Sistem informasi manajemen persediaan (inventory management information systems).
4. Sistem informasi personalia (personal information systems).
5. Sistem informasi distribusi (distribution information systems).
6. Sistem informasi pembelian (purchasing information systems).
7. Sistem informasi kekayaan (treasury information systems).
8. Sistem informasi analisis kredit (credit analysis information systems).
9. Sistem informasi penelitian dan pengembangan (research and development information systems).
10. Sistem informasi analisis software
11. Sistem informasi teknik (engineering information systems).

Informasi merupakan fakta, kejadian, statistik atau bentuk data lainnya yang dapat dipahami dan mempunyai arti, bernilai atau bermanfaat bagi seseorang untuk keperluan/pekerjaan tertentu. Data pada umumnya harus diolah terlebih dahulu sehingga menjadi informasi yang dapat dipahami dan bermanfaat atau lebih bermanfaat.

B. Sistem Informasi Akuntansi Sebagai Alat Kendali Manajer

Sistem informasi akuntansi, selain digunakan sebagai alat manajemen untuk mendapat informasi, menganalisis dan memutuskan, juga berfungsi sebagai alat untuk mempertanggungjawabkan wewenang yang telah didelegasikan manajemen kepada level-level manajemen dan karyawan mencatat dan mendokumentasikan seluruh

kejadian dan transaksi yang terjadi dengan sistematis, teratur, baku dan mudah.

Sistem informasi akuntansi merupakan jaringan dari seluruh prosedur, formulis-formulir, catatan- catatan. Dan alat-alat yang digunakan untuk mengolah data keuangan menjadi suatu bentuk laporan yang akan digunakan oleh pihak manajemen dalam mengendalikan kegiatan usahanya dan selanjutnya digunakan sebagai alat pengambilan keputusan manajemen. SIA merupakan subsistem satu kesatuan yang saling terkait satu sama lain.

Tujuan pokok dari diselenggarakannya SIA adalah terciptanya pengendalian intern yang melembaga menjadi suatu budaya manajemen yang sehat. Pengendalian intern tersebut mempunyai maksud:

- Mengamankan harta perusahaan
- Hal ini berarti mencegah usaha-usaha penyelewengan, baik yang disengaja maupun yang tidak disengaja, misalnya salah dalam operasi penjumlahan, pengurangan, perkalian dan pembagian, kurang dalam pencatatan faktur dan semacamnya
- Memperoleh data yang dipercaya.
- Dipercaya karena dapat dipakai oleh berbagai pihak ekstern untuk kepentingan yang berbeda-beda, juga dapat dipercaya karena dapat dipakai oleh intern untuk menentukan tindakan yang tepat dalam kegiatan layanan, penjualan, pengukuran efisiensi dan lain-lain.
- Melancarkan operasi dan efisiensi
- Sistem yang baik akan memungkinkan terjadi evaluasi diri untuk meningkatkan kinerja pelayanan dalam rangka mengefisienkan dan memperlancar operasi perusahaan. Sistem yang baik akan mampu memperbaiki prosedur, formulir, dan bahkan struktur

organisasi disesuaikan dengan tuntutan lingkungan perusahaan baik intern maupun ekstern.

- Mendorong ditaatinya kebijakan manajemen.
- System yang baik akan melembaga menjadi suatu kebiasaan yang tidak dirasakan sebagai suatu beban, sehingga akan menimbulkan suatu sinergi yang begitu baik, antar karyawan bahu membahu menuju tercapainya tujuan, visi dan misi perusahaan. Ketaatan seluruh karyawan apada kebijakan manajemen adalah awal dari keberhasilan organisasi.

Pengendalian intern akan berjalan dengan memuaskan dan optimal bila beberapa kondisi dibawah ini terpenuhi:

1. Terdapat pemisahan fungsi yang jelas dalam organisasi. Struktur organisasi harus mengkomunikasikan suatu pemisahan fungsi yang jelas satu sama lain sehingga tidak memungkinkan adanya tumpang tindih. Siapa membuat laporan, dan dilaporkan ke mana, siapa yang membuat, mengetahui, dan siapa yang menyetujui, harus mampu dibaca dalam struktur organisasi. Mana yang merupakan jalur komando yang mempunyai kekuatan untuk memerintah dan mana yang jalur koordinasi yang berfungsi untuk mensinkronkan suatu tindakan demi tercapainya tujuan organisasi yang lebih baik.
2. Pendelegasian wewenang dan prosedur pencatatan yang memadai. Adanya pendelegasian wewenang yang jelas untuk setiap kegiatan akan menghilangkan iklim yang tidak diperlukan. Kasir mempunyai kekuasaan untuk mengeluarkan uang sampai pada batas tertentu, selebihnya harus diotorisasi oleh Kabag. Keuangan dan selebihnya lagi harus disetujui oleh direktur. Tentu saja semua ketentuan itu harus diatur tersendiri dalam

peraturan perusahaan yang disosialisasikan kepada karyawan dan ditaati bersama.

3. Praktik-praktik yang sehat dalam pelaksanaan tugas dan fungsi. System dan prosedur yang telah ditetapkan dan dijadikan pedoman harus dilaksanakan sebaik mungkin, dengan penuh disiplin oleh setiap karyawan. System akan berlaku untuk semua karyawan tanpa pandang bulu, suatu penyimpangan system oleh suatu unit kerja yang ditoleransi oleh manajemen akan menyebabkan percobaan penyimpangan system oleh unit kerja lain. Manajemen harus menjadi terciptanya praktik-praktik yang sehat tersebut.
4. Derajat mutu karyawan yang covok dengan tanggung jawabnya. Mutu karyawan tidak hanya terbatas pada pendidikan formal dan informasi karyawan saja, tetapi meliputi juga sikap mental, sikap perilaku, sikap independensi dan sikap tahu terhadap fungsi jabatannya, kuat dalam prinsip, sikap interaktif dan kooperatif pada porsi yang tepat. Banyak orang pandai, orang cakap, tetapi tidak berprinsip sehingga mengikuti arus. Hal demikian akan melemahkan pengendalian intern. Keinginan untuk menyeleweng dan menyalahgunakan kekuasaan akan sulit realisasi bila seluruh karyawan berhak melakukan control tanpa rasa takut. Materi system informasi akuntansi disusun dengan memperhatikan hal-hal berikut:
 - Konsep teoritis SI dan Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku.
 - Kebutuhan manajemen untuk peningkatan kinerja organisasi dan pertanggungjawabannya
 - Kondisi terkini organisasi dan kemungkinan pengembangannya dimasa depan.

Dengan memephrhatikan ketiga materi SIA tersebut diatas diharapkan penerapan SIA bias berjalan dengan baik,

benar dan mudah serta mampu mengikuti perkembangan zaman paling tidak 3 sampai 5 tahun kedepan. Perencanaan strategis sebaiknya diintegrasikan dalam penyusunan SIA untuk menampung kemungkinan pengembangan bisnis.

SIA didesain dengan basis komputerisasi satu dan lain hal karena tuntutan zaman dan untuk kebutuhan fleksibilitas pengembangan dimasa depan. Secara umum materi SIA terdiri dari:

- Kebijakan Akuntansi merupakan aturan-aturan yang mendasari perlakuan akuntansi terhadap suatu transaksi. Aturan tersebut disesuaikan dengan SAK, peraturan-peraturan pemerintah lainnya serta kondisi praktis organisasi
- Daftar kode akun merupakan daftar perkiraan yang dinyatakan dalam buku besar dan buku- buku pembantu lainnya dan digunakan untuk tujuan pengendalian. Kode akan memberikan informasi dan menggambarkan secara jelas dan lengkap dari masing-masing sud dan kelompoknya, sehingga informasi yang diberikan dapat digunakan untuk kepentingan pengendalian, penilaian, dan pengambilan keputusan.
- Media input dan pedoman penjurnalan merupakan media input dalam system komputerisasi adalah form-form yang digunakan untuk mengentri suatu transaksi, sedang pedoman penjurnalan berisi aturan yang ditetapkan untuk menjurnal debit dan kredit suatu transaksi dan nilai yang dicatat.
- Media Pembukuan meliputi bermacam-macam buku dan fungsinya masing-masing yang diperlukan untuk menyelenggarakan SIA dengan baik. Pada akhirnya juga ditentukan jenis-jenis laporan standard an laporan manajemen yang harus dihasilkan oleh SIA, setiap Neraca, Laporan Laba/Rugi, dan Laporan Arus Kas.

- Siklus Akuntansi menjelaskan urutan kegiatan yang harus dilalui oleh SIA mulai dari pengumpulan bukti-bukti dasar transaksi, penjurnalan, pencatatan ke dalam kartu-kartu, pemilahan dalam buku besar, penyusunan dalam neraca percobaan, dan pada akhirnya penyusunan laporan keuangan dalam bentuk neraca, laporan laba/rugi dan laporan arus kas.

C. Pengertian Informasi Dan Sistem Informasi Bisnis

Secara umum pengertian sistem informasi adalah suatu sistem terintegrasi yang mampu menyediakan informasi yang bermanfaat bagi penggunanya atau sebuah sistem terintegrasi atau sistem manusia-mesin, untuk menyediakan informasi untuk mendukung operasi, majamenen dalam suatu organisasi.

Dimana sistem tersebut merupakan kombinasi teknologi informasi dan prosedur - prosedur yang terorganisasi. Sistem Informasi Bisnis, yaitu merupakan kumpulan dari berbagai informasi yang memiliki kesatuan antara satu dan yang lainnya yang ditujukan untuk kepentingan bisnis.

Ada tiga aturan vital agar sistem informasi untuk perusahaan bisnis, yaitu:

- Dukungan terhadap proses dan operasi bisnis.
- Dukungan terhadap pengambilan keputusan oleh pegawai dan manajer.
- Dukungan strategi untuk keunggulan bersaing

1. Komponen Sistem Informasi Bisnis

- Teknologi. Misalnya pada peranan jaringan computer dalam melakukan pemrosesan informasi, baik melalui hardware, software, manajemen data, maupun teknologi telekomunikasi jaringan.

- Aplikasi. Penggunaan aplikasi bisnis dan perdagangan elektronik (*ecommerce*) melibatkan sistem informasi yang saling berhubungan satu-sama lain.
- Pengembangan. Mengembangkan berbagai cara untuk menggunakan teknologi informasi dalam bisnis, meliputi pendesainan komponen - komponen dasar sistem informasi.
- Manajemen. Mengelola teknologi informasi memiliki penekanan pada kualitas, nilai bisnis yang strategis, dan keamanan sistem informasi organisasi.

2. Sumber Daya Sistem Informasi Bisnis

Sumber daya disini adalah merupakan sebuah subsistem-subsistem pembangun dalam penggunaan sistem informasi bisnis. Sistem informasi bisnis secara umum memiliki banyak sumber daya pendukung, tetapi secara mendasar ada 5 sumber daya sistem informasi bisnis, antara lain :

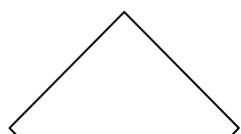
1. Sumber daya manusia dapat dibagi menjadi 2, yaitu:
 - User (pemakai). Merupakan sumber daya manusia yang menggunakan sistem informasi, seperti pelanggan, manajer, pemasok, akuntan, dan lain sebagainya.
 - Pakar Merupakan sumber daya manusia yang mengembangkan dan mengoperasikan sistem informasi, seperti sistem analis, pembuat software, operator sistem.
2. Sumber daya hardware merupakan peralatan fisik (perangkat keras) yang digunakan dalam pengelolan dan pemrosesan sistem informasi.
3. Sumber daya software dapat dibedakan menjadi 3 bagian, yaitu :

- *Software sistem* Seperti sistem operasi yang berguna untuk melakukan operasi pada sistem komputer.
 - *Software aplikasi*, Memprogram berbagai pemrosesan langsung bagi penggunaan tertentu komputer oleh pemakai akhir. Selain itu juga berperan dalam membantu penyelesaian pekerjaan. Contohnya adalah program analisis penjualan dan program penggajian.
 - *Prosedur*, Mengoperasikan perintah-perintah bagi orang-orang yang akan menggunakan sistem informasi. Contohnya, prosedur entri data dan prosedur pendistribusian cek data.
4. Sumber daya data termasuk deskripsi produk, catatan pelanggan, file kepegawaian, dan database persediaan.
 5. Sumber daya jaringan media komunikasi, pemroses komunikasi, software untuk akses dan pengendalian jaringan.

Sistem informasi merupakan sebuah susunan yang terdiri dari beberapa komponen seperti orang, aktivitas, data, perangkat keras, perangkat lunak, dan jaringan yang terintegrasi yang berfungsi untuk mendukung dan meningkatkan operasi sehari-hari sebuah bisnis, juga menyediakan kebutuhan informasi untuk pemecahan masalah dan pengambilan keputusan oleh manajer. Peranan sistem informasi meningkatkan pelayanan secara global/menyeluruh antara lain:

- Mampu bersaing di pasar global = (terjadinya perdagangan bebas, mengetahui peluang pasar, pemanfaatan internet).
- Membentuk kelompok kerja yang luas = (merger dengan perusahaan lain, perusahaan pusat dengan cabang)

- Membentuk sistem delivery yang meluas (adanya perwakilan2 delivery disetiap cabang, dibentuk pelaksanaan transaksi melalui internet).



BAB XII

BUSINESS PLAN

A. Perencanaan Bisnis

Perencanaan bisnis salah satu kunci sukses memulai usaha adalah adanya kemampuan menuangkan ide-ide atau gagasan cemerlang yang kreatif dan inovatif. Ide tersebut harus mempunyai nilai ekonomi yang tinggi yang dituangkan dalam rencana bisnis yang matang dan realistis. Rencana bisnis tersebut berisi tentang apa yang dikerjakan dalam suatu bisnis ke depan meliputi alokasi sumber daya, perhatian pada faktor-faktor kunci dan mengolah permasalahan-permasalahan dan peluang yang ada. Kebutuhan akan sebuah perencanaan bisnis menjadi mutlak jika kita akan menjalankan suatu bisnis, karena perencanaan bisnis sendiri ibarat sebuah peta dan kompas untuk menjalankan bisnis. Melalui sebuah perencanaan yang matang kita dapat menetapkan tujuan utama bisnis kita, skala prioritas, dan menetapkan target yang ingin dicapai. Dengan adanya rencana bisnis yang baik akan menjadikan peluang sukses bisnis kita jalankan akan semakin tinggi. Ada yang menganggap bahwa rencana bisnis atau business plan hanya sekedar formalitas karena tanpa business plan seseorang tetap bisa menjalankan usaha.

Namun, adanya rencana bisnis sangat penting sebagai alat bantu untuk menjadi panduan dan alat pencari dukungan investor bagi yang akan memulai sebuah bisnis, atau yang sedang mengembangkan bisnis. Apa yang dimaksud dengan Business Plan ? Business plan merupakan

sebuah dokumen tertulis yang menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut secara rinci dan detail:

1. Apa produk anda? Mengapa anda menjalankan bisnis tersebut?
2. Siapa customer anda? Seberapa besar pasarnya? Bagaimana demografi, minat, penghasilan, dan kelas ekonomi mereka?
3. Bagaimana dengan ketersediaan bahan baku? Siapakah yang akan menjadi supplier nantinya?
4. Bagaimana analisa dan strategi pemasarannya?
5. Seberapa besar kebutuhan modal dan bagaimana mendapatkan modal tersebut?
6. Seberapa besar kebutuhan operasional? Bagaimana pembiayaan-nya?
7. Berapa banyak karyawan yang dibutuhkan? Apa saja job description-nya? Kapan akan merekrut mereka? Apa kualifikasi yang dibutuhkan?
8. Berapa target penjualannya? Bagaimana mencapai target tersebut?
9. Berapa persen Return of Investment (ROI)-nya? Kapan bisnis tersebut akan balik modal?
10. Jika terjadi kemungkinan terburuk, tidak sesuai dengan rencana, apa yang akan dilakukan?.

Menurut Rhonda Abrams (2008), Business plan adalah dokumen penting yang berisi deskripsi tentang perusahaan. Perencanaan tersebut menunjukkan posisi sekarang, visi kedepan, dan rencana untuk mewujudkan visi tersebut. Rencana bisnis mencakup jawaban terhadap beberapa pertanyaan berikut:

1. Apakah anda mempunyai ide untuk memulai suatu usaha atau bisnis apa yang sedang anda kerjakan sekarang.

2. Siapa konsumen anda dan atau calon konsumen anda, dan apa yang mendorong mereka untuk menjadi konsumen anda?
3. Bagaimana cara memperkenalkan bisnis anda pada konsumen?
4. Siapa kompetitor anda dan apa yang membuat beda dari bisnis yang lain?
5. Bagaimana anda menunjukkan pentingnya bisnis anda?
6. Apakah tim manajemen mampu mensukseskan bisnis anda?
7. pa target jangka panjang dari bisnis anda?
8. Bagaimana gambaran finansial bisnis anda? Berapa besar modal yang diperlukan untuk menjalankan bisnis? Berapa besar keuntungan?.

Kerangka dasar dari suatu rencana bisnis, meliputi:

1. Ringkasan Eksekutif (Executive Summary) Menunjukkan aspek terpenting dalam bisnis, merangkum poin utama dalam perencanaan bisnis.
2. Deskripsi Perusahaan Menampilkan seluk-beluk bisnis/perusahaan.
3. Deskripsi Target Pasar Mengidentifikasi tipe orang atau bisnis yang paling disukai konsumen, dan menjelaskan kebutuhan dan keinginan mereka.
4. Analisa Kompetitif Mengevaluasi bisnis/perusahaan lain yang menawarkan produk atau jasa serupa.
5. Perencanaan Pemasaran dan Penjualan Menguraikan bagaimana anda menjangkau konsumen dan melakukan penjualan produk.

B. Pentingnya Membuat Perencanaan (Business Plan)

Bicara bisnis berarti bicara strategi. Langkah awal yang wajib dilakukan dalam membangun usaha bagi perusahaan kecil maupun besar adalah dengan membuat perencanaan bisnis. Business plan merupakan rencana strategis yang akan dilakukan untuk bisa mencapai target. Kemampuan dalam membuat sebuah business plan yang baik dan sesuai latar belakang yang nyata, bisa dijadikan tolak ukur bagaimana kesiapan terjun ke dunia bisnis untuk siap menghadapi persaingan usaha yang ketat dan penuh resiko.

Tidak dipungkiri dalam berbisnis modal utama adalah keberanian mengambil resiko karena memang dunia bisnis adalah dunia yang penuh resiko. Namun demikian resiko dapat dihindari ketika dalam mengambil keputusan dan kebijakan disertai kemampuan dan kecerdasan dalam menganalisa dan membaca peluang sehingga resiko bisa diminimalisir atau bahkan bisa dihindari karena tanpa kemampuan menganalisa terhadap resiko sama saja memasuki pintu kegagalan.

Bicara bisnis tidak hanya sekedar bicara keuntungan namun bicara bisnis adalah bicara strategi, strategi dalam membuat sebuah sistem manajemen yang baik agar bisnis bisa kuat dan tak mudah goyah. Ketika dalam berbisnis hanya money oriented dan mengejar keuntungan semata tanpa mempersiapkan sistem manajemen dan strategi yang baik mustahil bisnis akan bisa maju dan berkembang dengan baik, oleh karenanya perencanaan bisnis yang matang sebelum memulai usaha itu wajib agar siap menghadapi segala resiko yang terjadi dikemudian hari. Business Plan menjadi bagian penting untuk kesuksesan sebuah bisnis, karena business plan sebagai alat untuk melakukan proyeksi dan analisa bagi pengambil keputusan dan kebijakan di masa mendatang.

Business Plan menjadi pedoman strategis untuk mempertajam rencana-rencana yang diharapkan dalam menentukan arah tujuan dan cara mencapai sasaran yang diinginkan.

Banyak manfaat yang diperoleh ketika sebelum memulai usaha membuat business plan terlebih dahulu, diantaranya:

1. Kejelasan rencana strategi bisnis dalam menentukan poin poin penting dalam usaha.
2. Potensi besar keberhasilan bisnis karena adanya kejelasan arah tujuan serta visi misi bisnis.
3. Persiapan lebih matang dalam menghadapi masalah/resiko yang akan terjadi.
4. Kejelasan peluang serta potensi pasar.
5. Dapat memprioritaskan sumber daya yang dibutuhkan
6. Sebagai pegangan atau dasar fungsi pengendalian,

Berikut ini merupakan 4 alasan mengapa harus memiliki business plan:

1. Mengetahui apa saja yang dibutuhkan dalam menjalankan bisnis Di dalam sebuah business plan menguraikan berbagai kebutuhan bisnis, mulai dari jumlah modal, jumlah karyawan, supplier, biaya operasional, dan lain sebagainya. Semuanya ditulis dengan lengkap, sehingga dapat mengetahui segala yang diperlukan untuk membangun suatu bisnis, dan menentukan strategi bagaimana memenuhi kebutuhan tersebut.
2. Membuat fokus pada tujuan Business plan harus berisi visi, misi, dan daftar tujuan yang spesifik sehingga akan membantu merencanakan bagaimana dan kapan mencapai tujuan-tujuan tersebut. Hal ini akan memaksa manajemen untuk tetap fokus dan

- konsisten menjalankan langkah-langkah untuk mencapainya.
3. Membantu menghadapi persaingan dengan kompetitor Analisa pemasaran berupa kekuatan (*Strength*), peluang (*Opportunity*), kelemahan (*Weakness*) dan tantangan bisnis (*Threat*) dijadikan dasar untuk membuat strategi pemasaran yang baik sekaligus fleksibel dalam pelaksanaannya. Business plan perlu diperbarui secara berkala dan disesuaikan dengan iklim ekonomi dan kondisi industri terkini bisa mengatasi hal-hal eksternal yang mungkin mempengaruhi bisnis.
 4. Mendapatkan modal dari investor Perusahaan yang membutuhkan investor untuk mendanai bisnis, mutlak harus memiliki business plan. Uraian mengenai kebutuhan modal, biaya operasional, dan target penjualan, serta perhitungan berapa lama modal tersebut akan kembali akan menjadi perhatian calon investor untuk memutuskan investasi pada bisnis tersebut atau tidak.

Business plan dengan riset yang baik dengan perhitungan realistis akan mampu meyakinkan calon investor bahwa anda cukup menguasai bisnis dan membuatnya mengerti bahwa bisnis anda bisa menjadi investasi yang potensial baginya. Apabila belum berencana untuk mencari modal, business plan tetap dapat digunakan untuk memetakan masa depan bisnis. Dengan menuliskan ide-ide di atas kertas, bisa menyusun strategi komprehensif dalam menghadapi berbagai tantangan dan hambatan yang mungkin terjadi. Di sinilah business plan berfungsi sebagai panduan bisnis anda.

C. Menyusun Rencana Strategi yang Solid

Manajemen strategis adalah keputusan dan tindakan manajerial terkait dengan kinerja jangka panjang organisasi.

Manajemen strategis mencakup semua fungsi dasar manajemen, yaitu mulai dari merencanakan, mengorganisir, melaksanakan, dan mengendalikan strategi.

Manajemen strategi berperan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Melalui strategi yang terancang dengan baik, perusahaan dapat meningkatkan laba, menguasai pasar, menciptakan keunggulan kompetitif, serta meningkatkan kemakmuran atau hasil pengembalian (*return*) bagi pemegang saham.

Manajemen strategis, sebagai sebuah proses yang berkelanjutan, terdiri atas Sembilan langkah berikut:

- Langkah 1: Mengembangkan visi yang jelas, lalu menterjemahkannya ke dalam pernyataan misi yang penuh makna.
- Langkah 2: Menilai kekuatan serta kelemahan perusahaan
- Langkah 3: Mengamati lingkungan sekitar untuk mengetahui peluang serta ancaman yang kemungkinan dihadapi perusahaan.
- Langkah 4: Mengidentifikasi faktor-faktor keberhasilan kunci perusahaan.
- Langkah 5: Menganalisis persaingan
- Langkah 6: Menyusun sasaran dan tujuan perusahaan
- Langkah 7: Merumuskan berbagai alternative strategis dan memilih strategi yang tepat.
- Langkah 8: Menterjemahkan rencana strategis ke dalam rencana tindakan.
- Langkah 9: Menentukan pengendalian yang tepat.

Kesembilan langkah di atas merupakan proses perencanaan untuk mengembangkan hingga mengendalikan strategi bisnis. Berikut adalah hal-hal yang perlu diperhatikan di dalam mendesain model bisnis yang kompetitif dan menyusun rencana strategi yang solid:

- Mendorong peran karyawan maupun pihak luar untuk meningkatkan kehandalan dan kreativitas atas rencana yang dibuat.
- Jangan memulai dengan menetapkan tujuan, karena menetapkan tujuan yang berlebihan pada awalnya akan menghambat proses kreatif manajemen strategis.
- Pertahankan fleksibilitas (tidak formal dan tidak terlalu terstruktur) karena di dalam kondisi yang penuh dengan persaingan akan mengubah dengan amat cepat segala rencana yang dianggap permanen
- Berfokus pada pemikiran strategis (berkelanjutan) dengan menghubungkan tujuan jangka panjang ke operasi rutin.
- Membuat perencanaan sebagai sebuah proses yang terus berjalan, seiring dengan perubahan yang terjadi alam lingkungan bisnis perusahaan.

D. Mengembangkan Rencana Bisnis

Para wirausahawan yang sudah membuka usaha atau yang akan meluncurkan suatu usaha baru membutuhkan sebuah rencana bisnis yang unggul dan berdasarkan fakta, untuk dapat meningkatkan peluang keberhasilan usahanya.

Selama berpuluh-puluh tahun, penelitian telah membuktikan bahwa perusahaan yang melakukan perencanaan bisnis secara matang (terukur dan teruji) akan mampu mengalahkan pesaingnya. Sayangnya, berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa banyak perusahaan kecil yang kurang teliti pada saat mengembangkan rencana bisnisnya. Banyak wirausahawan yang bahkan tidak pernah meluangkan waktu untuk mengembangkan rencana bisnisnya.

Berbagai implikasi dari kurangnya perencanaan bisnis sangat nyata dalam bentuk tingkat kegagalan yang tinggi, khususnya yang sering dialami banyak perusahaan kecil.

Rencana bisnis merupakan ringkasan tertulis yang berisi rincian kegiatan operasi, rencana keuangan, peluang dan strategi pemasaran, serta keterampilan dan kemampuan yang diperlukan. Rencana ini berfungsi sebagai pedoman untuk membangun bisnis yang sukses. Rencana bisnis menguraikan arah perusahaan, tujuan dan cara mencapainya.

Rencana bisnis merupakan bukti tertulis bahwa pemilik usaha telah melakukan analisis kelayakan yang diperlukan, dengan mempelajari peluang bisnis secara memadai, dan siap untuk menjalankannya melalui sebuah model bisnis yang unggul. Dengan kata lain, rencana bisnis memberikan kepastian mengenai pengelolaan usaha yang berpotensi sukses.

Rencana bisnis memiliki tiga fungsi pokok:

1. Memberi pedoman bagi operasi perusahaan, dengan membuat rencana dan menyusun strategi untuk mencapai keberhasilannya. Rencana ini membuat pernyataan misi, sasaran, tujuan, analisis pasar, anggaran, perkiraan keuangan, pasar sasaran, dan strategi untuk membantu wirausahawan menjalankan bisnisnya dengan sukses. Rencana bisnis ini memberikan arah bagi manajer dan karyawan jika mereka semua terlibat dalam menyusun, memperbaharui, atau merubahnya.
2. Sebagai dasar bagi kreditor untuk memberikan pinjaman, atau sebagai dasar bagi investor dalam pengambilan keputusan investasi. Lewat rencana bisnis ini, pemilik usaha menjelaskan tentang konsep bisnisnya sehingga

memudahkannya untuk mendapatkan dana sebagai sumber pembiayaan usahanya.

Dengan membuat rencana bisnis yang menarik, terperinci, serta berkualitas memungkinkan pemilik usaha untuk menyampaikan kepada kreditor maupun investor mengenai peluang potensial yang ditawarkan oleh bisnis yang dimaksud. Dalam banyak kasus, rencana bisnis yang menarik dan berkualitas sangat berpengaruh terhadap keputusan pemberian pinjaman atau penanaman modal kreditor dan investor. Rencana bisnis harus dipoles sedemikian rupa secara professional agar dapat lebih menarik, baik dari bentuk maupun isinya.

3. Rencana tersebut harus menunjukkan bahwa wirausahawan telah secara serius dan hati-hati memikirkan perusahaannya serta hal-hal lainnya yang membuatnya sukses. Menyiapkan rencana bisnis yang kokoh menunjukkan bahwa wirausahawan telah meluangkan waktunya untuk memikirkan dan menuangkan gagasannya secara tertulis dalam kertas kerja. Menyusun rencana bisnis akan mendorong wirausaha untuk mempertimbangkan aspek positif maupun aspek negative perusahaannya.
4. Rencana bisnis yang terperinci dan dikembangkan secara menyeluruh akan memberi kesan yang menarik bagi pembacanya. Dalam banyak kasus, calon pemberi pinjaman (kreditor) maupun investor pasti akan membaca rencana bisnis terlebih dahulu sebelum mereka menyalurkan dananya. Investor sangat yakin bahwa wirausahawan yang kurang disiplin dalam mengembangkan sebuah rencana bisnis, maka akan kurang disiplin pula dalam mengelola bisnisnya.

Rencana bisnis harus mencerminkan semangat dan hasrat seorang wirausahawan terhadap gagasan bisnisnya. Oleh karena itu, wirausahawan tidak mungkin

menyerahkan pembuatan rencana bisnisnya kepada orang lain yang tidak memahami gagasan bisnisnya tersebut.

Dalam hal ini, sosok wirausahawan menjadi daya dorong di balik gagasan bisnisnya, dan ia merupakan satu-satunya pribadi yang dapat menyampaikan pandangan dan semangatnya serta mengubah gagasannya menjadi sebuah bisnis yang sukses.

E. Elemen Rencana Bisnis

Banyak wirausahawan yang lebih suka langsung meluncurkan bisnisnya dan melihat apa yang terjadi, daripada menginvestasikan waktu dan tenaganya untuk menentukan dan meneliti target pasar, merancang strategi, dan merencanakan keuangannya.

Menyusun rencana bisnis memang memerlukan kerja keras. Namun demikian, kerja keras tersebut memberikan banyak manfaat, meskipun tidak semuanya tampak dalam waktu yang singkat.

Pemilik usaha yang menginvestasikan waktu dan tenaganya untuk menyusun rencana bisnis yang unggul akan lebih siap dalam menghadapi lingkungan persaingan yang dinamis, dibandingkan dengan wirausahawan yang tidak memiliki rencana bisnis yang matang. Sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya, rencana bisnis bagaikan sebuah peta jalan yang akan mengarahkan pemilik usaha menuju kesuksesan bisnisnya.

Meskipun menyusun rencana bisnis tidak menjamin kesuksesan, namun rencana bisnis yang unggul akan meningkatkan peluang untuk meraih kesuksesan bisnis bagi para wirausahawan.

Rencana bisnis biasanya disusun sebanyak 25 hingga 40 halaman. Rencana bisnis yang singkat biasanya terlalu

sederhana untuk menjadi rencana yang cukup bernilai, namun bila terlalu panjang juga memiliki kemungkinan untuk tidak pernah digunakan atau dibaca.

Wirausahawan harus melihat elemen - elemen berikut ini sebagai titik awal dalam menyusun sebuah rencana bisnis, dan harus memodifikasinya sesuai dengan kebutuhan masing - masing wirausahawan sehingga dapat mengemukakan gagasan bisnisnya secara lebih baik.

1. Halaman Judul dan Daftar Isi

Rencana bisnis merupakan dokumen profesional dan harus memuat satu halaman judul yang menampilkan nama, logo, dan alamat perusahaan, serta berbagai informasi lainnya yang terkait dengan nama dan nomor kontak para pendiri perusahaan.

2. Ringkasan Eksekutif

Ringkasan eksekutif adalah ikhtisar keseluruhan rencana, yang menyajikan inti rencana singkat, dimana ikhtisar ini meringkas semua butir-butir atau hal-hal yang relevan dengan rencana bisnis perusahaan. Ringkasan eksekutif ini harus secara singkat (maksimum 2 halaman) menjelaskan mengenai berbagai hal berikut ini:

- Model dan strategi usaha, serta landasan (dasar) daya saingnya
- Target pasar dan manfaat yang akan ditawarkan kepada para pelanggan
- Kualifikasi para pendiri perusahaan
- Proyeksi pendapatan dari penjualan, modal yang dibutuhkan, tingkat pengembalian atas investasi, dan jangka waktu pengembalian pinjaman.

Ringkasan eksekutif ini merupakan versi tertulis dari puncak rencana bisnis perusahaan secara keseluruhan. Untuk meyakinkan kreditor dan investor bahwa bisnis anda

sangatlah prospek (sebagai tempat investasi yang menguntungkan), maka anda harus dapat meringkasnya menjadi intisari atau poin-poin kunci yang dapat anda komunikasikan dalam waktu singkat. Ringkasan eksekutif harus dapat menarik perhatian pembaca, khususnya bagi kreditor dan investor. Bila hal ini tidak tercapai, maka peluang untuk dibaca menjadi kecil.

Ringkasan yang disusun secara sempurna dan koheren, yang memperkenalkan rencana bisnis beserta proyeksi pendapatan, akan memberi kesan pertama yang menarik minat kreditor dan investor mengenai gagasan bisnis anda. Meskipun merupakan bagian awal dari elemen rencana bisnis, namun ringkasan eksekutif ini ditulis paling akhir.

3. Pernyataan Visi dan Misi

Pernyataan misi mengungkapkan dalam kata-kata apa yang menjadi visi pemilik usaha mengenai seperti apa dan akan menjadi apa perusahaan atau bisnisnya. Pernyataan misi ini memberikan ungkapan paling luas atau menjabarkan mengenai tujuan perusahaan, dan menjelaskan arah perusahaan atau bisnis tersebut.

4. Sejarah Perusahaan

Elemen ini khusus hanya untuk bisnis yang telah berjalan. Wirausahawan yang sedang membuat rencana bisnis harus menyiapkan sejarah singkat yang menekankan pada peristiwa keuangan dan operasional yang signifikan selama perusahaan beroperasi. Bagian ini mendeskripsikan kapan dan mengapa perusahaan dibentuk, bagaimana perusahaan berkembang selama ini, dan apa yang menjadi harapan pemilik di masa mendatang. Bagian ini harus menekankan pencapaian yang sukses atas tujuan-tujuan di masa lalu, seperti pengembangan prototype produk, perolehan hak paten, pencapaian sasaran pangsa pasar, atau perolehan kontrak pelanggan jangka panjang. Bagian ini

juga harus mendeksripsikan citra perusahaan saat ini di pasar.

5. Profil Usaha dan Industri

Untuk lebih memperkenalkan industry tempat perusahaan tersebut beroperasi, wirausahawan harus menguraikannya dalam rencana bisnis. Bagian ini berisi gambaran umum industry atau segmen pasar terkait dimana perusahaan tersebut akan beroperasi.

Data industri, seperti ukuran pasar, tren pertumbuhan, dan kekuatan kompetitif berbagai perusahaan dalam industry tersebut akan membentuk dasar untuk pemahaman yang lebih baik mengenai kelayakan suatu produk atas jasa baru.

Bagian ini juga harus menjelaskan berbagai trens industri yang signifikan, dan berbagai factor keberhasilan utama, serta gambaran secara keseluruhan mengenai masa depan industri bersangkutan. Informasi mengenai evolusi industry bermanfaat untuk memahami dinamika persaingan yang ada dalam suatu industri.

Bagian ini juga seharusnya menjelaskan keberadaan dan prediksi profitabilitas industri. Peristiwa keluar atau masuknya berbagai perusahaan atau konsolidasi dan merger yang signifikan harus dibahas dalam kaitannya dengan dampaknya terhadap perilaku persaingan di pasar tersebut. Berbagai peristiwa yang telah secara signifikan mempengaruhi industri juga perlu dijelaskan dalam rencana bisnis.

Bagian ini juga seharusnya memuat sasaran dan tujuan bisnis perusahaan. Sasaran (*goal*) adalah pernyataan umum dan jangka panjang atas apa yang ingin dicapai perusahaan di masa mendatang, yang akan menjadi pedoman atau petunjuk arah perusahaan secara keseluruhan.

Sedangkan tujuan (*objective*) adalah target kinerja yang lebih spesifik dan bersifat jangka pendek, yang dapat dicapai, diukur, dan dikendalikan. Agar bermanfaat, tujuan harus memiliki kerangka waktu pencapaian. Baik sasaran maupun tujuan harus terkait atau disesuaikan dengan misi dasar perusahaan.

6. Strategi Bisnis

Bagian yang jauh lebih penting dalam rencana bisnis adalah pandangan pemilik terhadap strategi yang akan diambil untuk menghadapi dan memenangkan persaingan. Pada bagian ini harus dibahas mengenal cara perusahaan mencapai tujuannya, yang dikenal sebagai strategi bisnis.

Dalam hal ini, pemilik usaha harus menguraikan cara meraih keunggulan bersaing di pasar, dan apa yang membuat bisnisnya berbeda dari para pesaingnya. Ia juga harus menjelaskan cara mencapai sasaran dan tujuan bisnis perusahaan dalam rangka menghadapi dan memenangkan persaingan, serta harus menunjukkan citra perusahaan yang ingin dicapai. Perusahaan harus meluncurkan produk dan jasa yang baru, yang lebih baik, lebih nyaman, atau berbeda dari produk atau jasa yang telah ada di pasar.

Bagian strategi dari rencana bisnis ini harus memberikan garis besar mengenai metode yang akan di terapkan perusahaan untuk memenuhi faktor-faktor keberhasilan utamanya agar perusahaan bisa berkembang dan sukses di dalam industri yang digelutinya.

7. Deskripsi Produk atau Jasa Perusahaan

Pemilik usaha (wirausahawan) harus mendeskripsikan keseluruhan lini produk perusahaan,serta memberikan ringkasan tentang cara pelanggan menggunakan barang atau jasanya. Gambar, diagram, dan ilustrasi mungkin di perlukan, khususnya untuk produk yang sangat teknis. deskripsi produk dan jasa paling bagus ditulis dalam bahasa yang lugas, agar orang awam dapat

memahaminya. wirausahawan juga harus memberikan informasi singkat tentang hak paten, merek dagang, atau hak cipta untuk melindungi produk atau jasanya dari penjiplakan oleh pesaing. Akhirnya, perlu juga untuk membandingkan secara jujur produk atau jasa perusahaan dengan produk atau jasa pesaing, dengan menyebutkan secara khusus keunggulan yang membuat barang atau jasa perusahaan menjadi unik. Penekanan pada bagian ini adalah menguraikan karakteristik unik produk atau jasa perusahaan dan manfaat yang akan diperoleh pelanggan dengan membeli produk atau jasa tersebut, bukan hanya sekedar deskripsi umum mengenai ciri produk atau jasa tersebut. ciri adalah fakta deskriptif mengenai produk atau jasa, sedangkan manfaat adalah apa yang akan di peroleh pelanggan dari ciri-ciri yang dimiliki oleh produk dan jasa tersebut.

Jangan mengatakan pada pelanggan tentang betapa bagusnya perusahaan anda membuat barang tersebut, melainkan katakanlah kepada mereka tentang betapa bagusnya barang tersebut bagi mereka. bagian ini juga harus menguraikan manfaat yang penting, dan sering tidak berwujud bagi pelanggan, sebagai contoh akses ke internet yang lebih cepat, waktu yang lebih singkat untuk mempelajari bahasa asing, tagihan listrik yang lebih rendah (hemat energy), dan sebagainya. perusahaan juga harus menguraikan proses atau metode produksi, serta sumber bahan baku strategis yang di gunakan. bila produk telah mendapatkan hak paten atau hak cipta, maka uraian mengenai keunggulan unik produk tersebut juga akan sangat membantu ketertarikan pelanggan. alangkah baiknya, perusahaan juga harus menguraikan tentang bagaimana mengurangi konsekuensi negatif terhadap lingkungan sekitar yang mungkin diakibatkan dari proses produksi produk, namun demikian, perlu diingat baik-baik bahwa bagian terpenting dari uraian tentang deskripsi produk atau jasa

perusahaan adalah pelanggan membeli manfaat, bukan ciri produk atau jasa yang ditawarkan.

8. Strategi Pemasaran

Salah satu perhatian penting wirausahawan serta calon pemberi pinjaman dan investor yang membiayai keuangan perusahaan adalah ada tidaknya pasar nyata untuk barang atau jasa yang dihasilkan. Oleh karena itu, wirausahawan harus menguraikan target pasar perusahaan beserta karakteristiknya.

Menentukan target pasar dan potensinya adalah salah satu bagian dari penyusunan rencana bisnis yang paling penting serta paling menantang. Membangun perusahaan yang sukses sangat bergantung pada kemampuan wirausahawan untuk menarik pelanggan yang nyata-nyata benar ada, yang bersedia dan mampu membeli produk dan jasanya. Mungkin kesalahan pemasaran terburuk yang dilakukan wirausahawan adalah kegagalannya dalam menentukan target pasar, dan mencoba untuk membuat bisnisnya sebagai "semua produk untuk semua orang".

Perusahaan kecil umumnya jauh lebih sukses dengan memusatkan diri pada ceruk pasar khusus, tempat di mana mereka dapat unggul dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan khusus pelanggannya, salah satu teknik untuk mengidentifikasi potensi pasar sasaran adalah dengan mendaftar semua fitur produk atau jasa perusahaan anda dan kemudian mengubahnya menjadi daftar manfaat. Langkah berikutnya adalah mengidentifikasi berbagai tipe orang yang membutuhkan atau dapat menggunakan berbagai manfaat dari produk atau jasa yang dihasilkan perusahaan anda. Jika anda telah mengidentifikasi berbagai potensi pasar sasaran, anda dapat mulai menelitinya untuk mempersempit daftar anda hingga hanya meliputi satu atau

dua saja. Inilah pasar yang seharusnya dikerjakan oleh perusahaan anda.

Salah satu pasar sasaran yang sedang tumbuh dan berkembang untuk bisnis kecil adalah remaja kelompok ini memiliki daya beli yang sangat besar, kebanyakan dari pengeluaran para remaja bersifat naluriah, ini adalah sebuah fakta yang menarik bagi banyak wirausahawan, yang mencari cara untuk dapat terhubung dengan pasar sasaran ini.

Pasar remaja juga penting bagi perusahaan karena para remaja memiliki pengaruh kuat dan cenderung merupakan pengadopsi awal dari berbagai produk serta jasa yang akan menentukan tren sosial. Para konsumen muda merupakan pasar yang sangat penting. Sebagai contoh, para remaja merupakan pengadopsi awal iPod.

Pada dasarnya rencana bisnis harus dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut ini:

- Siapa pelanggan sasaran perusahaan (usia, jenis kelamin, tingkat penghasilan, dan karakteristik demografis lainnya)?
- Dimana mereka tinggal, bekerja, dan berbelanja?
- Berapa Banyak pelanggan potensial yang ada di area perusahaan?
- Mengapa mereka membeli? Apa kebutuhan dan keinginan yang mendorong keputusan pembelian mereka?
- Apa yang bisa dilakukan oleh bisnis perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan tersebut secara lebih baik dibanding para pesaing?
- Dengan mengetahui kebutuhan, keinginan, dan kebiasaan pelanggan, untuk membedakan bisnis perusahaan dengan pesaing?

Dua hal harus dilakukan untuk membuktikan bahwa memang terdapat pasar yang menguntungkan, yaitu:

- Memastikan minat pelanggan

Wirausahawan harus mampu membuktikan bahwa target pasarnya benar-benar membutuhkan atau menginginkan barang atau jasa perusahaan, dan bersedia membayar untuk produk tersebut.

Salah satu cara yang paling memungkinkan untuk itu adalah dengan membuat prototype produk sehingga konsumen dapat melihat dan menggunakannya. Dengan teknik ini, wirausahawan menawarkan prototype atau produk actual kepada sejumlah pelanggan potensial untuk mendapatkan pengakuan dan penilaian.

Cara lainnya untuk mendapatkan umpan balik yang berguna adalah dengan menjual produknya kepada beberapa pelanggan melalui pemberian potongan harga. Cara ini bisa juga membuktikan bahwa memang sudah ada pelanggan potensial atas produknya.

Mengusahakan agar produk dapat sampai ke pelanggan adalah cara terbaik untuk mendapatkan umpan balik yang berharga, yang dapat mengarah pada perbaikan desain produk, dan meningkatkan penjualan di pasar.

- Membuktikan Klaim Pasar

Terlalu banyak rencana bisnis bergantung pada generalisasi yang meragukan, seperti “pasar ini begitu besar sehingga bila kita mendapatkan satu persen saja, maka perusahaan akan memperoleh titik impas dalam waktu sepuluh bulan”.

Pernyataan ini tidaklah berdasarkan fakta dan biasanya hanya mencerminkan sikap optimism wirausahawan yang berlebihan dan tidak terkendali.

Dalam banyak kasus, mereka juga tidak realistis. Penentuan pasar tidak bisa diperoleh melalui generalisasi yang sifatnya “asal-asalan saja”.

Investor mengharapkan dapat melihat hasil riset terperinci yang mendukung klaim wirausahawan mengenai potensi pasar suatu produk atau jasa.

Riset pasar sangatlah diperlukan untuk memberikan fakta atau bukti empiris mengenai potensi penjualan suatu produk atau jasa. Hasil dari survey pasar, kuesioner pelanggan, dan kajian demografis mengenai proyeksi penjualan lebih dapat diandalkan daripada sikap optimisme wirausahawan yang berlebihan.

Salah satu tujuan dari bagian rencana bisnis ini (strategi pemasaran) adalah untuk memberikan dasar bagi perkiraan keuangan yang akan disajikan kemudian dalam rencana bisnis. Perkiraan keuangan perusahaan yang baru beridi harus didasarkan lebih dari sekedar anggaran. Sedapat mungkin, perkiraan ini harus dibuat berdasarkan riset dan fakta.

Wirasusahawan dapat membuat berbagai model keuangan untuk usaha yang akan mereka jalankan dengan mengaplikasikan informasi yang dikumpulkan dari berbagai sumber, seperti asosiasi dagang atau industri, kamar dagang lokal, berbagai artikel majalah dan Koran, berbagai hasil riset pasar yang dilakukan sendiri ataupun pihak lain, dan tentu saja.

Dengan berlandaskan pada informasi dalam jumlah yang banyak ini, maka perkiraan penjualan, bebas, dan laba bersih yang akan dihasilkan dari suatu rencana bisnis seharusnya akan menjadi lebih akurat daripada perkiraan hasil hitungan kasar yang hanya ditulis di atau secarik kertas.

Strategi pemasaran harus mencakup topic-topik berikut ini:

- Periklanan dan promosi
- Tren dan ukuran pasar
- Lokasi
- Penetapan harga
- Strategi distribusi

9. Analisis Pesaing

Bagian ini harus memperlihatkan bahwa perusahaan memiliki keunggulan dibandingkan pesaingnya. Siapakah para pesaing utama perusahaan? Apa saja kekuatan dan kelemahan mereka? Seberapa sukseskah mereka? Bagaimana strategi mereka? Cara apa yang mereka miliki di pasar?

Apa yang membedakan antara produk atau jasa yang dihasilkan perusahaan dengan pesaing? Bagaimana perbedaan tersebut menjadi keunggulan bersaing perusahaan?.

10. Uraian Tim Manajemen

Faktor paling penting dari keberhasilan perusahaan terletak pada kualitas manajemennya. Kreditor dan investor akan sangat mempertimbangkan kemampuan dan pengalaman, serta keahlian dan pengetahuan manajer bawa ke dalam perusahaan.

Kreditor dan investor lebih menyukai manajer yang berpengalaman dalam mengelola perusahaan. Tim manajemen yang berpengalaman dalam industry dan memiliki rekam jejak yang baik akan dapat menambah kredibilitas perusahaan. Riwayat hidup tim manajemen harus memuat latar belakang pendidikan serta pengalaman

kerja yang terkait, yang menekankan pada tugas dan tanggung jawab manajerial.

Keberhasilan perusahaan tidak bisa hanya ditunjukkan lewat ide dan produk saja, tetapi juga tim manajemen yang berpengalaman, berbakat, dan memiliki integritas yang tinggi dalam menjalankan perusahaan.

Pada bagian uraian tim manajemen ini harus diperlihatkan bahwa perusahaan memang memiliki orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat untuk mencapai keberhasilan perusahaan. Tunjukkan kekuatan yang dimiliki oleh tim manajemen anda. Tim manajemen yang berada pada posisi puncak dengan berbagai macam variasi keahlian adalah sangat penting.

Perlihatkan juga kekuatan karyawan kunci dan cara anda mempertahankan mereka. Tim manajemen yang terdiri dari para pakar industry akan dapat meningkatkan nilai dan kredibilitas manajemen perusahaan.

11. Rencana Operasi

Untuk melengkapi deskripsi perusahaan, juga harus disusun struktur organisasi yang mengidentifikasi posisi kunci dan kualifikasi personel yang menjaabatnya. Disamping itu juga perlu dibahas atau diuraikan mengetahui pakar kompensasi dan tunjangan yang akan digunakan untuk mempertahankan dan memotivasi karyawan kunci agar tetap tinggal di perusahaan.

12. Proyeksi (Perkiraan) atau Pro Forma Laporan Keuangan

Salah satu bagian paling penting dari rencana bisnis adalah garis besar laporan keuangan perusahaan. Dokumentasi keuangan ini merupakan aspek paling penting dari rencana bisnis, khususnya bagi wirausahawan yang

hendak mencari pinjaman dana untuk membiayai kegiatan bisnisnya.

Untuk perusahaan yang telah berdiri, kreditor dan investor akan menggunakan keuangan sebelumnya untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam melunasi kewajibannya kelak. Laporan keuangan yang digunakan adalah laporan keuangan untuk tiga tahun terakhir dan telah diaudit oleh akuntan public atau auditorindependen.

Ketika menyusun rencana bisnis untuk perusahaan yang baru berdiri, wirausahawan harus berhati-hati dalam menyiapkan proyeksi laporan keuangan bulanan untuk kegiatan operasi tahun berikutnya.

Penting untuk menjaga agar perkiraan tersebut tetap realistis. Wirausahawan harus menghindari kecenderungan memalsukan angka agar dapat terlihat bagus. Biasanya, kreditor dan investor akan membandingkan hasil perkiraan tersebut dengan standar industri yang sudah dipublikasi serta informasi lainnya yang terkait sehingga dapat dengan mudah mengidentifikasi perkiraan yang tidak masuk akal. Disamping membuat proyeksi laporan keuangan, juga dibutuhkan analisis titik impas maupun analisis rasio keuangan terhadap angka-angka yang telah di proyeksikan untuk dibandingkan dengan standar industri yang ada.

Penting pula untuk memasukkan berbagai asumsi yang mendasari pembuatan proyeksi laporan keuangan. Kreditor dan investor tentu saja ingin mengetahui cara wirausahawan mendapatkan perkiraan penjualan, harga produk penjualan, beban operasional, piutang usaha, hutang usaha, persediaan, dan lain sebagainya.

Dengan menyebutkan berbagai asumsi yang realistis akan menghasilkan rencana bisnis yang lebih kredibel dan mengurangi kecenderungan untuk memasukkan perkiraan pertumbuhan penjualan dan margin laba yang terlalu optimis. Selain memberikan infomasri yang berharga

kepada kreditor dan investor, proyeksi laporan keuangan juga akan membantu wirausahawan dalam menjalankan kegiatan bisnisnya secara lebih efisien dan efektif.

BAB XIII

USAHA KECIL

A. Pengertian

Usaha kecil merupakan kegiatan dagang yang memiliki skala kecil, baik ruang lingkungannya, modalnya maupun hasilnya. Direktorat Administrasi Usaha Kecil Amerika Serikat dalam SBA Regulation, yang menyatakan bahwa usaha kecil adalah kegiatan usaha yang memiliki karakteristik; (1) Dimiliki dan Dioperasikan secara independen. (2) Merupakan pelaku minor dalam bidang bisnisnya, yang menyatakan bahwa usaha kecil tidak memainkan peran yang dominan dalam sektor industrinya. (3) Memiliki jumlah tenaga kerja yang beragam tergantung pada bidang industrinya dan (4) Memiliki tingkat penjualan tahunan yang tergantung pula pada bidang/sector industrinya.

Usaha kecil adalah sebuah usaha atau kegiatan perekonomian berskala kecil, yang memiliki batasan tertentu menurut UU No. 9 tahun 1995 sebagai berikut:

1. Usaha kecil adalah kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dan memenuhi criteria kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan serta kepemilikan sebagaimana diatur dalam undang-undang ini.
2. Usaha menengah dan usaha besar adalah kegiatan ekonomi yang mempunyai criteria kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan lebih besar dari

kekayaan bersih dan hasil penjualan tahunan usaha kecil.

Menurut surat edaran Bank Indonesia No. 26/1/UKK tanggal 29 Mei 1993 perihal kredit usaha kecil (KUK) adalah usaha yang memiliki total aset maksimum 600 juta tidak termasuk tanah dan rumah yang ditempati. Pengertian usaha kecil ini meliputi usaha perseorangan, bada usaha swastga, dan koperasi, sepanjang aset yang dimiliki tidak melebihi nilai Rp 600 juta.

Sedangkan berdasarkan undang-undang No. 9/1995 tentang usaha kecil, yang dimaksud usaha kecil adalah kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dalam memenuhi kriteria kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan, seperti kepemilikan, sebagaimana diatur dalam undang-undang ini. Usaha kecil yang dimaksud di sini meliputi juga usaha kecil informal dan usaha kecil tradisional. Adapun usaha kecil informal adalah berbagai usaha yang belum terdaftar, belum tercatat, dan belum berbadan hukum, antara lain petani penggaru, industri rumah tangga, pedagang asongan, pedagang keliling, pedagang kaki lima, dan pemulung. Sedangkan usaha kecil tradisional adalah usaha yang menggunakan alat produksi sederhana yang telah digunakan secara turun temurun, dan atau berkaitan dengan seni dan budaya.

Usaha kecil ialah kegiatan usaha yang mempunyai modal awal yang kecil, atau nilai kekayaan (asset) yang kecil dan jumlah pekerja yang juga kecil. Nilai modal awal, aset atau jumlah pekerja itu bergantung kepada definisi yang diberikan oleh pemerintah atau institusi lain dengan tujuan-tujuan tertentu. Misalnya Indonesia mendefinisikan usaha kecil sebagai perusahaan yang mempunyai pekerja kurang dari 20 orang atau nilai aset yang kurang dari Rp 200 juta. Usaha yang terlalu kecil dengan jumlah pekerja yang kurang dari lima orang dikatakan sebagai usaha keci level mikro.

B. Karakteristik Usaha Kecil

Karakteristik usaha kecil memiliki banyak ragam dan jenis, karakteristik dari berbagai usaha kecil yang ada di Indonesia ini sangat berbeda-beda, tergantung dari fokus usaha yang dijalankan, dan tergantung hubungan dengan instansi yang berkaitan dengan usahanya.

Secara umum sektor usaha kecil memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. System pembukuan yang relative, sederhana, dan cenderung tidak mengikuti kaidah administrasi pembukuan standar. Kadang kala pembukuan tidak *di-up to date* sehingga sulit untuk menilai kinerja usahanya.
2. Margin usaha yang cenderung tipis mengingat persaingan yang sangat tinggi.
3. Modal terbatas
4. Pengalaman manajerial dalam mengelola perusahaan masih sangat terbatas.
5. Skala ekonomi yang terlalu kecil sehingga sulit mengharapakan untuk mampu menekan biaya mencapai titik efisiensi jangka panjang.
6. Kemampuan pemasaran dan negosiasi serta diversifikasi pasar sangat terbatas
7. Kemampuan untuk memperoleh sumber dana dari pasar modal rendah, mengingat keterbatasan dalam system administrasinya. Untuk mendapatkan dana dipasar modal, sebuah perusahaan harus mengikuti system administrasi standart dan harus transparan

Karakteristik yang dimiliki oleh usaha kecil menyiratkan adanya kelemahan-kelemahan yang sifatnya potensial terhadap timbulnya masalah. Hal ini menyebabkan berbagai masalah internal, terutama yang

berkaitan dengan pendanaan yang tampaknya sulit untuk mendapatkan solusi yang jelas. Pemerintah telah mengeluarkan berbagai kemudahan, terutama melalui paket-paket kebijakan untuk mendorong kehidupan sector usaha kecil misalnya, kredit bimas dan kredit usaha kecil (KUK), namun apa yang telah dilakukan berkaitan dengan pemberian kredit tersebut belum dirasakan manfaatnya secara keseluruhan oleh sector usaha kecil.

C. Keunggulan Dan Kelemahan Usaha Kecil

Usaha kecil tentunya mengandung potensi benefit dan biaya. Bagi banyak orang, benefit yang penting adalah kepuasan pribadi yang diperoleh dari mengoperasikan bisnis kepunyaannya sendiri. Pemilik bisnis dapat menggunakan seluruh talentanya dan dapat menggunakannya dengan bebas, juga dapat memperoleh kekuasaan melalui pengoperasian bisnis miliknya sendiri.

Dibandingkan dengan usaha besar, usaha kecil memiliki beberapa potensi dan keunggulan komperatif, yaitu:

1. Usaha kecil beroperasi menebar diseluruh pelosok dengan berbagai bidang usaha. Hal ini karena kebanyakan usaha kecil timbul untuk memenuhi permintaan (*agregate demand*) yang terjadi didaerah reginalanya. Dengan penyebaran usaha kecil, berarti masalah urbanisasi dan kesenjangan desa-kota minimal dapat ditekan. Setidaknya mengurangi intensitas lapangan kerja pada aerah tertentu yang menimbulkan efek urbanisasi serta masalah sosila lainnya.
2. Usaha kecil beroperasi dengan investasi modal untuk aktiva tetap pada tingkat yang rendah. Sebagian besar modal terserap pada kebutuhan modal kerja. Karena yang dipertaruhkan kecil, implikasinya

usaha kecil memiliki kebebasan yang tinggi untuk masuk atau keluar dari pasar. Dengan demikian, kegiatan produksi dapat diberhentikan sewaktu-waktu, jika kondisi perekonomian yang dihadapi kurang menguntungkan.

3. Sebagaimana besar usaha kecil dapat dikatakan padat karya (*labor intensiv*) yang disebabkan penggunaan teknologi yang sederhana. Persentase distribusi nilai tambah pada tenaga kerja relatif besar. Dengan demikian distribusi pendapatan bisa lebih tercapai. Sejalan itu keunggulan usaha kecil terdapat hubungan yang erat antara pemilik dengan karyawan yang menyebabkan sulitnya terjadi PHK (pemutusan hubungan kerja).

Sedangkan kelemahan usaha kecil adalah investasi awal dapat saja mengalami kerugian. Beberapa resiko di luar kendali wirausahawan, seperti perubahan mode, peraturan pemerintah, persaingan, dan masalah tenaga kerja dapat menghambat beberapa bisnis. Beberapa bisnis juga cenderung menghasilkan pendapatan yang tidak teratur sehingga pemilik mungkin tidak memperoleh profit. Mengelola bisnis sendiri juga berarti menyita waktu sendiri yang cukup banyak, tanpa menyisakan waktu yang cukup bagi keluarga untuk berekreasi. Bagian penting dalam hidup ini kadang kala harus dikorbankan untuk menoperasikan suatu bisnis agar sukses.

D. Peran, Bentuk Dan Fungsi Usaha Kecil

Selain usaha-usaha yang dikategorikan besar, usaha kecil juga mampu memberikan kontribusi yang tidak kecil terhadap pertumbuhan ekonomi negara. khususnya dalam mengatasi masalah ekonomi makro, seperti pengangguran dan supply utama bahan baku bagi perusahaan menengah dan besar. Peran lain dari usaha kecil meliputi : 1.

Penciptaan lapangan kerja 2. Meningkatkan inovasi 3. Penopang bagi perusahaan menengah dan besar. Dan bentuk-bentuk usaha kecil yang umum ditemukan 1. bisnis jasa 2. bisnis eceran 3. bisnis distribusi 4. agrobisnis atau pertanian 5. bisnis manufaktur.

Wujud Peran Usaha kecil, dalam perekonomian dapat dilihat dari peran usaha kecil sebagai manifestasi wirausaha dalam memberikan kontribusi nyata lingkungannya, sebagai berikut;

1. Di Amerika Serikat terdapat tidak kurang dari 23 usaha kecil yang menopang perekonomian negara.
2. 23 Juta industri di Amerika Serikat, menyumbang sekurang-kurangnya separuh dari pemenuhan kebutuhan barang dan jasa nasional
3. 20 juta orang di Amerika Serikat memiliki mata pencaharian sebagai eksekutif independen dari usahanya sendiri

Dalam perkembangannya kedepan, usaha kecil akan memiliki semakin besar kemungkinan untuk tumbuh akibat sokongan kondisi:

1. Perubahan struktur perekonomian
2. Globalisasi dan pertumbuhan kompetisi
3. Perkembangan teknologi
4. Munculnya banyak peluang baru yang berasal dari kebutuhan-kebutuhan pasar yang baru.

Berikut ini beberapa bentuk dan jenis usaha kecil menurut jenis serta kegiatan yang di lakukannya:

1. Ditinjau dari hakikat dan penggolongannya
 - a. Industri kecil, misalnya: industri kerajinan rakyat, industri cor logam, konveksi, dan berbagai industri kecil lainnya.

- b. Perusahaan berskala kecil, misalnya: took kerajinan, penyalur, koprasi, toserba, restoran, jasa profesi, took bunga dan lainnya
 - c. Sektor informal, misalnya: agen barang bekas, warung, kios kaki lima, dan lainnya.
2. Ditinjau dari bentuknya.
 - a. Usaha perorangan
 - b. Usaha persekutuan.
 3. Ditinjau dari jenis produk atau jasa yang dihasilkan
 - a. Usaha perdagangan, meliputi keagenan, pengecer, ekspor atau impor, sektor informal, dan lainnya
 - b. Usaha pertanian, meliputi pertanian pangan, perkebunanperikanan, dan peternakan.
 - c. Usaha industri, meliputi industri logam/kimia, pertambangan, makanan/minuman, dan konveksi.
 - d. Usaha jasa, meliputi konsultan, perencanaan, restoran, transportasi, dan konstruksi.

Dampak usaha kecil bagi perekonomian dapat di nyatakan dengan beberapa indikator sebagai berikut :

1. Penciptaan Lapangan Pekerjaan
 - a. Di Amerika Serikat, Usaha Kecil memproduksi 64% dari 2,5 Juta lapangan pekerjaan baru semenjak tahun 1996
 - b. Memunculkan 21 juta bentuk usaha baru
 - c. Dari jumlah tersebut hanya sekitar 15.000 usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja lebih dari 500 orang.
 - d. Lebih dari separuh usaha kecil di Amerika Serikat mempekerjakan kurang dari 5 orang

2. Inovasi. Dengan inovasinya, Usaha Kecil memberikan sumbangan lebih dari Separuh GDP Nasional
3. Diversitas
 - a. Tahun 1997 lebih dari 6,4 juta wanita telah mulai merintis usaha kecil secara mandiri
 - b. Saat ini wanita memiliki dan mengoperasikan tidak kurang dari 34% dari keseluruhan bisnis di Amerika Serikat.
 - c. Kelompok Minoritas, menguasai 8,9% dari keseluruhan bisnis di Amerika Serikat

Tohari, M (1999: 03-26)mengungkapkan bahwa fungsi dan peran usaha kecil sangat besar dalam kegiatan ekonomi masyarakat,fungsi dan peran itu meliputi:

1. Penyediaan barang dan jasa

Penyediaan barang jualan merupakan salah satu peran dan fungsi usaha kecil dalam kegiatan ekonomi.dalam penyediaan barang dan jasa ,yang perlu diperhatikan oleh perusahaan adalah:

- a. berapa banyaknya persediaan barang jualan
- b. mendeteksi barang-barang jualan
- c. laporan mutasi barang jualan.

2. Penyerapan tenaga kerja

Tenaga kerja adalah sekelompok orang yang mampu bekerja,baik didalam maupun diluar hubungan kerja,guna menghasilkan suatu barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

3. Pemerataan pendapatan

Dengan adanya usaha kecil menjadika masyarakat mendapatkan akses untuk mendapatkan pekerjaan sehingga mereka memperoleh pendapatan.

4. Nilai tambah bagi produk daerah

Setiap daerah tentu memiliki keunggulannya masing-masing, baik dari segi geografis maupun potensi SDMnya, yang dapat dikelola oleh pengusaha kecil secara profesional, maka kondisi ini akan memberikan nilai tambah bagi daerah tersebut.

5. Peningkatan taraf hidup

Dengan adanya lapangan pekerjaan di berbagai sektor termasuk usaha kecil, diharapkan dapat menyerap tenaga kerja bagi masyarakat sehingga mereka dapat menambah penghasilan dan dapat memenuhi kebutuhan yang mereka inginkan.

E. Modal Usaha Kecil

Modal bagi pengembangan usaha kecil merupakan kendala terbesar. Ada beberapa alternative yang dapat dilakukan usaha kecil untuk mendapatkan pembiayaan untuk modal dasar maupun untuk langka-langka pengembangan usahanya, yaitu melalui kredit perbankan, pinjaman lembaga keuangan bukan bank, modal ventura, pinjaman dari dana penyesihan sebagian laba badan usaha milik Negara (BUMN), hibah dan jeni-jenis pembiayaan lainnya.

Pada umumnya pembiayaan yang berasal dari kredit perbankan dirasakan oleh usaha kecil sangat memberatkan, terutama karna tingkat bunga yang cukup tinggi. Dilain pihak mengingat sector usaha kecil memiliki skala usaha yang umumnya juga kecil dengan tingkat pendapatan yang sering kali tidak teratur, pihak bank sering kali merasa was-was apabila pinjaman yang didirikan tidak mampu dikembalikan oleh usaha kecil. Oleh karena itu, diciptakanlah instrument pembiayaan yang sesuai dengan karakteristik usaha kecil, yaitu melalui modal ventural. Modal ventural merupakan kegiatan yang dilakukan dalam

bentuk penyertaan modal kedalam suatu perusahaan pasangan usaha dengan beberapa tujuan, antara lain untuk pengembangan perusahaan yang pada tahap awal biasanya mengalami kesulitan modal; membantu perusahaan yang berada pada tahap pengembangan; dan membantu perusahaan yang berada dalam tahap kemunduran usaha.

Jadi secara konseptual, konsep, tujuan, dan aktifitas lembaga modal ventural tersebut memang sesuai dengan karakteristik usaha kecil. Sehingga nampaknya harapan akan keberhasilan penerapan konsep dan pola modal ventura untuk pengembangan usaha kecil memang tidak terlalu berlebihan.

Ruang lingkup pembinaan dan pengembangan usaha kecil meliputi bidang produksi dan pengolahan, pemasaran, sumber daya manusia dan teknologi. Pembinaan dan pengembangan usaha kecil dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut:

1. Identifikasi potensi dan masalah yang dihadapi oleh usaha kecil.
2. Penyiapan program pembinaan dan pengembangan sesuai potensi dan masalah yang dihadapi oleh usaha kecil.
3. Pelaksanaan program pembinaan dan pengembangan.
4. Pemantauan dan pengendalian pelaksanaan program pembinaan dan pengembangan bagi usaha kecil.

Pembinaan dan pengembangan usaha kecil dibidang produksi dan pengolahan, dilaksanakan dengan:

1. Meningkatkan kemampuan manajemen serta teknis produksi dan pengolahan.
2. Meningkatkan kemampuan rancang bangun dan perekayasaan.

3. Memberikan kemudahan dalam pengadaan sarana dan prasarana produksi dan pengolahan, bahan baku, bahan penolong dan kemasan.
4. Menyediakan tenaga konsultan profesional di bidang produksi dan pengolahan. Pembinaan dan pengembangan usaha kecil di bidang pemasaran, dilaksanakan dengan:
 - a) Melaksanakan penelitian dan pengkajian pemasaran
 - b) Meningkatkan kemampuan manajemen dan teknik pemasaran
 - c) Menyediakan sarana serta dukungan promosi dan uji coba pasar
 - d) Mengembangkan lembaga pemasaran dan jaringan distribusi
 - e) Memasarkan produk usaha kecil
 - f) Menyediakan tenaga konsultan profesional di bidang pemasaran.
 - g) Menyediakan rumah dagang dan promosi usaha kecil.
 - h) Memberikan peluang pasar.

Pembinaan dan pengembangan usaha kecil di bidang sumber daya manusia dilaksanakan dengan:

1. Memasyarakatkan dan membudayakan kewirausahaan.
2. Meningkatkan ketrampilan teknis dan manajerial.
3. Membentuk dan mengembangkan lembaga pendidikan, pelatihan dan konsultasi usaha kecil
4. Menyediakan tenaga penyuluh dan konsultan usaha kecil
5. Menyediakan modul manajemen usaha kecil

6. Menyediakan tempat magang, studi banding, dan konsultasi untuk usaha kecil.

Pembinaan dan pengembangan usaha kecil di bidang teknologi dilaksanakan dengan:

1. Meningkatkan kemampuan di bidang teknologi produksi dan pengendalian mutu
2. Meningkatkan kemampuan di bidang penelitian untuk mengembangkan desain dan teknologi baru.
3. Memberikan insentif kepada usaha kecil yang menerapkan teknologi baru dan melestarikan lingkungan hidup.
4. Meningkatkan kerjasama dan alih teknologi

F. Kendala Dan Pengembangan Usaha Kecil

Dalam mengembangkan usaha kecil masih banyak factor - faktor yang menjadi kendala dalam meningkatkan daya saing dan kinerja usaha kecil dan menengah di Indonesia adalah:

1. Lemahnya sistem pembiayaan dan kurangnya komitmen pemerintah bersama lembaga legislatif terhadap dukungan permodalan usaha kecil sehingga keberpihakan lembaga - lembaga keuangan dan perbankan masih belum seperti yang diharapkan
2. Kurangnya kemampuan usaha kecil untuk meningkatkan usaha pasar, daya saing pemasaran serta pemahaman regulasi pasar, baik pasar domestik maupun pasar global.
3. Terbatasnya informasi sumber bahan baku dan panjangnya jaringan distribusi, lemahnya kekuatan tawar menawar khususnya bahan baku yang dikuasai pengusaha besar mengakibatkan sulitnya pengendalian pasar.

4. Belum terciptanya “*Blue print*” platform teknologi dan informasi yang meliputi masalah regulasi, pembiayaan, standarisasi, lisensi, jenis teknologi tepat guna, dan fasilitas pendukung teknologi kerja yang mampu digunakan sebagai keunggulan bersaing.
5. Masih rendahnya SDM yang meliputi aspek kompetensi, keterampilan, etos kerja, karakter, kesadaran akan pentingnya konsistensi mutu dan standarisasi produk dan jasa, serta wawasan kewirausahaan.
6. Proses perizinan pendirian badan usaha, patent, merk, hak cipta, investasi, izin *export import* yang masih birokratis dan biaya tinggi serta memerlukan waktu yang panjang.
7. Keberadaan jasa lembaga penjamin, asuransi, dan jasa lembaga keuangan nonbank lainnya, masih belum mampu melayani usaha kecil secara optimal.
8. Tidak berfungsinya secara baik lembaga promosi pemerintah didalam menunjang promosi produk dan jasa usaha kecil, baik untuk pasar domestik maupun pasar global.

Untuk meningkatkan daya saing global, memecahkan permasalahan serta kendala yang di hadapi oleh usaha kecil sangat diperlukan dukungan iklim usaha yang kondusif dari pemerintah dan lembaga legislatif. dukungan tersebut dapat dilakukan dengan merestrukturisasi sektor-sektor sebagai berikut:

1. Restrukturisasi sektor keuangan untuk menjamin pendanaan yang diperlukan oleh usaha kecil baik untuk modal investasi maupun modal kerja, perlu diterbitkan skema pendanaan yang dapat memberikan kemudahan bagi kebutuhan permodalan usaha kecil.

2. Restrukturisasi sektor perizinan melalui penyederhanaan berbagai bentuk perizinan yang masih dirasakan tumpang tindih, menyediakan pelayanan perizinan dengan pola satu atap serta menekan biaya-biaya yang menimbulkan biaya ekonomi tinggi.
3. Restrukturisasi sektor investasi strategis dimaksudkan untuk menata ulang atau mengubah peruntukan investasi sektor-sektor strategis yang selama ini tidak dimanfaatkan secara baik oleh usaha besar diberikan kepada usaha kecil.
4. Restrukturisasi sektor sarana dan prasarana pengembangan usaha kecil melalui modernisasi sarana dan prasarana produksi dan pemasaran, kegiatan penelitian, pengkajian dan penetapan teknologi tepat guna, serta penetapan program insentif bagi usaha kecil.
5. Restrukturisasi sektor teknologi informasi melalui kebijakan penyediaan pusat pelayanan berbasis teknologi informasi usaha kecil.
6. Restrukturisasi sektor pemasaran melalui penetapan kebijakan pelaksanaan penelitian pasar, penyediaan informasi pasar, dukungan promosi dan meningkatkan peran perwakilan Indonesia diluar negeri untuk meningkatkan ekspor produk unggulan usaha kecil.
7. Restrukturisasi sektor kelembagaan dan peraturan perundangan bersifat menghambat dan tidak sesuai lagi bagi pemberdayaan usaha kecil.

BAB XIV

ENTREPRENEURSHIP

A. Pengertian Entrepreneship

Entrepreneurship berasal dari bahasa Perancis, yakni *entreprenre* yang berarti melakukan (*to under take*), dalam arti melakukan kegiatan mengorganisir dan mengatur. Pada masa itu istilah *entrepreneur* merupakan sebutan bagi para pedagang yang membeli barang di daerah-daerah dan kemudian menjualnya dengan harga yang tidak pasti.

Entrepreneurship adalah proses penerapan kreativitas dan inovasi dalam memanfaatkan peluang untuk menciptakan perubahan, baik berupa sesuatu yang baru ataupun berbeda, sehingga menghasilkan nilai tambah bagi diri sendiri dan orang lain. Jika *entrepreneurship* merujuk pada proses, atau kegiatannya, maka *entrepreneur* lebih merujuk pada pelakunya, yaitu orang yang mempunyai kreativitas dan inovasi untuk mengubah peluang menjadi bisnis nyata yang mendatangkan keuntungan. Berangkat dari definisi ini dapat diperoleh secara rinci unsur-unsur utama yang ada dalam *entrepreneurship*, yaitu: penerapan kreativitas dan inovasi, pemanfaatan peluang, membuat perubahan, dan memberikan nilai tambah bagi diri sendiri dan orang lain

Kewirausahaan adalah proses menciptakan sesuatu nilai yang berbeda dengan mencurahkan waktu dan upaya yang diperlukan, memikul resiko-resiko finansial, psikis dan

sosial yang menyertai serta menerima penghargaan/imbalan moneter dan kepuasan pribadi.

Pada entrepreneurship terdapat 3 tema penting yang dapat diidentifikasi:

1. *Pursuit of Opportunities Entrepreneurship* adalah berkenaan dengan mengejar kecenderungan dan perubahan-perubahan lingkungan yang orang lain tidak melihat dan memperhatikannya.
2. *Innovation Entrepreneurship* mencakup perubahan perombakan, pergantian bentuk, dan memperkenalkan pendekatan - pendekatan baru, yaitu produk baru atau cara baru dalam melakukan bisnis.
3. *Growth Pasca* entrepreneur mengejar pertumbuhan mereka tidak puas dengan tetap kecil atau tetap dengan ukuran yang sama. *Entrepreneur* menginginkan bisnisnya tumbuh dan bekerja keras untuk meraih pertumbuhan sambil secara berkelanjutan mencari kecenderungan dan terus melakukan inovasi produk dan pendekatan baru.

Banyak orang menggunakan istilah entrepreneur dan pemilik usaha kecil bersamaan. Meskipun mungkin memiliki banyak kesamaan, ada perbedaan signifikan antara keduanya, dalam hal:

1. Jumlah kekayaan yang tercipta *entrepreneurship* menciptakan kekayaan secara substansial, bukan sekedar arus pendapatan yang menggantikan upah tradisional.
2. Kecepatan mendapatkan kekayaan
3. Sementara bisnis kecil yang sukses dapat menciptakan keuntungan dalam jangka waktu yang panjang, *entrepreneur* menciptakan kekayaan dalam waktu lebih singkat, misalnya 5 tahun.

4. Resiko usaha *entrepreneur* tinggi; dengan insentif keuntungan pasti, banyak *entrepreneur* akan mengejar ide dan kesempatan yang akan mudah lepas.
5. Inovasi *Entrepreneurship* melibatkan inovasi substansial melebihi usaha kecil. Inovasi ini menciptakan keunggulan kompetitif yang menghasilkan kemakmuran. Inovasi bisa dari produk atau jasa itu sendiri, atau dalam proses bisnis yang digunakan untuk menciptakan produk atau jasa.

Menurut Peggy & Charles; Entrepreneur harus memiliki 4 unsur pokok:

1. Kemampuan (*IQ & Skill*) - Membaca peluang
 - Berinovasi
 - Mengelola
 - Menjual
2. Keberanian (*EQ & Mental*) - Mengatasi ketakutan
 - Mengendalikan resiko
 - Keluar dari zona kenyamanan
3. Keteguhan Hati (Motivasi Diri) - *Persistence* (ulet), pantang menyerah
 - Determinasi (teguh dalam keyakinan)
 - Kekuatan akan pikiran (*power of mind*) bahwa Anda juga bisa
4. Kreativitas Mencari peluang (*experience*)

Sedangkan hal-hal yang harus dimiliki Entrepreneur:

1. Informasi (*information*)
2. Pengetahuan (*knowledge*)
3. Kemampuan (*skill*)
4. Pengalaman (*experience*)
5. Jaringan (*networking*)

6. Sumber yang ada (*source*)
7. Uang, bakat, lingkungan, keluarga.
8. Waktu (*time*)
9. Masa depan dan kesempatan (*future & opportunity*)

B. Karakteristik Entrepreneur

Dalam pembahasan sebelumnya diketahui bahwa entrepreneurship merupakan suatu proses yang dilakukan oleh seorang entrepreneur dalam menerapkan kreativitas dan inovasi guna mewujudkan peluang dalam bisnis. Proses tersebut pada dasarnya merupakan implementasi dari karakteristik-karakteristik yang melekat pada diri entrepreneur.

Karakteristik ini sekaligus menjadikannya berbeda dengan pebisnis biasa. Meski demikian, para ahli mempunyai pandangan yang berbeda. Abdul Jalil menyatakan bahwa ada 4 unsur karakter yang melekat dalam diri seorang entrepreneur, yaitu:

1. Aktif, Seorang entrepreneur merupakan pribadi yang aktif dalam berbagai kegiatan ekonomi dan bisnis. Pantang baginya untuk bermalas-malasan. Ia akan selalu aktif mengidentifikasi peluang-peluang yang ada di pasar untuk dijadikan sebagai acuan dalam mengembangkan bisnisnya.
2. Produktif Entrepreneur adalah sosok yang produktif dalam hidupnya. Produktif ini erat kaitannya dengan manajemen waktu, energi, dan fokus. Seorang entrepreneur akan selalu memberikan hasil maksimal dengan mengoptimalkan ketiga hal tersebut.
3. Inovatif, Ini merupakan karakter vital dari seorang entrepreneur. Dengan karakter inovatif ini, seorang entrepreneur selalu menghadirkan perubahan-perubahan yang baru dan jitu dalam dunia bisnis,

baik berupa bahan baku baru, proses baru, ataupun pasar baru.

4. Kalkulatif Seorang entrepreneur bukanlah orang yang sembarangan dalam mengeksekusi peluang bisnis. Setiap keputusan dan langkah yang diambil tidak lain merupakan hasil kalkulasi yang matang.

C. Ruang Lingkup Entrepreneurship

Berbagai karakteristik dari seorang entrepreneur dalam bahasan sebelumnya jika diperhatikan merupakan sifat-sifat umum yang bisa melekat pada siapa pun, tidak terbatas pada pedagang saja.

Oleh karena itu, dalam beberapa literatur para ahli memberikan pemetaan tentang ruang lingkup entrepreneurship dengan sangat luas dan mencakup berbagai bidang, yaitu:

1. Bidang agraris, Entrepreneur yang aktif di bidang ini biasa dikenal dengan istilah agropreneur. Bidang ini meliputi: pertanian, perkebunan serta kehutanan. Kegiatannya berupa usaha pembibitan, budidaya, serta kegiatan pasca panen seperti: distribusi, pengolahan, dan pemasaran.
2. Bidang perikanan, Merupakan salah satu kegiatan bisnis yang dilakukan oleh seseorang maupun perusahaan yang berhubungan dengan pemanfaatan serta pengelolaan sumber daya hayati yang berhabitat di perairan. Pada awalnya, perikanan hanya terbatas pada penyediaan pangan bagi manusia, namun bisnis ini terus berkembang dan merambah sebagai sarana rekreasi, hiburan, dan olahraga.
3. Bidang peternakan. Peternakan adalah usaha membudidayakan dan mengembangbiakkan hewan ternak dengan maksud mendapatkan manfaat serta

hasil dari kegiatan tersebut. Pada masa kini, peternakan sudah menjadi salah satu lahan bisnis prosepktif terbesar di dunia. Hal tersebut didukung dengan berbagai macam teknologi yang dikembangkan secara mutakhir untuk memperoleh hasil maksimal dalam berternak.

4. Bidang perindustrian Ini adalah lingkup bisnis yang bergerak di bidang pengolahan bahan mentah atau barang setengah jadi menjadi barang jadi yang memiliki nilai tambah untuk mendapatkan keuntungan. Usaha perakitan atau assembling dan juga reparasi adalah bagian dari industry.
5. Bidang pertambangan, Merupakan usaha bisnis dalam rangka pemanfaatan hasil bumi berupa mineral atau batubara yang meliputi tahapan kegiatan penyelidikan umum, eksplorasi, studi kelayakan, konstruksi, penambangan, pengolahan dan pemurnian, pengangkutan dan penjualan, serta pasca tambang.
6. Bidang jasa, Ini merupakan bidang bisnis yang menyediakan atau menjual system pelayanan kepada konsumen untuk mendapatkan keuntungan. Bidang ini banyak digemari oleh masyarakat. Yang termasuk dalam bidang ini di antaranya adalah penyediaan jasa transformasi, travel, perhotelan, koperasi, dan lain-lain.

Entrepreneurship adalah jiwa kewirausahaan yang dibangun bertujuan untuk menjembatani antara ilmu dengan kemampuan pasar. Entrepreneurship meliputi pembangunan/ pembentukan sebuah perusahaan baru, kegiatan kewirausahaan juga merupakan kemampuan managerial yang diperlukan oleh seorang entrepreneur.

D. Faktor Penyebab Kegagalan Entrepreneurship

Suatu kegagalan dan keberhasilan entrepreneurship sangat tergantung pada kemampuan pribadinya menurut Zimmerer yang diterjemahkan oleh Suryana (2003:44) dalam bukunya kewirausahaan adalah sebagai berikut: Tidak kompeten dalam manajerial, kurang berpengalaman, kurang dapat mengendalikan keuangan, gagal dalam perencanaan, lokasi yang kurang memadai, kurang pengawasan peralatan, sikap yang kurang sungguh-sungguh dalam berusaha, ketidak mamapan dalam melakukan peralihan.

Dari definisi diatas yang dikemukakan oleh Zimmerer yang diterjemahkan oleh Suryana dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Tidak kompeten dalam manajerial tidak kompeten atau tidak memiliki kemampuan dan pengetahuan mengelola usaha penyebab faktor penyebab utama yang membuat perusahaan kurang berhasil
2. Kurang berpengalaman baik dalam kemampuan teknik, kemampuan memvisualisasikan usaha, kemampuan mengkoordinasikan, keterampilan mengelola sumber daya manusia, maupun mengintegrasikan oprasi perusahaan
3. Kurang dapat mengendalikan keuangan. Agar perusahaan dapat berhasil dalam faktor keuangan adalah memelihara aliran kas, mengatur pengelolaan dan pengeluaran secara cermat. Kekeliruan dalam memelihara aliran kas akan menghambat oprasional perusahaan dan mengakibatkan perusahaan tidak lancer
4. Perencanaan merupakan suatu titik awal dari suatu kegiatan, sekali gagal dalam perencanaan maka akan mengalami kesulitan dalam pelaksanaan

5. Lokasi usaha yang strategis merupakan faktor dalam keberhasilan suatu usaha
6. Pengawasan erat kaitannya dengan efisiensi dan efektivitas. Kurang pengawasan dapat mengakibatkan penggunaan alat tidak efisien dan efektif
7. Sikap yang setengah-setengah terhadap usaha akan mengakibatkan usaha yang dilakukan akan menjadi labil dan gagal
8. Wirausaha yang kurang siap menghadapi perubahan tidak akan berhasil karena wirausaha yang berhasil selalu siap menghadapi perubahan setiap waktu

BAB XV

BISNIS INTERNASIONAL

A. Pengertian Bisnis Internasional

Kata bisnis berasal dari bahasa Inggris *business* dari kata dasar *busy* yang berarti sibuk dalam konteks individu, komunitas, ataupun masyarakat mengerjakan kegiatan dan pekerjaan yang mendatangkan keuntungan.

Bisnis Internasional merupakan kegiatan bisnis yang dilakukan antara Negara yang satu dengan Negara yang lain. Kita perlu mempelajari mengapa perlu dilakukan bisnis antar negara, serta hal – hal yang dapat mendorong dan menghambat berlangsungnya Bisnis Internasional.

B. Hakikat Bisnis Internasional

Bisnis internasional merupakan kegiatan bisnis yang dilakukan melewati batas-batas suatu Negara. Transaksi bisnis seperti ini merupakan transaksi bisnis internasional. Adapun transaksi bisnis yang dilakukan oleh suatu Negara dengan Negara lain yang sering disebut sebagai Bisnis Internasional (*International Trade*).

Dilain pihak transaksi bisnis itu dilakukan oleh suatu perusahaan dalam satu Negara dengan perusahaan lain atau individu di Negara lain disebut Pemasaran Internasional atau International Marketing.

Pemasaran internasional inilah yang biasanya diartikan sebagai Bisnis Internasional, meskipun pada

dasarnya ada dua pengertian. Jadi kita dapat membedakan adanya dua buah transaksi Bisnis Internasional yaitu:

1. Perdagangan Internasional (*International Trade*)
Dalam hal perdagangan internasional yang merupakan transaksi antar Negara itu biasanya dilakukan dengan cara tradisional yaitu dengan cara ekspor dan impor. Dengan adanya transaksi ekspor dan impor tersebut maka akan timbul “Neraca Perdagangan Antar Negara” atau “*Balance Of Trade*”.

Suatu Negara dapat memiliki Surplus Neraca Perdagangan atau Devisit Neraca Perdagangan. Neraca perdagangan yang surplus menunjukkan keadaan dimana Negara tersebut memiliki nilai ekspor yang lebih besar dibandingkan dengan nilai impor yang dilakukan dari Negara partner dagangnya. Dengan neraca perdagangan yang mengalami surplus ini maka apabila keadaan yang lain konstan maka aliran kas masuk ke Negara itu akan lebih besar dengan aliran kas keluarnya ke Negara partner dagangnya tersebut.

Besar kecilnya aliran uang kas masuk dan keluar antar Negara tersebut sering disebut sebagai “Neraca Pembayaran” atau “*Balance Of Payments*”. Dalam hal ini neraca pembayaran yang mengalami surplus ini sering juga dikatakan bahwa Negara ini mengalami penambahan devisa negara. Sebaliknya apabila Negara itu mengalami devisit neraca dagangannya maka berarti nilai impornya melebihi nilai ekspor yang dapat dilakukannya dengan Negara lain tersebut. Dengan demikian maka Negara tersebut akan mengalami devisit neraca pembayarannya dan akan menghadapi pengurangan devisa negara.

2. Pemasaran International (*International Marketing*)
Pemasaran internasional yang sering disebut sebagai

Bisnis Internasional (*International Busines*) merupakan keadaan dimana suatu perusahaan dapat terlibat dalam suatu transaksi bisnis dengan Negara lain, perusahaan lain ataupun masyarakat umum di luar negeri.

Transaksi bisnis internasional ini pada umumnya merupakan upaya untuk memasarkan hasil produksi di luar negeri. Dalam hal semacam ini maka pengusaha tersebut akan terbebas dari hambatan perdagangan dan tarif bea masuk karena tidak ada transaksi ekspor impor. Dengan masuknya langsung dan melaksanakan kegiatan produksi dan pemasaran di negeri asing maka tidak terjadi kegiatan ekspor impor.

Produk yang dipasarkan itu tidak saja berupa barang akan tetapi dapat pula berupa jasa. Transaksi bisnis internasional semacam ini dapat ditempuh dengan berbagai cara antara lain:

1. *Licencing*
2. *Franchising*
3. *Management Contracting*
4. *Marketing in Home Country by Host Country*
5. *Joint Venturing*
6. *Multinational Coporation (MNC)*

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

Pengertian perdagangan internasional dengan perusahaan internasional sering dikacaukan atau sering dianggap sama saja, akan tetapi seperti kita lihat dalam uraian diatas ternyata memang berbeda. Perbedaan utama terletak pada perlakuannya dimana perdagangan

internasional dilakukan oleh negara sedangkan pemasaran internasional adalah merupakan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. Disamping itu pemasaran internasional menentukan kegiatan bisnis yang lebih aktif serta lebih progresif dari pada perdagangan internasional.

C. Tahap-Tahap Dalam Memasuki Bisnis Internasional

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

Adapun tahap tersebut secara kronologis adalah sebagai berikut :

1. Ekspor Insidentil

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

2. Ekspor Aktif

Tahap terdahulu itu kemudian dapat berkembang terus dan kemudian terjalinlah hubungan bisnis yang rutin dan kontinyu dan bahkan transaksi tersebut makin lama akan semakin aktif. Keaktifan hubungan transaksi bisnis tersebut ditandai pada umumnya dengan semakin berkembangnya jumlah maupun jenis komoditi perdagangan Internasional tersebut.

Dalam tahap aktif ini perusahaan negeri sendiri mulai aktif untuk melaksanakan manajemen atas transaksi

itu. Tidak seperti tahap awal di mana pengusaha hanya bertindak pasif. Oleh karena itu dalam tahap ini sering pula disebut sebagai tahap “ekspor aktif”, sedangkan tahap pertama tadi disebut tahap pembelian atau “Purchasing”.

3. Penjualan Lisensi

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

4. Franchising

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

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

5. Pemasaran di Luar Negeri

Tahap bentuk Pemasaran di Luar Negeri, ini akan memerlukan intensitas manajemen serta keterlibatan yang lebih tinggi karena perusahaan pendatang (*Host Country*)

haruslah secara aktif dan mandiri untuk melakukan manajemen pemasaran bagi produknya itu di negeri asing (*Home Country*).

Maka perusahaan akan mengetahui lebih pasti tentang perilaku konsumennya yang tidak lain dan tidak asing baginya karena mereka adalah orang – orang setempat atau penduduk setempat. Tahap ini sering disebut sebagai tahap “Pemasaran aktif” atau “*Active Marketing*”.

6. Produksi Dan Pemasaran Di Luar Negeri (*Total International Business*)

Tahap yang terakhir adalah tahap yang paling intensif dalam melibatkan diri pada bisnis internasional yaitu “Produksi dan Pemasaran di Luar Negeri”. Dalam tahap ini perusahaan asing datang dan mendirikan perusahaan di negeri asing itu lengkap dengan segala modalnya, lalu melakukan proses produksi di negeri itu, dan menjual hasil produksinya di negeri penerima tersebut. Bentuk ini memiliki unsur positif bagi negara yang sedang berkembang karena negara penerima tidak perlu menyediakan modal yang sangat banyak untuk mendirikan pabrik tersebut pada umumnya negara berkembang masih miskin dana untuk pembangunan bangsanya. Hal ini wajar karena tidak impor maka barang hasil industri dari negara asing itu akan menyaingi dan mematikan cabang industri didalam negeri sendiri.

D. Hambatan Dalam Memasuki Bisnis Internasional

Melaksanakan bisnis internasional tentu saja akan lebih banyak memiliki hambatan ketimbang di pasar domestic. Negara lain tentu saja akan memiliki berbagai kepentingan yang sering kali menghambat terlaksannya transaksi bisnis internasional.

Disamping itu kebiasaan atau budaya Negara lain tentu saja akan berbeda dengan negeri sendiri. Oleh karena

itu maka terdapat beberapa hambatan dalam bisnis internasional yaitu:

1. Batasan perdagangan dan tarif bea masuk

Hambatan perdagangan antara lain berupa pemilihan partner dagang dari suatu negara tertentu biasanya partner dipilih atas dasar pertimbangan baik ekonomis maupun non ekonomis.

Suatu cara lain yang sering dipergunakan oleh suatu negara untuk membatasi impor suatu komoditi dengan menetapkan “*Quota Impor*”, oleh sebab itu maka Indonesia yang ingin melebarkan jalur perdagangan internasionalnya selalu mencari negara – negara lain yang tidak mengenakan quota terhadap barang dagangan. Negara yang tidak menetapkan *quota* disebut sebagai “Negara Nonquota” atau disebut juga “embargo”.

Dengan cara ini maka negara melarang masuknya komoditi yang datang dari suatu negara tertentu yang dikenakan embargo tersebut. Masih ada bentuk lain di suatu negara untuk membatasi Impor dari negara lain yaitu dengan cara disebut sebagai “*Exchange Control*” atau disebut sebagai “Imbal Beli”.

Maka setiap negara yang akan menjual barangnya ke suatu negara maka dia harus membeli komoditi dari negara tersebut. Apabila negara tidak membeli komoditi imbalan maka transaksi Impor pun gagal.

2. Perbedaan bahasa, sosial budaya/cultural

Perbedaan dalam hal bahasa seringkali merupakan hambatan bagi kelancaran bisnis Internasional, hal ini disebabkan karena bahasa adalah merupakan alat komunikasi yang vital baik bahasa lisan maupun bahasa tulis. Tanpa komunikasi yang baik maka hubungan bisnis sukar untuk dapat berlangsung dengan lancar. Hambatan

bahasa ini pada saat ini semakin berkurang berkat adanya bahasa Internasional yaitu bahasa Inggris.

Meskipun demikian perbedaan bahasa ini tetap merupakan hambatan yang harus diwaspadai dan dipelajari dengan baik karena suatu ungkapan dalam suatu bahasa tertentu tidak dapat diungkapkan secara begitu saja (letterlijk) dengan kata yang sama dengan bahasa yang lain. Bahkan suatu merek dagang atau nama produk pun dapat memiliki arti yang lain dan sangat negatif bagi suatu negara tertentu.

Sebagai contoh pabrik mobil Chevrolet yang memberikan nama suatu jenis mobilnya dengan nama “Chevrolet’s Nova”, pada hal di negara Spanyol kata “No Va” berarti “tidak dapat berjalan”. Oleh karena itu maka sangat sulit untuk memasarkan produk tersebut di negara Spanyol tersebut.

Perbedaan kondisi sosial budaya merupakan suatu masalah yang harus dicermati pula dalam melakukan bisnis Internasional. Misalnya saja pemberian warna terhadap suatu produk ataupun bungkusnya harus hati-hati karena warna tertentu yang di suatu negara memiliki arti tertentu di negara lain dapat bermakna yang bertentangan. Perbedaan budaya ataupun kebiasaan juga perlu diperhatikan.

Misalnya orang Jepang memiliki kebiasaan untuk tidak mau mendekati wanita bila membeli di supermarket, sehingga hal ini membawa konsekuensi bahwa barang-barang yang berupa alat-alat kosmetik pria jangan ditempatkan berdekatan dengan kosmetik wanita, sebab tidak akan didekati oleh pembeli pria.

3. Kondisi politik dan hukum/perundang-undangan

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

terhadap komoditi perdagangan dengan negara-negara Komunis.

Ketentuan Hukum ataupun Perundang-undang yang berlaku di suatu negara kadang juga membatasi berlangsungnya bisnis internasional. Misalnya negara-negara Arab melarang barang-barang mengandung daging maupun minyak babi.

Lebih dari itu undang-undang di negaranya sendiri pun juga dapat membatasi berlangsungnya bisnis Internasional, misalnya Indonesia melarang ekspor kulit mentah ataupun setengah jadi, begitu pula rotan mentah dan setengah jadi dan sebagainya.

4. Hambatan operasional

berupa masalah operasional yakni transportasi atau pengangkutan barang yang diperdagangkan tersebut dari negara yang satu ke negara yang lain. Transportasi ini seringkali sukar untuk dilakukan karena antara kedua negara itu belum memiliki jalur pelayaran kapal laut yang reguler. Hal ini akan dapat mengakibatkan bahwa biaya pengangkutan atau ekspedisi kapal laut untuk jalur tersebut akan menjadi sangat mahal.

Mahalnya biaya angkut itu dikarenakan selain keadaan bahwa kapal pengangkutnya hanya melayani satu negara itu saja yang biasanya lalu mahal, maka kembalinya kapal tersebut dari negara tujuan itu akan menjadi kosong. Perjalanan kapal kosong di samudera luas akan sangat membahayakan bagi keselamatan kapal itu sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Abrams, Rhanda, 2005, diterjemahkan oleh Vivin Andhika Yuwono, *Busness Plan in A Day*, Kanisius, Yogyakarta
- Alma Bukhori, 2018, *Pengantar Bisnis*, Alfabeta, Bandung
- Basu Swastha dan Ibnu Sukotjo, 1995, *Pengantar Bisnis Modern*, Liberty, Yogyakarta
- Hasibuan, S.P.Malayu, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Bumi Aksara, Jakarta
- Hery, 2018, *Perencanaan Bisnis*, PT. Grasindo, Jakarta
- Ikatan Akuntansi Indonesia, 2007, *System Standar Akuntansi Keuangan*, IAI, Jakarta
- Mulyadi, Johny Setyawan. 2007. *system perencanaan & Pengendalian Manajemen- Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan*, Jakarta: salemba empat
- Mulyadi Nitisusastro, *kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil*, Alfabeta, Bandung
- Susanto dan Bambang, 2018, *Pengantar Ilmu Bisnis*, Parama Publishing, Yogyakarta
- Sentot, Anna, dkk. 2018. *Pengantar Bisnis. Kencana*, Jakarta
- Sudaryono, 2015. *Pengantar Bisnis Teori contoh Kasus*, Andi Yogyakarta, Yogyakarta
- Suryana, 2008, *Kewirausahaan pedoman Praktis: Kiat dan Proses Menuju Sukses*, Jakarta : Salemba Empat
- Susanto dan Bambang, 2018, *Pengantar Ilmu Bisnis*, Parama Publishing, Yogyakarta
- Wahjono, sentot I. 2010, *Perilaku Organisasi*, Graha Ilmu, Yogyakarta
- Buchari Alma. 2006. *Pengantar Bisnis*. Jakarta: Alfabeta, Edisi Revisi
- David R. Hampton. 2004. *Management*, McGraw – Hill, 3rd Edition.

- Mahmud Machfoedz. 2007 Pengantar Bisnis Modern. Jakarta:Perenhalindo
- Attner, Traub. 2001. Introduction to Business. International Thomson Publishing
- Dessier, Gary. 2000. Human Resource Management. New Jersey: Pretice Hall, Inc
- Griffin, Ricky E. Dan Ronald j. Ebent. 2009, Pengantar Bisnis. Jakarta: Peerenhillo
- Kartono, J. 2010. Teori portofolio dan analisis Investasi. BPFE yogyakarta. Yogyakarta
- Husnan, saud dan enny pudjiastuti. 2002. Dasar-dasar manajemen keuangan. Yogyakarta: UPP AMP YKPN
- Kismono, Gugup. 2005 Bisnis Pengantar. Yogyakarta: Badan Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada
- Kotler, Philip 2008. Dasar-dasar Pemasaran Jilid I. Jakarta: Prenhillindo
- Simamora, Hery 2000. Manajemen sumber daya manusia. Yogyakarta: STIE YKPN
- Stoner, James A. Freman, Edward R, gilbert Jr, Daniel R. 2006. Manajemen. Jakrta: Prenhillindo
- Tandelin, eduardus. 2005. Analisis Investasi dan Manajemen Portofolio. Yogyakarta: Badan Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada

TENTANG PENULIS



Dr. Muhammad Rifa'i lahir di Medan 04 Mei 1970 dari pasangan yang bernama Jamaluddin Hawi dan Ibu Aminah. Anak ketiga dari sepuluh bersaudara. Menikah dengan Susmaini, M.Pd pada tahun 1996 dan dikarunia tiga orang anak, Annisa Rizqia Ramadhani lahir 1997, Bambang Gunawan lahir 1998 dan Rifqy Ikhsanul Akmal lahir 1999.

Menempuh pendidikan SD tamat tahun 1983, melanjutkan ke MTs Al-Ittihadiyah Al-Masruriyah Medan tamat tahun 1986, kemudian menyelesaikan PGAN Medan tamat tahun 1989. Pendidikan Strata satu diselesaikan pada tahun 1995 pada Jurusan Pendidikan Agama Islam IAIN Sumatera Utara Medan. Magister Pendidikan dari Universitas Negeri Medan dengan program studi Administrasi Pendidikan pada tahun 2006. Doktor (S3) Program Studi Manajemen Pendidikan Pasca Sarjana Universitas Negeri Medan lulus tahun 2018.

Riwayat pekerjaan pada tahun 1994-1998 sebagai kepala Personalia di PT. Jaya Baru Pertama Iron Steel Medan, pada tahun 1998 - 2000 menjabat sebagai Manager di PT. Jaya Baru Pertama Iron Steel Belawan Medan. Kemudian pada tahun 2001 Medirikan Perusahaan di bidang Penerbit dan Percetakan dengan Nama CV. Widya Puspita, tahun 2005-2014 menjadi Dosen tidak Tetap di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN SU Medan dan sejak tahun 2014 hingga Saat ini bertugas sebagai Dosen tetap pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara mengampuh mata kuliah Manajemen Pendidikan.

Kegiatan organisasi profesi dan sosial yang diikuti diantaranya Pengurus Daerah Ikatan Sarjana Pendidikan (ISMaPI) Provinsi Sumatera Utara Tahun 2014-2018, Pengurus Pusat Ikatan Anggar Seluruh Indonesia (IKASI) Tahun 2015-2019 Pengurus Daerah Himpunan Sarjana Pendidikan Agama Islam (HSPAI) Priode 2014-2019. Pengurus Daerah Ikatan Anggar Seluruh Indonesia (IKASI) Provinsi Sumatera Utara 2014-2018, Pengurus Daerah Al-Ittihadiyah Provinsi Sumatera Utara 2015-2019, Wakil Ketua Palang Merah Indonesia kota Medan tahun 2015-2019, pengurus Alumni UIN Sumatera Utara Medan 2017-2021, pengurus Provinsi Taekwondo Indonesia Sumatera Utara 2017-2021, Dewan Pakar Ikatan Barisan Muda Al-Ittihadiyah Provinsi Sumatera Utara 2017-2022.

Beberapa artikel yang dipublikasikan melalui jurnal antara lain Keterpakaian Lulusan Perguruan Tinggi Bagi Stakeholders (Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia, Vol.4, No. 1, 2012), Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan (Study kualitatif di SMK BM Swasta Sinar Husni) *prosiding Seminar Nasional* 29-31 Juli 2016, ISBN: 978-602-74913-0-4, Aplikasi Teori Abraham Maslow dalam pengembangan Organisasi Kerja Di CV. Widya Puspita Medan (Hijri Jurnal Manajemen Kependidikan dan Keislaman) Vol.5 No.1, Januari-Juni 2016, ISSN 1979-8075, Pengelolaan Terhadap Perubahan dan Perkembangan Organisasi, (Hijri Jurnal Manajemen Kependidikan dan Keislaman) Vol.6 No.1, Januari-Juni 2017, ISSN 1979-8075, *The Effect of Organizational Culture on Working Diciplines of Madrasah Ibtidaiyah Head Master in Deli Serdang (Proceeding of the 2nd Annual International Seminar on Transformative Education*

and Educational Leadership: AISTEEL,2017) doi; 10.2991/aisteel-17.2017.9, The Effect Of Task Commitment On The Work Discipline Of The Principals Of Madrasah Ibtidaiyah in Deli Serdang Regency Indonesia, journal IJLRES, DOI: 10.30575/2017/IJLRES-2018010402 Vol. 2, No. 1, 2018, dan Pengembangan Budaya Sekolah Berorientasi Budaya Mutu (Proceeding of the 1st Annual Conference on Islamic Educational Management: ACIEM, 2018)

Karya ilmiah berupa buku yang pernah dipublikasi antara lain Teori Manajemen menuju efektifitas pengelolaan organisasi (Citapustaka Media Bandung, 2007); Manajemen Organisasi (Cita Pustaka Media Perintis Bandung, 2013), Organisasi Manajemen (editor) Raja Grafindo Persada 2016, Pengantar Kewirausahaan Rekayasa Akademik Melahirkan Enteurprenership (editor) citapustaka Bandung 2016, dan Dasar-Dasar Manajemen: Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien Perdana Publishing, 2016, Inovasi Pendidikan; melejitkan potensi teknologi dan inovasi pendidikan (editor), Widya Puspita Medan 2017, Pendidikan Kewarganegaraan; Mewujudkan Masyarakat Madani (editor), Widya Puspita Medan 2018. Manajemen peserta didik: pengelolaan peserta didik untuk efektifitas pembelajaran, CV. Widya Puspita, 2018. Manajemen organisasi sekolah, CV. Humanis, 2019, Manajemen organisasi pendidikan, CV. Humanis, 2019,

TENTANG EDITOR



Rusydi Ananda, Lahir di Tanjung Pura Langkat, dengan Ayah yang bernama H. Thaharuddin AG (alm) dan Ibu Hj. Rosdiani. Anak pertama dari 6 bersaudara. Menempuh pendidikan SD di Medan tamat tahun 1984, melanjutkan ke SMP di Medan tamat tahun 1987, kemudian menyelesaikan SMU

di Medan tamat pada tahun 1990. Melanjutkan pendidikan strata 1 (S.1) di IAIN SU jurusan Tadris Matematika yang diselesaikan pada tahun 1995. Meraih gelar Magister Pendidikan dari Universitas Negeri Medan dengan konsentrasi studi Teknologi Pendidikan pada tahun 2005. Saat ini menyelesaikan studi S3 di Universitas Negeri Jakarta pada program studi Teknologi Pendidikan.

Menikah dengan Tien Rafida, yang berprofesi sebagai PNS/Dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara. Saat ini dikarunia Allah SWT 3 (tiga) orang anak, yaitu: Annisa Arfitha, Salsabila Hadiyanti dan Faturrahman.

Pengalaman kerja dimulai sebagai tenaga administrasi di PT. Marhamah Medan pada tahun 1995-1996. Guru matematika di SMP Perguruan Bandung tahun 1996-1997. Guru Matematika di SMA UISU Medan Tahun 1997-1999. Sejak tahun 2000 sampai sekarang bekerja sebagai PNS/Dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara. Sejak tahun 2006 - 2008 bertugas di pusat penelitian UIN Sumatera Utara dan

tahun 2008 – 2011 dipercaya sebagai ketua program studi Pendidikan Matematika UIN Sumatera Utara.

Aktivitas lainnya yang digeluti adalah sebagai trainer di Widya Pustpita tahun 2003 – 2009, trainer pada kegiatan yang dikelola DBE2 USAID tahun 2006 – 2010, dan trainer di AUSAID sejak tahun 2014 - 2015.

Karya berupa buku yang sudah diterbitkan adalah Evaluasi Pembelajaran (2014), Penelitian Tindakan Kelas (2015), Pengantar Kewirausahaan, Rekayasa Akademik Melahirkan Enterpreneurship (2016), Evaluasi Program Pendidikan (2017). Inovasi pendidikan: melejitkan potensi teknologi dan inovasi pendidikan, Widya Puspita 2017. Statistik pendidikan : Teori Dan Praktik Dalam Pendidikan, Widya Puspita (2018), Profesi Pendidikan dan Tenaga kependidikan, Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), 2018. Pembelajaran Terpadu Karakteristik: Landasan, Fungsi, Prinsip Dan Model, Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), (2018). Manajemen peserta didik: Pengelolaan Peserta Didik Untuk Efektivitas Pembelajaran, CV. Widya Puspita, (2018) Editor. Perencanaan Pembelajaran, Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), (2019), Desain Pembelajaran (Teori, Model Dan Prosedur), Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), (2019), Penelitian Tindakan Kelas : Pengelolaan Peserta Didik Untuk Efektivitas Pembelajaran, CV. Puskira Mitra Jaya, (2019), Manajemen Perubahan, Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), (2019), Editor. Profesi keguruan : Perspektif Sains Dan Islam, Rajawali Pers, (2020), Manajemen bisnis, CV. Puskira Mitra Jaya, (2020) Editor.



Husinsah, M.Pd.E lahir Desa Singkuang I Kecamatan Muara Batang Kabupaten Mandailing Natal Pada Selasa 02 Maret 1994. Menamatkan Sekolah Dasar Negeri I Singkuang Pada tahun 2007. Kemudian melanjutkan pendidikan di PONDOK PESANTREN MUSTHAFAWIYAH PURBA BARU mulai dari Tsanawiyah sampai Aliyah dan tamat pada tahun 2013.

Kemudian menyelesaikan Strata Satu pada tahun 2017 di Prodi Pendidikan Agama Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, dan Merai gelar Magister Pendidikan Ekonomi Konsentrasi Pendidikan Manajemen Bisnis pada Universitas Negeri Padang Sumatera Barat Pada tahun 2019.

Aktif di berbagai Organisasi Intra Maupun Ekstra Mulai dari mahasiswa sampai saat ini, pada tahun 2014 Menjadi Pengurus di HMI Komisariat Tarbiyah Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, Kemudian Pada Tahun 2016 Menjadi Ketua PII Kota Medan, dan juga Organisasi Kedaerahan, pada tahun 2015 Menjadi ketua Ikatan Pelajar Mahasiswa Singkuang (IKAPEMAS), Dan Menjadi Pengurus Himpunan Mahasiswa Pantai Barat Mandailing (HMPBM).

Pengalam kerja dimulai dengan mengajar pada MAS amaliyah di tahun 2017, kemudian juga menjadi pengasuh dan tenaga pengajar di Ponpes Diniyah Limo Jurai Sungai Pua di Sumatera Barat pada Tahun 2018, dan melalui mengajar di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan Pada Tahun 2019 sampai Sekarang.

MANAJEMEN BISNIS

Perkembangan bisnis di berbagai sektor abad 20 ini mengalami perubahan sangat dinamis, tersruktur dan masif mulai dari penataan organisasi bisnis, sumber daya manusia (SDM), pasar, perilaku konsumen, inovasi produk bisnis. Sehingga diuntut sebagai para pelaku bisnis dan *stakeholder* merespon dengan cepat perubahan perkembangan dan isu - isu perubahan bisnis sehingga mampu membuat keputusan dan kebijakan untuk tetap bertahan mengikuti irama keluar dari zona degradasi dan distrupsi persaingan bisnis. Lahirnya pola, model, siklus dan strategi bisnis menggunakan bisnis teknologi *start-up* bidang games, bidang properti, bidang perdagangan, bidang asuransi, bidang sekuritas sehingga para pengguna bisnis dapat dan mampu melakukan percepatan, pemasaran/ penjualan dan payment dengan mudah, era milenial menuju platinum ini arus informasi, teknologi dan komunikasi penuh dengan keterbukaan dan kecepatan sehingga setiap orang mampu melihat aktivitas dunia yang penuh dengan pergelutan bisnis, buku ini hadir sebagai jembatan untuk memahami manajemen bisnis bagi pemula yang dapat dijadikan sebagai rujukan untuk memahami manajemen bisnis karena di dalam isi bab bab buku ini menjoba menjabarkan 1. Sifat dan aktivitas bisnis; 2. Organisasi bisnis; 3. Struktur bisnis; 4. Organisasi dan manajemen SDM; 4. Pemasaran; 5. Produksi dan operasi; 6. Produktivitas dan kualitas; 7. Keuangan dan perusahaan; 8. Akutansi; 9. Motivasi kepemimpinan; 10. Sistem informasi bisnis; 11. Bussines Plan; 12. Usaha kecil, 13. Entrepreneurship, 13. Bisnis internasional.

ISBN 978-623-93007-4-6

